

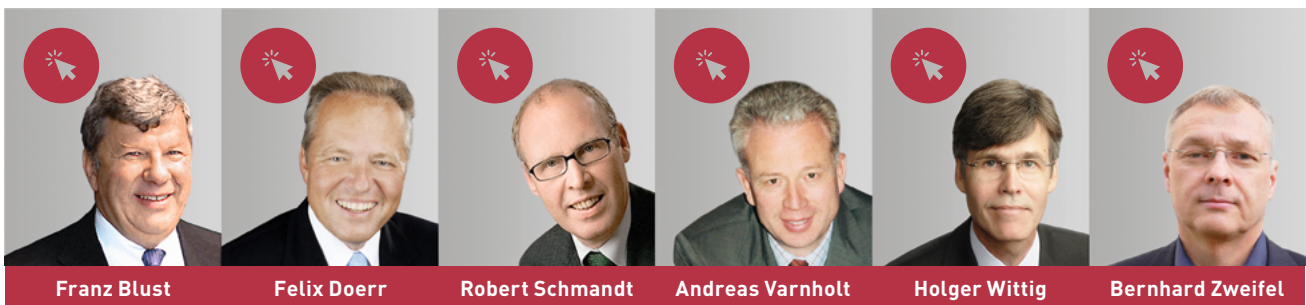


EXPERTENPANEL: ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Sinkende Frequenz – Das Aus des mittelständischen Möbelhauses?

In 2014 fing ich an, mir Sorgen um den mittelständischen Möbelhandel zu machen. Die zu erwartenden technologischen Veränderungen, die davon getriebenen Veränderungen im Einkaufsverhalten und die Konzentration des Möbelhandels treffen auf wenig vorbereitete Verkäufer und Möbelhändler.

Um mehr Klarheit über die Trends zu bekommen, befragte ich die Spezialisten der Branche:



- Steuerberater für den Möbelhandel und Herausgeber des „Möbelkompass“: Franz Blust von der JU-Steuerberatungs GmbH.
- Die drei Verbandsgeschäftsführer: Felix Doerr (EMV), Robert Schmandt (Einrichtungspartnerring) sowie Andreas Varnholt (Alliance).
- Unternehmensberater für den Möbelhandel: Holger Wittig.
- Der Mann, der mit seiner bahnbrechenden Software „MaxPro“ & „PepMax“ www.max-pro.de/produkte die Warenwirtschafts- und Verkaufszahlen der meisten Möbelhäuser auswertet und mit Möbelhändlern in ERFAs (= Branchentreffen zum Erfahrungsaustausch) analysiert: Bernhard Zweifel.

Die faszinierenden Einblicke (sowie Ausblicke) in die Zukunft, die diese Spezialisten mit mir teilten, können Sie in den individuellen Interview-Artikeln nachlesen. Einfach den Button auf dem jeweiligen Spezialisten-Bild klicken.

ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

ZUNÄCHST KONZENTRIEREN WIR UNS AUF EINE DER WICHTIGSTEN FRAGEN IM MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL:

Was muss der mittelständische Möbelhandel tun, um die nächsten 10 Jahre zu überleben?

Alle Experten sind sich darüber einig, dass die Abschöpfung, d. h. der Anteil der Besucher, der tatsächlich durch einen Verkaufsprozess (nicht durch die Ausstellung) zum Möbelkauf geführt wird, über die Zukunft jedes Möbelhauses bestimmen wird.

„Im Mittelstand werden nur die Möbelhäuser überleben, die die Königsdisziplin des kundenorientierten Handelns beherrschen. Nur die, die besser werden wollen, haben eine Chance.“ bringt es Felix Doerr auf den Punkt.

„Bei der Abschöpfung liegt das letzte, große, ungenutzte Potenzial im Möbelhandel. Der Möbelhandel muss die Verweildauer und die Abschlussquote über das Personal optimieren. Aber es wird noch immer versucht, direkt den Umsatz zu beeinflussen. Bei sinkender Frequenz ist höhere Abschöpfung die einzige Chance. Und das geht nur über eine engere, wertschätzendere Führung der Verkäufer.“ sagt Felix Doerr.

Robert Schmandt sagt dazu: *„Die Abschöpfung muss bei sinkender Frequenz steigen. Bis jetzt wurde weniger Frequenz durch höhere Bons kompensiert. Das hat aber langsam ein Ende. Die Prozesse im Verkauf werden über Sein oder Nicht-Sein entscheiden. Es gilt, die Verkäufer täglich zu motivieren und zu sensibilisieren, damit die Kunden ihre Kaufentscheidung im Möbelhaus treffen.“*

Wie ist der Stand der Abschöpfung?

Bernhard Zweifel, der durch die Analysesoftware „MaxPro“ die operativen Daten von hunderten von Möbelhäusern kennt und in ERFAs analysiert, kennt die Abschöpfungsquoten: *„Den meisten ist überhaupt nicht bewusst, wie viele Besucher einfach nur durchlaufen, ohne angesprochen oder beraten zu werden. Zur Zeit liegt die Abschöpfung im Durchschnitt bei 15 %. Wirklich gute Häuser verkaufen 20 – 25 % aller Besucherpartien Möbel. Das ist auf Dauer aber zu wenig und muss gesteigert werden.“*

Voraussetzung dafür ist eine bessere Steuerung des Verkaufs

Und gerade hier sehen die Experten im mittelständischen Möbelhandel noch viel Potenzial:

„Verkaufssteuerung ist in dem meisten Häusern dem Zufall, der Tagesform, Laune und Bauchgefühl überlassen. Im Mittelstand gibt es dafür – über die monatliche Besprechung der Mitarbeiter-Steckbriefe, Umsatzvorgaben, etc. hinaus – meistens kein System. Von den Umsätzen gesteuert geht die Führungskraft mal an die Decke, wenn es schlecht läuft und lobt, wenn die Ergebnisse gut sind. Einem Plan und einem Ziel folgt das Führungsverhalten aber selten.“ sagt Holger Wittig.

Bernhard Zweifel macht dem mittelständischen Möbelhandel Mut: *„In den Möbelhäusern, wo ein Verkaufsprozess konsequent durchgesetzt wird, funktioniert die Verkaufssteuerung erstaunlich gut. Dem Verkaufsprozess wird aber oft nicht dieselbe Aufmerksamkeit zu Teil, wie z. B. der Logistik. Der Verkaufsprozess muss aber genauso geplant und langfristig optimiert werden.“*



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Dabei verstehen die Möbelexperten Verkaufssteuerung als Arbeit MIT und FÜR die Möbelverkäufer – und zwar auf der Fläche, nicht im Büro

„Der mittelständische Möbelhandel muss näher am Kunden sein, als die Ketten in seiner Region. Das bedeutet, dass der Inhaber von morgens bis abends auf der Fläche ist, um die Verkäufer so zu steuern, dass auch jeder Kunde gesehen wird. Die Verkaufssteuerer sollten nicht in Büros sitzen und administrieren, sondern selbst verkaufen. Nicht Verkäufer zum Kunden schicken, sondern selber anbedienen und durch Vorbild führen.“ fordert Franz Blust, der als Steuerberater die Zahlen der meisten Möbelhäuser in- und auswendig kennt.

Holger Wittig sieht das ähnlich: „Verkaufsmanagement ist keine Buchhalter-Aufgabe. Es geht nicht nur um Umsatz, Kalkulation und Druck. Es kommt auf menschliche Führung an. Die Verkäufer müssen froh und stolz sein, in ihrem Möbelhaus zu arbeiten. Das ist die Aufgabe der Personalführung.“

Auch Andreas Varnholt sieht Potenzial in der Verkaufssteuerung: „Die Steuerung des Verkaufs ist in den meisten mittelständischen Möbelhäusern nicht vorhanden. Es wird morgens aufgeschlossen und dem Verkäufer gesagt: ‚Warte bis Kunden kommen und dann sieh zu, dass Du was verkaufst!‘. Mit den Verkäufern wird zu wenig, nur im Vorbeigehen und zu unregelmäßig und unsystematisch gesprochen.“

Bernhard Zweifel fasst die Geschichte des mittelständischen Möbelhandels in einem Satz zusammen: „Der mittelständische Möbelhandel hat zuerst Möbel verteilt, jetzt müssen sie Möbel aktiv verkaufen und in Zukunft müssen sie diese auch vermarkten.“

Diesen aktiven Verkauf kann der Möbelhändler aber nicht einfach seinen Verkäufern überlassen

Denn diese werden so weiterverkaufen, wie sie es gewohnt sind, wenn die Führungskräfte nicht aktiv mit ihnen arbeiten. Warum wird nicht aktiver mit den Verkäufern gearbeitet, obwohl alle mittelständischen Möbelhändler immer wieder betonen, dass ihre Verkäufer ihr wichtigstes Kapital sind?

„Der Verkaufsprozess ist in den meisten Möbelhäusern entweder gar nicht definiert oder zu lasch gesteuert. Was man durch gute Verkaufssteuerung erreichen kann ist enorm. Der Chef muss aber dabei sein.“ macht Franz Blust engagierten Möbelhausbesitzern Mut.

„Der Verkauf wird bei den meisten Mittelständlern überhaupt nicht gesteuert. Die Meinung des Inhabers ist: ‚Ich habe einen erfahrenen Verkäufer. Der muss schon wissen, was er tun soll!‘. Es wird überhaupt nicht mit den Verkäufern gearbeitet, um ihr Verhalten zu verbessern, da

die Inhaber in permanenter Angst leben, die ‚Diven‘ dadurch zu vergraulen und zur Konkurrenz zu treiben, wo sie so weiterverkaufen können, wie bisher.“ weiß Felix Doerr aus seiner Arbeit mit vielen mittelständischen Möbelhäusern.

„Die Verkaufssteuerung ist eine ganz zentrale Funktion. Verkaufssteuerer sollten nicht in Büros sitzen und administrieren, sondern selbst verkaufen. Nicht Verkäufer zum Kunden schicken, sondern selber anbedienen und durch Vorbild führen.“

Franz Blust

Bild: Gordon Williams • www.unsplash.com

ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Möbelhändler wissen einfach nicht wie sie mit ihren Leuten arbeiten sollen

Denn einen neuen Verkaufsprozess einfach zu befehlen funktioniert nicht. Auch werden die Prioritäten im Training immer noch falsch gesetzt:

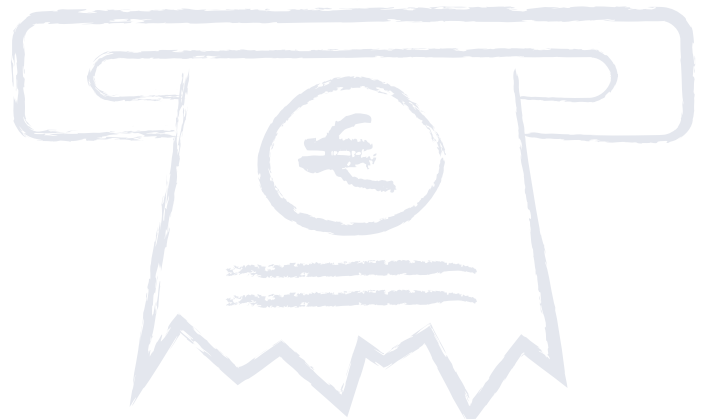
„Die meisten Unternehmer meinen immer noch, die Verkäufer müssten vor allem auf die Ware geschult werden. Es fehlt aber an Verkaufspsychologie: ‚Wie komme ich an den Besucher ran?‘, ‚Wie wecke ich Interesse?‘, ‚Wie schätze ich ein, wie der Kunde behandelt werden möchte?‘ und ‚Wie kann ich mich als Verkäufer bewusst darauf einstellen?‘. Das sind die Themen, die über den Verkaufserfolg bestimmen.“ sagt Andreas Varnholt.

„Abschöpfung kann man nur durch konsequente Schulungen steigern. Es fehlt an Bedarfsanalyse, typengerechtem Eingehen auf die Besucher. Der Verkäufer muss dem Besucher das Gefühl geben, gut aufgehoben zu sein, dann steigt auch die Abschöpfung.“ fügt der Verbandschef hinzu.

„Der Mittelstand muss seine Führungskompetenzen ausbauen, in dem die Inhaber viel mehr Zeit mit dem Personal verbringen und daran arbeiten, ihre Leute besser zu machen. Controlling ist dabei extrem wichtig: denn ich kann nichts steuern, was ich nicht messe. Viele wissen noch nicht einmal, wie hoch der Kaufvertragsschnitt ist, geschweige denn welcher Anteil der Besucher tatsächlich kauft. Ohne Kennziffern wird dann aus dem Bauch heraus gesteuert.“ schließt Andreas Varnholt das Interview.

NUTZEN SIE DIESE 4 TIPPS FÜR IHREN VERKAUFSERFOLG UND IHR MÖBELHAUS WIRD ES AUCH IN 10 JAHREN NOCH GEBEN:

- **Optimierung der Abschöpfung** mittels konsequent durchgesetztem Verkaufsprozess
- **Verkaufssteuerung** MIT und FÜR die Möbelverkäufer und AUF der Fläche (nicht im Büro)
- Bewußter Einsatz von **Verkaufspsychologie** während eines Kundengesprächs
- Aktives Verkaufen & Vermarktung der Ware dank **gezielter Schulungen** der Möbelkäufer



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Einblicke (sowie Ausblicke) in die Zukunft – Teil 1:

WIE WIRKT MAN IN ZUKUNFT DER SINKENDEN FREQUENZ IM MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHAUS ENTGEGEN?

Gibt es einen Weg der immer weiter sinkenden Frequenz im mittelständischen Möbelhandel entgegenzuwirken? Oder bedeutet diese auf Dauer den Untergang des mittelständischen Möbelhandels?

Die Konzentration des Möbelhandels* schreitet voran. Von zur Zeit knapp 9.000 Möbelhäusern werden in den nächsten 10 Jahren lediglich 5.000 übrig bleiben, schätzt Robert Schmandt. Die Reduktion betrifft vor allem die Kleinen. Die Expertenschätzungen über den Verlauf des Konzentrationsprozesses im Möbelhandel unterscheiden sich nur geringfügig.

Der Trend ist klar: Viele mittelständische Möbelhäuser werden die nächsten 10 Jahre nicht überleben.



Eine tiefergehende Analyse zu diesem Thema stellen wir in den beiden kurzen Videos dar:

- bit.ly/Moebelhaendler-Pleite
- bit.ly/Eis-Moebelhandel



„Die Prozesse im Verkauf werden über Sein oder Nicht-Sein im Möbelhandel entscheiden.“

Robert Schmandt

Bild: Tim Swaan • www.unsplash.com

In einem Punkt sind sich alle befragten Experten einig: Die Frequenz in den mittelständischen Möbelhäusern wird in den nächsten Jahren noch weiter sinken. Laut Robert Schmandt hat die Frequenz in den letzten Jahren pro Jahr um 3 – 5 % abgenommen und dieser Trend wird sich die nächsten 5 Jahre weiter fortsetzen.

Doch bedeutet die sinkende Frequenz auch gleichzeitig auf Dauer das „Aus“ für die Möbelhäuser?

Nein! Durch die Erhöhung der Abschöpfung kann dem Trend der sinkenden Frequenz entgegengewirkt werden. Den meisten Möbelhändlern und ihren Verkäufern ist gar nicht bewusst, wie viele Kunden täglich durch die Ausstellung laufen, ohne angesprochen zu werden. Im Durchschnitt liegt die Abschöpfung laut Robert Schmandt bei 15 %. Dies ist jedoch noch zu wenig und muss unbedingt gesteigert werden.

*Näheres können Sie in unseren beiden Website-Blog-Artikeln „Der Konzentrationsprozess im deutschen Möbelhandel“ bit.ly/Moebelhandel-Konzentration und „Was kann ich als mittelständischer Möbelhausbesitzer gegen den Konzentrationsprozess im Möbelhandel tun?“ bit.ly/Zukunft-Moebelhandel nachlesen.



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Folgende vier Punkte sehen die Experten als Voraussetzung für diese überlebenswichtige Strategie:

1. Neben dem Marketing ist die Abschöpfung das A und O

Holger Wittig ist sich sicher, dass neben dem Marketing die Erhöhung der Abschöpfung die einzige Strategie ist, die das Überleben im Mittelstand langfristig garantieren kann. Denn wie bekannt ist:

Ist Umsatz = Frequenz x Abschöpfungsquote x Orderschnitt

2. Ein Ende der „Strohfeuer-Schulungen“

Nur durch tägliches Training kann die Abschöpfung erhöht werden. Zudem müssen die Verkäufer mindestens zweimal pro Woche aktiv durch den Vorgesetzten angesprochen und ge-coached werden. Dies schafft laut Robert Schmandt auf Dauer die Voraussetzung, um die Abschöpfung zu erhöhen.

3. Ein Verkaufsprozess muss das personen- und tagesformabhängige Vorgehen bei der Kundenansprache und -beratung ersetzen.

„Die Prozesse im Verkauf werden über Sein und Nicht-Sein entscheiden“, erklärt Robert Schmandt.

Auch der Finanzexperte Franz Blust sieht die Möglichkeit der Erhöhung der Abschöpfung in einer Änderung der Mitarbeiterführung. „Die Verkäufer müssen enger geführt werden“, äußerte er sich im Interview. Diese sollen täglich über Ihre Aktivitäten und Gespräche berichten. Denn wenn die Möbelverkäufer weiterhin in ihrer Zeiteinteilung und Aktivitäten sich selbst überlassen bleiben, wird sich hier nichts ändern.

4. Geldausgeben muss im Möbelhaus Spaß machen

Laut Andreas Varnholt kommen viele Besucher mit Geld in der Tasche in das Möbelhaus, geben es aber nur aus, wenn sie so behandelt werden, dass Geldausgeben auch Spaß macht.

Viele Inhaber sind der Meinung, dass die Verkäufer auf die Ware geschult werden müssen. Jedoch fehlt hier die Verkaufspsychologie. Es muss geschult werden, wie der Verkäufer typgerecht auf den Besucher eingeht und diesem das Gefühl gibt, gut aufgehoben zu sein. „Der Möbelverkäufer der Zukunft muss mehr Flexibilität im Umgang mit vorinformierten Kunden entwickeln. Er muss tolerant und spielerisch mit Internetangeboten und Preisverhandlern umgehen.“ so Robert Schmandt.

MIT DIESEN 5 SCHRITTEN TROTZEN SIE IN ZUKUNFT DER SINKENDEN FREQUENZ:

1. gezielte Schulungen der Verkäufer
2. klarer Verkaufsprozess*
3. engere Mitarbeiterführung
4. richtig angewandte Verkaufspsychologie für ein gutes Einkaufserlebnis
5. Erhöhung der Abschöpfung

* Ob Ihr Verkaufsprozess bereits heute schon optimal verläuft, können Sie anhand unserer Checklisten überprüfen „Checkliste: optimaler Verkaufsprozess“ & „Checkliste: Möbeleinkaufserlebnis“ bit.ly/Checkliste-Moebelverkauf



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Einblicke (sowie Ausblicke) in die Zukunft – Teil 2:

WIE POSITIONIERT MAN EIN MITTELSTÄNDISCHES MÖBELHAUS IN ZUKUNFT AUF DEM MARKT?

Warum ist eine Positionierung auf dem Markt überhaupt wichtig?

Weil sich der kleine Möbelhändler ohne differenziertes und von der Großfläche abgegrenztes Auftreten im Preiskampf und im Kampf um die schönste Ausstellung aufreibt. *„Der Weg aus dem Rabattkampf führt für den Mittelstand nur über die Differenzierung in der Ware, über Handelsmarken. Denn wenn der Kunde sich einmal in ein Produkt verliebt, das es aber nur in einem Haus in der Region gibt, ist die Rabattitis vorbei.“* meint Felix Doerr.

8 Tipps für eine Positionierung eines mittelständischen Möbelhauses auf dem Markt:

1. Die Experten sind sich einig, dass die Positionierung über mehr Persönlichkeit und nicht über mehr Möbel gehen muss

„Aus meinen Betriebsvergleichen von 130 Möbelhandelsunternehmen kann ich sagen, dass mittelständische Inhaber, die ihre Hausaufgaben gemacht haben – und damit meine ich in erster Linie die eigene Persönlichkeitsentwicklung und die Verbesserung des Führungsverhaltens – auch gegen die Großen eine Chance haben. Es kommt sehr stark auf die Personen an, die das Haus führen, nicht immer nur auf die Größe, die Ausstellung und den Wettbewerb.“ sagt Holger Wittig.

2. Gesteuerter Verkauf statt den Kunden einfach „durchlaufen zu lassen“

„Differenzierung geht vor allem über die intensivere Bearbeitung des Besuchers im Möbelhaus, aber auch nach seinem Besuch – über eine systematische Angebotsnachverfolgung – und nach dem Kauf – im Kundendienst, während der Reklambearbeitung und durch die Kunden-werben-Kunden-Programme. Dem Verkäufer muss klar sein: jeder Besucher ist Gold wert und keiner ist wichtiger, als der, der gerade durch die Ausstellung läuft.“ hat Holger Wittig erkannt.

3. Kommunikation wird wichtiger als Werbung

„Der mittelständische Möbelhandel muss sich in der Kommunikation differenzieren. Die Großen haben für Werbung einfach mehr Feuerkraft und nehmen den Kleinen die Luft zum atmen. Es geht nur über Handelsmarken und Dachmarken des Verbandes, die dann auch bundesweit kommuniziert werden.“ meint Robert Schmandt.

„Nicht Sortimentsauswahl und Möbelrücken, sondern Kommunizieren, Motivieren, Delegieren, Kontrollieren und die Zielerreichung überprüfen sind die Disziplinen des Möbelhausinhabers der Zukunft.“

Felix Doerr

Bild: Vek Labs • www.unsplash.com

ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

„Menschen werden vergessen, was Du gesagt hast.
Menschen werden vergessen, was Du getan hast.
Aber sie werden nie vergessen,
welches Gefühl Du ihnen gegeben hast.“

Maya Angelou
(Schriftstellerin und Menschenrechtlerin)

Bild: Rachael Smith • www.unsplash.com

4. Spezialisierung statt Ausstellungsvielfalt ist gefragt

„Im Mittelstand werden nur die Möbelhäuser überleben, die die Königsdisziplin des kundenorientierten Handelns beherrschen. Nur die, die besser werden wollen, haben eine Chance. Wo die Reise hingeht, können wir im Textileinzelhandel sehen: es gibt nach wie vor kleine Boutiquen. Diese überleben, weil alles was es dort gibt für eine genau definierte Zielgruppe interessant ist. Die Kunden gehen dort hin, weil es gerade nicht viel Auswahl gibt sondern wenige, aber für sie relevante Produkte. Daher haben besonders solche Möbelhäuser gut Chancen, die sich auf bestimmte Kundengruppen konzentrieren. Sie stellen ihr Sortiment spitz auf, ein Beispiel dafür ist unser ‚Contour‘-Programm. Diese Spezialisierung lässt bestimmte Kundengruppen bewusst außen vor.“ sagt Felix Doerr.

Dieser Schritt der bewussten Spezialisierung auf einzelne Kundengruppen macht vielen mittelständischen Möbelhausbesitzern Angst. Der Instinkt sagt ihnen, dass sie für möglichst jede Kundengruppe *alles* zeigen sollten. Spezialisierung ist ein Muss, meint Bernhard Zweifel: „Das 4.000 qm Vollsortimentshaus wird es nicht mehr lange geben. Ich halte es mit der alten Volksweisheit: ‚Wer für alles offen ist, ist meistens nicht ganz dicht.‘“

5. Kundenzufriedenheit und Empfehlungen statt stumpfer Werbung

„Der mittelständische Möbelhandel muss sein Kapital, nämlich zufriedene Kunden und Mitarbeiter durch Kunden-werben-Kunden- und Mitarbeiter-werben-Kunden-Aktionen systematisch nutzen. Auch Service nach dem Kauf und vor allem eine perfekte, individuelle und menschlich ansprechende Reklamationsbearbeitung spielt eine große Rolle.“ sagt Holger Wittig.

„Was macht den mittelständischen Möbelhandel aus? Der Marktauftritt muss weg von der Anonymität der Großfläche und der Ketten. Mittelständler können hier gut dagegenhalten, wenn sie sich damit beschäftigen, warum die Kunden eigentlich zu ihnen kommen, was genau sie wollen, worauf es ihnen beim Möbelkauf ankommt, was das Möbelhaus in den Augen des Besuchers wirklich auszeichnet. Das ist zwar mehr Arbeit, als den Markt mit Postwurfsendungen vollzuschmeißen – lohnt sich aber langfristig.“ erklärt Bernhard Zweifel.

6. Weg von Ware und Preis, hin zum persönlichen Verkauf

„Der Mittelstand muss vom Preiskampf die Finger lassen. Es ist ein teurer Irrtum zu meinen, man könnte Preiskämpfe mit dem Internet, Höffner, Lutz und Co. anfangen. Der Mittelstand muss den Kunden weg vom Preis hin zu Individualität, Beratung, Service und Mehrwert steuern. Ich muss immer die Hosen runterlassen, wenn ich nur ein Produkt verkaufe.“ sagt Bernhard Zweifel.

ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

7. Die Anwesenheit des Unternehmers in Verkauf und Verkaufstraining (anstatt im Einkauf) wird wichtiger

„Mittelständische Möbelhäuser, bei denen der Inhaber mehr auf dem Golfplatz steht, anstatt sich um die Differenzierung seines Unternehmens zu kümmern, braucht der Markt nicht mehr. Bei dieser Hausgröße kann nur das Engagement des Unternehmers den Unterschied machen.“ sagt Andreas Varnholt (dabei steht „Golfplatz“ für jede Beschäftigung außerhalb des Verkaufsprozesses).

„Der mittelständische Möbelhandel muss näher am Kunden sein, als die Ketten in seiner Region.“ sagt Franz Blust: „Das bedeutet, dass der Inhaber von morgens bis abends auf der Fläche ist, um die Verkäufer so zu steuern, dass auch jeder Kunde gesehen wird.“

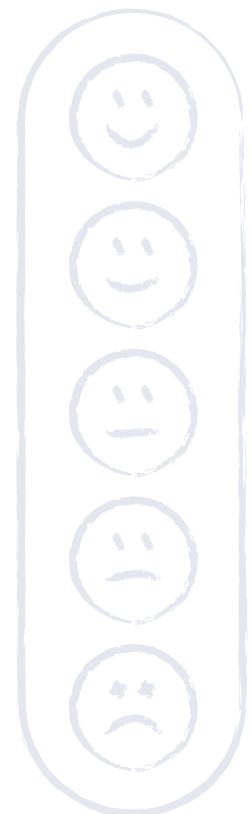
8. Steigende Bedeutung von erklärungsbedürftigen Warengruppen, besonders Küchen, für den Mittelstand

„Je schwieriger und erklärungsbedürftiger die Ware, desto größer die Chancen der Kleinen, weil sie flexibler sind.“ sagt Andreas Varnholt.

Holger Wittig stimmt zu: „Auffällig ist, dass erfolgreiche mittelständische Möbelhäuser fast immer über einen überdurchschnittlichen Küchenanteil verfügen. Umkehrschluss: Ohne starke Küchenabteilung lässt sich ein Einrichtungshaus gegen die Großfläche gar nicht mehr profilieren.“

KURZ-ANLEITUNG ZUR BESSEREN POSITIONIERUNG IHRES MÖBEL-HAUSES AM MARKT DER ZUKUNFT:

- **Positionierung** über mehr Persönlichkeit (Verbesserung des Führungsverhaltens und Präsenz des Inhabers auf der Fläche)
- intensivere **Bearbeitung** und **Nachbearbeitung** des Möbelhaus-Besuchers
- Kommunikation über **Handelsmarken** und **Dachmarken** des Verbandes
- Mut zur **Spezialisierung**
- **Kundenzufriedenheit** forcieren (und dadurch Weiterempfehlungen generieren)
- **Individualität** und **Mehrwert** fokussieren (anstelle von Preiskampf und Rabattitis)
- Die eigenen **Stärken in den Vordergrund** stellen mittels erklärungsbedürftiger Warengruppen (z. B. Küchen)



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Einblicke (sowie Ausblicke) in die Zukunft – Teil 3: **WIE MÜSSEN MÖBELVERKÄUFER IN ZUKUNFT AUFGESTELLT SEIN?**

Warum sind Möbelverkäufer überhaupt so wichtig und können sie nicht so weitermachen wie bisher?

Die Branchenexperten des Möbelhandels sind sich einig: die Verkäufer entscheiden über den langfristigen Erfolg eines mittelständischen Möbelhauses. „Der Kunde weiß nach 3 – 5 Sekunden, ob er sich in dem Geschäft wohl fühlt und der erste Blickeindruck der Verkäufer ist ein wichtiger Faktor dabei.“ sagt Felix Doerr dazu.

Erfolgreiche Verkäufer von morgen müssen aber auch andere Fähigkeiten haben als heute: „Die Anforderungen an Möbelverkäufer nehmen zu und die Anzahl der Menschen, die damit umgehen können, nimmt ab. Der Kunde kommt durch das Internet vorinformiert mit Typenplänen und Kundenbewertungen. Daher ist das Wissen über Möbel, das klassische Einrichtungsberater haben, in den Augen des Kunden weniger Wert und die menschliche, persönliche Kommunikation, der Aufbau von Vertrauen, Sympathie sowie Begeisterung für die Lösung wird immer wichtiger.“ fügt Felix Doerr hinzu.

Kommunikationsfähigkeiten bestimmen in Zukunft noch mehr über den Verkaufserfolg

„Der Möbelverkäufer der Zukunft ist kommunikationsstark zum Kunden. Er schaut nicht in seinen Bildschirm, sondern dem Kunden ins Auge.“ weiß auch Franz Blust.

„In Zukunft muss der Möbelverkäufer mehr Flexibilität im Umgang mit vorinformierten Kunden entwickeln. Er muss tolerant und spielerisch mit Internetangeboten und Preisverhandlern umgehen.“ fügt Robert Schmandt hinzu.

Das Profil des idealen Möbelverkäufers* scheint sich immer stärker in Richtung zwischenmenschliche Fähigkeiten zu verschieben: „Für mittelständische Möbelhäuser muss der Verkäufer ein Allrounder sein. Mit guter Warenkenntnis aber besonders mit zwischenmenschlichen Fähigkeiten und einem klaren Verkaufsprozess, der sich besonders auf menschlichen Kontakt zum Kunden und die Ermittlung der Bedürfnisse, Wünsche und Träume vor dem Warezeigen konzentriert. Die Ansprüche an einen Möbelverkäufer im Mittelstand sind daher wesentlich höher als auf der Großfläche. Hier können die typischen ‚Möbelzeiger und Aufschreiber‘ noch länger überleben.“ sagt Holger Wittig.

„Es gibt keine Ausrede für einen Verkäufer, nicht vorbereitet zu sein auf eine Situation, die immer wieder passiert.“

Thomas Witt

Bild: Lloyd Dirks • www.unsplash.com

* Mehr zum Thema können Sie in unserem Website-Blog-Artikel „Das Profil der motiviertesten Möbelverkäufer Deutschlands“ bit.ly/moebelverkaeufer-profil nachlesen.

ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

„Möbelzeigen“ ist zur Zeit aber bei vielen mittelständischen Möbelhäusern noch immer der Standard-Beratungsansatz

Leider haben kleinere Möbelhäuser bei dieser Strategie einen eingebauten Nachteil: Sie können einfach auf ihrer Ausstellungsfläche weniger zeigen, als die Großfläche.

Dieses versuchen die meisten dadurch zu kompensieren, dass sie ihre Ausstellung immer wieder umgestalten. Ein-

facher und effektiver ist es aber, den Verkaufsprozess mit den Verkäufern so zu verändern, dass der Verkäufer vor dem Warezeigen einen menschlichen Kontaktaufbau vornimmt, der die Persönlichkeit des Kunden und nicht die Ware in den Vordergrund stellt.

Ziel muss sein, dass der Kunde den Verkäufer mag und respektiert bevor es an die Ware geht – denn die gibt es überall!

„Menschen kaufen von Menschen, die sie kennen, respektieren und mögen.“
sagt eine alte Verkäuferweisheit.

Bernhard Zweifel prognostiziert:

DIE 4 EIGENSCHAFTEN DES MÖBELVERKÄUFERS DER ZUKUNFT

- 1. Eigenschaft Nr. 1**
Der Möbelverkäufer ist lernwillig und lernfähig.
- 2. Eigenschaft Nr. 2**
Er muss bereit sein, Prozesse zu verstehen und ihnen zu folgen. Verkäufer dürfen sich nicht mehr wie eine freischaffende Künstlervereinigung verhalten.
- 3. Eigenschaft Nr. 3**
Er ist stets bereit, das Instrumentarium zu nutzen.
- 4. Eigenschaft Nr. 4**
Kundenorientiert: Kundenbindung ist zukünftig enorm wichtig. Die Arbeit des Möbelverkäufers kann nicht mehr nach der Unterschrift enden. Der Verkäufer ist ein Bestandteil der Vermarktung. Das *nur Verkaufen* wird es auf Dauer nicht mehr geben. Der Möbelverkäufer von morgen muss Kunden an sich (und damit an das Möbelhaus) binden und mithelfen, das Unternehmen auf dem Markt zu positionieren.

„Der Job des Möbelverkäufers hört in Zukunft nicht bei der Unterschrift auf, sondern fängt danach erst richtig an.“ sagt Bernhard Zweifel.



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

„Der Möbelverkäufer der Zukunft muss für den Kunden sichtbar Freude an seinem Beruf haben. Er muss permanent an seiner Selbstmotivation arbeiten und mit Selbstdisziplin seinen Verkaufsprozess optimieren. Er muss seine Vorgehensweise, seinen Verkaufsprozess anpassen können und vor allem anpassen wollen. Für den Mittelstand gilt, entweder wir lassen uns von den Großen begraben, oder wir setzen mit Disziplin und Eigenmotivation neue Verkaufsstrategien um.“ sagt Holger Wittig.

Aber ist es realistisch, dass die Möbelverkäufer sich selbst überlassen mit einem Mal diese Fähigkeiten entwickeln? Eindeutig „nein“, sagt Robert Schmandt: „Die Abschöpfung kann nur durch tägliches Training erhöht werden. Mindestens zwei Mal pro Woche müssen die Verkäufer aktiv durch den Vorgesetzten angesprochen und gecoached werden. ‚Strohfeuer-Schulungen‘ sind out.“

Auch Andreas Varnholt meint: „Der Mittelstand muss seine Führungskompetenzen ausbauen, in dem sie viel mehr Zeit mit dem Personal verbringen und daran arbeiten, ihre Leute besser zu machen.“

DIE 5 WITTSCHE REGELN FÜR EIN GUTES BETRIEBSKLIMA

§

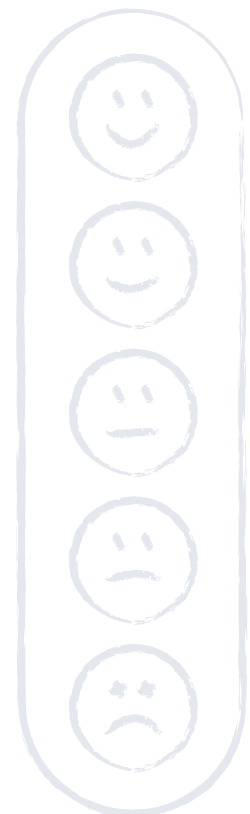
Jeder Mitarbeiter weiss genau:

1. Was von ihm erwartet wird.
2. Was er auf keinen Fall tun darf.
3. Wann / bis wann es von ihm erwartet wird.
4. An welche Standards er sich dabei zu halten hat.
5. Was passiert, wenn er sich nicht an 1 – 4 hält.

Regelkonformes Verhalten wird durch Anerkennung belohnt und verstärkt.

KURZ-PROFIL DES PERFEKTEN MÖBELVERKÄUFERS DER ZUKUNFT:

- ausgeprägte **Kundenorientierung** (menschliche Kommunikation, Aufbau von Vertrauen und Sympathie sowie Begeisterung für die Lösung)
- **Kommunikationsstärke** (klarer Verkaufsprozess)
- **Persönlichkeit** (Verkäufer ist ein Bestandteil der Vermarktung)
- **Flexibilität** im Gespräch mit vorinformierten Kunden (toleranter und spielerischer Umgang mit Internetangeboten und Preisverhandlern)
- **Interesse** (Persönlichkeit des Kunden wird in den Vordergrund gestellt – und nicht die Ware)



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Einblicke (sowie Ausblicke) in die Zukunft – Teil 4:

WIE BEWIRBT MAN EIN MITTELSTÄNDISCHES MÖBELHAUS IN ZUKUNFT RICHTIG?

6 Trends in der Möbelwerbung, die Sie nicht ignorieren sollten:

1. Prospektwerbung geht zurück

Sowohl die Zielgruppe wie auch die Verteilmedien für Prospekte sterben aus. Das ist ein Problem, wenn den Möbelhändlern keine anderen Werbemedien einfallen. *„Der Möbelhandel bekommt in Zukunft Schwierigkeiten, die Werbung an den Konsumenten zu bringen. Die Reichweite von Prospektwerbung nimmt ab.“* sagt Robert Schmand.

„Die ‚Digital Natives‘ sind in unserer Kernzielgruppe angekommen. Diese haben keine Abo-Zeitung mehr und lesen auch keine kostenlosen Werbeblättchen. Sie sind über Prospekte nicht mehr zu erreichen.“ warnt Felix Doerr.

2. Immer größere Anteile des Einkaufsprozesses des Möbelkunden werden online stattfinden, bevor das Möbelhaus betreten wird

Franz Blust sagt dazu: *„Der Trend der Werbung geht in Richtung IT. In Zukunft wird der Kunde vor seinem Besuch mit einem Verkäufer online kommunizieren wollen. Der Möbelhandel muss lernen, mit diesen Kunden umzugehen. Wer sich diesem Trend entzieht und weiter nur auf Prospekte setzt, hat ein Problem.“*

Das derzeitige Einkaufsverhalten der Möbelkunden, das von relativ planlosem und zeitaufwändigem Spazieren durch viele Möbelhäuser geprägt ist, wird zielorientierter und zeitsparender. *„Besonders junge Menschen optimieren ihren Zeiteinsatz beim Einkaufen und sind nicht mehr für endlose Möbelhausodysseen zu haben. Die Kunden von morgen werden sich sowohl über das Sortiment wie auch über das Unternehmen im Internet vorinformieren.“* prognostiziert Felix Doerr.

Wie kann sich der Mittelstand darauf vorbereiten? Durch gezieltes Training der Verkäufer, weiß Holger Wittig aus der Analyse der über 130 Möbelhäuser der von ihm geleiteten ERFAs. *„Vor allem müssen aber die Verkäufer geschult werden, entspannt und flexibel mit Internet-Shoppern umzugehen und den Mehrwert ihres stationären Möbelhauses dem Kunden auch zu verkaufen.“*

„Der Kunde kommt durch das Internet vorinformiert mit Typenplänen und Kundenbewertungen. Daher ist das Wissen über Möbel, das klassische Einrichtungsberater haben, in den Augen des Kunden weniger Wert und die menschliche, persönliche Kommunikation, der Aufbau von Vertrauen, Sympathie und Begeisterung für die Lösung wird immer wichtiger.“ sagt Felix Doerr.



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

3. Rabattwerbung ist ein Auslaufmodell

„Die perfekte Information durch das Internet wird die Werbung auf den Kopf stellen. Der Konsument wird merken, dass die Rabatte unglaublich sind. Rabattwerbung wird in den Hintergrund treten und gute Kommunikation wichtiger.“ prognostiziert Franz Blust.

Robert Schmandt weiß aus seiner Erfahrung mit den Online-Shops der Gesellschafter: „Die Tage der hohen Rabatte sind gezählt. Bei allen Möbelhäusern, die auch im Internet vermarkten, wird sich die Auszeichnung den Internetpreisen angleichen müssen. Denn astronomisch hohe Streichpreise mit Rabatten werden von Suchmaschinen bestraft.“

Aber Vorsicht ist geboten, denn die Vorreiter werden leider vom Markt bestraft: „Mittelständler, die alleine zu einer ehrlichen Preispolitik zurückkehren, haben es schwer, da viele Kunden trotz allem noch Rabatte kaufen wollen.“ warnt Andreas Varnholt.

4. Der „Einheitsbrei“ der Möbelwerbung wird von regional und sogar individuell differenzierter Werbung abgelöst

„Die Differenzierung des Mittelstands von der Großfläche kann nur über individuelles Eingehen auf den Kunden sowie über Leistung und Service gehen.“ sagt Andreas Varnholt.

Dazu muss jeder Möbelhändler aber erstmal seine Hausaufgaben machen: „Vor der Differenzierung steht die Analyse der Kunden und des Wettbewerbs.“ mahnt Bernhard Zweifel. „Der Kunde muss in seiner Person und seinen Interessen angesprochen werden. Werbung muss regional und personalisiert sein. Dazu muss sich der Möbelhändler wirklich mit seinen Kunden beschäftigen. Der Unterschied zwischen Werbung und Marketing ist das Überlegen, das strategische Nachdenken.“ fügt er hinzu.

„Regionales Online-Marketing ist in zartes Pflänzchen, das aber wachsen muss. Die wichtigsten Werkzeuge sind dabei eine wirklich ansprechende Website und ortsabhängige Google-Adwords.“ sagt Holger Wittig.

Bernhard Zweifel sieht in diesem Trend aber auch Chancen für den Mittelstand: „Mittelständler können hier gut dagegenhalten, wenn sie sich damit beschäftigen, warum die Kunden eigentlich zu ihnen kommen, was genau sie wollen, woraufes ihnen beim Möbelkauf ankommt, was das Möbelhaus in den Augen des Besuchers wirklich auszeichnet. Das ist mehr Arbeit, als den Markt mit Postwurfsendungen vollzuschmeißen, lohnt sich aber langfristig.“

„Was Sie brauchen,
ist ein Verkaufsprozess,
der gute Verkäufer
besser macht als andere.“

Thomas Witt

Bild: Diana Parkhouse • www.unsplash.com

ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

5. Werbung wird in Zukunft mehr während des Einkaufs stattfinden, denn Empfehlungen, Bewertungen und das Stammkundengeschäft werden für den mittelständischen Möbelhandel an Bedeutung zunehmen
„Differenzierung geht in erster Linie über die intensivere Bearbeitung des Besuchers im Möbelhaus.“ sagt Holger Wittig.

„Der Möbelhändler muss in Zukunft dafür sorgen, dass der Kunde auf der Fläche den Mehrwert wahrnimmt. Er muss sein Augenmerk auf den Verkauf und die direkte Kommunikation mit den Kunden legen.“ erörtert Robert Schmandt. Vorbei sind die Zeiten, als man sich als Möbelhändler auf Werbung konzentrieren und den Verkäufern einfach den Rest überlassen konnte. *„Die Prozesse im Verkauf werden über Sein oder Nicht-Sein entscheiden. Es gilt, die Verkäufer täglich zu motivieren und zu sensibilisieren, damit die Kunden ihre Kaufentscheidung im Möbelhaus treffen.“* fügt er hinzu.

„Der mittelständische Möbelhandel muss näher am Kunden sein, als die Ketten in seiner Region. Das bedeutet, dass der Inhaber von morgens bis abends auf der Fläche ist, um die Verkäufer so zu steuern, dass auch jeder Kunde gesehen wird.“ pflichtet Franz Blust bei. Im Verkaufsprozess sieht der Finanzexperte aber gerade das Potenzial, sich als Möbelhändler zu differenzieren: *„Der Verkaufsprozess ist in den meisten Möbelhäusern entweder gar nicht definiert oder zu lasch gesteuert. Was man durch gute Verkaufssteuerung erreichen kann ist enorm.“*

6. Service wird immer wichtiger
„Die Vermarktung nach dem Kauf wird zur Chance des Mittelstandes.“ sagt Bernhard Zweifel.

Dabei müssen sich die Möbelhändler schon etwas einfallen lassen, um den Kunden zu beeindrucken: *„Ich kenne ein Möbelhaus, dass mit seinen Terminbestätigungen dem angehenden Kunden einen Blumenstrauß schickt. Solche Unternehmen werden immer einen Markt haben.“* sagt Andreas Varnholt.

„Der mittelständische Möbelhandel muss sein Kapital, nämlich zufriedene Kunden und Mitarbeiter durch Kunden-werben-Kunden und Mitarbeiter-werben-Kunden Aktionen systematisch nutzen. Auch Service nach dem Kauf und vor allem eine perfekte, individuelle, menschlich ansprechende Reklamationsbearbeitung spielt eine große Rolle.“ hebt Holger Wittig die Bedeutung des Kundendienstes hervor.

TRENDS IM ÜBERBLICK:

- „Digital Natives“ ist eine neue **Kernzielgruppe**
- kundenseitige **Online-Kommunikation** mit dem Möbelhaus **VOR** Besuch wird zunehmen
- **Professioneller** aber **menschlicher Umgang** mit vorinformierten Kunden wird unumgänglich
- **ehrliche** und **gute Kommunikation** (**regional** und **individuell differenziert**) wird die Massen- und Rabattwerbung ersetzen
- **Empfehlungen** und **Bewertungen** werden an Bedeutung gewinnen



ÜBERLEBENSWICHTIGE STRATEGIEN FÜR DEN MITTELSTÄNDISCHEN MÖBELHANDEL

Der „Club der Verkaufssteuerer“ und die „Durchsetzungsprogramme“ als Ihr Lösungsansatz!

Die Impulse der zuvor beschriebenen Interviews mit den sechs Spezialisten der Branche bewirkten im Jahre 2015 die Gründung des „Club der Verkaufssteuerer“. Dieses Programm hilft Inhabern, die Ihre Zielsetzung kennen und für ihre Ziele brennen dabei, diese auch zu erreichen.

Um der sinkenden Frequenz entgegenzuwirken, muss die Abschöpfung erhöht werden. Dieses ist durch intensivere Schulungen, engere Führung und Verhaltenspsychologie durchaus erreichbar!

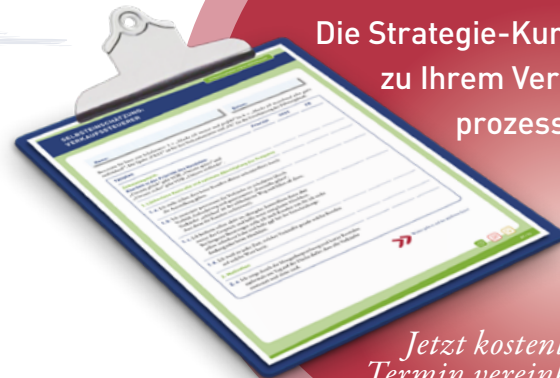
Wir bilden motivierte Inhaber und Führungskräfte zu perfekten Verkaufssteuerern und zu Trainern ihrer eigenen Mannschaft aus:

- Die „Durchsetzungsprogramme“ konzentrieren sich auf mittelgroße und große Möbelhäuser (20 – 100+ Verkäufer). Nähere Informationen finden Sie auf unserer Website: bit.ly/Durchsetzungsprogramm
- Der „Club der Verkaufssteuerer“ hilft kleinen Möbelhäusern (bis max. 15 Verkäufer) ihre Abschöpfung zu optimieren. Nähere Informationen finden Sie auf unserer Website: bit.ly/ClubDerVerkaufssteuerer

Die einzige Voraussetzung für die Teilnahme an einem unserer Programme ist eine kostenfreie Verkaufspotenzialanalyse im Vorfeld!

VERKAUFS- POTENZIALANALYSE

Die Strategie-Kurzberatung zu Ihrem Verkaufsprozess



*Jetzt kostenlosen
Termin vereinbaren!*

[www.thomaswittconsulting.de/
verkaufspotenzialanalyse](http://www.thomaswittconsulting.de/verkaufspotenzialanalyse)

Dieser Artikel ist Bestandteil von „Die Verkaufsmaschine“ www.thomaswittconsulting.de/verkaufssteuerer – dem Blog von Thomas Witt Consulting. Kostenfreie Tipps und Verkaufswerkzeuge für den Möbelhandel – Nur für ehrgeizige und motivierte Möbelverkäufer und deren Führungskräfte.



Meine Leidenschaft ist, menschliches Verhalten zu verstehen und zu beeinflussen, um positive Entwicklungen zu bewirken. „Man kann Menschen nur bewegen, wenn man sie versteht“, ist mein Motto.

Und wie wir alle wissen, gibt es viel zu tun. **Sprechen Sie mich an!**



THOMAS WITT GmbH
CONSULTING

Thomas Witt Consulting GmbH

Hanauer Straße 10 · 61118 Bad Vilbel · Telefon: 06101 / 995 31 44
witt@thomaswittconsulting.de · www.thomaswittconsulting.de