

Wenn der Wind sich dreht

Bestimmen Sie Ihren Standort. Bleiben Sie am Ruder. Setzen Sie bei Bedarf die Segel neu.

Der folgende Artikel enthält konkrete Tipps für das Marketing in Krisenzeiten und basiert auf einem Beitrag von Dr. Thea Döhler, Marketingberaterin des ADÜ Nord, für die Ausgabe 02/2009 des »Facköversättaren« – der Verbandszeitschrift des schwedischen Übersetzerverbandes SFÖ.

Nicht überall ist Krise

Während einige Branchen mit Absatzeinbrüchen, Billigangeboten und verschärfter Konkurrenz zu kämpfen haben (Automobil- und -zulieferindustrie, Metall- und Maschinenbau), freut man sich in anderen über neue Kunden, steigende Auftragszahlen und Umsatzzuwächse (Möbel, Unterhaltungselektronik, hochwertige Nahrungsmittel). Aber auch innerhalb ein und derselben Branche gibt es Gewinner und Verlierer: Während in der IT-Branche die Werum Software und Systems AG ihre internationalen Aktivitäten ausweitet, leidet das Vorzeigeunternehmen SAP unter starken Umsatzrückgängen. Während die Zahl der Baugenehmigungen für Eigenheime im Schnitt bundesweit sinkt, steigt die Nachfrage nach altengerechter und energetischer Sanierung. Ausbauhandwerke wie Fensterbauer, Heizung, Klima, Sanitär sind gut ausgelastet und dürfen sich auch in Zukunft über volle Auftragsbücher freuen.

Ähnlich differenziert ist die Situation bei den Sprachmittlern: Da erzählen einige, dass sie ihre Preise gegenüber Agenturen gesenkt haben, kein Geld mehr für »Extras« wie Marketing und Weiterbildung übrig haben oder über ein zweites Standbein nachdenken, weil die Auftragsflaute schon länger anhält oder sie es als Patentübersetzer nicht geschafft haben, sich einen neuen Markt zu erschließen. Andere wiederum berichten über eine stabile Auftragslage (erfahrene und stark spezialisierte Übersetzer mit Qualitätsanspruch vom mittleren bis zum hohen Preissegment) oder verabschieden sich vorzeitig aus meinem Seminar, weil das Auftragsvolumen steigt und Wochenendschichten eingeschoben werden (junge Übersetzer, die nun die Früchte ihrer harten Arbeit in den ersten Jahren der Selbstständigkeit ernten und sich im unteren bis mittleren Preissegment bewegen).

Genauere Analyse verschafft Klarheit

Es lohnt sich also, einmal genauer hinzuschauen und sich nicht von der Flut der vielen Negativmeldungen in Presse und Fernsehen verunsichern zu lassen.

Schauen Sie sich Ihre Zahlen genau an, und machen Sie eine Standortanalyse: Wo stehen Sie? Haben Sie mehr Aufträge als im selben Zeitraum des Vorjahres oder weniger? Ist ihr monatlicher Umsatz im Vergleich zu den letzten beiden Jahren gestiegen oder gesunken? Hatten Sie schon immer mal wieder Auftragsflauten, oder ist das eine neue Erfahrung für Sie? Müssen Sie für das gleiche Betriebsergebnis mehr oder weniger arbeiten? Wurden Ihnen Preissenkungen von Kunden nahe gelegt, und

haben Sie diese akzeptiert? Sind angekündigte Aufträge kurzfristig storniert worden? Sind Ihnen Kunden weggebrochen? Sind Sie in Märkten präsent, die ins Trudeln geraten, die stagnieren oder sich gegen den Trend positiv entwickeln? Sterben Ihre Märkte, oder ist Potenzial für Wachstum vorhanden? Können Sie dort dauerhaft Ihre Existenz sichern? Was macht die Konkurrenz? Haben Sie ein überzeugend besseres Angebot als Ihre Mitbewerber? Wie sehen Ihre Preise im Vergleich zu Kollegen mit gleicher Sprachkombination, fachlicher Spezialisierung und Erfahrung aus?

Märkte beobachten und im Dialog bleiben

Beobachten Sie die Märkte, und hören Sie zu, was Ihre Kunden zu sagen haben. Achten Sie auf Zwischentöne, damit Sie Trends rechtzeitig erkennen und darauf reagieren können. Wie entwickelt sich das Geschäft bei Ihren Kunden und bei den Kunden Ihrer Kunden? Welches Auftragspotential sehen Sie dort? Sind Ihre Kunden mit Angebot, Qualität und Service zufrieden? Welche Bedürfnisse/Wünsche entwickeln Ihre Kunden? Fragen Sie nach! Ihre Kunden werden nicht aufhören, etwas zu wollen! Stellen Sie Ihre Dienstleistungs- und Servicepalette auf den Prüfstand und verbessern bzw. verändern Sie sie nach Bedarf. Mit welchen (momentan vielleicht undenkbar) Angeboten können Sie Ihre Kunden noch überraschen und einen zusätzlichen Nutzen bieten? Lassen Sie die Kommunikation zu Ihren Kunden nicht abreißen, bleiben Sie im Dialog! Kontinuität, Glaubwürdigkeit, aber auch Mut sind in schlechten Zeiten gefragt.

Das Telekommunikationsunternehmen O2 zeigt uns, wie es geht: Um seinen Kundenservice zu verbessern und den persönlichen Kontakt zwischen Kunden und Call-Center-Mitarbeitern zu fördern, schickt das Unternehmen seine Sprachcomputer in Rente. In einer aktuellen Kampagne (Online, Fernsehen, Zeitschriften, Info-Screens) ist zu sehen, wie die Roboter ihren Ruhestand am Swimmingpool, in den Bergen oder am Meer genießen (TV-Spot <http://de.o2.com/ext/portal/online/848/index>).

Keine Abstriche an der Qualität

Machen Sie keine Abstriche an der Qualität Ihrer Arbeit! Überlegen Sie, wie Sie diese sichern oder verbessern können. In Krisenzeiten halten die Unternehmen ihr Geld zusammenhalten und überlegen genau, wofür sie es ausgeben. Aber Übersetzungen werden nach wie vor gebraucht. Krisen reißen keine Zollschränken und Sprachbarrieren ein, lassen keine kulturellen Unter-

schiede verschwinden und setzen keine traditionellen Geschäftsgepflogenheiten außer Kraft. Aktiengesellschaften müssen nach wie vor Bilanzen veröffentlichen und ihren Informationspflichten nachkommen. »Clients realize that their foreign buyers will not suddenly start speaking English just because the economy isn't good: They will still need translations«, so Rory Cowan, Chef von Lionbridge im Rahmen einer Befragung von *Common Sense Advisory* im November 2008.

Preissenkungen widerstehen

Widerstehen Sie der Versuchung, Ihre Preise zu senken und vielleicht unter Ihrem Selbstkostenpreis zu arbeiten, um Kunden zu halten oder zu gewinnen. Erstens entwerfen Sie damit Ihre eigene Arbeit und die Arbeit Ihrer Kollegen. Zweitens zehren Sie sich damit wirtschaftlich aus, weil Sie bei niedrigeren Preisen mehr arbeiten müssen, um auf das gleiche Betriebsergebnis zu kommen. Häufig leidet darunter die Qualität und die Lust an der Arbeit, weil Sie bis zur Erschöpfung am Rechner sitzen. Andererseits laufen Sie Gefahr, dass sich das Auftragsvolumen nicht im gewünschten Maße erhöht. Zudem blockieren Sie sich mit schlecht bezahlten Aufträgen die Möglichkeit, besser bezahlte Aufträge anzunehmen oder neue, besser zahlende Kunden zu gewinnen. Drittens locken Sie mit einer Preissenkung Kunden an, die nicht nur äußerst preissensibel sind, sondern sich auch durch eine schlechte Zahlungsmoral und niedrige Loyalität auszeichnen. Viertens kommen Sie in Erklärungsnotstand, wenn Sie die Preise wieder anheben wollen.

Greifen Sie bitte vorher zum Taschenrechner, wenn Sie alleinstehend oder der Erwerbsträger einer Familie sind und wegen der schlechten Auftragslage mit dem Gedanken spielen, Ihre Preise zu senken. Das Ergebnis kann Ihnen durchaus signalisieren, dass es für die Existenzsicherung besser ist, einer anderen Tätigkeit als dem Übersetzen nachzugehen oder sich zumindest ein zweites Standbein zuzulegen.

Wenn Sie Ihren ausländischen Kunden mit einer Preissenkung entgegen kommen wollen, weil die im Kurs gestiegene Fremdwährung, in der Sie bezahlt werden, diese auffängt, so ist das unter dem Gesichtspunkt einer langfristigen Kundenbindung ein nachvollziehbarer Schritt.

Spitz in den Markt

Wenn Sie Ihre Wettbewerbsposition nachhaltig sichern und Preiskämpfe vermeiden wollen, brauchen Sie neue Strategien. Sie müssen Expertenstatus und Alleinstellung erreichen, d. h. sich konsequent spezialisieren. Selbst wenn Sie mit einer »kleinen« Sprache arbeiten und viele Fachgebiete bedienen (Generalist), müssen Sie spitz wie ein Keil in den Markt eindringen, um sich dort zu verankern. Wenn Sie das geschafft haben, können Sie im Angebot allmählich breiter werden. Konzentrieren Sie sich beim Eintritt in einen neuen Markt daher klar auf eine Zielgruppe und deren Interessen und Bedürfnisse, als Rechtsübersetzer beispielsweise auf »Handels- und See-

recht für Reedereien« oder als Technikübersetzer auf »Hersteller von Druckmaschinen und Peripheriesystemen«.

Freie Kapazitäten sinnvoll nutzen

Setzen Sie in nachfrageschwachen Zeiten Ihre frei werdenden Kapazitäten ein, um Liegende gebliebenes aufzuarbeiten, Schwächen zu beseitigen und Stärken auszubauen. Dann werden Sie den nächsten Aufschwung im Gegensatz zur Konkurrenz besser für sich nutzen können.

- a. Räumen Sie Ihren Schreibtisch auf, machen Sie Ihre Steuererklärung, pflegen Sie Ihre Terminologie, aktivieren Sie Ihr Netzwerk, pflegen Sie Ihre Internetpräsenz – kurzum: Arbeiten Sie Liegende gebliebenes auf, und holen Sie die Dinge nach, zu denen Sie in Boomzeiten nicht gekommen sind.
- b. Vertiefen oder erweitern Sie Ihr Wissen in Fachgebieten und im Umgang mit Ihren Werkzeugen. Erwerben und stärken Sie Kompetenzen: Machen Sie sich fit in Zeitmanagement und Büroorganisation und für Akquisegespräche und Preisverhandlungen.
- c. Investieren Sie in Ihre Infrastruktur: neue Hard- und Software, Breitbandanschlüsse. Überprüfen Sie Ihren Arbeitsplatz unter ergonomischen Gesichtspunkten. Ein neuer Bürostuhl oder höhenverstellbarer Schreibtisch kann Rückenschmerzen vermeiden und Ihre Leistungsfähigkeit beträchtlich steigern!
- d. Bleiben Sie auf dem Laufenden, was technische Innovationen in Ihrer Branche betrifft. Seien Sie abgeschlossen gegenüber den neuesten Entwicklungen rund um das Web 2.0, auch wenn sich der Nutzen von RSS-Feeds, Bookmark-Diensten, Tag Clouds (Suchwort-Wolken) und Twitter (Gezwitscher im SMS-Format online) nicht sofort für Sie erschließt.
- e. Nehmen Sie Ihre Geschäftsprozesse von A wie Anfrage bis Z wie Zahlungseingang unter die Lupe. Beseitigen Sie Schwachstellen, und optimieren Sie Ihre Prozesse. Überlegen Sie, ob es wirtschaftlich sinnvoll ist, Experten ins Boot zu holen (IT-, DTP- oder Terminologie-Experten, Marketingfachfrau, Buchhalter, Steuerberater, Programmierer, Lektoren ...).
- f. Genießen Sie die freie Zeit – im Garten oder der Sauna, mit oder ohne Familie, auf Fahrradtouren, beim Wandern oder einem guten Buch. Machen Sie endlich den wohlverdienten Urlaub, und tanken Sie auf, damit Sie für den nächsten Übersetzungsmarathon gewappnet sind.

Marketing mit Konzept

Erstellen Sie ein langfristiges und tragfähiges Marketingkonzept – sofern Sie es noch nicht haben. Die meisten Übersetzer planen ihr Marketing nicht, sondern entscheiden sich spontan, wann sie eine Anzeige schalten oder einen Werbeflyer versenden. Das kann funktionieren, aber meist stellt sich der gewünschte Erfolg nicht ein. Und dann heißt es: »Das bringt doch alles nichts!«

Ihr Marketing wird nur dann erfolgreich sein, wenn es

- a. zielgerichtet ist, d. h. an Ihren geschäftlichen Zielen ausgerichtet und zielgruppengerecht gestaltet wird.
- b. kontinuierlich ist, d. h. Bestandteil Ihres Geschäftsalltags und mit Ressourcen (Zeit, Geld) unterfüttert wird und Sie permanent begleitet.
- c. individuell ist, d. h. Sie über eine klares, überzeugendes Profil verfügen, sich merklich von anderen Anbietern unterscheiden und Ihre Kunden individuell ansprechen.
- d. mehrgleisig ist, d. h. Sie mehrere Maßnahmen wie Werbebrief, Telefonat, Pressemitteilung, Online-Präsenz und Eintrag in Datenbanken/Verzeichnisse/Portale miteinander verzahnen.
- e. aus einem Guss ist, d. h. die einzelnen Marketinginstrumente klug aufeinander abgestimmt und getaktet werden und Ihre Außendarstellung in allen Medien identisch ist.
- f. systematisch ist, d. h. Sie Dinge nicht nur anstoßen und dann versenden lassen, sondern hartnäckig am Ball bleiben und den Kontakt zum Interessenten nicht abreißen lassen. Sie brauchen einen langen Atem, um den Interessenten Schritt für Schritt zur Auftragerteilung zu führen.

Antizyklisch werben

Streichen Sie Ihr Marketingbudget nicht zusammen, sondern werben Sie antizyklisch mit gleich hohem Budget. Auch wenn die Umsatzzahlen rückläufig sind und die Versuchung groß ist, hier Kosten zu sparen, halten 88 Prozent der von BBDO Consulting im Februar 2009 befragten Marketingscheider am bisherigen Budget fest (73 Prozent) oder wollen es erhöhen (15 Prozent). Wenn Sie jetzt Ihre Aktivitäten herunterfahren, laufen Sie Gefahr, anderen das Feld zu überlassen, die dann am Markt präsenter sein werden, als Sie es vielleicht sind. Vergessen Sie nicht, dass Sie nur Anfragen erhalten können, wenn Sie bekannt sind. Also: Sind Sie am Markt mit Ihren Leistungen sichtbar?

Effizienz der Maßnahmen prüfen

Überprüfen Sie Ihre aktuellen Werbemaßnahmen auf Wirksamkeit und Effizienz, und optimieren Sie sie bei Bedarf. Haben Sie die richtigen Kanäle gewählt? Erreichen Sie mit Ihren Werbemaßnahmen die gewünschten Interessenten? Werden Sie im Internet gefunden? Ist Ihre Internetpräsenz professionell und attraktiv gestaltet? Wie erfolgreich sind Ihre Anzeigen in Fachmagazinen? Hat sich Networking für Sie ausgezahlt? Wenn ja – woran machen Sie das fest? Stehen die eingesetzten Ressourcen in einem gesunden Verhältnis zum Umsatz durch gewonnene Aufträge? Berücksichtigen Sie bei Ihrer Werbepaltung, dass Maßnahmen im Business-to-Business-Bereich stets mittel- und langfristig ausgelegt werden müssen, da der Verkaufszyklus bei Sprachdienstleistungen meist mehrere Monate bis zu einem Jahr dauert.

Unverzichtbar: Online-Marketing

Unterschätzen Sie die Rolle des Internets und damit des Online-Marketings nicht! 78 Prozent der deutschen Firmen waren 2008 mit einer eigenen Präsenz im Internet vertreten, und 88 Prozent der rund 42 Millionen Deutschen, die 2008 online waren, haben das Internet für die Informationsrecherche genutzt. Dabei haben die Suchmaschinen (insbesondere Google) die größte Rolle bei der Suche nach potenziellen Anbietern gespielt. Es ist daher nur folgerichtig, dass die Optimierung der Internetpräsenzen in Bezug auf Benutzerfreundlichkeit und Suchmaschinenoptimierung bei den 474 in einer Studie befragten Unternehmen 2009 Vorrang hat. Auf den weiteren Plätzen folgen das E-Mail-Marketing, das Internet-Controlling und die Suchwortanzeigen (GoogleAdWords). Alle genannten Online-Instrumente gehören aufgrund der großen Verbreitung und der Zufriedenheit der Anwender nach Ansicht des Online-Experten Torsten Schwarz zum Pflichtprogramm für Selbstständige und kleine Unternehmen (www.absolit.de, Studie »Online-Marketing-Trends 2009«).

Erfolg ist anziehend

Kommunizieren Sie gegen den allgemeinen Trend: Stimmen Sie nicht in das Gejammer über die Krise ein, auch wenn sich schlechte Nachrichten schneller verbreiten. Veröffentlichen Sie positive Meldungen, und bauen Sie so Vertrauen auf: erfolgreich abgewickelte Projekte, zufriedene Kundenstimmen (Testimonials), gewonnenen Aufträge, positive Unternehmenszahlen. Denn seien wir ehrlich: Wer arbeitet schon gern mit Verlierern zusammen?

Initiative ergreifen

Denken Sie daran, dass eine Krise langfristig auch immer etwas Positives hat. In der Krise trennt sich die Spreu vom Weizen, wird der Markt bereinigt und das ökonomische Spielfeld neu organisiert. Billiganbieter und Anbieter mit zweifelhafter bis schlechter Qualität werden es schwer haben, am Markt zu überleben, und auch exzessive Auswüchse wie 24-Stunden-Online-Übersetzungsplattformen mit Angeboten in Echtzeit werden einen Dämpfer erhalten.

Lassen Sie sich von Negativberichten nicht dazu verleiten, Ihr Leben nur noch durch die pessimistische Brille zu sehen oder in Angst zu erstarren. »90 Prozent der Dinge, vor denen Menschen Angst haben, treten nicht ein, und die übrigen zehn Prozent kommen sowieso – ob ich Angst habe oder nicht«, so Verleger Florian Langenscheidt in einem Interview mit der Zeitschrift »Acquisa« (Acquisa 03/2009, Seite 20).

Meistern Sie die Krise, indem Sie einen kühlen Kopf bewahren und das Steuer fest in der Hand halten! Fahren Sie nicht einfach weiter, wenn der Wind sich dreht und die See rauer wird. Überdenken Sie Ihren Kurs, und setzen Sie bei Bedarf die Segel neu.

