

USIC

Union Suisse des Sociétés d'Ingénieurs-Consultants
Schweizerische Vereinigung Beratender Ingenieurunternehmungen
Unione Svizzera degli Studi Consulenti d'Ingegneria
Swiss Association of Consulting Engineers
Member of FIDIC and EFCA

Marketing und Kommunikation im Ingenieurbüro

Von Andreas Bachofner, MBA, Betriebsökonom dipl. oek, Techniker TS

Marketing und Kommunikation sind in vielen Branchen seit Jahren wichtige Bestandteile der strategischen und operativen Unternehmensführung. Sie sind fixer Bestandteil der wiederkehrenden Jahresplanung. Auch in fortschrittlichen Ingenieurbüros wurde diese Wichtigkeit in den letzten Jahren erkannt und umgesetzt. In einem schnelllebigen und sich verändernden Marktumfeld ist es wichtig, am Markt Präsenz zu zeigen, wahrgenommen zu werden und sich von der Konkurrenz zu differenzieren. Es geht darum, sich der eigenen Stärken und Schwächen bewusst zu sein sowie die Chancen und Gefahren im Markt frühzeitig zu erkennen und zu nutzen.

Marketing und Kommunikation

Wenn Ingenieure gefragt werden, was sie eigentlich verkaufen, kommen sie oft ins Stocken. Es kommen dann Aussagen wie «Fachkompetenz, Wissen, etc.». Selbstverständlich wird das verkauft. Nur damit kann man sich nicht differenzieren gegenüber den Mitbewerbern. Von einem Ingenieur wird Fachkompetenz einfach erwartet, er ist ja der Spezialist. Nicht allen ist bewusst, dass sie sich selber verkaufen. Ihre Persönlichkeit und der Kontakt zu Auftraggebern ist der springende Punkt. Fachwissen kann erlernt werden, Einstellungen und Haltungen müssen vorhanden sein.

Die Grundeinstellung im Marketing hat sich in den letzten Jahren gewandelt. Dafür, dass der Kunde mit seinen Bedürfnissen im Mittelpunkt steht, ist das Bewusstsein heute vorhanden. Erfolgreiche Büros zeichnen heute aber aus, dass sie sich dem Thema «Aufbau und Pflege von Kundenbeziehungen» systematisch annehmen. Im Mittel-

punkt stehen Kundenbindung und -loyalität. Dies alles läuft über die Persönlichkeit. Die menschlichen Fähigkeiten sind entscheidend.

Unternehmerische Vision – motivierendes Zukunftsbild mit Kernwerten

Die unternehmerische Vision ist das allumfassendste und übergeordnete Selbstbild einer Unternehmung. Sie hat eine Motivations- und Identifikationsfunktion und transportiert Emotionen gegen aussen und innen. Sie beschreibt zeit- und situationsunabhängig die Ausrichtung eines Unternehmens und ist über mehrere Jahre gültig.

Branchenfremde Beispiele:

- BMW: Freude am Fahren
- Leica: Die Kultur des Bildes
- Konditorei: Freude am Genuss

Oft werden Vision und Zielsetzungen verwechselt. Marktführer zu sein ist keine Vision, sondern eine Zielsetzung, auch wenn es visionär tönt. Bei der Visionsformulierung ist wichtig: Es muss ein positiver Satz sein, der in der Gegenwart formuliert ist, und zwar so, wie es sein wird, wenn das Ziel erreicht ist.

Zur Vision kommen zwei bis drei Kernwerte (beispielsweise Vertrauen, gemeinsam, fokussiert, etc.) dazu. Mit diesen wird die Vision untermauert. Vordergründig sind es «Schlagwörter»; sobald diese jedoch mit Inhalt gefüllt werden, wenn gemeinsames Verständnis darüber geschaffen wird, was darunter zu verstehen ist, werden sie für das gesamte Umfeld spürbar.

Wichtig ist bei der Vision und den Kernwerten, dass diese nicht einfach von der Unternehmensleitung vorgegeben sind, sondern

dass sie mit möglichst vielen Mitarbeitenden zusammen erarbeitet werden. Nur so können Sinn, Begeisterung und Identifikation sichergestellt werden. Es wird gelebt, was kommuniziert wird – walk the talk.

Die SWOT-Analyse mit Schlussfolgerungen und strategischen Optionen

Die SWOT-Analyse ist ein weitverbreitetes Instrument zur Standortbestimmung beziehungsweise für die Durchführung einer Situationsanalyse. Mit dieser einfachen und flexiblen Methode werden einerseits die unternehmensinternen Stärken und Schwächen (Strengths / Weaknesses) und andererseits die externen Chancen und Gefahren (Opportunities / Threats) betrachtet. Aus der Kombination der Stärken und Chancen ergeben sich die strategischen Optionen, welche weiterverfolgt werden können. Wenn Schwächen und Gefahren sich kumulieren, sollte etwas dagegen unternommen werden, sonst sind in diesen Bereichen Probleme unvermeidlich.

Diese einfache Methode ist der erste Schritt einer nachhaltigen Unternehmensplanung. Es ist die Basis der jährlichen Strategieerarbeitung.

Mit diesen Grundlagen wird die Unternehmensstrategie mit ihren mittelfristigen und jährlichen Zielen definiert. Bei der Zieldefinition ist darauf zu achten, dass sie konkret und klar messbar ist. Ein effizientes Instrument hierzu ist die sogenannte Balanced Scorecard (BSC). Die BSC ermöglicht die Entwicklung der Vision sowie Strategien zu verfolgen. Es ist eine Ursachen-Wirkungskette, bei der Abhängigkeiten aufgezeigt werden. Berücksichtigt werden verschiedene Perspektiven (beispielsweise Finanzen, Kunden, interne Prozesse, Lernen und Entwicklung), wobei die Ziele über Kennzahlen messbar gemacht werden.

Mit diesen Grundlagen kann in einem nächsten Schritt der sogenannte Marketing-Mix, die 4 P's erarbeitet werden.

Selbstbewusste Kommunikation gegen aussen

Die Kommunikationspolitik ist eines der 4 P's aus dem Marketing-Mix. Es zeigt sich, dass dieses Thema von vielen noch immer stiefmütterlich behandelt wird.

Die Ziele der Kommunikation sind:

- Erhöhung des Bekanntheitsgrades
- Aufbau, Verbesserung oder Änderung des Images
- Ansprechen neuer Zielgruppen und erschliessen weiterer Märkte
- Bei Kunden sich immer wieder ins Gedächtnis rufen
- Motivation von Mitarbeitenden über Information und Miteinbezug (Sinn)

Die meisten Büros haben heute eine Website, nur sind diese nicht unbedingt auf dem neuesten Stand und aktualisiert. Ebenso wird oft unterschätzt, wie wichtig ein durchgängiges Corporate Design für den Wiedererkennungseffekt am Markt ist. Alle Unterlagen (elektronisch und auf Papier) sollten den gleichen Auftritt haben. Schliesslich wird ein Image, ein erster Eindruck vermittelt.

Sobald klar definiert ist, wer die potenziellen Kunden sind, können diese gezielt angesprochen werden. Auch hier braucht es Planung, Strategie, Kontrolle und ein Budget. Haben Sie den Mut und sprechen Sie Gefühle und Emotionen an. Wie schon erwähnt, die Fachkompetenz wird erwartet und alle verfügen darüber. Stellen Sie auch mal Ihre Mitarbeitenden in den Mittelpunkt und präsentieren Sie diese in der Öffentlichkeit. Denn wer ist Ihr Büro und was macht Ihr Büro aus?

Man muss sich auch bewusst sein, dass die externe Kommunikation ein nie endender

Prozess ist. Kurzfristig gewinnt man keinen einzigen Kunden damit. Aber mit jedem Kontakt rufen wir uns wieder ins Gedächtnis des potenziellen Kunden.

Wir sind gefordert, Eigenverantwortung zu übernehmen. Verhaltens-Muster und Umsetzungs-Strategien von gestern sind heute



keine Erfolgsgaranten mehr. Selbstbewusste Persönlichkeiten und selbstbestimmte Unternehmen fassen klare Visionen und praxisorientierte Ziele. Eine Dynamik, die Begeisterung am Sein und Tun erzeugt. Dieser Prozess sollte in einem jährlichen Time-out geschehen, wo man sich mit seinen Führungskräften bewusst Zeit für diese Überlegungen nimmt. Für eine erfolgreiche Umsetzung braucht es Planung und klare Ziele.