

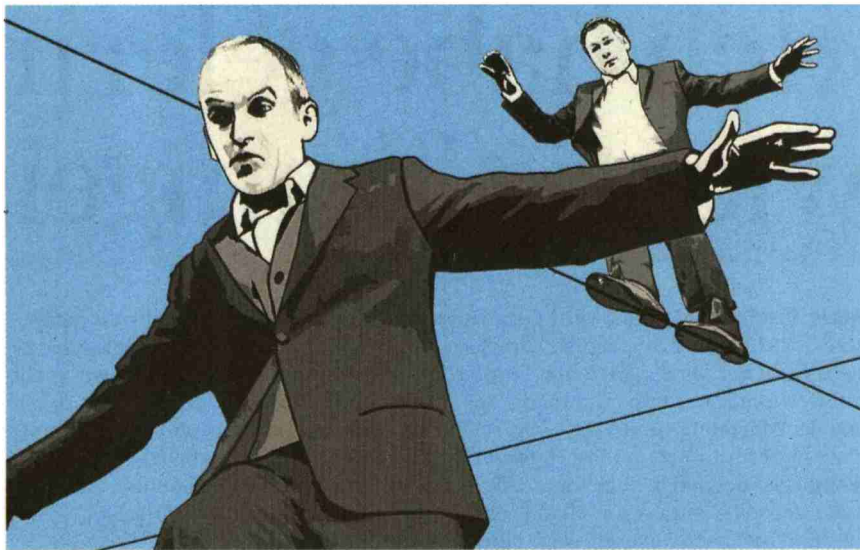


Handelszeitung  
8021 Zürich  
043/ 444 59 00  
www.handelszeitung.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Publikumszeitschriften  
Auflage: 36'976  
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 377.9  
Abo-Nr.: 377009  
Seite: 15  
Fläche: 48'641 mm<sup>2</sup>

# Verhaltensvermarktung



## KMU-SERIE

**Analyse** Die Serie «Die Risiken der KMU» befasst sich mit Schwachstellen von kleineren und mittleren Unternehmen. In mehreren Folgen werden Risiken analysiert und Lösungen aufgezeigt:

1. Genaue Strategie
2. Ausgewogene Kundenstruktur
3. Professionelles Marketing
4. Kluges Personalmanagement
5. Kompetente Führung
6. Wachsamkeit für Innovationen
7. Reflektierte Unternehmenskultur
8. Professionelle Finanzierung
9. Sorgfältig vorbereitete Nachfolge

**Marketing** Mangels Ressourcen bleibt die gezielte Vermarktung bei KMU meist auf der Strecke. Dabei wäre sie auch für kleine Firmen realisierbar.

LAURINA WALTERSPERGER

Von den Felsen der südafrikanischen Küste bei Kapstadt reicht der Blick über braune Hügel und steinige Klippen auf das weite blaue Meer hinaus. Glasfronten säumen dort die Villen wohlhabender Südafrikaner, die ihre Aussicht uneingeschränkt geniessen wollen. Es sind Fenster, die der Metallbauer Beat Guhl im schweizerischen Ellikon an der Thur entwirft. Eine rahmenlose Fensterkonstruktion, welche er dank guter Vermarktung von Kalifornien bis Neuseeland vertreibt.

Guhls Beispiel zeigt, wie es geht. Doch viele kleine und mittelständische Unternehmen unterschätzen die Bedeutung und Wirksamkeit einer professionellen Marketing-Strategie. Dazu kommen mangelnde personelle und finanzielle Ressourcen, die verkaufsfördernde Überlegungen

und Massnahmen verhindern. Damit entgehen vielen Unternehmen wichtige Opportunitäten wie die Akquise neuer Kunden, Wachstum oder mehr Bekanntheit. Das wiederum drosselt das Geschäft.

Beat Guhl ist mit seiner Metallbaufirma seit zwanzig Jahren im Geschäft. Die Auftragslage ist gut, die Mund-zu-Mund-Propaganda über Architekten und Generalunternehmer verlässlich. Vor zehn Jahren entschied er, sein Dienstleistungsgeschäft mit einem Produkt zu ergänzen. Immer öfters kam der Wunsch von Architekten und Kunden nach möglichst grossen Fenstern mit unsichtbaren Rahmen. Guhl entwickelte die Fensterkonstruktion Sky-Frame, bei welcher der Rahmen im Boden und seitlich in den Wänden verschwindet. «Mir war klar, dass sich bei diesem Produkt unsere bisherige Kundenempfehlung zu wenig schnell verbreiten würde», sagt Guhl. Er musste einen Plan entwerfen, wie er seine potenziellen Kunden direkt ansprechen kann.

### Gefahren des Gemischtwarenladens

In der Baubranche lebten viele von der Mund-zu-Mund-Propaganda – das funk-

tioniere, weil es ein ziemlich geschlossener Markt ist, sagt Marketing-Professor Cary Steinmann von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Doch Marketing-Überlegungen seien auch für kleine und mittelständische Unternehmen unabdingbar. «Viele Kleinbetriebe kennen ihre Kunden gar nicht genau», stellt Steinmann bei der KMU-Beratung fest. Jedes Unternehmen müsse den Markt genau eingrenzen und seinen Kunden verstehen. «Alles andere ist reiner Blindflug.»

Orientierungslos war auch die Informatikfirma Mathys. Geschäftsleiter und Gründer Beat Mathys erzählt, zwanzig Jahre habe er Buchhaltungssoftware vertrieben und dabei seine Kunden aus den Augen verloren. Als immer mehr Konkurrenten in den Markt drängten, merkte er, dass er sich spezialisieren musste, um bestehen zu können. «Wir waren zu einem Gemischtwarenladen verkommen», sagt er. Vor einem Jahr hat er sich Hilfe geholt und einen Marketing-Profi mit einer Standortanalyse beauftragt. Auf der Suche nach neuen Ansätzen hat Mathys eine Nische gefunden. Er bietet Servicewartungs-Software mit mobilen Endgeräten.



Handelszeitung  
8021 Zürich  
043/ 444 59 00  
www.handelszeitung.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Publikumszeitschriften  
Auflage: 36'976  
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 377.9  
Abo-Nr.: 377009  
Seite: 15  
Fläche: 48'641 mm<sup>2</sup>

Zu seinen Kunden zählen Wartungsfirmen für Waschmaschinen, Kopiergeräte oder Gastronomie-Ausstatter.

Viele KMU werden zu Gemischtwarenhändlern, sagt Alexander Fust vom KMU-Institut an der Uni St. Gallen. Hauptsächlich, weil sie opportunitätsgetrieben seien. Auf Wunsch des einen Kunden machen sie noch dies, für einen anderen noch das. Dabei fehle oft eine klare Strategie. Hinzu kommt: «Geht es um die Vermarktung, herrscht bei vielen eine falsche Bescheidenheit», sagt Fust.

Als Unternehmer sei man sich selbst gegenüber eben sehr kritisch, sagt Beat Guhl. Bei der Vermarktung seiner Fenster musste er zuerst lernen: «Tu Gutes und sprich darüber.» Für viele sei das schwierig. Rückschlüsse müsse man in dem Moment ausklammern. Davon musste ihn sein Marketing-Berater erst überzeugen. Mit seinen Fenstern wollte Guhl früh über die Landesgrenzen hinauswachsen. Das sei ein weiterer Treiber gewesen, weshalb er verstärkt in die Vermarktung investiert habe.

Der Wunsch nach Wachstum sei sicher einer der Hauptgründe, weshalb es sich auch für KMU lohnt, vermehrt in professionelles Marketing zu investieren, sagt KMU-Spezialist Fust. Als Berater kennt er viele Fälle von Firmen, die wachsen wollten und einsehen mussten, dass das im Kleinen eben nicht mehr geht.

Auch Beat Mathys hat für seine Softwarelösung viel in Werbeauftritt, Unterlagen und Messestand investiert, mit professioneller Hilfe von aussen. «Intern hätten wir das Know-how nicht gehabt und uns doch zuerst um das Tagesgeschäft gekümmert», sagt er. Seit diesem

Jahr fährt er die neue Strategie. Die Kosten für die Umsetzung waren für das kleine Unternehmen hoch. Alleine der mehrtägige Workshop zur Standortanalyse habe 30000 Franken gekostet. «Das macht schon nervös, schliesslich kann man die Wirkung nicht unmittelbar sehen», sagt Mathys.

#### Strategieerfolg messen

Geht es ums Geld, sind die meisten KMU sehr zurückhaltend, sagt Marketing-Professor Steinmann. Wichtig bei der Implementierung einer Marketing-Strategie sei die Messbarkeit des Erfolgs. Nur so könne man sehen, ob der Plan die gewünschte Wirkung hat - und ob sich der finanzielle Aufwand gelohnt hat. Dabei sei es wichtig, Umsatz- und Verkaufszahlen auf einen bestimmten Zeithorizont festzulegen. Für den Informatiker Mathys haben sich die Investitionen gelohnt. Er hat im ersten Halbjahr 2013 bereits dreissig neue Projekte akquiriert. Früher waren es bloss fünf oder sechs im Jahr. Auch Guhls rahmenlose Fensterkonstruktion feiert Erfolge. Die einstige Belegschaft von 16 Mitarbeitenden ist in den zehn Jahren auf 100 angewachsen. Seine Idee, «Aussicht anstatt Fenster zu verkaufen», stösst bei Architekten und Gutbetuchten auf rege Nachfrage. Seinen jüngsten Kunden hat er vor wenigen Tagen an den grünen Küsten Neuseelands für seine gläserne Aussicht gewonnen.

#### LESEN SIE IN DER NÄCHSTEN FOLGE

- Kluges Personalmanagement