

Herausforderung und Chance zugleich!

Während die Bauelementebranche vom Corona-bedingten Nachfrageboom stark profitierte und alle Akteure – ob Profilverarbeiter, Hersteller, Händler und Handwerker – Umsatzrekorde verzeichneten, erschüttern die Materialengpässe und die damit verbundenen teils hohen Preissteigerungen die ganze Branche. Dies stellt die gesamte Branche vor enorme Herausforderungen, ist aber auch Chance zugleich, wenn Betriebe nun die richtigen Weichen stellen.

Der seit vielen Jahren bekannte Fachkräftemangel wird in den nächsten Jahren an Dramatik noch weiter zunehmen, weil sehr viele Menschen in den nächsten Jahren aus ihren Handwerksberufen altersbedingt ausscheiden und es nur noch wenige junge Menschen gibt, die ins Handwerk wollen. Wer als Handwerksbetrieb nicht ausreichend Fachkräfte hat, wird nicht mehr (genug) montieren können, folglich zu wenige Rechnungen ausstellen können und somit schlechtere Zukunftschancen haben.

*Armin Leinen –
Experte für gelebte
Kundenbegeisterung und Marken-
entwicklung im
Handwerk.
Foto: Armin Leinen*



Ähnlich verhält es sich mit den Materialengpässen. Ist das Material nicht rechtzeitig vor Montagebeginn fertig und auch vollzählig, kann die Montage nicht begonnen oder zumindest nicht abgeschlossen werden. Auch hier können in der Folge keine Rechnungen gestellt werden, der Geldeingang fehlt und somit werden sich einige Marktteilnehmer mit existentiellen Fragen beschäftigen müssen.

Produktivitätsskiller

Der Fachkräftemangel, die Materialengpässe und die Fehlerquote sind die drei derzeit größten Faktoren, die die Produktivität in den Keller fahren lassen. Eine schlechte Produktivität ist das Feindbild von Erfolg, insbesondere dann, wenn die damit verbundenen Kosten die Umsätze übersteigen. Die Folgen sind klar.

Es scheitert derzeit nicht an den Umsätzen, Anfragen sind (noch) genügend da. Wenn aber das Material nicht rechtzeitig kommt und es nicht genügend Fachkräfte gibt, die die Produkte herstellen und montieren, geht unglaublich viel an Produktivität verloren.

In meinen Gesprächen mit Händlern/Handwerkern, die letztendlich am Endkunden verkaufen und dort auch montieren, sind quasi alle mehr als voll ausgelastet und schon viele Wochen und Monate im Voraus verplant. Da derzeit in den Betrieben viel Stress herrscht, passieren auch überdurchschnittlich viele Fehler, die wiederum die Restarbeiten hoch schnellen lassen, die wiederum zu Lasten der Produktivität gehen. Die wenigsten haben Plan B in der Tasche, wenn das Material nicht rechtzeitig und vollständig geliefert wird, Fachkräfte ausfallen und die Produktivität aufgrund der zu vielen Restarbeiten weiter fällt. Dann müssen die Montagen immer wei-

ter geschoben werden und der Geldeingang aufgrund fehlender Schlussrechnungen bleibt aus. Manche Betriebe werden es schlichtweg nicht schaffen, weil ihre Liquiditätspolster zu gering sind.

Handlungsfähig bleiben

Jeder Marktteilnehmer sollte früh bestellen und seine Lager füllen, um überhaupt handlungsfähig zu sein. Darauf zu spekulieren, dass die Preise wieder deutlich fallen und man sich daher nicht ein zu teures Lager aufbauen will, ist ein gefährliches Kalkül. Die Preise werden sich womöglich wieder – auch unabhängig vom Nachfrageverhalten – irgendwann reduzieren, jedoch werden sie deutlich über den Preisen wie noch zu Beginn der Preissteigerungen bleiben. Produktionsbeziehungsweise Montagesicherheit sollte an erster Stelle stehen, bevor man in Hochzeiten seine Mitarbeiter in Kurzarbeit schicken muss. Dies würde zudem so manchen mit Abwanderungsgedanken füttern, was eine doppelte Katastrophe wäre.

So manche Billighersteller sehen in der aktuellen Situation die einmalige Chance, einen Fuß beim Händler/Handwerker in die Tür zu bekommen, weil sie mit angeblich kurzen Lieferzeiten ködern. Händler/Handwerker suchen natürlich auch nach Alternativen, weil sie Druck von ihren Bauherrn bekommen. Vielleicht gelingt dieses aggressive Vorgehen noch für den ersten Auftrag, aber sicherlich nicht mehr so leicht für die weiteren, denn alle sind von den Materialengpässen betroffen. Hat ein Konkurrenzhersteller jedoch erstmal den Fuß in der Tür, besteht die Gefahr, dass er erstmal gelistet bleibt. In der Folge herrscht mehr Preistransparenz und es wird wieder einige Zeit brauchen, bis der Erstlieferant ihn

Anzeige

bauelemente
bau.
DAS MARKETINGMAGAZIN FÜR BAUAUSSTATTER

Passt auch
die Zielgruppe?
Bei uns schon!

**77,1 % unserer Leser
sind Entscheider
in ihren Unter-
nehmen.**



www.bauelemente-bau.eu

Quelle: Leser-Struktur-Analyse, durchgeführt vom 19.09. bis 08.11.2017, durch das unabhängige Marktforschungsinstitut teleResearch, Ludwigshafen, nach dem ZAW-Rahmenschema.

wieder draußen hat. Jeder Außendienstmitarbeiter von Verarbeitern sollte daher derzeit höchst wachsam sein, was im Markt passiert. Er ist zum Kümmerer geworden und muss seinen Händlerkunden das Gefühl geben, dass er sein Bestes für sie tut. Kundenpflege war noch nie so wichtig wie gerade jetzt.

Marktverhalten

Die teils enormen Preissteigerungen betreffen so ziemlich jedes Gewerk, also wird Bauen insgesamt sehr teuer werden. Sich Bauen überhaupt noch erlauben zu können wird immer schwieriger, vor allem wenn man weiß, dass viele Neubauten bis auf den letzten Cent kalkuliert sind. Banken haben begonnen, Sicherungszuschläge auf den Kredit zu kalkulieren, falls die Baukosten die geschätzten Kosten weiter übersteigen. Dies lässt sicherlich auch die ein oder andere Finanzierung platzen. Zudem kommt die Unsicherheit bei vielen Menschen dazu, was den ein oder anderen erstmal abwarten lässt. Und andere warten wohl vergeblich auf wieder günstigere Preise.

Weiter hoch im Kurs bleibt die Modernisierung. Zudem ist hier der Liefertermin nicht ganz so entscheidend und kritisch wie im Neubau. Falls der Modernisierungsmarkt einmal einbrechen sollte, hat die ganze Volkswirtschaft ganz andere Probleme. Brechen nun aber künftig Neubauten weg (viele der derzeitigen Aufträge basieren ja noch auf Baugenehmigungen vor den ganzen Materialengpässen und Preissteigerungen) werden diejenigen, die bislang auf Neubau spezialisiert sind, auf andere Märkte, so auch den Modernisierungsmarkt ausweichen. Mit der Folge, dass sie mit günstigen Preisen in diesen Markt vorbrechen werden. Das erhöht wiederum den Druck auf Händler/Handwerker und Verarbeiter mit Direktgeschäft, die bislang große Umsätze in der Modernisierung erzielt haben.

Um diesen Gefahren einer schlechten Produktivität, einer zu geringen Liquidität und eines sich anbahnenden Preiskampfes zu entkommen, sollten Betriebe nun strategisch um- und andersdenken und alles Bisherige grundsätzlich einmal auf den Prüfstand zu stellen. Nicht was in der Vergangenheit gut und erfolgreich lief ist entscheidend. Sondern nur die Gegenwart und vor allem die Zukunft, also wie sich Märkte verändern, ist entscheidend.

Fachkräfte sichern Produktivität

Wer sich also gerade jetzt, wo die Nachfrage noch hoch ist, auf die strategische Entwicklung seines Unternehmens konzentriert, wird als Sieger aus diesen ganz speziellen Herausforderungen herausgehen. So mancher überlässt es zu sehr dem Glück, nach dem Motto, wird schon gut gehen. Wie immer in Krisen, wird es Verlierer und Gewinner geben.

Wer sich also jetzt beispielsweise stärker auf Modernisierungen konzentriert, wird weiterhin von hohen Nachfragen profitieren. Die Liefertermine sind nicht so entscheidend wie im Neubau. Es können viel mehr Anzahlungsrechnungen gestellt werden, um das Liquiditätspolster zu vergrößern. Und es wird einfacher gelingen, neue Fachkräfte zu gewinnen, weil das Arbeiten in der Modernisierung viel angenehmer ist als auf dem Neubau. Auch im Neubau sollten viel mehr Anzahlungs- und Abschlagszahlungen gestellt werden, um erstens die Liquidität zu sichern und zweitens auch das Risiko eines Totalausfalls zu reduzieren.

Neben diesen Kundenmarkt-spezifischen Stellschrauben sollte und muss auch der Arbeitsmarkt unbedingt in den strategischen Fokus genommen werden. Betriebe müssen ganzheitliche Maßnahmen ergreifen, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärker ans Unternehmen gebunden werden und sie zu Markenbotschaftern für neue Fachkräfte werden. Denn auch wenn sich die Materialengpässe wieder Richtung Normalniveau bewegen, der Produktivitätskiller Fachkräftemangel bleibt bestehen.

Marktentwicklung

Die ganze Fensterbranche hatte jahrelang gehofft, dass die Preise endlich steigen und Kunden gerne in die emotionalen Mehrfachnutzen eines hochtechnischen Fensters, das über Jahrzehnte in der alltäglichen Nutzung ist, mehr investieren. Also wäre es doch schön und wünschenswert, wenn's so bliebe. Ich könnte aber wetten, dass irgendwelche „Schlaudenker“ statt mit unverwechselbaren Leistungen wieder mit aggressiven Preisen an den Markt gehen, schlichtweg um Marktanteile zu gewinnen. Das alte Problem der Branche.

Es bleibt dennoch zu hoffen, dass die Preise oben bleiben, die Unternehmen deutlich an ihrer Produktivität arbeiten und damit sinn-

lose Kosten reduzieren, damit die Betriebe wieder gutes Geld verdienen. Denn dieses Geld wird dringend benötigt, um den Fachkräften entsprechend hohe Löhne anbieten zu können. Faire, motivierende und leistungsgerechte Lohnmodelle sind hier sicherlich ein geeignetes Mittel. Geld ist zwar nicht das Wichtigste, aber es muss stimmen, um den Lebensunterhalt ohne Sorge zu decken. Das beweisen viele Studien. Viel wichtiger sind Teamgeist, Stimmung, Motivation, Stolz, Sinnhaftigkeit und Freude am täglichen Erschaffen und um Kunden zu begeistern. Daher sollte sich jeder Betrieb, der das Arbeitgebermarketing bislang noch nicht strategisch angeht, unbedingt auf die Entwicklung einer ausgezeichneten Arbeitgeber-Marke konzentrieren. Um die Fachkräfte für sich zu gewinnen, deren Betriebe keine Unternehmensnachfolge haben (übrigens sind das mehr als die Hälfte der Klein- und Mittelständischen Betriebe) und aufgrund von Liquiditätsengpässen und zu niedriger Produktivität ihren Betrieb schließen müssen.

Die Entwicklung und der Markt waren noch nie so spannend wie aktuell. Es ist aber viel schöner, als Gewinner aus einer Krise hervorzugehen, als zu den Verlierern zu zählen. Wer jetzt in die Entwicklung seiner Kunden-Marke und Arbeitgeber-Marke strategisch und operativ investiert, wird auch künftig immer oben auf der Welle surfen. ■

*Autor: Armin Leinen,
Experte für gelebte Kundenbegeisterung
und Markenentwicklung im Handwerk*

Armin Leinen ist Experte für gelebte Kundenbegeisterung und Markenentwicklung im Handwerk. Der bekannte Experte aus der Bauelemente- und Sonnenschutzbranche gibt seine langjährigen praktischen Erfahrungen anhand erfolgreicher Referenzunternehmen in Impulsvorträgen auf Händler- oder Fachtagungen sowie in Schulungen für Verarbeiter, Händler und Handwerksbetriebe praxisorientiert, authentisch, motivierend und vor allem umsetzbar weiter.

Alle weiteren Informationen und zahlreiche Referenzen auf der aktuellen neuen Homepage www.arminleinen.com
erfolg@arminleinen.com