

INHALT

I. Mit Konzept und Kundenorientierung aus der Krise	13
1. Danke fürs Lesen	13
2. Wichtig: Ihre individuelle Handschrift	13
3. Die aktuelle Situation im Bau-Handwerk	14
4. Was ist zu tun?	15
5. Zukunftsmarkt Kundenorientierung	15
6. Die acht Erfolgsbausteine	17
6.1 Ohne Strategie nie!	18
6.2 Lieblingswort Kompetenz	19
6.3 Mitarbeiter als Marketingpower	22
6.4 K.o. ohne Kooperation	24
6.5 Durch Dienen verdienen	25
6.6 Nichts gesagt ist gelobt genug!	27
6.7 Wer nicht kommuniziert, wird exkommuniziert	31
6.8 Ohne Referenzen geht nichts!	33
7. Anhang	36
II. Strategieoffensive kontra Strategielosigkeit	45
1. Ein Bauunternehmer zieht seine Konsequenzen	45
2. Die strategische Straße zum Ziel	46
3. Der Teufelskreis des Preiskriegs	50
4. Ein Unternehmen wird umgebaut	51
5. Voraussetzungen für eine strategische Planung	53
6. Praktische Schritte des Strategiesystems	55
7. Zwischenbemerkungen	65
III. Marktforschung im Baugewerbe	69
1. Anlässe und Möglichkeiten der Marktforschung	69
2. Regionale Basisdaten für Baumarktanalysen und Bauprognosen	70
2.1 Eckdaten zur Ermittlung der regionalen und lokalen Baunachfrage	70
2.2 Regionale Strukturdaten im Einzugsgebiet: Einige Beispiele	72
2.3 Datenbanken für Regional- und Gemeindeanalysen	72
2.4 Kontrollfragen: Kenne ich meine Zielgruppen im Einzugsgebiet?	73
3. Übersicht: Methoden der Marktforschung	73
4. Möglichkeiten und Grenzen der Sekundärforschung	75

4.1	Die Informationsquellen der Sekundärforschung	75
4.2	Beispiel einer Sekundärstudie in Kürze	77
5.	Methoden der Primärforschung für das Baugewerbe	78
5.1	Eigene Befragungen oder Auftrag an ein Marktforschungsinstitut?	78
5.2	Leistungsprogramme der Marktforschungsinstitute	79
5.2.1	Empfehlungen zur Auswahl von Instituten	79
5.2.2	Exklusivstudie oder Beteiligungsuntersuchung?	79
5.2.3	Repräsentative Befragung oder nicht repräsentativ?	79
5.2.4	Einmalbefragung oder wiederholte Befragungen?	80
5.2.5	Die drei üblichen Befragungstechniken	80
5.2.6	Gestaltung des Fragenprogramms	82
5.2.7	Wichtige Sonderform der Primärforschung: Die Gruppendiskussionen	82
5.2.8	Analyse der Zufriedenheit Ihrer Kunden	83
6.	Kosten der Marktforschung und wichtige Kontaktstellen	89
6.1	Kostensätze für Marktforschung	89
6.2	Kontaktstellen, Adressen und Fachliteratur	89
IV.	Die Chancen des aktiven Verkaufens	91
1.	Ohne aktives Verkaufen geht nichts mehr	91
2.	Elemente der Kommunikation	92
2.1	Das Image eines Unternehmens	93
2.2	Die Verkaufsförderung	94
2.2.1	Direct-Mail-Aktionen	95
2.2.2	Voraussetzungen für den Erfolg von Direct-Mail-Aktionen	98
2.3	Neue Medien	100
2.4	Die Werbung	101
2.5	Public Relations	103
2.6	Die persönliche Kommunikation	106
V.	Pricing rund um den Bau	109
1.	Vorwort	109
2.	Warum ist der Preis so wichtig?	109
2.1	Der Preis – ein Gewinntreiber	109
2.2	Kunden achten auf den Preis	110
2.3	Preisaggressiver Wettbewerb	110
3.	Preismanagement in vier Schritten	111
3.1	Analysen von Preisen	111
3.1.1	Preisdifferenzierung	112

3.1.2 Preisindividualisierung	115
3.2 Entscheidung	118
3.3 Umsetzung	119
3.4 Preiskontrolle	121
4. Pricing im Internet	121
4.1 Auktionen	123
4.1.1 Holländische Auktionen	123
4.1.2 Anbieterauktionen	123
4.1.3 Power Shopping	123
4.1.4 Shopping Robots	124
4.2 Ausblick	124
VI. Mehrwert-Strategien	127
1. Vorwort	127
2. Die Ausgangssituation erkennen	127
3. Mehr-Preise erhalten Sie nur durch Mehr-Wertel	128
4. Die innere Einstellung zum Verkauf – die Basis für mehr Erfolg	129
4.1 Äußerungen und Innerungen	130
4.2 Wie viel Zeit nutzen wir für „gute Gedanken“?	131
4.3 Corporated...	131
4.4 Ehrliches Interesse entwickeln	132
4.5 Vertrauen aufbauen	132
4.6 Was können Sie de facto in Ihrem Unternehmen besser?	135
5. Die emotionale Ebene zum Kunden aufbauen	136
5.1 Wie schaffen Sie es schnell, ein gutes Gefühl bei Ihren Gesprächspartnern aufzubauen?	137
5.2 Durch Wissen über Kunden die emotionale Ebene vertiefen	138
6. Erkennen, was der Kunde wirklich kauft!	147
6.1 Bei Gesprächspartnern ein noch nicht vorhandenes Problembewusstsein schaffen	149
7. Die Vorbereitung auf das Vergabegespräch/Vergabebeverhandlung	150
8. Das Preisgespräch beim Kunden offensiv und erfolgreich führen	153
9. Preisverhandlungen mit Kunden erfolgreich führen	154
10. Das „zweiseitige Zugeständnis“ mit dem Kunden erzielen	155
VII. Neue Wege der Kommunikation mit den Kunden	157
1. Einleitung	157
2. Bauspezifische Anwendungsmöglichkeiten der verschiedenen Internet-Dienste	157
2.1 Einführende Beschreibung	157
2.2 Der multimediale Internet-Dienst „World Wide Web (www)“	158

2.2.1	Der Bauunternehmer als Informationssuchender	158
2.2.2	Der Bauunternehmer als Informationsanbieter	161
2.3	Der Internet-Dienst „Electronic Mail (E-Mail)“	161
2.4	Der Internet-Dienst „Internet-Telefonie“	162
3.	Der Zugang zum Internet	163
3.1	Die Hardware	163
3.2	Der Zugangs-Provider	164
3.3	Software	164
4.	Verkauf von Bauleistungen über das Internet	165
4.1	Begriffsbestimmungen	167
4.2	Der Marketing-Mix im www	167
4.2.1	Werbung	168
4.2.2	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) für baugewerbliche Unternehmen	169
4.2.3	Der Kundendienst, ein Element des Produktmix	170
5.	Die technische Umsetzung des Marketing im World Wide Web für baugewerbliche Unternehmer	171
5.1	Die Erstellung der eigenen Homepage durch Mitarbeiter des Bauunternehmens	171
5.1.1	Die www-Adresse (domain) der Unternehmenspräsentation	171
5.1.2	Die Erzeugung von www-Dateien	172
5.1.3	Die Bedeutung des Providers	175
5.1.4	Der Einsatz des Internet-Dienstes „File Transport Protocol (ftp)“	175
5.2	Vergabe an externe Dienstleister (Multimedia- oder Internetagenturen)	176
6.	Zusammenfassung und Ausblick in die Zukunft	177
VIII.	Die Bedeutung der Führungsqualität	179
1.	Große Gewinnchancen durch gute Führung	179
2.	Führungskultur kann erlernt werden	180
3.	Sind Sie Vorgesetzter oder Führungskraft?	180
4.	Der imperitative Führungsstil und seine Grenzen	181
5.	Das Geheimnis der Motivation von Mitarbeitern	182
IX.	Förderung der Mitarbeiterpotenziale	187
1.	Das Ende der autoritären Führung	187
X.	Franchising und ähnliche Kooperationssysteme – Eine echte Chance?	195
1.	Vorwort	195
2.	Franchising als bewährte Marketingstrategie	195
2.1	Definition für Franchising	196

2.2 Einige konkrete Informationen zum Franchising	197
3. Typische Merkmale im Franchising	197
3.1 Langfristigkeit der Zusammenarbeit	197
3.2 Absicherung eines gleichmäßigen Vorgehens der Franchisepartner im Markt	197
3.3 Die vertragliche Basis	198
3.4 Absicherung der Arbeitsteilung	198
3.5 Rechtliche Selbstständigkeit der Partner	198
3.6 Einräumung von Nutzungsrechten oder Bereitstellung eines Franchise- oder Lizenzpaketes	199
3.7 Verpflichtung des Franchisepartners zur Information und zu systemkonformem Verhalten	199
3.8 Weisungs- und Kontrollrechte der Zentrale	200
3.9 Gebühren	200
3.10 Was macht ein interessantes Franchisesystem aus?	201
3.11 Wann sind Franchisesysteme besonders erfolgreich?	202
3.12 Typische Leistungen von Franchiseunternehmen im Einzelnen	203
3.12.1 Nutzung der Marke und Logos/des Wort-Bild-Zeichens	203
3.12.2 Gebietsschutz/Kundenschutz	203
3.12.3 Geschäftsausstattung	204
3.12.4 Betriebsorganisation	204
3.12.5 Dokumentationen/Handbücher	204
3.12.6 Schulungen, Weiterbildungen und Training	205
3.12.7 Analyse des Potenzials	205
3.12.8 Unternehmensplanung/Musterkalkulation	206
3.12.9 Start- und Aufbauunterstützung	206
3.12.10 Marktforschung	206
3.12.11 Überregionale Marketingaktivitäten	207
3.12.12 PR-Arbeit	207
3.12.13 Werbeunterstützung/Verkaufsförderung	207
3.12.14 Laufende Beratung und Betreuung	208
3.12.15 Qualitätsmanagement	208
3.12.16 Regelmäßiger Erfahrungsaustausch	209
3.12.17 Controlling	209
3.12.18 Einrichtung von Beiräten	210
3.12.19 Einkaufsvorteile	210
3.12.20 Versicherungsservice/Buchhaltungsservice	210
3.12.21 Architekten-/Planungsleistungen	210
3.12.22 Permanente Produkt- und Systemweiterentwicklung	211
3.13 Typische Gegenleistungen des Franchisepartners	211
3.13.1 Sorgfältige Führung des eigenen Geschäftsbetriebes	211
3.13.2 Umfassende Bearbeitung und Ausschöpfung des regionalen Marktes	211

3.13.3 Absicherung einer hohen Kundenzufriedenheit	212
3.13.4 Einhaltung vereinbarter Grundsätze	212
3.13.5 Teilnahme am Controlling-System	213
3.13.6 Zusammenarbeit mit der Zentrale	213
3.13.7 Mitarbeit an der Weiterentwicklung des Systems	213
3.13.8 Teilnahme an Schulungen	214
3.13.9 Zahlung vereinbarter Gebühren	214
3.14 Was Franchising nicht ist!	214
3.15 Was motiviert Franchisenehmer zum Einstieg in die Kooperation?	215
3.16 Warum eine Kooperation gerade im bauwirtschaftlichen Bereich sinnvoll sein kann	216
3.17 Was ist die wichtigste Voraussetzung für eine Kooperation im Franchising?	216
3.18 Die Bedeutung von Vertrauen für Ihre Entscheidung	217
3.19 Wichtige Tipps zur Partnerwahl	217
XI. Marktnische kostenoptimiertes Bauen	219
1. Nachfrageschub durch neue Ideen	219
XII. Der Baustoff-Fachhandel als Zentrum der Kompetenz	223
1. Die Rahmenbedingungen	223
1.1 Die Branchensituation	223
1.2 Struktur und Funktionsinhalte des bundesdeutschen Baustoff-Fachhandels	223
2. Die Zukunft des Baustoff-Fachhandels als Dienstleister der Bauunternehmer	225
2.1 Betriebsformen	225
2.2 Leistungsfunktionen	225
3. Anpassungsanforderungen an die Beteiligten	227
3.1 Umdenken in der Wirtschaftskette Bau	227
3.2 Umdenken im Verhältnis Bauunternehmer und Baustoff-Fachhandel	227
3.3 Anpassungsanforderungen an die Vertriebswegpartner Handel und Handwerk	227
3.3.1 Allgemeine Erfordernisse	228
3.3.2 Zweck- und Chancenaspekte	228
3.3.3 Die Bereiche einer möglichen Zusammenarbeit	228
4. Schlussbemerkung	232
Literaturverzeichnis	233
Die Autoren	235
Stichwortverzeichnis	237