

## Fetisch Team

Der Schwerpunkt dieser Ausgabe ist das „Team“, ein Thema, das so angesagt ist, dass man es im IMMOBILIEN-PROFI eigentlich ignorieren sollte. Teamfähigkeit und Teamorientierung scheint ein Fetisch unserer Zeit zu sein.

Teamfähigkeit gilt als die höchste Tugend der Mitarbeiter eines Unternehmens, mehr noch, als eine Basis-Qualifikation. Dabei geht es nur um die Fähigkeit, gemeinsam mit anderen eine Aufgabe lösen zu können. Wer sich schon im Vorstellungsgespräch als Individualist darstellt, wer zugibt, Probleme auch allein anpacken zu wollen, macht es sich schwer.

„Einzekämpfer sind unerwünscht – sie werden abgestempelt als introvertierte Eigenbrötler oder als sich rücksichtslos durchboxende Ellbogen-Typen“, schreibt die Süddeutsche Zeitung.

Da wundert es wenig, dass sogar Außendienstmitarbeiter mit Teamfähigkeit gesucht werden. Was soll ein Verkäufer im Team leisten?

In leitenden Positionen, die trotz aller Teamverliebtheit immer noch die Distanz zum gemeinen Mitarbeiter suchen, wird dagegen die „Teamorientierung“ gefordert. Gemeint ist die Fähigkeit, Teams zu schaffen, für gute Stimmung und Motivation zu sorgen und Aufgaben an Teams zu delegieren. TEAM heißt also doch: „Toll, ein anderer macht's“

Folgt man dagegen Dr. Rainer Zitelmans Marketingkolumne auf Seite 15, der zu Recht anmerkt, dass Teams nicht einmal in der Lage sind, gute Texte zu formulieren, wird man sich anschließend sorgen, zu wel-



Werner Berghaus  
Herausgeber  
Immobilien-Profi

chen besonderen Leistungen Teams überhaupt in der Lage sein sollen. Wann ist denn jemals eine Spitzenleistung als Produkt eines Teams aufgefallen?

In einem Team gibt es keine Verantwortlichkeiten, die Entscheidung trifft das Kollektiv und deshalb wird man immer den kleinsten gemeinsamen Nenner wählen.

Der Fetisch Team macht so das Mittelmaß zur Unternehmens-Maxime. Da gibt es Unternehmer, die wichtige Entscheidungen zunächst durch eine hausinterne Abstimmung pauken müssen. Das Team darf entscheiden und ein Anderer trägt die Verantwortung. Damit entlarvt sich die Team-Begeisterung sowieso als Auswuchs des postmateriellen Zeitgeistes.

Doch jenseits der Business-Variante von Herbergers „Elf Freunde sollt ihr sein!“ und der allgemeinen Team-Verliebtheit gibt es interessante Ansätze. Sie erfahren auf den nächsten Seiten, welche Rollen Unternehmen übernehmen können und wie ein Team fehlende Rollen ergänzen kann. Sie lernen eine effektive Führungsstrategie kennen, erhalten Einblick in unterschiedliche Organisationsmöglichkeiten für Teams und entsprechende Problemlösungsstrategien.

Viel Erfolg für Sie und Ihr Team!

W. Berghaus

Werner Berghaus  
berghaus@immobilien-profi.de

## mehr Erfolg

Jochen Sommer  
Werner Berghaus

## ERFOLGREICH VERHANDELN FÜR IMMOBILIEN-PROFIS

Die „Verhandlung“ ist eine der interessantesten Formen menschlicher Kommunikation. Verhandeln stellt die unmittelbare Form der Problembehandlung dar, da es hier um das zielbewusste Durchsetzen der eigenen Interessen geht. Erfolgreiches Verhandeln wird zunehmend in allen Lebensbereichen als wichtiges Instrument zur Vermeidung und Lösung von Problemen erkannt und trägt im Verkaufsprozess zu einvernehmlichen Lösungen und gelungenen Abschlüssen bei.



Erfolgreich Verhandeln für  
Immobilien-Profis  
35,- €

## Taktiken Techniken Tricks

Bestellung unter: [www.immobilien-profi.de](http://www.immobilien-profi.de)  
oder unter: 0221/278-6000

## Impressum IMMOBILIEN-PROFI

Herausgeber:

in-media Verlags GmbH, 50672 Köln

Redaktion:

Werner Berghaus, Birgitt Schippers,  
Andrea Bohne, Jürgen Tönissen  
Maastrichter Str. 6-8

50672 Köln

Tel.: 0221/278-6000

Fax: 0221/278-6001

E-Mail:

redaktion@immobilien-profi.de

www.immobilien-profi.de

Beiträge von:

Werner Berghaus, Alexander Christiani,  
Lars Grosenick, Dr. Jochen Sommer,  
Dr. Rainer Zitelmann, Jürgen Tönissen,  
Jörg Winterlich, Hans Werner Gloßner,  
Dr. Jürgen Kässer, Christoph Iser, Achim  
Freudenberg

Namentlich gekennzeichnete Beiträge  
entsprechen nicht unbedingt der Mei-  
nung der Redaktion.

Layout/Herstellung:

Britta Wilken

Auflage:

10.000 Exemplare

Vertrieb/Anzeigen

in-media Verlag,

Tel.: 0221/9522862

Fax: 0221/9522863

Erscheinungsweise:

IMMOBILIEN-PROFI  
erscheint sechsmal jährlich.  
Der Bezugspreis inklusive der Nutzung  
des Online-Bereichs für ein Jahr  
beträgt EUR 98,--

Bildnachweis:

Archiv, sofern nicht anders angegeben.

Druck:

Druckcenter Meckenheim

Vermarkten in Bestform

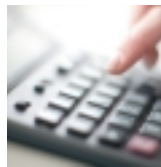
# IMMOBILIENPROFI

9. Jahrgang • Ausgabe 39

## Verkauf / Akquise

### 7 Schlüsselfaktoren des Kaufprozesses ..... 20

Ihre Produkte werden von Jahr zu Jahr besser –  
doch die Ihrer Konkurrenz leider auch.  
Von Alexander Christiani



### Profi-Tipps ..... 40

NEU! Profi-Tipps verhelfen zu noch mehr Erfolg  
rund um die Immobilien-Vermarktung.

### Die Eigenvermarktung des Verwalters (2) ..... 44

Die werthaltige Darstellung der eigenen Leistung von Jörg Winterlich

## Marketing / Werbung / Kommunikation

### Grenzen der eigenen Persönlichkeit erkennen ..... 6

Aufbau, Umbau und Ausbau kennzeichnen die Phasen einer  
selbstständigen Maklertätigkeit. Spätestens wenn Mitarbeiter  
hinzukommen, muss sich der Makler als Unternehmer  
und Führungskraft begreifen. Von Dr. Jürgen Kässer



### Problemlösungs-Strategien ..... 16

Es liegt an Ihnen, ob Sie die Probleme Anderer lösen.  
Von Dr. Jochen Sommer und Werner Berghaus

### Kleine Anzeige, großer Erfolg! (1) ..... 42

Die Kleinanzeige ist immer noch ein Thema für Immobilien-Profis –  
nicht nur in der Tageszeitung.

### Direktwerbung – Werbung als Dialog (2) ..... 31

Immobilien-Profis entdecken Direktwerbung als effektive Werbemaßnahme.  
Von Jürgen Tönissen

## Fachwissen / Märkte / Strategien

### Makler gegen Banken (1) ..... 23

Wie können sich Makler gegen die zunehmende Konkurrenz  
der Banken und Sparkassen behaupten? Diese neue Serie liefert  
Tipps für den Wettbewerb.  
Von Werner Berghaus



### Vermietungsmarketing (2) ..... 32

Professionelles Vermietungsmarketing von der Werbung bis zum  
Erstkontakt mit Mietern und Vermietern.  
Von Hans-Werner Gloßner

**Fachwissen / Märkte / Strategien**



**Die Besteuerung der Auslandsimmobilien . . . . . 41**

Im Zeitalter, in dem – zumindest in weiten Teilen Europas – Grenzen faktisch nicht mehr vorhanden sind und Stichworte wie „Globalisierung“ den Alltag bestimmen, wird auch die steuerliche Behandlung von ausländischem Vermögen immer interessanter. Von Christopher Iser

**Makeln International (1) . . . . . 46**

Wie makelt es sich in den Niederlanden?  
Wir haben verblüffende Unterschiede zum deutschen Markt ausgemacht.  
Von Werner Berghaus



**Büro / EDV / Orga**



**Erfolgreich führen, ohne zu führen? . . . . . 9**

Erfolgreiche Strategien beugen Misserfolgen vor, indem der Makler bei seinen Vorgehensweisen ein klares Ziel definiert und jederzeit überprüfbare Kriterien zur Verfügung hat, die ihm erlauben, die Effizienz seiner Strategie zu kontrollieren und zu steigern.  
Von Dr. Jochen Sommer

**Schneller picken (12): Dein Kunde – mein Kunde . . . . . 12**

1 + 1 = 3? Die arbeitsteilige Zusammenarbeit beginnt schon mit dem ersten Mitarbeiter. Von Lars Grosenick

**Fitness-Check für Immobilien-Unternehmen . . . . . 36**

Viele Dinge werden in kleinen Unternehmen meist intuitiv erledigt. Dies erschwert die Organisation, führt oftmals zu Umsatzrückgängen und verhindert Unternehmenskultur. Von Werner Berghaus



**Rubriken**

**Editorial . . . . . 1**

Fetisch Team

**Impressum . . . . . 2**

**Inhalt . . . . . 3**

**Professionelles . . . . . 4**

**Profi-Shop . . . . . 28**

**Kolumne . . . . . 48**

Der Kreis und das Quadrat  
von Achim Freudenberg

**Zitelmans Marketing Kolumne . . . . . 15**

Kollektive können keine Texte schreiben



**Makler machen Frauen glücklich!**



Die FlowFact AG ist der führende Hersteller von Immobilien-CRM-Software (Customer Relationship Management) für die gesamte Immobilienwirtschaft.

**FlowFact AG**  
Industriestraße 161 · 50999 Köln  
www.flowfact.de

## Wohnfläche wächst bis 2030

Die Wohnfläche pro Kopf wird in Westdeutschland von heute 46 Quadratmeter um gut 20 Prozent auf 56 Quadratmeter im Jahr 2030 wachsen. In den neuen Ländern ist die Steigerungsrate sogar doppelt so hoch. Der bisherige Rückstand reduziert sich im gleichen Zeitraum von acht auf nur noch einen Quadratmeter (vgl. Grafik).

Das ist das Ergebnis einer aktuellen Analyse des Berliner Forschungsinstituts

empirica im Auftrag der Landesbausparkassen (LBS).

Hauptfaktoren für diese Entwicklung sind aus Sicht der Experten der Trend zu kleineren Haushalten, mehr ältere Haushalte – die in der Regel nicht mehr in kleinere Wohnungen umziehen – sowie steigender Wohlstand, der zu wachsenden Wohnansprüchen führt, und zwar immer öfter in den eigenen vier Wänden.



## Handy-Schutz

„Wat fott es, es fott“, sagt der Kölner. Und ein gestohlenes Mobiltelefon kommt in den seltensten Fällen wieder zurück. Doch sollte der neue Besitzer daran wenig Freude haben. Jedes Handy hat eine eigene, einmalige Seriennummer. Diese kann wie folgt aufgerufen werden: \*#06#

Darauf wird die Seriennummer des Handys angezeigt. Diese Nummer no-

tieren Sie und wenn nun ein Handy – auch es nur verloren wurde – abhanden kommt, kann man diese Seriennummer dem Händler oder Hersteller melden, damit das Handy blockiert wird. Diese Blockade lässt sich auch mit einer neuen SIM-Karte nicht verhindern.

Das Handy bekommen Sie zwar nicht zurück, es bleibt aber die Genugtuung, dass der Dieb auch nichts mehr damit anfangen kann. Auch die gespeicherten Rufnummern und Termine bleiben geschützt.

## Neues Design und neue Funktionen



Das erfolgreiche Immobilienportal immowelt.de hat ab Mitte Januar 2006 ein neues Design und viele neue Funktionen.

Von dem Relaunch profitieren sowohl Anbieter von Immobilien als auch Suchende. So gibt es beispielsweise künftig eine Schnäppchenecke. Außerdem kann gezielt nach Lofts, Burgen, Schlössern oder Seniorenwohnungen gesucht werden. Anbieter können ihren Immobilien Besichtigungstermine kostenlos zuordnen – ein Super-Service für Suchende. Denn wer gleich mit Besichtigungen loslegen will, kann sich schnell informieren.

Ebenfalls interessant: Die neuen Sonderplatzierungen, die für wenig Geld gebucht werden können, die Vermarktungschancen jedoch beträchtlich steigern. Das sind: Die „Gewerbeimmobilie des Monats“, „Kapitalanlage des Monats“, „Auslandsimmobilie des Monats“, das „Immobilienprojekt des Monats“ oder die „Ferienwohnung des Monats“. Die Objekte werden in der passenden Rubrik an exponierter Stelle angezeigt.

Im neu gegliederten und noch umfangreicheren immowelt-Magazin finden User noch mehr Infos rund ums Bauen, Wohnen und Finanzieren. Zum Beispiel: Miet- und Baurecht, Fertighäuser, Baufinanzierung, Versicherungen, Umzug.

Der Relaunch von immowelt.de geht Mitte Januar online. Interessierte können bereits seit Mitte Dezember reinschauen. Die Vorschau finden Sie unter: <http://preview.immowelt.de>

# Immobilie wird zur Mobilität

Das eigene Heim ist zunehmend eine Investition auf Zeit. Für 42 Prozent ist das eigene Haus keine Investition für die Ewigkeit. Gerade bei Älteren ist eine Investition in Immobilien eher eine kurz- bis mittelfristige Geldanlage. Der Grund: Menschen über 60 haben Angst, die Arbeiten im Haushalt auf Dauer nicht mehr allein bewältigen zu können und wollen deshalb in eine andere Wohnung ziehen.

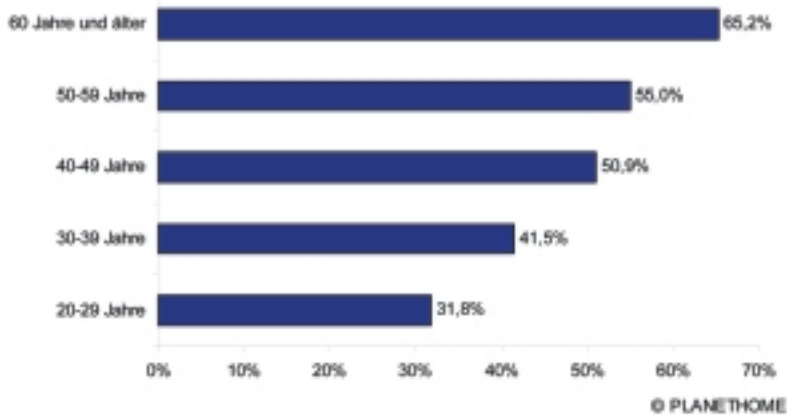
Das Haus, in dem Ehepartner zusammen alt werden und welches dann an die Kinder vererbt wird, kommt aus der Mode. Drei von fünf Menschen über 60 planen, ihre Immobilie im Ruhestand zu verkaufen und sich schnell eine neue Bleibe zu suchen. Das ist ein Ergebnis der „Immobilien-Trendstudie“ von Planethome, einer Tochtergesellschaft der HypoVereinsbank.

zu, dass der Kauf einer Immobilie für sie keine Anlage auf Lebenszeit sei. Bei den 50 bis 59jährigen halten nur 45 Prozent den Kauf von Häusern und Wohnungen für eine Anlage auf Lebenszeit. 53 Prozent dieser Altersgruppe und 60 Prozent der über 60jährigen wollen sich deshalb irgendwann von ihrer Immobilie trennen.

Jüngere Menschen halten den Kauf einer Immobilie eher für eine Anlage auf Lebenszeit. 68 Prozent der unter 30-Jährigen stimmen dem zu. Das sind 18 Prozent mehr als beim Durchschnitt der Bevölkerung.

Ein Grund: Gerade diese Generation sucht nach optimalen Möglichkeiten für die Altersvorsorge. 77 Prozent der Deutschen sehen im Wohneigentum eine Vorsorgeform, die einen gleich bleibenden

Immobilie ist keine Anlage auf Lebenszeit



Für jeden zweiten Mann und jede dritte Frau ist der Kauf einer Immobilie keine Anlage auf Lebenszeit mehr. Ein Grund ist die steigende Mobilität der Deutschen. Mehr als 3,7 Mio Menschen sind im vergangenen Jahr innerhalb Deutschlands umgezogen. Weitere 150.000 Deutsche haben ihren Hauptwohnsitz ins Ausland verlegt. Die Folge: Häuser und Wohnungen werden zunehmend nur für eine begrenzte Dauer gekauft.

51 Prozent der Deutschen zwischen 40 und 49 Jahren stimmen der Aussage

den Lebensstandard im Rentenalter garantieren soll.

Andererseits ist für sieben von zehn 20- bis 30jährige eine eigene Wohnung oder ein eigenes Haus eine Bürde, die sie in ihrer Flexibilität behindert. Die Folge: Jeder vierte 20- bis 29jährige will sich mit dem Kauf der eigenen vier Wände noch fünf bis zehn Jahre Zeit lassen, weitere zwölf Prozent wollen erst gar keine Immobilie kaufen.

Info: [www.planethome.de](http://www.planethome.de)



**Beziehungen sind der einzige  
Wettbewerbsvorteil, den man  
nicht kopieren kann!**

**FlowFact**

Die FlowFact AG ist der führende Hersteller von Immobilien-CRM-Software (Customer Relationship Management) für die gesamte Immobilienwirtschaft.

FlowFact AG  
Industriestraße 161 · 50999 Köln  
[www.flowfact.de](http://www.flowfact.de)

DR. JÜRGEN KÄSSER

# Grenzen der eigenen Persönlichkeit kennen

Psychoanalytiker und Mittelstandcoach Dr. Jürgen Käßer gibt Tipps zur Teambildung



**A**ufbau, Umbau und Ausbau kennzeichnen die Phasen einer selbstständigen Maklertätigkeit. Spätestens wenn Mitarbeiter hinzukommen, muss sich der Makler als Unternehmer und Führungskraft begreifen. Doch worauf sollte er bei der Auswahl von Mitarbeitern und der Bildung von Teams achten? Dr. Jürgen Käßer, Psychoanalytiker und Coach von Führungskräften, Unternehmern und derer Teams, gibt Tipps.

Jede erfolgreiche Unternehmung braucht Projektmethodik und Strategie. Deshalb müssen Teams projektorientiert und strategisch denken und handeln können. Das bezieht sich auf alle Geschäftsbereiche von der Büroorganisation bis zum Marketing.

Letztlich ist das Maklerbüro selbst ein Projekt, das ständigem Wandel, Veränderung und Anpassung unterliegt.

Das reicht von neuen Vertriebsformen wie dem Internet über steuerliche Veränderungen bis hin zu gewandeltem Wohn- und Konsumverhalten der Bürger.

## Rollentausch

Deshalb muss in allen Bereichen und Geschäftsprozessen möglichst regelmäßig (selbst-)kritisch überprüft werden, ob Methoden und Maßnahmen noch stimmen.

Hat das Büro noch die richtige Zielgruppe im Blick? Wie verändern sich Markt und Mitbewerber? Stimmen Aufwand und Ertrag? Alles Bestehende kann im Zuge einer solchen Reflexion einerseits immer noch verbessert oder andererseits von Grund auf neu gemacht werden. Welche Lösung im Einzelfall angewandt wird, liegt nicht nur an den

objektiven Fakten, sondern auch der subjektiven Natur des Einzelnen.

Eine grundlegende Unterscheidung liegt in der Persönlichkeit selbst. Damit hängt eng zusammen, ob jemand lieber mit Zahlen, Daten und Sachen (introvertiert) oder mit Menschen (extrovertiert) umgeht. Solche Parameter bieten – neben der formalen Qualifikation – Orientierungshilfe, wenn Sie Personen auf ihre Eignung für eine Position oder ein Team hin einschätzen wollen und müssen. Denn für das Wohlbefinden des Einzelnen und den Erfolg eines Teams kommt es darauf an, dass jeder am richtigen Platz ist.

Die Psychologie unterscheidet neun Grundtypen, die ein optimales Team verkörpern sollte. Doch keine Angst, Sie müssen nicht mindestens acht Mitarbeiter haben, um erfolgreich arbeiten zu können. Denn zum einen kann der Einzelne bis zu drei oder vier Rollen in sich selbst vereinen, zum anderen können Ehepartner, gute Freunde oder ein externer Berater die fehlenden Parts im Bedarfsfall ersetzen. Entscheidend ist deshalb, zunächst sich selbst zu kennen. Denn je realistischer Sie Ihre eigenen Stärken und Schwächen einschätzen können, desto genauer wissen Sie, welche Charaktereigenschaften Ihrem Maklerbüro oder Ihrem Team fehlen.

## Antennen

Wenn Sie also ein Machertyp mit Tendenz zum Kreativen und Entscheiden sind – und bei Selbstständigen ist diese Kombination sehr weit verbreitet – dann sind Sie als One-Man-Show vermutlich sehr erfolgreich. Kommen dann aber Mitarbeiter hinzu und Sie haben keine Antennen für Atmosphäre und Teamgeist, so wird Ihr aufstrebendes Maklerbüro bald Probleme haben: Hohe Fluktuation, Ineffizienz oder lähmende Konflikte heißen dann die typischen Krankheiten.

Und noch eine Bemerkung sei vorausgeschickt: Weil der Einzelne fast nur Antennen für seine Charakterzüge hat, empfängt er am besten Signale auf der eigenen Frequenz. Das heißt, der Kreative entdeckt am ehesten den Kreativen; der Perfektionist am ehesten den Perfektionisten und der Mitspieler am ehesten den Mitspieler. Stärken außerhalb des eigenen Koordinatensystems nimmt er oft gar nicht wahr oder sie sind ihm so-

gar suspekt: Der Macher ist ihm zu brutal, der Spezialist zu engstirnig oder der Umsetzer zu langweilig. Und wäre er nicht beruflich gezwungen, den anderen mindestens zu dulden, würde er ihn meiden.

Schwächt dieser natürliche Hang bereits das Team, wenn man ihn nicht durch das Bewusstmachen in Stärke umwandelt, so wirkt dieser Instinkt geradezu katastrophal, wenn der Chef ihm nachgibt.

Denn wenn der Macher noch einen Macher holt, dann werden nicht nur die Schwächen noch eklatanter, sondern es wird eine destruktive Rivalität ausgelöst. Darin sind sich alle Rollentypen übrigens ähnlich: Der Spezialist liefert dem Spezialisten einen Machtkampf und der Strategie dem Strategen.

■ **Weil der Einzelne fast nur Antennen für seine Charakterzüge hat, empfängt er am besten Signale auf der eigenen Frequenz.**

Damit also die Kräfte nicht nach innen verschlissen werden, sondern nach außen wirken können, sollten alleine schon deshalb Doppelungen vermieden werden. Diese nähmen zudem die Chance, möglichst alle Rollen zu besetzen und dadurch eine Balance zu erzielen, in der das Team sein volles Potenzial entfalten kann.

### Macher und Kreative

Doch betrachten wir die Team-Typologie zunächst einmal systematisch: Am Anfang der Selbstständigkeit steht in der Regel der Macher. Er verlässt eingefahrene Gleise, zum Beispiel als Angestellter, und wechselt auf die Überholspur. Er gibt pausenlos Gas, macht anderen Druck, verletzt nicht selten dabei und schießt gelegentlich über das Ziel auch hinaus. Böse meint er dies eigentlich nie, es ist sein Naturell. Und diese pure Kraft und Dynamik braucht das Maklerbüro, um sich im harten Wettbewerb behaupten und durchsetzen zu können.

Verwandt mit dem Macher ist der Kreative, der immer neue (Geschäfts)Ideen entwickelt. Er stellt Bestehendes in Frage und drängt auf Neues und Veränderung. Meist ist er sehr verspielt und

nicht selten naiv. Dies ermöglicht ihm, zensurfrei und ohne Blockaden zu denken. Sein Nachteil: Er fängt vieles an, verliert bei Widerständen rasch das Interesse und bringt fast Nichts zu Ende.

Deshalb braucht der Kreative den Wegbereiter, der seine Ideen aufgreift, konkretisiert, auf ihre Machbarkeit hin vertieft und mittels klarer Strukturen für sie wirbt. Eng mit ihm verwandt ist der Koordinator, der widerstrebende Interessen miteinander versöhnt, auch in hitzigen Phasen die Übersicht bewahrt, Verantwortung übernimmt und führt. In diese Rollentypologie gehört auch der Strategie, der sich aber weniger mit der konkreten Situation, sondern bevorzugt mit den langfristigen Zielen befasst. Er hat eine breite Allgemeinbildung, eine rasche Auffassungsgabe und ein hohes Kombinationsvermögen. Gerne blickt er geradezu von außen auf die bestehenden Aufgaben.

### Umsetzer

Auf den ersten Blick eher unscheinbar, aber für den Erfolg immer unverzichtbar, ist der Umsetzer. Er hat gar nicht das Bedürfnis, mit eigenen Ideen zu glänzen. Ihm ist viel mehr daran gelegen, das in die Tat umzusetzen, was bislang als Idee oder Vision im Raum steht. Er ist ein solider Schaffer, der Freude am Aufbauen empfindet. Meist ist er kein großer Redner und er bleibt lieber im Hintergrund, weshalb die Gefahr besteht, dass er und seine Interessen übersehen werden.

Damit dies nicht geschieht, braucht es den Teamarbeiter oder Mitspieler. Er hat viele Anteile des Umsetzers, paart diese jedoch mit seinem Gefühl für Atmosphäre und Stimmungen, die er auch artikulieren kann. Er bemerkt sehr frühzeitig, wenn jemand überfordert ist, im Team zurückbleibt oder aussichert. Sehr häufig nehmen Frauen diese Rolle wahr. Der Teamspieler ist auch deshalb so wichtig, weil er auch die Interessen des Perfektionisten und des Spezialisten im Blick hat.

Der Spezialist ist detailverliebt und sieht kaum den größeren Zusammenhang. Er hat ein hohes Beharrungsvermögen und kann die Gruppe vor übereiltem Handeln schützen. Sein enormes Erinnerungsvermögen und sein hohes Fachwissen bilden für viele Entwicklungen die Ausgangsbasis. ▶



**Customer Relation for life,  
not for the next deal!**

 **FlowFact**

Die FlowFact AG ist der führende Hersteller von Immobilien-CRM-Software (Customer Relationship Management) für die gesamte Immobilienwirtschaft.

**FlowFact AG**  
Industriestraße 161 · 50999 Köln  
www.flowfact.de



Dr. Jürgen Kässer (links) mit Teilnehmern im Seminar

Eine ähnliche Rolle nimmt der Perfektionist ein, der gleichfalls keinen Überblick hat. Ihm ist Tiefenwissen viel wichtiger als Breitenwissen. Dank dieser Fähigkeit löst er viele Innovationen aus.

### Freie Entfaltung

Um zu erkennen, welche Grundtypen

bei den Mitarbeitern elementar sind, sollte der Chef immer wieder viele Fragen stellen, um die Mitarbeiter zum Reden zu bringen. Nur so kann er erkennen, wie und was der Mitarbeiter denkt, wie er veranlagt ist und was er braucht, um im Team sein volles Potenzial einzubringen.

Die Erfahrung aus vielen Coachings lehrt, dass Chefs zwar meinen, mit ihren Mitarbeitern gesprochen zu haben, häufig haben sie aber zu ihren Mitarbeitern gesprochen. Ein entscheidender Erfolgsfaktor aber ist es, Zuhörer zu Mitsprechenden zu machen. Mitsprache setzt aber Raum für freie Entfaltung und Gestaltung voraus. Denn viele Mitarbeiter sind gerne bereit, Verantwortung zu übernehmen, wenn man sie lässt. Der Chef sollte dann aber nur das Ziel vereinbaren und nicht auch noch den Weg vorschreiben, auf dem der Mitarbeiter das Ziel erreichen will.

Externe Coachs können in Teams übrigens befristet sehr viele Rollen einnehmen, um Defizite auszugleichen, damit ein Team wieder rundläuft. So können neue Erfahrungen gesammelt und Veränderungsprozesse gestaltet werden. ◀

## Zur Person



**Dr. Jürgen Kässer** coacht seit rund 20 Jahren Selbstständige und deren Teams, die in Veränderungssituationen wie Umstrukturierung, Expansion, Betriebsübergabe stehen oder innerbetriebliche Konflikte bewältigen müssen.

Der 59-Jährige, der in Stuttgart sein Büro hat, entstammt einer mittelständischen Unternehmerfamilie. Weil ihn jedoch nur das Personalwesen interessierte, studierte er Psychologie und arbeitete zunächst in einer Beratungsstelle für (Ehe-)Beziehungs- und Lebensfragen.

Am besten fühlten sich Klienten mit unternehmerischem Hintergrund bei ihm verstanden, weshalb sich Kässer als Coach selbstständig machte. [www.contrust.org](http://www.contrust.org)

Haus
Geld
Vorsorge

» Einstiegen und Aufsteigen.

www.100immobilienmakler.de

100 Immobilienmakler (m/w) gesucht!

Sie arbeiten erfolgreich als Immobilienmakler und suchen eine neue Herausforderung in einem starken Team? BHW Immobilien ist der größte überregionale Makler für privates Wohneigentum in Deutschland. Nutzen Sie Ihre Chance und verstärken Sie unser Team von über 400 selbstständigen Immobilienmaklern.

Jetzt online bewerben und 2005 starten!



DR. JOCHEN SOMMER

# Erfolgreich führen, ohne zu führen?

In der letzten Ausgabe haben wir uns mit erfolgreichen Strategien beschäftigt und festgestellt, dass Erfolg immer dann schädlich sein kann, wenn er auf einer unangemessenen Strategie beruht. Dabei stellt sich der Erfolg häufig aufgrund des aktuellen Umfeldes oder der Marktsituation „von alleine“ ein, während die Vorgehensweise des Maklers selbst ineffektiv ist.

**A**ndern sich die Umgebungsbedingungen, so stellt sich das Ergebnis der ineffektiven Vorgehensweise oft spontan ein – mit katastrophalen Auswirkungen. Verkäufe bleiben plötzlich vollständig aus, Unternehmensergebnisse kippen ins Negative und Neukunden bleiben aus. Was bisher z. B. aufgrund extremer Nachfrage durch den Markt sozusagen kompensiert wurde, ist nun der Grund für einen Misserfolg.

Erfolgreiche Strategien beugen diesem Effekt vor, indem der Makler bei seinen Vorgehensweisen ein klares Ziel definiert und jederzeit überprüfbare Kriterien zur Verfügung hat, die ihm erlauben, die Effizienz seiner Strategie zu kontrollieren und zu steigern. Am Beispiel der telefonischen Terminvereinbarung wurde dargestellt, dass das richtige Ziel in Kombination mit sinnvollen Überprüfungskriterien die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöht und der Gefahr von permanenten Enttäuschungen aufgrund negativer Gesprächsergebnisse vorbeugt.

## Unternehmenserfolg = Führungsmisserfolg!?

Betrachtet man die Führung von Teams oder Geschäftspartnerschaften, so haben dem Autor in der Vergangenheit immer wieder Unternehmer und Makler davon berichtet, dass Probleme und Konflikte in Teams besonders dann schwer zu lösen sind, wenn das Unternehmen selbst erfolgreich ist. Hierfür gibt es unter anderem die folgenden Gründe:

Ein unangenehmer oder ineffektiver Geschäftspartner oder Angestellter kostet das Unternehmen in wirtschaftlich günstigen Zeiten aufgrund seiner Beteiligung oder seines Gehalts viel Geld.

Gleichzeitig stellt es kaum ein Problem dar, die Ausgaben zu bezahlen, da ja genug Substanz da ist und das Unternehmen gleichzeitig Gewinne ausweist. Es ist daher kaum zu argumentieren, dass der Mitarbeiter eine Belastung darstellt, auch wenn dies objektiv so ist.

- **Häufig werden also ineffektive Mitarbeiter erst in wirtschaftlich schlechten Zeiten beachtet und erst dann werden Maßnahmen ergriffen.**

Aufgrund einer guten Auftragslage sind die „Macher“ eines Unternehmens oder Maklerbüros häufig so mit der Auftragsabwicklung beschäftigt, dass ein ineffektiver Partner oder Mitarbeiter nicht im Fokus der Aufmerksamkeit steht. Er kann daher relativ unbemerkt arbeiten und Probleme werden beim Auftreten gelöst, ohne dass danach Zeit für ausführliche Gespräche und Konsequenzen bleibt.

Aufgrund der guten Kapitaldecke können wichtige Leistungen auch extern eingekauft werden, was zwar den Gewinn schmälert, aber interne Probleme überdecken kann. Da das Unternehmen keine Not leidet, ist es nicht nötig, über Optimierungen zu sprechen und negative Leistungen fallen nicht auf.

Häufig werden also ineffektive Mitarbeiter erst in wirtschaftlich schlechten Zeiten beachtet und erst dann werden Maßnahmen ergriffen. Dann ist es aber häufig zu spät und der Wegfall einer Arbeitskraft oder gar eines Geschäftspartners kann kurzfristig sehr negative Folgen haben. Eine gute Führungsstra-

tegie sorgt also dafür, dass ineffektive Partner oder Mitarbeiter entweder gar nicht erst eingestellt werden oder die Folgen ineffektiven Verhaltens möglichst schnell bemerkt und dann verringert werden können.

## Eine anfällige Führungsstrategie

Eine gegenüber den oben beschriebenen Problemen besonders anfällige Führungsstrategie ist die oft als charismatisch oder Unternehmer-bezogen beschriebene Strategie, bei der ein erfahrener und in der Vergangenheit erfolgreicher Unternehmer ein Team führt, indem er selbst möglichst viele Entscheidungen trifft und seine Position als „Chef“ dazu nutzt (und von den Mitarbeitern genutzt wird), schwierige Entscheidungen selbst zu treffen. Dies führt nämlich zu den folgenden zwei Situationen:

Da der Chef wichtige Entscheidungen allein trifft, trauen sich Mitarbeiter selbst weniger Kompetenzen zu. Der Chef ist für die Orientierung verantwortlich. Mitarbeiter entscheiden nur belanglose Dinge und bringen wenig Kreativität ein. Ist ein Problem scheinbar nicht lösbar, wird der Chef gefragt, der die Entscheidung trifft und somit für die Konsequenzen verantwortlich ist. Dies führt zu einer Art erzwungener Hilflosigkeit bei den Mitarbeitern, da diese die Verantwortung an den Chef übertragen und dieser oft auch eigene Entscheidungen der Mitarbeiter nicht zulässt.

Wenn der Chef für alle Entscheidungen, die Unternehmensstrategie, die Kunden und alle Probleme verantwortlich ist, ist er trotz vieler Helfer oft überfordert. Dies führt zu langen Arbeitstagen und der Vertagung wichtiger Entscheidungen. Über ineffiziente Mitarbeiter ist der Chef häufig erst dann informiert, wenn bereits Schäden eingetreten sind, und dann ist er gezwungen, Maßnahmen zu ergreifen, die möglicherweise drastisch sind und auch den Rest des Teams in seiner Leistung beeinträchtigen können. Hinzu kommt, dass im Falle einer Krankheit das Unternehmen quasi führungslos wird.

## Elemente einer effektiven Führungsstrategie

Eine Führungsstrategie, die solche Effekte vermeidet, sollte daher ►



die folgenden Ergebnisse zustande bringen:

- ◆ Das Team hat klare Ziele, Vorgaben und Handlungsrichtlinien, die für alle Mitarbeiter verbindlich sind. Diese Ziele sind nicht auslegbar und müssen nicht durch die Instanz des Chefs permanent kontrolliert und ausgelegt werden. Somit ist das Unternehmen auch dann handlungsfähig, wenn der Vorgesetzte krank oder abwesend ist.
- ◆ Mitarbeiter können weit reichende Entscheidungen selbst treffen, ohne dass dabei die Ziele und Handlungsrichtlinien gefährdet sind. Das Team kontrolliert sich bei Unsicherheiten selbst.
- ◆ Verstöße gegen die Richtlinien und ineffektive Arbeitsleistungen werden durch das Team frühzeitig selbst bemerkt und korrigiert. Der Chef muss also nicht mehr eingreifen, weil das Team dies selbst schon vorher tut. Dies ist insbesondere in Zeiten guter Auftragslage wichtig, weil ansonsten die Gefahr besteht, dass ineffektive Handlungen durch den Erfolg kompensiert werden und lange unbemerkt bleiben.
- ◆ Das Team strukturiert sich selbst, d. h. dass nur neue Mitglieder eingestellt werden, die in der Lage sind, mit den

bestehenden Richtlinien umzugehen (nicht jeder Mitarbeiter ist z. B. in der Lage, selbstständig zu arbeiten). Das Team hinterfragt die eigenen Strategien regelmäßig und korrigiert negative Tendenzen von selbst. Auch Konflikte werden im Team gelöst, so dass der Chef als Richter und Schlichter nicht in den Konflikt hineingezogen wird.

---

■ **Auch ein sehr gewissenhaftes Team benötigt für die wesentlichen Aufgaben klare Vorgaben und Regeln, die immer eingehalten werden sollen.**

---

- ◆ Die obige Darstellung kann durchaus um weitere Eigenschaften erweitert werden und stellt gleichzeitig ein Ideal dar, an das man sich nur schrittweise annähern kann. Durch die permanente Selbstkontrolle (Punkt 4) wird jedoch dauerhaft eine Entwicklung gefördert, die sowohl die Leistungsfähigkeit, als auch den Zusammenhalt bedeutend steigern kann.

### Die Umsetzung

Die Erreichung einer sich selbst verbessernden effektiven Führungsstrategie kann durch mehrere Schritte erreicht werden. Die folgenden Ansätze können dabei betrachtet werden:

Selbstkritische Betrachtung der Unternehmer-/Maklerpersönlichkeit: „Kann ich mir selbst vorstellen, ein solches Team zu führen?“, „Fehlt mir möglicherweise die Anerkennung als letzte Instanz und erklärter Chef, der die Dinge richtet, wenn andere überfordert sind?“, „Wie viel Kontrolle möchte ich behalten?“.

Definition klarer Regeln und Abläufe (Prozesse und Workflows) mit strengen Vorgaben für die wesentlichen Arbeits- und Geschäftsabläufe im Betrieb: Auch ein sehr gewissenhaftes Team benötigt für die wesentlichen Aufgaben klare Vorgaben und Regeln, die immer eingehalten werden sollen. Hierfür sind Qualitätsziele und regelmäßige Kontrollen unbedingt notwendig, um dauerhaft ein gutes Ergebnis zu erzielen. Insbesondere für Routinetätigkeiten sollte es Checklisten geben, damit nichts

Wichtiges vergessen wird und eine effektive Reihenfolge eingehalten wird.

Schaffung und Förderung von Anreizen wie Sinngebung der Aufgabe, Mitwissen, Mitlernen, Teilen von Verantwortung und auch Mitgenießen von Privilegien.

Benchmarking und Vergleiche mit anderen Maklerunternehmen, so dass die Leistung des Teams auch anhand von externen Maßstäben beurteilt werden kann.

### Die logischen Ebenen

Eine wichtige Voraussetzung für die Einführung des oben genannten Führungsstils ist eine angemessene und gemeinsame Basis im Verständnis aller Mitarbeiter. Jeder Mitarbeiter sollte die zentralen Fragen in Bezug auf das Unternehmen beantworten können. Dabei ist es wichtig, dass die Mitarbeiter in den entscheidenden Punkten einvernehmlich der gleichen Meinung sind. Die wesentlichen Fragen sind:

**Sinnfragen:** Wozu ist das Unternehmen da? Was wäre, wenn es uns nicht gäbe? Was ist unser Ziel?

**Umgebungsfragen:** Wer ist unser Kunde? In welchem Markt sind wir tätig? Wer sind unsere Lieferanten und Partner?

**Bedarfsfragen:** Was braucht der Kunde? Wofür braucht er das? Braucht er das wirklich?

**Ressourcenfragen:** Was brauchen wir, um unsere Leistung zu erbringen? Von wem können wir diese Ressourcen erhalten?

**Fähigkeiten:** Was besitzen wir, was unterstützt und fördert unsere Leistung bereits? Welche Fähigkeiten und Eigenschaften benötigen wir noch?

**Einflussfragen:** Was beeinflusst unseren Erfolg maßgeblich (Umwelt, Politik, Trends, Meinungen, Ängste, Bedürfnisse, soziale Entwicklungen)?

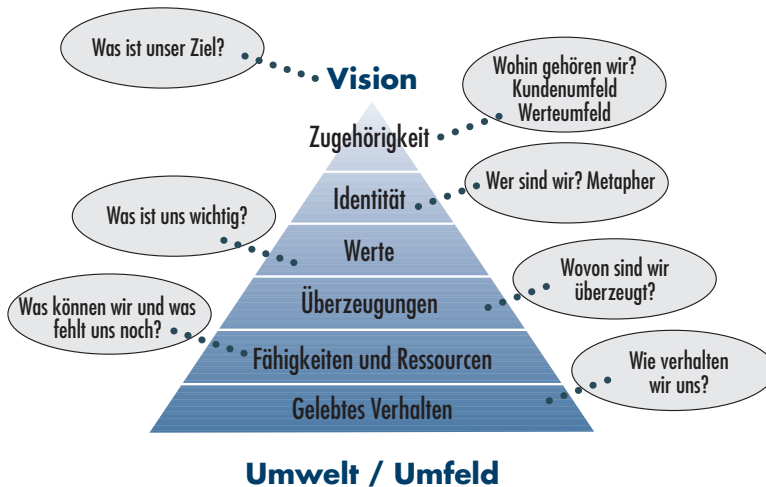
Die oben genannten Fragen können nach dem NLP-Modell der logischen Ebenen angeordnet werden, so dass sich folgendes Schema ergibt:

**Unternehmensvision:** Wo wollen wir hin? Was ist unser Unternehmensziel?

**Ebene 1 – Zugehörigkeit:** In welches Umfeld gehören wir (Kunde, Unternehmensidentität, Wertenumfeld)?

**Ebene 2 – Identität:** Wer sind wir? Wie

## Logische Ebenen



© Sommer-Solutions\* GmbH

bezeichnen wir uns? Oft ist hier eine Metapher oder ein Logo sinnvoll, das die Werte und Einstellungen der Firma repräsentiert!

**Ebene 3 – Werte:** Was ist uns wichtig? Welche Werte spiegeln sich in unserer Kommunikation und unserem Verhalten wider?

**Ebene 4 – Überzeugungen:** Wovon sind wir überzeugt? Welche Spielregeln gibt es im Team und was passiert, wenn die Regeln missachtet werden?

**Ebene 5 – Fähigkeiten:** Was können wir bereits und welche Fähigkeiten fehlen uns noch? Welche Teammitglieder müssen unterstützt werden, um den Er-

folg zu verbessern? Welche Fähigkeiten sind unnütz?

**Ebene 6 – Verhalten:** Wie verhalten wir uns intern und gegenüber dem Kunden und den Lieferanten?

**Ebene 7 – Umgebung:** Gibt es für unser Produkt einen Markt? Wer sind unsere Kunden, in welcher Umgebung (Zielgruppe und Region) erbringen wir unsere Leistung?

Werden die obigen Fragen z. B. im Rahmen einer Teamveranstaltung eindeutig und einstimmig beantwortet, so stärkt dies das Teamverständnis ungemein. Dabei ist darauf zu achten, dass sich Erfolg in der Regel dann einstellt, wenn

alle sieben Ebenen ausgerichtet sind. D. h. die Ebenen entsprechen sich gegenseitig und unterstützen sich. Es gibt also keine Konflikte oder Widersprüche, die sich z. B. dadurch ausdrücken würden, wenn das gelebte Verhalten nicht zu den Werten passt.

Der Vorteil dieser Arbeit ist, dass alle Teammitglieder einvernehmlich die entscheidenden Fragen beantworten können. Prüfen Sie doch einmal ihr Team, welche Antworten Sie auf die oben gestellten Fragen erhalten. Sind die Antworten unterschiedlich, passen sie nicht zusammen oder widersprechen sie sich gar, wäre es an der Zeit, diese Fragen für alle Mitarbeiter zu klären. ▶



**Dr. Jochen Sommer**

Dr. Jochen Sommer, studierter Physiker und Psychologe, erhielt seine NLP-Ausbildung unter anderem bei NLP-Begründer Richard Bandler.

Seit zehn Jahren arbeitet er als Unternehmensberater mit den Schwerpunkten NLP und Verhandlung. Er ist Autor zahlreicher Fachbücher.

jochen.sommer@sommer-solutions.de

IMMO PC - IMMO MAC

15 Jahre Erfahrung  
15 Jahre Innovation  
15 Jahre high-tech-software  
15 Jahre Zuverlässigkeit  
15 Jahre IMMO MAC-IMMO PC Hausverwaltung

**Testen Sie uns:**

**Fordern Sie unser kostenloses Demo an !**

5 % Werberabatt für Neukunden bei Vorlage dieser Anzeige bis zum **30.12.2005**

Hausverwaltungsprogramme für Windows und Mac für Einsteiger und Profi

Laser Data GmbH, Burgstr. 32, 50354 Hürth  
Telefon 02233 - 933023 [www.Laser-Data.de](http://www.Laser-Data.de)

LARS GROSENICK

# Schneller picken (12): Dein Kunde – mein Kunde

1 + 1 = 3?

Die arbeitsteilige Zusammenarbeit beginnt schon mit dem ersten Mitarbeiter.



Mit zunehmender Anzahl von Kollegen gewinnen Organisation und Einsatz von Teams immer mehr an Bedeutung. Das Ziel der Zusammenarbeit muss allen Mitarbeitenden klar sein. Allgemeinplätze wie Gewinne für Shareholder oder glückliche Kunden reichen nicht aus. Zusammenarbeit muss Synergien bergen. Die große Zahl der Solisten in der Immobilienwirtschaft (in keiner anderen Branche ist der Anteil allein arbeitender Unternehmer vergleichbar hoch) führt den Beweis, dass es sehr schwer ist, aus eins und eins drei zu machen.

## 1001 Ansprechpartner

Doch wie sollte das ideale Team organisiert werden? So klar die Zielsetzung, so unterschiedlich die Wege zum begeisterten Kunden. Sind wir ehrlich zu uns selber, fällt bei der Betrachtung größerer Immobilienunternehmen heutzutage Folgendes ins Auge: Je größer das Unternehmen, desto spezialisierter

sind die Makler. Häufig werden die Marktgebiete strikt unterteilt. Das ist per se nichts Schlechtes, da im wohnwirtschaftlichen Umfeld die Interessen oft genau wissen, wo sie wohnen möchten. Mit der objektzentrierten Verteilung erhält der Interessent für ein bestimmtes Objekt immerhin die bestmögliche Information. Ob das Einfamilienreihenhaus, dessen besonderes Gimmick der liebevoll eingebaute Kamin mit den Jahrhundertwendekacheln ist, oder das gewerbliche Objekt, das sich für die Physiotherapeuten-Praxis eben nicht eignet, weil die Türen einen Tick zu schmal sind: Der Interessent ist leicht mit allen nötigen Informationen versorgt, wenn man jedes einzelne Objekt wie sein eigenes Wohnzimmer kennt.

So weit, so gut. Naturgegeben hat aber jedes Gebiet seine (räumlich bedingte) Grenze. Die Konsequenzen daraus spüren unsere Interessenten und Kunden allzu deutlich: Sucht jemand etwa als Kapitalanleger nach einem renditeträch-

## Schneller Picken!

Stellt man sich den Gesamtmarkt der Wohnimmobilien als Kuchen vor, so ist dieser Kuchen je nach Konjunktur größer oder kleiner. Für den Einzelnen geht es aber beileibe nicht um den Gesamtmarkt, sondern um dessen Krümel. In dieser Reihe stellen wir Methoden vor, einfacher und schneller an die Krümel zu kommen: Schneller Picken – durch eine sinnvolle Organisation des Teams.

tigen Mehrfamilienhaus, muss er je nach Vertriebsstruktur zwischen fünf oder sechs verschiedenen Ansprechpartnern wechseln. Beziehungen entstehen zwischen Menschen. Bei häufigem Ansprechpartnerwechsel entsteht nichts.

## Der Kundenversther

Der zweite Ansatz heißt „One-Face-to-the-Customer“ und war in der 90er Jahren der große Hit bei der Organisation von Vertriebsteams. Dieser interessenorientierte Ansatz stellt methodisch das Gegenteil der objektzentrierten Variante dar. Ein einziger Ansprechpartner je Kunde zielt klar auf Auf- und Ausbau der Beziehungsebene zwischen Makler und Interessent ab. Durch den langfristig angelegten und gepflegten Aufbau des persönlichen Kontaktes – so die Theorie – soll nachhaltiger Kundenbindung entstehen.

Hiernach ist die persönliche Begrüßung mit der Frage „Und, wie geht es Ihrem Gatten Herbert? Hat er mittlerweile sein Handicap verbessern können?“ kein Problem, der Finanzstatus – von „Finanzierung geklärt“ bis hin zu „Ich warte noch immer auf die Erbschaft, der Opa ist ziemlich zäh“ – ist bestens bekannt. Auch sonstige Abneigungen – „Sie wissen ja, wir wollen von Nord- nach Südköln ziehen, weil die Entfernung zu meiner Schwiegermutter so groß wie möglich sein sollte“ – und Vorlieben – „Seit meiner chronischen Asthmaerkrankung bin ich auf der Suche nach einem Haus in einer autofreien Straße“ sind geläufig. Auf der Beziehungsebene funktioniert also alles prima.

Was aber tun, wenn der Kundenversther die Immobilien selbst nicht kennt? Wer kennt nicht das Gefühl, wenn ein lieb gewonnener Interessent nach einem Objekt fragt, das man noch niemals beachtigt hat? Selbst harte Fakten – vier Zimmer, unterkellert, Bad 1989 renoviert – kommen nicht halb so authentisch herüber, wie nach erfolgter

**15 Mio in 3 Jahren:**

- Sekretärin vom Arbeitsamt
- PC von Aldi
- Software von DATEX

**www.bautraeger.de**

DATEX GmbH Karlsruhe  
Tel. 0800-3283924 freecall

Vorabbesichtigung. Und richtig peinlich wird es dann bei Fragen wie: „Wie schätzen Sie denn persönlich den Zustand ein? Müssen wir denn noch viel machen? Sie kennen ja unseren Geschmack“ oder „Die Eibe des Nachbarn vor dem Küchenfenster – nimmt die nicht das ganze Licht weg?...“

■ **Wer kennt nicht das Gefühl, wenn ein lieb gewonnener Interessent nach einem Objekt fragt, das man noch niemals besichtigt hat?**

Auch die Umsetzung in die Praxis gestaltet sich nicht so einfach, wie das Schlagwort „interessentenzentriert“ Glauben macht. Das erste Problem zeigt sich bei der Organisation des Teams: Wie teilt man denn eigentlich Menschen auf? Frei nach einwohnermeldeamtlichem Vorgehen: Kollege Meyer kriegt die Interessenten von A bis M, Kollege Müller diejenigen von N bis Z? Wohl kaum! Stößt diese willkürliche Verteilung doch spätestens bei der Tatsache, dass Frau Arnold mit Herr Zeppelin verheiratet ist, an ihre Grenzen.

### Wild-West: Alles meins!

Der organisatorische Regelfall der vertriebslich orientierten Teamstrukturen fühlt sich kaum besser an. Ganz nach Wild-West-Mentalität heißt es leider allzu häufig: Wer zuerst zieht, schießt zuerst! Auf unser Maklergeschäft übertragen, macht der Kollege, der am Telefon auf neue Interessenten wartet, das Geschäft. Eine so geartete Arbeitsteilung ist keine wirkliche, und weder für das Team noch für die Kunden von Vorteil.

Denn wer nicht herausfährt, nur um die Kontakte als Erster am Telefon für sich zu verbuchen, untergräbt nicht nur den Team-Gedanken, er lernt weder Objekte noch Kunden kennen – und hat somit das Immobiliengeschäft grundsätzlich nicht verstanden.

Ein klarer Konflikt also zwischen Teamgedanken und organisatorischen Feinheiten, zwischen Objekt- und Kundenbezug. Sicher scheint nur eines: Alles kann man nicht wissen.

### Unser Kunde

Muss die Lösung also wirklich heißen: Den Königsweg gibt es nicht, einen Tod müssen wir sterben? Mitnichten. Ein gut organisiertes CRM-System verspricht Heilung. Allen Teammitgliedern muss der Zugang zu Informationen über Kunden, Interessenten, Exposés und Objekte möglich gemacht werden. Das beginnt bei den Grundrissdetails, geht über Vermerke wie „haben zwei Katzen“ und endet bei Aktivitäten wie „nicht nach Partnerin fragen, böse Scheidung hinter sich“.

So reicht ein kurzer Blick in die Historie des Interessenten, und die bereits angebotenen Objekte, Suchkriterien und erfolgten Aktivitäten der Kollegen sind unmittelbar verfügbar. Diese Transparenz spart nicht nur Zeit, sondern wirkt sich unmittelbar auf die Zufriedenheit des Kunden oder Interessenten aus: Er fühlt sich an jeder Stelle gut aufgehoben. Auch die Zusammenarbeit mit den Teammitgliedern, das kann jeder aus eigener Erfahrung bestätigen, wird umso besser, je transparenter die Informationen sind. Ob allerdings der transparente Kunde und das verfügbar machen aller Informationen tatsächlich die Beziehungsebene des „One face to the customer“-Ansatzes ersetzt, muss letztlich jeder selber entscheiden und liegt wohl im unterschiedlichen Selbstverständnis von uns Maklern: Bin ich ein Kundenverstehender oder ein Objektkenner?

### Variante Solospieler

Neben den klassischen arbeitsteiligen Teams existieren noch zwei weitere, stark ausgeprägte Varianten auf dem Markt. Die eine ist der Solospieler – als „Alleingänger“ am Markt ja eigentlich nicht dem Team zuzurechnen. Spätestens aber, wenn der Solist mit Kollegen Informationen austauscht und an Be-

ziehungen anderer Immobilieninsider partizipiert, ist auch er ein Teamspieler. Da spielt es keine Rolle, ob der Austausch bei Veranstaltungen des Bundesverbandes stattfindet oder virtuell per E-Mail mit Kooperationspartnern Häuser und Interessenten getauscht werden – das Gemeinschaftsgeschäft vernetzt den Solospieler mit seinen Teamkollegen.

### Cross Selling strukturiert Prozesse

Die zweite Variante sind die großen Teams, häufig bestehend aus Kollegen, die sich untereinander gar nicht kennen. Bei LBS, Sparkasse oder Provinzial sollen quasi Fremde zusammenarbeiten – hierin liegt Konfliktpotenzial! Wer trotz der anonym gestalteten Kollegenbeziehung nicht auf sauber gestaltete Prozesse, zufriedene Kunden und den Austausch verzichten möchte, folgt aktuell dem Cross-Selling-Ansatz. Dieser hat zum Ziel, passende, ergänzende Produkte an Kunden zu verkaufen. Cross Selling bedeutet nicht nur ein erhöhtes Verkaufspotenzial und die bessere Ausschöpfung des Kundenpotenzials, auch die internen Prozesse können durch schnellere Abwicklung schlanker und kosteneffizienter gestaltet werden. Indem die Informationen über den Kunden ausgetauscht werden, wird ein Maximum an Transparenz erzeugt. Der Kunde wiederum hat nur einen Ansprechpartner, der direkt weiterhelfen kann, hinter dem aber dennoch ein kompetentes Netzwerk steht.

Egal ob das Team aus drei oder 300 Kollegen besteht, oder der Austausch zwischen dem Solospieler und seinen Gemeinschaftsgeschäftspartnern stattfindet: Der Schlüssel zum Team ist eine transparente Organisation. ◀



Lars Grosenick

Makler aus Leidenschaft & Vorstand der FlowFact AG

Für Anregungen und Kritik zu erreichen unter: [lars.grosenick@flowfact.de](mailto:lars.grosenick@flowfact.de)

# Kollektive können keine Texte schreiben

**T**eamwork ist heute en vogue. Einzelspieler sind weniger gefragt als gute „Teamplayer“. Wer mit dem Zeitgeist geht, betont die Leistung des Teams, nicht jedoch die Leistung einer einzelnen Person. Meine Erfahrung lehrt mich jedoch: Bei der Erstellung von guten Texten zählt kein Teamwork, sondern die Leistung eines Einzelnen.

Um gleich vorweg einen Einwand zu entkräften: Natürlich können Texte erheblich gewinnen, wenn sie von mehreren Personen gegengelesen und diskutiert werden. Sowohl Vorschläge und Kritik zum Inhalt wie auch zu einzelnen Formulierungen sind willkommen und können dazu beitragen, einen Text zu verbessern. Aber am Schluss sollte ein Einzelner, und zwar derjenige, der den Text verfasst hat, souverän entscheiden, welche Änderungs- und Ergänzungsvorschläge er aufnimmt und welche nicht.

Er darf nicht gezwungen werden, sich der Meinung eines Kollektivs anzupassen oder nach „Kompromissen“ zu suchen. Er allein muss entscheiden können, welche Vorschläge zur Verbesserung des Textes sinnvoll sind – und welche nicht.

Das Wichtigste an einem guten Text sind die innere Logik und Stringenz der Argumentation. Diese gehen jedoch oft verloren, wenn zu viele Schreiber an einem Text basteln. Der Text ist dann kein einheitliches Ganzes mehr, sondern ein Stückwerk, angereichert mit Versatzstücken einzelner Texter, von denen jeder etwas anderes für wichtig erachtet.

Meist werden Texte, bei denen zu viele mitreden können, nicht verbessert, sondern „verschlimmbessert“. Ein Beispiel dafür sind Pressemitteilungen von Unternehmen. Ich habe es schon erlebt, dass fünf oder sechs Geschäftsführer einen Text vorher „absegnen“ mussten.

Natürlich wollte jeder noch an irgendeiner Stelle dem Text seinen Stempel aufdrücken und seine eigene Botschaft unterbringen.

Nur wenige besitzen die Souveränität, einfach einen Haken an den Text zu machen und ihn ohne Änderungsvorschläge freizugeben. Vielleicht könnte sonst ja auch jemand auf den Gedanken kommen, der Betreffende habe gar nichts zu sagen und man könne sich sein Urteil auch sparen.

Noch niemals habe ich erlebt, dass ein Text besser wird, wenn er am Schluss das Werk eines Kollektivs ist. Haben Sie schon einmal von einem großen Roman bzw. von einem wichtigen Werk der Literatur gehört, das von einem Kollektiv verfasst wurde? Haben Sie schon einmal von einem guten Werbespot gehört, der von einem Team kreiert wurde?

Der große Werbefachmann David Ogilvy hat einmal gesagt: „Keine Anzeige, kein Fernsehspot und kein Image eines Produktes kann von einem Komitee geschaffen werden.“ Natürlich hat es „Vorteile“, wenn Komitees und nicht einzelne entscheiden. Der einzelne braucht dann keine Verantwortung zu übernehmen. Wenn der Text schlecht ankommt, dann ist ja nicht er schuld, sondern das Team, das den Text erstellt hat bzw. das Gremium, das den Text in dieser Form freigegeben hatte.

Je mehr Personen an einem Text herumfuschen, umso schlechter wird er in der Regel. Übergänge zwischen einzelnen Passagen passen nicht mehr so recht. Die innere Logik des Textes wird durch Einschübe und fremde Gedankengänge unterbrochen. Der Stil ist nicht mehr aus einem Guss, sondern es handelt sich um einen Flickenteppich unterschiedlicher Stilarten.



Dr. Rainer  
Zitelmann

ist Inhaber der Dr.ZitelmannPB.GmbH, die führende deutsche Immobilienunternehmen in Fragen der strategischen Positionierung und der Kommunikation berät.

Dr.Rainer Zitelmann ist Verfasser des Buches „Die Macht der Positionierung“, das sich mit der Kommunikation für Immobilien-Produkte befasst.

[www.zitelmann.com](http://www.zitelmann.com)

Am schlimmsten ist es, wenn ganz sachfremde Gesichtspunkte hinzukommen.

Um dies am oben erwähnten Beispiel der Pressemitteilung zu verdeutlichen: Ein Geschäftsführer möchte aus Eitelkeit unbedingt, dass auch er in der Pressemitteilung mit einem Statement genannt wird. Gesichtspunkte des Prozesses und des Machtgleichgewichtes zwischen einzelnen Abteilungen einer Firma bekommen eine größere Bedeutung als die inhaltliche Aussage, die mit dem Text transportiert werden soll. Der Verfasser eines Textes, der gezwungen ist, darauf Rücksicht zu nehmen, hat am Schluss weder die zentrale Botschaft des Textes noch den Adressatenkreis im Auge, sondern die Befindlichkeiten und Empfindlichkeiten von Vorgesetzten und Kollegen.

Gute Texte verfassen können nur wenige Menschen. Ich schätze, höchstens einer von Tausend verfügt über diese Fähigkeit. Leider glauben jedoch auch die meisten der 999 weniger Begabten, sie seien in der Lage, gute Texte zu verfassen. Beim Schreiben von Texten ist es wie beim Fußball: Fast jeder glaubt, er verstünde etwas davon. Wie, denken Sie, würde ein Fußballspiel aussehen, bei dem jeder Fernsehzuschauer berufen wäre, dem Mannschaftskapitän oder dem Schiedsrichter Anweisungen zu geben?

JOCHEN SOMMER / WERNER BERGHAUS

# Problemlösungsstrategien

*Hindernisse überwinden ist der Vollgenuss des Daseins.*

Arthur Schopenhauer (1788-1860), dt. Philosoph



**M**an trifft immer wieder auf Mitmenschen, die permanent damit beschäftigt sind, eigene Probleme an andere zu übertragen. Jede ihnen erteilte Aufgabe wird schnellstmöglich an andere delegiert. Dies scheint offensichtlich leichter zu sein, als selbst nach einer Lösung zu suchen. Erfolg haben die Menschen, die ihre eigenen Probleme auf andere übertragen, natürlich nur dann, wenn sie auf offene Ohren stoßen. Das heißt, es gibt auch Menschen, die stets dazu bereit sind, jedes Problem anzunehmen und es zu ihrem eigenen zu machen. Auch in Verhandlungen lässt sich dieses Verhalten beobachten. Folgende Antworten und Erklärungen hört man von gewissen Verhandlungspartnern immer wieder:

◆ „Wir können den Vertrag nur abschließen, wenn Sie es schaffen, innerhalb von vier Wochen einen Käufer zu finden.“

◆ „Wir würden ja gerne bei Ihnen etwas kaufen, aber wir können maximal 100.000 Euro bezahlen.“

◆ „Bitte beachten Sie, dass wir das Objekt nur dann beziehen können, wenn es in der von uns gewünschten Farbe gestrichen ist.“

Aus allen Formulierungen wird ersichtlich, dass Sie zunächst etwas tun müssen, bevor Ihr Gegenüber zu einer Entscheidung bereit ist. Somit liegt es an Ihnen, ein Problem zu lösen, das ursprünglich nicht Ihres war. Es liegt in Ihrer Hand, ob eine Einigung zustande kommen kann. Doch nicht nur im Vertrieb, auch betriebsintern wird dieses Spielchen unter Kollegen gerne gespielt, wie ein Vorgesetzter berichtet:

„Ich zählte lange Zeit auch zu diesen Problemlösern. Immer wenn ein Mitarbeiter meines Unternehmens eine schwierige Aufgabe nicht zu Ende

führen wollte, kam dieser zu mir und behauptete, das Problem sei absolut nicht lösbar. Da ich ein starkes Interesse an der Problemlösung hatte, neigte ich dazu, die Probleme selbst anzugehen.

Dem Mitarbeiter war auf diese Weise sofort geholfen, ich jedoch hatte eine weitere Aufgabe angenommen. Meistens stellte sich heraus, dass nur ein kleines Detail zur Lösung gefehlt hatte. Es war dem Mitarbeiter aber erspart geblieben, selbst über eine Lösung nachzudenken. Als ich feststellte, dass ich durch meine Hilfe keinen wirklichen Nutzen erzielen konnte, begegnete ich den Mitarbeitern daraufhin mit der Antwort: „Sie haben Recht! Sie haben ein Problem. Ich bin sicher, dass Sie selbst eine Lösung dazu finden werden.“

---

■ **Nun liegt es an Ihnen, ein Problem zu lösen, das ursprünglich nicht Ihres war.**

---

Auf diese Weise konnte der Mitarbeiter seine Probleme nicht mehr abwälzen, sondern musste selbst aktiv werden. Stellen Sie fest, dass ein Verhandlungspartner versucht, eines seiner Probleme auf Sie zu übertragen, thematisieren Sie dies. Nur so gelingt es Ihnen zu vermeiden, dass man Ihnen Probleme überträgt, für die neben Ihren eigenen Aufgaben ohnehin nicht genügend Platz bleibt. Sie bringen sich höchstens um den eigenen Schlaf, kommen der Arbeit nicht nach und geben zudem Ihrem Verhandlungspartner einen größeren Spielraum als nötig.

## Tatsächliche Probleme

Gleichermaßen erging es einem Vertriebsleiter, der berichtete, welche Schwierigkeiten er mit seinen Vertretern habe, wenn es um die Besprechung der Umsatzzahlen ginge. Die von ihm erwarteten Zahlen wurden keineswegs erreicht, und er hatte es sich zum Ziel gesetzt, die Vertreter dazu zu motivieren, ihre Verkaufszahlen zu steigern. Zudem empfand er die folgenden Ziele als besonders nennenswert:

1. Er wollte seinen Mitarbeitern auf gar keinen Fall Vorwürfe machen oder deren Ansichten persönlich angreifen,

# RE/MAX®



## Franchisepartner gesucht

in Nordrhein-Westfalen,  
Niedersachsen,  
Schleswig-Holstein,  
Hamburg und Bremen

## Sie können dabei sein

Profitieren Sie von einem  
Netzwerk mit über  
100.000 Maklern und mehr  
als 5.300 Büros weltweit.

In Europa werden  
jeden Monat  
50 neue Büros  
eröffnet!

## Kontakt

RE/MAX Nordwest-Deutschland  
Regional-Direktor: Karsten Fricke  
Telefon: 0 51 41 / 90 46 11  
[www.remax.de](http://www.remax.de) (RE/MAX Nordwest)

## Begeistern Sie als Immobilienprofi unsere Kunden!

**Sie sind in der Immobilienwirtschaft zu Hause und kennen die Sprache des Marktes?**

Dann betreuen Sie engagiert die führende CRM-Lösung für die Immobilienwirtschaft. Wenn Sie begeisterungs- und teamfähig sind, für Sie Kundenorientierung im Vordergrund steht und Ihr Alter zwischen 25 und 40 Jahren liegt, passen Sie ganz besonders gut zur FlowFact AG. Die FlowFact AG freut sich auf Ihre Bewerbung.

Infos unter [www.flowfact.de/karriere](http://www.flowfact.de/karriere)



Die FlowFact AG ist der führende Hersteller von Immobilien-CRM-Software (Customer Relationship Management) für die gesamte Immobilienwirtschaft.

**FlowFact AG**  
Industriestraße 161 · 50999 Köln · [www.flowfact.de](http://www.flowfact.de)

selbst wenn er das in manchen Fällen gern getan hätte.

2. Er wollte unbedingt tatsächliche Probleme von „erfundene“ Vorwänden unterscheiden.

3. Er wollte keine weiteren Kosten für Mitarbeiter akzeptieren, da ohnehin zu viel Personal beschäftigt war. Ausgaben für Prospektunterlagen wollte er auch möglichst gering halten, da die Prospekte aus seiner Sicht vollkommen ausreichend waren.

Die Gespräche liefen jedoch oft anders, nämlich nach dem folgenden Schema, ab:

Vertriebsleiter: „Wie wir wissen, entsprechen unsere Zahlen nicht den gewünschten Vorgaben. Bitte sagen Sie mir, was Sie tun werden, um die Verkaufszahlen zu steigern?“

Vertreter: „Mir ist bewusst, dass wir zu wenig verkaufen. Allerdings ist es auch sehr schwer, unsere Kunden zum Kauf zu bewegen. Zudem muss ich mich stän-

dig mit Dingen beschäftigen, die mich vom Verkaufen abhalten!“

Vertriebsleiter: „Dieses Thema haben wir doch bereits besprochen. Wenn zusätzliche Aufgaben aus der Administration anfallen, geben Sie diese bitte an die Sekretärinnen ab. Konzentrieren Sie sich auf den Verkauf!“

Vertreter: „Das würde ich gerne tun. Jedoch würde ich mir wünschen, dass jemand telefonisch Prospekte anbietet und bei Interesse Kontakte herstellt. Dies könnte den Verkauf verbessern. Ich möchte hierzu einen kleinen Gesprächsleitfaden ausarbeiten, damit diese Arbeit übernommen werden kann!“

Vertriebsleiter: „Ich dachte, wir hätten das Thema Personal bereits ausdiskutiert. Außerdem wäre es sicherlich sinnvoller, wenn Sie Ihre Zeit für den Gesprächsleitfaden in direkte Kundenkontakte stecken würden!“

Vertreter: „Sie haben Recht. Zuvor werde ich allerdings noch einmal ▶

**Wir suchen  
Lizenzpartner**

**Das Mitbauhaus** — das innovative Bausatzhaus-System. Werden Sie selbständiger Unternehmer im ständig wachsenden Selbstbaumarkt! Geringe Startkosten — kein Personal erforderlich.

**Interessiert?  
Nehmen Sie  
Kontakt auf!**



**Das Mitbauhaus**

PBF Servicegesellschaft mbH & Co. KG  
Steinstr. 10 • D-30559 Hannover  
Tel: 0511-958 99 0  
Fax: 0511-958 99 58  
[www.das-mitbauhaus.de](http://www.das-mitbauhaus.de)  
[info@das-mitbauhaus.de](mailto:info@das-mitbauhaus.de)





Dieser Beitrag ist ein Auszug aus dem Buch: *Erfolgreich Verhandeln für Immobilien-Profis*

unsere Pressemappe überarbeiten. Ein Teil des Designs gefällt mir nicht. Ich halte es für notwendig, dass unser Prospektmaterial zu 100 Prozent einheitlich gestaltet ist!“

## 5-Schritte-Strategie

Das Gespräch konzentrierte sich so immer mehr auf Rahmenbedingungen der Arbeit und der Vertriebsleiter sah sich am Ende des Gesprächs einer ganzen Liste von neuen Problemen gegenübergestellt.

Eine Lösung muss zunächst darin bestehen, die Probleme der anderen nicht zu seinen eigenen zu machen. Anschließend wendet man die im Folgenden beschriebene und erläuterte Fünf-Schritte-Strategie an, um das erwünschte Ergebnis zu erhalten.

### Schritt 1: Lassen Sie sich das Problem beschreiben

Wenn Ihr Gesprächspartner anfängt, sich über seine Probleme auszulassen, ermutigen Sie ihn dazu, sein Problem einmal deutlich zu artikulieren. Stellen Sie sich hierbei ruhig ein wenig begriffsstutzig an und bestehen Sie mehrmals darauf, den eigentlichen Punkt des Problems zu erfassen.

Häufig beschreiben Menschen ihre Probleme mit Beispielen. Anstatt zu sagen, dass ein Kollege unhöflich ist, wird oft anhand von Beispielen versucht, die Lage zu erklären. Man hört dann in Erzählungen, wie die betreffende Person sich vor einiger Zeit verhalten hat. Hat man es mit zeitlichen Verzögerungen in einer Produktionslinie zu tun, so wird

vermutlich nur ein Beispiel aus der jüngsten Vergangenheit zitiert. Da diese Beispiele eine emotionale Belastung für die Betroffenen darstellen, führt die Beschreibung dazu, dass sich der Betroffene immer stärker in seine Gefühle hineinsteigert. Dies sollten Sie gar nicht erst zulassen. Stellen Sie lieber gezielt Fragen, die das Problem erfassen:

- ◆ “Was genau ist das Problem?“
- ◆ “Wodurch genau entstehen Ihre Schwierigkeiten?“
- ◆ “Womit genau gibt es Schwierigkeiten? Ist Ihr Kollege das Problem oder eher sein Verhalten Ihnen gegenüber?“

---

■ **„Sie haben Recht! Sie haben ein Problem. Ich bin sicher, dass Sie selbst eine Lösung dazu finden werden.“**

---

Versuchen Sie in jedem Fall, eine klare, sprachliche Formulierung des Problems von Ihrem Gesprächspartner zu erhalten. Geben Sie ihm jede mögliche Hilfe, aber legen Sie ihm die Worte nach Möglichkeit nicht in den Mund.

Wenn Ihr Gegenüber das Problem erfasst hat, ist eine konstruktive Lösung schon ganz nahe. Der erste Schritt sollte beendet werden, wenn das Problem erfasst ist. Wiederholt sich die Beschreibung der Probleme ständig und Ihr Gesprächspartner dreht sich im Kreis, so sollten Sie die Problemerkundung eher abbrechen. Gehen Sie dann zum zweiten Schritt über.

### Schritt 2: Lassen Sie Ihr Gegenüber eine Zielvorstellung entwickeln

In diesem Schritt bringen Sie Ihr Gegenüber dazu, eine konkrete Vorstellung von dem zu entwickeln, was erreicht werden soll. Nur wenn man das Ziel kennt, ist es möglich, eine Strategie zur Lösung eines Problems herauszufinden.

Fragen Sie Ihr Gegenüber, wie aus seiner Sicht das Ziel aussieht. Fragen Sie, wie die ideale Lösung aussehen könnte. Auch hier legen Sie ihm – wie schon oben erwähnt – keine Formulierungen in den Mund. Benutzen Sie die folgenden Taktiken, um bei der Entwicklung einer Vorstellung zu helfen.

## Die Technik des „als ob“

Setzen Sie die „Tu als ob-Technik“ ein. Hierbei stellen Sie Fragen der folgenden Art:

„Nehmen wir einmal an, du hättest das Problem schon gelöst. Wie wäre das? Wie sähe das aus?“ Auf diese Weise regen Sie die Vorstellung des Gegenübers an und veranlassen ihn, sich den Idealzustand vorzustellen.

## Komplimente

Viele Menschen reagieren positiv auf Komplimente. Die Formulierung „Sie sind doch ein erfahrener Problemlöser. Wie sieht Ihrer Meinung nach die optimale Lösung aus?“ Da sich der andere sehr geschmeichelt fühlt, fordert man ihn geradezu heraus, Ihnen zu bestätigen, dass er tatsächlich der alte, erfahrene Hase ist, für den Sie ihn halten.

## Aussitzen

Will Ihrem Gegenüber partout nichts einfallen, so zögern Sie nicht, das Gespräch zu unterbrechen. Antworten Sie zum Beispiel „Da bin ich auch ein wenig überfordert. Wenn Sie selbst nicht wissen, wie das Ziel aussieht, wie soll ich Ihnen dann helfen können?“

Treffen Sie eine Vereinbarung, in der Sie festlegen, wann Sie sich wieder für eine Besprechung treffen. Vereinbaren Sie, dass jeder bis dahin eine klare Zieldefinition hat und diese vorstellen wird.

## Problemkaskaden

Entsteht eine Zielvorstellung, die offensichtlich dem anzustrebenden Ergebnis widerspricht, gehen Sie noch einmal zu Schritt 1 zurück. Dieser Fall entsteht häufig dann, wenn sich Ziele widersprechen.

Sieht die Vorstellung eines Verkäufers beispielsweise so aus, dass ein Produkt nur dann verkauft werden kann, wenn man es aggressiv und aufwändig vermarktet, man jedoch kein Budget für die Vermarktung bereitstellen mag, dann sollte geklärt sein, ob der Verkauf des Produktes überhaupt das gewünschte Ziel ist. Möglicherweise ist die Einsparung von Kosten das wirkliche Problem. Finden Sie heraus, was wichtiger ist, und konzentrieren Sie sich auf die Lösung des wichtigsten Problems.

Hat Ihr Gegenüber eine klare Zielvorstellung entwickelt, liegt die Lösung oft schon direkt vor Ihnen. Gehen Sie deshalb direkt zu Schritt 3 über.

### Schritt 3: Entwickeln des Lösungsweges

Jetzt bringen Sie Ihren Gesprächspartner dazu, einen Lösungsweg zur Erreichung des Zieles zu entwickeln. Häufig fällt dies bei klarer Kenntnis des Zieles nicht besonders schwer. Entwickeln Sie Strategien und Abläufe, um das gewünschte Ziel zu erreichen.

Stellen Sie zielgerichtete Fragen wie: „Was ist Deine beste Idee?“, Solche Fragen suggerieren, dass es mehr als eine Idee gibt. Haben Sie es trotz aller bisherigen Erfolge noch immer mit offensichtlichen Hemmungen beim Gegenüber zu tun, so verwenden Sie die gleichen Taktiken wie in Schritt 2.

### Schritt 4: Klären der notwendigen Voraussetzungen

Nachdem auch der Lösungsweg bekannt ist, sollten Sie die notwendigen Mittel herausfinden, die Ihr Gesprächspartner zur Umsetzung benötigt. Stellen Sie doch folgende Frage: „Was brauchst du noch, um die Lösung herbeizuführen?“

Notieren Sie die Antworten und werten Sie dabei gleich aus, ob diese tatsächlich der Lösung zuträglich sind. Wenn alle notwendigen Ressourcen bekannt sind, gibt es nur noch eine Frage zu stellen.

### Schritt 5: Stellen Sie die letzte Frage

Stellen Sie Ihrem Gesprächspartner jetzt die letzte wichtige und entscheidende Frage: „Wann fängst du an?“. Die Antwort wird häufig sein: „Gleich heute!“ oder „Am Montag um 15:00 Uhr!“. Ganz gleich, was Ihr Gegenüber antwortet: vereinbaren Sie einen weiteren Besprechungstermin, um das Ergebnis zu feiern oder aufgetretene Probleme nach dem gleichen Schema zu besprechen.

So nahm das im vorherigen Beispiel beschriebene Vertriebsgespräch nach Anwendung dieser Strategie plötzlich einen ganz anderen Verlauf. Der Vertreter erkannte, dass die Verkaufszahlen nur zur Erreichung waren, wenn er sich strikt auf die Gewinnung von zwei bis drei strategischen Großkunden konzentrierte. Das Anbieten über Telefonverkäufer konnte höchstens fünf Prozent des gewünschten Ergebnisses bringen, so dass die Konzentration hierauf in jedem Fall zum Verfehlen des Zieles geführt hätte. In diesem Zusammenhang war auch nicht die Gestaltung der Unterlagen entscheidend, sondern allein der persönliche Kontakt und die gute Betreuung der Ansprechpartner.

Mit der Fünf-Schritte-Strategie motivieren Sie Ihren Gesprächspartner, für seine Probleme effektive Lösungen zu finden und diese umzusetzen. Dabei vermeiden Sie es, die Probleme des anderen zu Ihren eigenen Problemen werden zu lassen. ◀



**Die moderne Bank mit Tradition und dem speziellen Service für die Wohnungswirtschaft in Deutschland**

# Vorteile

gewinnt man nicht durch Zufall - sondern mit dem richtigen Partner !

**Kautions-Service**  
kostenfreie Eröffnung von Kautionskonten mit erheblichen Vorteilen für den Vermieter / Verwalter  
klar - kostenfrei - kompetent

**Verwalter-Service**  
vielseitiges Programm für die kaufmännische Verwaltung von Eigentums- und Mietobjekten mit allen Vorteilen eines Rechenzentrums  
partnerschaftlich - präzise - programmatisch

 **BANK FÜR HAUS- UND GRUNDBESITZ eG**  
**HAUSBANK MÜNCHEN**  
Mehr als eine Bankverbindung. Berater und Partner.  
Sonnenstraße 13 • 80331 München  
Tel. 089 / 5 51 41-295 • Fax 089 / 5 51 41-298  
Informations-Unterlagen senden wir gern zu  
kautions-service@hausbank.de  
www.hausbank.de  
Repräsentanzen in Berlin • Düsseldorf • Karlsruhe

ALEXANDER CHRISTIANI

# 7 Schlüsselfaktoren des Kaufprozesses

Ihre Produkte und Dienstleistungen werden von Jahr zu Jahr besser – doch die der Konkurrenz leider auch. Attraktive Deckungsbeiträge zu erreichen, wird deswegen schwieriger und ist in manchen Fällen sogar unmöglich geworden.



Die strategische Schlüsselfrage für den Erfolg heißt deshalb: „Wie stellen Sie sicher, dass die Menschen morgen bei Ihnen kaufen?“. Jeden einzelnen Kunden zu gewinnen, zu begeistern und langfristig zu behalten, sollte hierzu Hauptziel allen unternehmerischen Handelns werden.

Produkte und Dienstleistungen werden heute immer seltener verkauft und immer öfter gekauft. Die alten Push-Paradigmen von Verkauf und Vertrieb greifen immer weniger, während die neuen – noch weithin unbekannt – Pull-Mechanismen zunehmend wichtiger werden: Vom Verkäufer zum „Kaufgelegenheitsberater“, vom Vertriebsprofi zum „Einkaufserlebnisgestalter“, vom fehlerfreien TQM-Produkt zum „erlebnisoptimierten TQM-Kaufprozess“: Die Liste der umzudenkenden Unternehmensfelder und Funktionen ist lang – die Benchmarkliste von Unternehmen,

die mit diesen Prinzipien bereits große Erfolge erzielen, allerdings auch. Wer uns einlädt, bei dem kaufen wir gern, kommen wieder und empfehlen ihn oder sie weiter.

## 7 Schlüsselfaktoren

Wir haben in den letzten 20 Jahren sieben Schlüsselfaktoren auf den drei Systemebenen Markt, Unternehmen und Individuum identifiziert, die Menschen magnetisch anziehen und den Wunsch auslösen, Kunde zu werden. Wenn nur bei einem dieser Schlüsselfaktoren ein zentrales Element fehlt, dann werden Sie deutlich weniger Anziehungskraft entwickeln, als Ihrem Potenzial und dem Ihres Unternehmens entspricht.

Beginnen Sie daher mit der Optimierung des Schlüsselfaktors, wo Sie die größten Schwachstellen sehen und entfalten Sie so Schritt für Schritt Ihr

Potenzial auf allen Ebenen. Nutzen Sie folgenden Überblick der sieben Schlüsselfaktoren für eine erste Analyse und für die Definition der ersten Umsetzungsschritte in Ihrem Unternehmen:

### Expertenpositionierung

„Menschen kaufen, wenn sie von einer Marke überzeugt sind.“

**1. Kundenmagnet: EXPERTENPOSITIONIERUNG – Positionieren Sie Ihr Unternehmen mit einem sichtbaren Nutzensvorsprung im Kundenkopf als Marke.**

Immer mehr Menschen kaufen tagsüber bei Hofer und Lidl und geben das dabei gesparte Geld abends beim Edel-Italiener „Al Gallo Nero“ wieder aus. Für viele Unternehmer wird sich die Frage stellen, ob sie zu den Preisführern wie Hofer und Schlecker gehören wollen oder die Strategie der Qualitäts- bzw. Service-Führerschaft verfolgen wollen. Denn das Mittelmaß wird vom Kunden immer seltener nachgefragt.

Dafür, dass sich in den Märkten von morgen Top-Leistungen mit wahren Expertenstatus und Nutzensvorsprung genauso schnell herumsprechen werden, wie sich Scharlatane und schwarze Schafe selbst aus dem Markt katapultieren, sorgt ein zweiter Zukunftstrend: Die Märkte der Zukunft werden vor allem durch eines gekennzeichnet sein: Transparenz.

Die aktuelle Technik-Entwicklung und die zunehmende Vernetzung ermöglicht es immer mehr Kunden, hochqualitative Information zu niedrigen Kosten zur Verfügung zu haben. Kunden werden immer informierter, Märkte immer transparenter. Daher ist es wichtig, einen Expertenstatus und einen Nutzensvorsprung dauerhaft und erfolgreich nach außen zu kommunizieren, um dadurch zum Kundenmagneten zu werden.

Denn wir alle verfügen über ein beschränktes Maß an Zeit, Energie, Finanzen, Manpower, Know-how und anderen Ressourcen. Und je größer die Bandbreite des Fach- und Geschäftsgebietes ist, das wir abdecken, um so weniger Durchschlagskraft können wir entwickeln.

Beim Aufbau des Nutzensvorsprungs stehen uns in den Märkten von morgen die praktisch kostenlosen Ressourcen der „World of G.I.V.E.“ zur Verfügung: Geschwindigkeit, Information, Vernetzung und als Krönung Emotion.

## Netzwerkarchitektur

„Menschen kaufen, wenn sie eine Empfehlung von einer Vertrauensperson bekommen.“

### 2. Kundenmagnet: NETZWERK-ARCHITEKTUR – Denn Mund-zu-Mund-Propaganda ist nach wie vor die wirkungsvollste Werbung der Welt

Mund-zu-Mund-Propaganda zum eigenen Vorteil zu initiieren und aktiv zu gestalten, zählt zu den wichtigsten Methoden zur Neukundengewinnung in den Märkten von morgen. Denn potenzielle Kunden vertrauen vermehrt auf die Empfehlungen ihrer Bekannten und Freunde statt auf Werbeaussagen. Durch die Entwicklung einer emotionalen Story, einem Detail der eigenen Dienstleistung, das der Kunde gerne und begeistert weitererzählt, können wir beispielsweise unsere Kunden aktiv einladen, uns zu empfehlen.

Networking mit anderen Unternehmern erlaubt Ihnen ebenfalls mit geringstem Aufwand und in kürzester Zeit neue Kunden zu finden. Doch gibt es hier einen Faktor, der oft übersehen wird. Oft scheinen nämlich die Unternehmen und Unternehmer miteinander networken zu wollen, die selbst nicht so erfolgreich sind. Und dann hofft jeder, wenn er in der Kooperation mit dem anderen etwas raffinierter ist als der Geschäftspartner, dass er ihm vielleicht doch noch einige Kunden abluchsen kann. Und damit ist der Networking-Gedanke zum Scheitern verurteilt, bevor er sich überhaupt entwickeln konnte.

Die wichtigste Voraussetzung dafür, dass Networking zum Erfolg wird, ist sogar vielen selbsternannten Networking-Experten nicht bekannt. Sie lautet: Erfolgreiches Networking setzt einen Expertenstatus für eine bestimmte Zielgruppe voraus. Denn leistungsfähige Unternehmen, die selbst einen Expertenstatus haben, sind nur an der Kooperation mit Experten interessiert, die der eigenen Kundenbeziehung einen Mehrwert geben können.

## Kaufprozess-Mechanics

„Menschen kaufen, wenn sie sich in einem Umfeld von Kaufgründen dazu eingeladen fühlen.“

### 3. Kundenmagnet: KAUFPROZESS-MECHANICS – Das professionelle Design der gesamten Käuferlebnis-Dramaturgie

Einer der wichtigsten Werte in den Vergnügungsparks von Disney ist Sauberkeit. Um dies zu realisieren, wurden in kurzen Abständen Mülleimer installiert.

So profan dieses Beispiel im ersten Moment wirkt, so leicht wird die Bedeutung von systemischen Bedingungen für die Erreichung von Spitzenleistungen übersehen. In vielen Unternehmen fehlt die klare Definition von Abläufen, die einzelnen Mitarbeiter verfügen nicht über das notwendige Arbeitsmaterial, Informationen fließen nicht, Ziele sind nicht definiert und Kompetenzen nicht zugewiesen. Was daraus folgt, ist im ersten Schritt schwindende Mitarbeitermotivation.

■ **80 Prozent aller Mitarbeiter in Großunternehmen haben nicht das Gefühl, so eingesetzt zu sein, wie es Ihren Talenten optimal entspricht.**

Wenn jedoch die Systemvoraussetzungen nicht stimmen, dann kann kein Motivationstraining oder Incentive-Programm langfristig Wachstum bewirken. Es ist im Prinzip wie im Rennsport: Solange Michael Schumacher in der Formel 1 mit schlechten Reifen und einem unzuverlässigen Auto zu kämpfen hat, ist das vordringlichste Ziel des Teams, am Auto und an den Reifen zu arbeiten. Denn selbst der höchstmotivierte Fahrer wird sich unter diesen Bedingungen nicht den Weltmeistertitel holen.

Ein schneller und kostengünstiger Weg, sein System zu entwickeln, ist Modeling of Excellence. Schon Konfuzius sagte: „Es gibt drei Wege des Lernens. Durch Nachdenken – das ist der edelste, durch Erfahrung – das ist der bitterste, und durch Nachahmung – das ist der Leichteste“. Halten Sie daher Ihre Augen offen und lassen Sie sich von den Besten inspirieren. Machen Sie dabei an Ihren Branchengrenzen nicht halt.

## Kaufprozess-Humanics

„Menschen kaufen, wenn sie vom Service-Spirit aller Mitarbeiter angezogen werden.“

### 4. Kundenmagnet: KAUFPROZESS-HUMANICS – Schmieden Sie Ihre Mitarbeiter zu einem erstklassigen Serviceteam.

Besonders in der Dienstleistungsbranche zählt die Serviceorientierung der Mitarbeiter zu den wichtigsten Faktoren, ob sich der Kunde zum Kauf eingeladen fühlt. Wer es hier versäumt, talentierte Mitarbeiter zu gewinnen, wem es nicht gelingt, Teams zusammenzuschweißen, Mitarbeiter für neue Ideen zu begeistern und Konflikte konstruktiv zu lösen, der wird weit hinter seinem eigentlichen Potenzial zurückbleiben.

Was gelebte Serviceorientierung bedeutet, konnte ich einmal persönlich vor Jahren bei einem Radisson SAS Hotel in Kalifornien kennen lernen. Das Geheimnis dort lag im Prinzip „Identifikation setzt Beteiligung voraus“ und in der Entwicklung von konkreten Serviceideen. Anhand der Frage: „Wenn Sie als Gast in unser Hotel kämen, woran würden Sie am konkreten Verhalten der Zimmermädchen/der Gärtner/des Concierge ... erkennen, dass diese für Sie die Extrameile gehen, und Sie als VIP und Gast persönlich willkommen heißen und exquisit behandeln?“ wurde die Servicephilosophie von denen entwickelt, die letztlich die Philosophie in ihrem Bereich leben sollten. Die Beiträge der verschiedenen Mitarbeitergruppen wurden erst im Anschluss von den Mitarbeitern zu einer Gesamt-Servicephilosophie verdichtet.

## Überzeugungskraft

„Menschen kaufen, wenn sie gewonnen werden durch die Überzeugungskraft des einzelnen Kaufberaters.“

### 5. Kundenmagnet: PERSÖNLICHE ÜBERZEUGUNGSKRAFT – „Menschen können sich gegen alles wehren, was andere sagen. Aber Sie sind völlig offen für das, was sie zu sich selbst sagen.“

Wer es in den Märkten von morgen versteht, den Kunden einzuladen, sich die Problemlösung selbst zu argumentieren, kann sich einen erheblichen kommunikativen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Neben einem natürlichen und gewinnenden Auftreten auch in Belastungssituationen oder ausgefeilten Argumentations- und Präsentationstechniken können hierzu im speziellen hierzulande noch weitgehend unbekannt Techniken wie „Consultative Selling“ und „Sprachmuster des Überzeugens“ wertvolle Dienste leisten. Durch Consultative Selling beispielsweise gelingt es, den Kunden im Gespräch ►

durch Fragen so zu führen, dass er sich die Lösung selbst verkauft. Das Wissen, das Sie in einem solchen Gespräch sammeln, können Sie effektiv in der weiteren Betreuung zum Nutzen des Kunden einsetzen.

**■ Je größer die Bandbreite des Fach- und Geschäftsgebietes ist, das wir abdecken, um so weniger Durchschlagskraft können wir entwickeln.**

Mit den Sprachmustern des Überzeugens gelingt es, dass Sie Zuhörwiderstände und Vorurteile des Kunden abbauen und dass Sie so sprechen, dass andere Menschen mit Ihren Ohren sehen.

### Selbstmanagement

*„Menschen kaufen, wenn die Taten des Unternehmens halten, was die Worte versprechen.“*

**6. Kundenmagnet: SELBSTMANAGEMENT – Unternehmen handeln ausschließlich durch die Menschen, die für sie aktiv werden.**

Die Wirksamkeit eines jeden Einzelnen hängt stark von der individuellen Fähigkeit ab, seinen Plänen und Versprechen auch Taten folgen zu lassen, seine Energien aktiv zu managen und sich systematisch selbst zu motivieren.

Haben Sie beispielsweise den Eindruck, dass Ihnen manchmal die zum Erfolg erforderliche Willensstärke und Selbstdisziplin fehlen? Dann sollten Sie sich Folgendes vor Augen halten: Nahezu alle Menschen sind in einigen Lebensbereichen höchst diszipliniert und lassen in einigen anderen Bereichen eben diese Disziplin schmerzhaft vermissen.

Lernpsychologen wissen jedoch, dass Selbstdisziplin nichts anderes ist als das Ergebnis erlernter Denk- und Gefühlsgewohnheiten. Diese Denk- und Gefühlsgewohnheiten sind stark auf den Einzelfall bezogen, das heißt, der Schreibtisch eines disziplinierten Joggers, kann durchaus aussehen, wie ein Handgranatenwurfplatz. In diesem Fall beherrscht unser Jogger eine Denkrouti-

ne, die ihn beim Dauerlauf zu konsequentem Handeln motiviert, und ein weiteres Denkmuster, das beim Schreibtischaufräumen zu konsequenter Schlamperei führt.

Wenn unser disziplinierter Jogger lernt, sich ähnliche Motivationsfilme fürs Schreibtischaufräumen zu machen, wie er sie seit Jahren beim Joggen nutzt, wird er dort ähnlich gute Ergebnisse erzielen.

Noch ein Tipp zum Thema Stressmanagement: Das Ziel, jahrelang mit extrem hoher Intensität zu leben, ist nur für den erreichbar, der sich die Erkenntnisse aus dem Hochleistungssporttraining zu Nutze macht: In den letzten Jahren wurden dort die größten Erfolge nicht durch eine Erhöhung der Trainingsintensität, sondern durch eine Intensivierung der Entspannungsphasen erreicht. Wenn Sie in Ihrem Leben Phasen intensiver Anspannung mit Phasen intensiver Mußstunden abwechseln lassen, geht Ihnen die Energie für langfristige Spitzenleistung nicht verloren. Nach einem langen Tag am Schreibtisch ist ein Waldlauf oder ein Sparziergang sicherlich die bessere Strategie, als sich faul vor den Fernseher zu setzen

### Talentefokus

*„Menschen kaufen, wenn die Identifikation und der „Leuchtende-Augen-Faktor“ des Kaufberaters auf sie überstrahlen.“*

**7. Kundenmagnet: TALENTEFOKUS – Menschen faszinieren, wenn Sie Ihre Stärken leben**

Sichtbar besser als andere sind wir auf Dauer nur dort, wo wir im Kernbereich unserer Talente tätig sind: Dort, wo sich automatisch hohe Lerngeschwindigkeit mit Motivation, Begeisterung, Durchhaltevermögen und dem Stolz auf das eigene Können zur Spitzenleistung verbinden.

Oft verbringen wir jedoch Zeit mit Tätigkeiten, die uns nichts bedeuten, an Orten, die uns gleichgültig sind, und das möglicherweise noch mit Menschen, die uns ebenfalls egal sind – und das nur aus einem einzigen Grund: Weil wir glauben, wir müssten Dinge tun.

Der Sohn oder die Tochter, die in dritter Generation Rechtsanwalt werden, um den Lebensraum der Eltern zu leben, sind ein bekanntes, aber kaum noch

Aufsehen erregendes Beispiel. Viel dramatischer sind Untersuchungen, die den Trend hinter solchen Einzelbeispielen zeigen. So befragte beispielsweise das Gallup-Institut 1,7 Millionen Mitarbeiter in 101 Unternehmen in 39 Ländern der Welt nach dem Übereinstimmungsgrad von Aufgabe und eigenen Stärken. Auf die Frage „Haben Sie an Ihrem Arbeitsplatz täglich Gelegenheit, das zu tun, was Sie am besten können?“ antworteten nur 20 Prozent der Befragten mit Ja!

Anders ausgedrückt: 80 Prozent aller Mitarbeiter in Großunternehmen haben nicht das Gefühl, so eingesetzt zu sein, wie es Ihren Talenten optimal entspricht.

Wie ist es mit Ihnen und Ihrer Mannschaft? Welches Potenzial und welche Schätze könnten Sie für Ihre Kunden und Ihr Unternehmen heben, wenn Sie und Ihre Mitarbeiter mehrheitlich im Bereich Ihrer Stärken aktiv würden? Und welche Sog-Wirkung hätte dies auf Interessenten und Kunden? ◀



**Alexander Christiani**

Wirtschaftsjurist mit über 20-jähriger Consulting-Erfahrung – widmet sich als Vordenker der auf Kaufprozesse fokussierten Unternehmensführung diesem Themenkreis seit Jahren.

Er adressiert mit seinem Team von Marketing-Strategen, Unternehmensberatern und „Kauftrainern“ die Praxisfelder dieser kundenzentrierten Unternehmenssteuerung mit sieben Schlüsselfaktoren auf drei Systemebenen (Individuum, Unternehmen und Markt). Er ist Mitglied im Club 55 der europäischen Marketing-Experten und wurde vor kurzem von mehreren Hundert Entscheidungsträgern zu einem der führenden Marketing-Vordenker in Deutschland gewählt (Magazin *acquisa*).

[www.christiani-consulting.com](http://www.christiani-consulting.com)

WERNER BERGHAUS

# Makler gegen Banken (1)

Wie können sich freie Makler gegen die zunehmende Konkurrenz der Banken und Sparkassen behaupten? Diese neue Serie liefert Tipps für fairen Wettbewerb.

*Die Klage über die Schärfe des Wettbewerbs ist in Wirklichkeit meist nur eine Klage über den Mangel an Einfällen.*

Walther Rathenau



Das Bankinstitute, insbesondere die Sparkassen, sich in den letzten Jahren unübersehbar im Immobilienmarkt eingemischt haben, daran scheint man sich gewöhnt zu haben. Auch dass einige Sparkassen nun dazu übergehen, über das Vehikel Automobil-Leasing ins Geschäft mit Fahrzeugen einzusteigen, scheint kaum zu irritieren. Steigt man die Leiter der finanzierungsfähigen Produkte und Leistungen weiter hinunter, folgen Möbel und Reisen. Denn die Opfer dieser Geschäftspolitik sind „nur“ die mittelständischen Unternehmer vor Ort.

Doch ist es gerade der Mittelstand, zu dessen Nutzen die Sparkassen ursprünglich eingerichtet wurden. Denn eine Sparkasse ist nicht irgendein Institut, sondern eine landeseigene Bank mit Versorgungsauftrag. So schwärmt das brandenburgische Sparkassengesetz noch 1996: „die Sparkassen sind Wirtschaftsunternehmen mit der Aufgabe, in

ihrem Geschäftsgebiet die Versorgung mit geld- und kreditwirtschaftlichen Leistungen sicherzustellen. Sie stärken den Wettbewerb im Kreditgewerbe. Sie erbringen ihre Leistungen für die Bevölkerung, die Wirtschaft, insbesondere den Mittelstand, und die öffentliche Hand unter Berücksichtigung der Markterfordernisse. Sie fördern das Sparen und die allgemeine Vermögensbildung“.

Nirgendwo wird man nachlesen können, dass Sparkassen die Versorgung der Bevölkerung mit Immobilien und Autos sicherstellen müssen. Und dass man etwas tut, was man eigentlich nicht darf, zeigt doch die Tatsache, dass jede Sparkassen-Immobilienabteilung als scheinbar unabhängige und eigenständige GmbH auftritt.

## Vorteile

Doch widerspricht die heutige Situation allen Management-Konzepten, angefan-

gen bei einem einfachen „Schuster bleib bei Deinen Leisten“ bis zur „Konzentration aufs Kerngeschäft“. Dass der Erfolg sich trotzdem einstellt, fördert den Verdacht, dass mittelständische und kleine Makler keine echten Gegner sind. Wo liegen denn die Vorteile der Banken gegenüber freien Maklern?

■ Jeder potenzielle Käufer, der um eine Finanzierung seines Eigenheim-Traums nachsucht, begibt sich automatisch ins Fadenkreuz der bankeigenen Immobilienabteilung.

Platz Eins gebührt sicherlich der Finanzierung. Jeder potenzielle Käufer, der um eine Finanzierung seines Eigenheim-Traums nachsucht, begibt sich automatisch ins Fadenkreuz der bankeigenen Immobilienabteilung. Dass dabei hier und dort Finanzierungen für fremdvermittelte Objekte abgelehnt werden, um dann zum Trost die haus-eigenen Immobilien anzubieten, wundert nicht wirklich.

## Präsenz und Marke

Auf dem zweiten Platz steht das Filialnetz und damit der vorhandene Kundstamm der Bank. Die Sparkassen nutzen darüber hinaus eine überregional eingeführte Marke, auf die Kunden vertrauen. Diesen Vertrauensbonus nutzt die Immobilienabteilung mit entsprechender Hebelwirkung, denn Immobilienkauf ist kein alltägliches Geschäft. Hier wird Kauf und Finanzierung aus einer Hand angeboten und als Ansprechpartner dienen neben den Bankmaklern auch die Personen, mit denen man über Jahre erfolgreich geschäftlich verbunden war.

## Netzwerk

Letzteres führt zum Netzwerk. Wer etwa den Beitrag in Heft 22 über die Sparkasse Nordhorn gelesen hat, wird erkannt haben, dass es der Immobilienabteilung gelungen ist, das Bankpersonal als preiswerte Mitarbeiter der Immo-Abteilung einzuspannen.

Um diesen Vorteil noch mehr genießen zu können, gehen immer mehr Institute dazu über, die Bank-Mitarbeiter ►

in Grundkenntnisse der Immobilienvermittlung auszubilden. Die Immoabteilung gewinnt so ein Heer von Mitarbeitern, die nicht auf der Gehaltsliste auftauchen.

### Personal und Ausbildung

So verfügt die Immobilienabteilung allein schon durch die Benutzung der Kreditabteilung über eine besser ausgestattete Personalsituation. Gleichzeitig leisten sich die Immobilienabteiler der Institute eine intensive und regelmäßige Ausbildung der Mitarbeiter. So unterhalten alle Sparkassen Weiterbildungsinstitute, in der regelmäßigen Wissen rund um die Immobilienvermarktung gepaukt wird.

### Chance 1: Finanzierung

Beschränken wir uns zunächst auf diese vier Punkte und machen wir uns auf die Suche nach den Chancen für freie

Makler. Alle im Folgenden genannten Beispiele sind aus der Praxis, auch wenn der Name des jeweiligen Kollegen nicht immer genannt wird.

Beginnen wir mit der Finanzierung, weil bei diesem Thema der Vorteil der Institute uneinholbar erscheint, und weil dort die größtmögliche Wirkung erzeugt werden kann.

So folgt das Projekt „Maklerbank“ (siehe IMMOBILIEN-PROFI 32) der Devise: Wenn die Banken ins Immobiliengeschäft gehen, gehen die Makler und Bauträger ins Kreditgeschäft. Was nicht nur heißt: „Wir können auch anders“, sondern auch, dass bankintern sicherlich die Rolle der Immobilienabteilung hinterfragt wird, wenn deren bloße Existenz für starke Einbußen im Hypothekengeschäft verantwortlich ist.

■ **Es verlangt niemand, dass jeder Makler nun die Finanzierung in die Hand nimmt, über Kooperationspartner lässt sich die offene Flanke auch schützen.**

Starke Immobilienunternehmen, die auch das Finanzierungsgeschäft beherrschen, können diese Situation herstellen. So berichtet ein Unternehmer, seine Firmen hätten der örtlichen Sparkasse alle Finanzierungen entzogen, nachdem diese ins Immobiliengeschäft eingestiegen sei. Der Effekt für die Sparkasse war entsprechend nachteilig, denn die nicht realisierten Hypothekendarlehen hatten sich über Jahre auf eine Summe kumuliert, die der Bilanzsumme der Bank entspricht.

Die Frage ist, ob diese Information auch schon zu den Verantwortlichen der Bank durchgedrungen ist. Dabei gibt es Makler, die schon offen mit den Leitern der Sparkasse darüber diskutieren, wann(!) sie denn deren Immobilienabteilung übernehmen werden.

### 48 Stunden

Die Finanzierung ist der Schlüssel, besonders im direkten Wettbewerb um Immobilienkäufer. So konnten wir in Heft 34 darüber berichten, dass Makler Alexander Baum in Schwenningen mit dem Hinweis „48 Stunden Finanzierungsservice“ Boden gewinnt. Selbst

Interessenten, die bei der Bank schon einen Antrag gestellt haben, schauen bei Baum rein, weil es bei der Bank eben zu lange dauert.

So gelingt es immer wieder, der Bank einen sicher geglaubten Immobilienkäufer abzunehmen. Zur Finanzierung stehen engagierten Maklern wieder Partner zur Seite, die den Weg zum Notar freimachen. So berichtet Hans-Jürgen Joswig in Heft 36, dass die Zurückhaltung der Banken bei der Immobilienfinanzierung nachlässt. Einzige Ausnahme sei der ländliche Raum und die dortigen Sparkassen und Volksbanken. Dort gelten 20 Prozent Eigenkapital noch als Mindestanforderung. Makler, die sich auf diese Banken stützen, erleben dann immer häufiger, dass der neue Käufer nicht finanzierbar ist. Überregionale, besonders ausländische Banken, die in die von deutschen Instituten verschmähten Märkte eingedrungen sind, übernehmen diese Finanzierungen gerne. Die Bankmakler sind bei der Finanzierung auf das eigene Institut festgelegt, während freie Makler flexibel reagieren können.

Ähnliches berichtet Makler Thomas Hülsmann im niedersächsischen Löhne, der in diesem Jahr sowohl den Finanzierungs- wie den Immobilienumsatz um 100 Prozent gesteigert hat. Den Grund für die positive Entwicklung sieht Hülsmann in erster Linie darin, dass er die Finanzierung „im Griff hat“ und mit Hilfe von Partnerbanken auch leicht 100-Prozent und mehr finanzieren kann. Hier darf nicht unerwähnt bleiben, dass in unmittelbarer Nähe von Hülsmann andere Makler über schwache Geschäfte und geplatzte Finanzierungen klagen.

Es verlangt niemand, dass jeder Makler nun die Finanzierung in die Hand nimmt, über Kooperationspartner lässt sich die offene Flanke auch schützen. Aber es bedarf dann der Fähigkeit, Interessenten diese Finanzierung zu „verkaufen“, denn der Weg zur Hausbank erscheint vielen Käufern immer noch vorgezeichnet (siehe Tipps auf Seite 40).

Wer als Makler mit der Finanzierung nichts zu tun haben will, dem bleibt nur die Hoffnung, dass beim Banktermin seiner potenziellen Kunden nichts anbrennt. So könnte man die Kunden auf die drohende Abwerbung geschickt hinweisen (Future-Pacing) oder zumindest Hilfe in Aussicht stel-

**syspero**

### Personaldienstleistungen für Immobilien-Makler

Unsere Leistungen für Firmen- und Privatkunden:

- Jobvermittlung
- Kompetenz-Profilung
- Karriereberatung
- Leistungs-Coaching
- Aus- und Weiterbildung
- Team-Training
- Kommunikationstraining
- Marketing-Unterstützung
- Events und Incentives

Fon: 0221/406 42 86  
 Fax: 0221/406 42 89  
 Web: www.syspero.de  
 Email: kundenservice@syspero.de

**P.S. bei uns scheitert kein Projekt an der Honorarfrage, wir finden immer Lösungen mit Ihnen.**

len, wenn es Probleme geben sollte. Die Frage ist nur, ob der Kontakt zum Kunden und deren Vertrauen zum Makler so gefestigt ist, dass man diese Klippen umschiffen kann.

### Zwischenfazit

Wer die Finanzierung beherrscht, macht auch das Immobiliengeschäft. Das haben die Banken verstanden und sich auf dieses Terrain gewagt. Zudem bietet die Finanzierung die Möglichkeit, mehr Einfluss auf den Kaufprozess zu nehmen. Hier liegen vermeintlich die größten Vorteile der Institute, aber viele Makler-Kollegen haben bewiesen, dass man auch auf diesem Gebiet punkten kann.

### Chance 2: Präsenz und Marke

Die Präsenz vor Ort ist eine der größten ungenutzten Chancen für freie Makler. Denn die meisten Unternehmen ziehen die Anonymität eines Büros der Präsenz in einem Ladenlokal vor. Dabei sind Mieten für Ladenlokale in mittleren Auflagen so günstig wie lange nicht mehr. Eigentlich müssten Makler in Scharen neue Büro beziehen, um sich dem Publikum zu zeigen.

So berichtet Makler Michael Hust, dass er bereits bei der Einrichtung seines Ladenlokals in Karlsruhe zwei Alleinaufträge erhalten hat, weil er von Auftraggeber angesprochen wurde. Auch Kollege Thomas Hülsmann gibt seinem vor wenigen Monaten eröffneten Ladenlokal die Mitschuld an der doppelten Umsatzverdoppelung. Vielfach würden Kunden fälschlicherweise ihn als „den einzigen Makler am Ort“ bezeichnen, obwohl es genug Konkurrenz gibt – aber nur im Branchenbuch!

Die Hemmschwelle zum Kontakt mit dem Immobilienmakler ist hoch! Aber wer den Makler täglich in seinem Ladenlokal sieht, dem fällt es leicht, irgendwann durch die Ladentür zu schreiten, um seine Immobilie anzubieten, oder auch nur, um eine Frage zu stellen. So kam etwa die Anregung zum Thema Leibrente von einem Makler, der von Kunden darauf angesprochen wurde. Auf die Rückfrage des Autors, warum denn der Kunde oder die Kundin „ausgerechnet den Makler“ gefragt habe, antwortete der Kollege, er sei ja als AUFINA-Makler tagtäglich in der Commerzbankfiliale präsent.



Ladenlokal von Thomas Hülsmann

### Keine Hemmschwelle

Die Präsenz der Bankmakler in den Filialen überwindet die Hemmschwelle für private Käufer und Verkäufer. Immobilienvermittlung geschieht öffentlich und wird nicht anonym in Büros abgewickelt. Auch die Marke „Sparkasse“ fördert den Erstkontakt.

Es ist schließlich die originäre Aufgabe einer Marke, dem Käufer eines Produktes Sicherheit in einer schwierigen Entscheidungssituation zu liefern. Die Bekanntheit der Marke schafft das notwendige Vertrauen. Hier haben freie Makler erhebliche Defizite und blicken auf zahlreiche Versäumnisse zurück. Denn eine Marke muss über Jahre aufgebaut werden. Dies gelingt nicht mit Objektwerbung und auch nicht mit Mund-zu-Mund-Propaganda oder so genanntem Empfehlungsmarketing. Die

Franchise-Organisationen versprechen Abhilfe und liefern Logo, Geschäftspapiere, allerlei Werbematerialien und alles, was man für eine Marke halten könnte. Doch ein weltweit eingetragenes Markenzeichen wird noch lange nicht zur lokalen Marke.

Wer irgendwo an der Autobahnabfahrt einen McDonalds-Imbiss aufstellt, kann sich auf die Wirkung der Marke verlassen. Entsprechendes gilt nicht für die Installation eines REMAX- oder ERA-Büros in einer Mittelstadt. Dafür sind beide Marken beim breiten Publikum zu wenig bekannt.

### Chancen

Ein beliebtes Placebo für Makler ist die Nutzung des Verbandslogos, früher RDM und VDM, heute nun IVD. Hier wundert es, wie viele Kollegen, die durchaus erkennbares Potenzial zur lokalen Marke haben, sich in letzter Konsequenz wieder hinter einem Verbandslogo klein und unbedeutend machen. Meist wird dies sogar noch mit dem ungeschickten Hinweis verbunden „wir sind seriös, weil wir Mitglied sind“. Aber dies gilt auch für alle Kollegen mit IVD-Mitgliedschaft und signalisiert schlimmstenfalls, dass Seriosität ein Problem der Branche ist.

An dieser Stelle werden den Immobilienabteilungen der Banken, die ja bewusst jede Gemeinsamkeit mit Immobilienmaklern verdrängen, die Kunden förmlich zugetrieben.

Der Aufbau einer Marke im lokalen Immobilienmarkt bezieht sich nicht auf die weltweite oder bundesweite Bekanntheit, sondern ausschließlich auf die Region – und genau hier liegen die größten Chancen.

### Expertenstatus

Schon der Versuch, in einer kleinen Großstadt mit 50.000 Haushalten (100.000 Einwohnern) zur Marke zu werden, ist für Makler zum Scheitern verurteilt. Bei 500 Haushalten wird die Aufgabe schon übersichtlicher. 500 Haushalte bedeuten 50 Umzüge, also 50 Auszüge und 50 Einzüge, und damit interessantes Potenzial.

Doch darum geht es erst in zweiter Linie: Für einen fleißigen Makler ist diese Anzahl von Haushalten auch ohne großes Budget zu bewältigen. Das Stichwort heißt Expertengebiet ▶



(siehe IP 37). Ein Expertengebiet mit 500 Haushalten kann persönlich gepflegt werden. Hier reicht eine gepflegte Adress-Datenbank, gezielte Objektwerbung, Direktmarketing, ein Interessenmagazin, lokale Präsenz bei Veranstaltungen, telefonischer und persönlicher Kontakt und viele Spaziergänge im Zielgebiet. Schon bald ist der Makler in seinem Expertengebiet als Immobilien-Profi bestens bekannt. Profis, die dieses lokale Marketing konsequent durchführen, generieren allein aus diesem Zielgebiet 10 Vermittlungsaufträge pro Jahr.

Hier gilt es festzuhalten, dass das Expertengebiet nicht gleichbedeutend mit Verkaufsgebiet ist, es ist „nur“ das Gebiet auf dem die Marketingaktivitäten konzentriert werden. Lieber bei 500 Haushalten mit der Marketing-Schrotflinte, als bei 5000 Haushalten mit der Gießkanne werben. Bei Unternehmen mit mehreren Verkäufern können zudem mehrere Expertengebiete definiert werden.

Das Ziel muss jeweils lauten, dass ein potenzieller Käufer oder Verkäufer im Expertengebiet, sobald es um Immobilien geht, immer zuerst an „seinen Makler“ denkt. Diese Wirkung reicht dabei über das Expertengebiet hinaus, denn deren Bewohner kennen ja nicht nur Personen aus ihrem Zielkreis.

### Zwischenfazit

Die Mittel und Wege zur lokalen Marke sind bekannt und praxiserprobt. Ladenlokale schaffen Präsenz und öffentliche Wahrnehmung als Makler.

Das Konzept des Expertengebiets schafft weitere Kontaktmöglichkeiten zu potenziellen Käufern und Verkäufern. Dieses persönliche Marketing schafft konkrete Experten-Positionierung für Immobilien-Profis und klare Vorteile gegenüber Banken als Universalanbieter.

### Netzwerk

Die Immobilienabteilung der Banken und Sparkassen nutzen das hausinterne Netzwerk zur Kreditabteilung als Tippgeber und freiwillige Helfer. Dies kann so weit gehen, dass die Kredit-Sachbearbeiter „nebenbei“ Besichtigungen durchführen. Was nur nicht auffallen darf, denn irgendwann sonnt sich eine 2-Personen-Immobilienabteilung im Glanz von über 100 Abschlüssen und

verdrängt erfolgreich, dass nicht die Immo-GmbH, sondern die Sparkassen-Mutter die Hauptlast der Personalkosten trägt.

Die Chancen für Makler, hier gleichzuziehen, stehen nicht schlecht. Denn während sich die Banken auf ihr eigenes Netzwerk stützen müssen (was auch nicht leicht zu managen ist), können sich richtige Makler freier bewegen. Das Stichwort lautet „Privatmakler“ und bezeichnet ein Projekt, das zur Zeit im Rahmen des CompetenceClubs entwickelt wird.

Ziel ist es, ein Netzwerk zu Personen aufzubauen, die dem Makler Kontakt zu potenziellen Käufern und Verkäufern schaffen. Dabei geht es weder um Tipps und Empfehlungen und auch nicht um Hobbymakler, sondern um einen Status exakt zwischen diesen Polen.

■ **Das Ziel muss jeweils lauten, dass ein potenzieller Käufer oder Verkäufer im Expertengebiet, sobald es um Immobilien geht, immer zuerst an „seinen Makler“ denkt.**

Auch in der Bank funktioniert die reine Empfehlung an die Immobilienabteilung nicht wirklich. Der „Schalter-Beamte“ muss seinen Klienten schon an die Hand nehmen und während der ersten Schritte begleiten. Erst, wenn sich der Kontakt und das Vertrauen zwischen Makler und Käufer/Verkäufer verselbstständigt hat, ist die Empfehlung erfolgreich. Zu diesem Thema informieren wir Sie in den nächsten Ausgaben.

### Personal und Ausbildung

Auch zum Thema Personal und Ausbildung gibt es keinen echten Vorteil für Banken. Die wirklich guten Verkäufer können von den Bankabteilungen nur selten gehalten werden. Zu verlockend sind die möglichen Provisions-Zahlungen. Schon in Ausgabe 22 haben wir berichtet, dass es REMAX in Kanada und anderen Ländern gelungen ist, über den hohen Provisionsanteil für die Verkäufer (agents) den Banken die besten Mitarbeiter auszuspannen. Über diese Schiene konnten große Marktanteile zurückerobert werden.

Zum Thema Ausbildung gibt es wenig Neues zu berichten. Alle Möglichkeiten stehen zur Verfügung. Ob es Verkaufs- oder Kommunikationstraining ist, ob Pressearbeit oder Direktmarketing, schon in diesem Heft finden Sie Anregungen genug.

Die Kostenfrage ist zweitrangig. Viele Seminare können in Raten bezahlt werden und Premium-Abonnementen des IMMOBILIEN-PROFI dürfen ein Seminar pro Halbjahr quasi kostenlos besuchen.

Die Chancen sind da, die Informationsmedien und Veranstaltungen stehen zur Verfügung – sie müssen nur genutzt werden.

### Provision

Das Thema Provision wird in den nächsten Monaten brisant. Denn es geht um die Mehrwertsteuer-Erhöhung ab 2007.

Wir können auf der einen Seite nicht nicken, wenn Wirtschaftsexperten prognostizieren, dass damit ein Konjunkturprogramm für Schwarzarbeit geschaffen wird, und auf der anderen Seite ignorieren, dass natürlich auch mehr Immobilienvermittlungen in den privaten „Schwarzmarkt“ abwandern. Das Feindbild „Maklercourtage“ wird noch weiter aufgebaut, denn aus 3,48 Prozent werden 3,57, aus 5,8 dann 5,95 und aus 6,96 gleich 7,14 Prozent.

Auch dieser Umstand zwingt dazu, über die Innenprovision nachzudenken, denn dann braucht man die Courtage nur noch dem Eigentümer zu verkaufen. In der Vermarktung dagegen genießt man dann den Vorteil, „ohne zusätzliche Maklercourtage“ anzubieten, und das ist ein klarer Wettbewerbsvorteil. Übrigens gilt die Innenprovision für Thomas Hülsmann neben Finanzierung und Ladenlokal als dritter Erfolgsfaktor, denn ohne die Innenprovision wären zahlreiche Kunden nicht finanzierbar gewesen.

Trotz aller Vorteile wird es vermutlich lange dauern, bis die Banken in diesem Punkt nachziehen, und damit können kleine, bewegliche Maklerunternehmen einen Erfahrungsvorsprung und entscheidende Vorteile im lokalen Markt gewinnen. Sollten allerdings die Banken zuerst die Innenprovision einführen – dann Gute Nacht! ◀

JÜRGEN TÖNISSEN

# Direktwerbung – Werbung als Dialog (2)

Immobilien-Profis entdecken Direktwerbung als effektive Werbemaßnahme.



Vorbild für erfolgreiche Texte in der Direktwerbung ist das persönliche Gespräch mit dem Kunden. Man spricht deshalb von „Dialogmarketing“, weil der Brief das persönliche „Verkaufsgespräch“ mit persönlicher Vorstellung, Argumenten und Einwänden simuliert. Eine lebendige Sprache spricht den Empfänger im echten wie im schriftlichen Verkaufsgespräch besonders an. Dabei kommt in erster Linie auf die Berücksichtigung so genannter Filtern und Verstärkern an. Filter mindern die Reaktionsbereitschaft auf Ihr Mailings. Verstärker bewirken, wie der Name schon verrät, das genaue Gegenteil.

In der letzten Ausgabe IMMOBILIEN-PROFI 38 erhielten Sie Steckbriefe für das Aufspüren von Satz-Filter, Silben-Filter, Substantiv-Filter und Pronom-Filter. Nun geht es um verbale Filter, auf die Sie bei der Erstellung Ihrer Mailings achten sollten. Ferner sollten Sie auch Ihre Homepage, Ihre Exposees oder Ihre Korrespondenz auf diese Filter hin untersuchen.

Das Salz in der Suppe ist das Verb im Direktwerbe-Text. Es schwächt den Pronom-Filter durch die geschickte Beto-

nung Ihrer Kunden-Orientierung ab. Verben können andererseits auch Filter-Wirkung entfalten. Deshalb haben wir zu dem Verb-Filter einige Steckbriefe entwickelt. Grundsätzlich entfalten Verben die größte Verstärker-Wirkung, wenn sie an den Anfang eines Satzes platziert werden. Je weiter hinten sie stehen desto schlechter wird ihre Wirkung für das Mailing.

## Steckbrieflich gesucht: Passiv-Verb-Filter

Typisch für Passiv-Sätze ist die Position der Verben am Ende eines Satzes. Dadurch erhalten die Sätze einen Filter-Effekt. Außerdem sind passive Formulierungen meist weniger verständlich als aktive. Hin und wieder ist es besser, die erste Person (Ich /Wir) aktiv zu verwenden als eine Passiv-Formulierung zu gebrauchen. Vermeiden Sie folgende Verben, wo immer es geht:

- ◆ Lassen
- ◆ Werden
- ◆ Sein

Beispiele:

- ◆ Sie sind herzlich eingeladen  
> Wir laden Sie herzlich ein.
- ◆ Ihnen sei für Ihr Interesse gedankt  
> Wir danken Ihnen für Ihr Interesse.
- ◆ Der Besichtigungstermin wird rechtzeitig mitgeteilt  
> Wir teilen Ihnen den Besichtigungstermin rechtzeitig mit.

## Steckbrieflich gesucht: Streckverb-Filter

Redewendungen sind häufig gebräuchlich, aber nicht feststehende (abwandelbare) sprachliche Ausdrucksweisen, wie z. B. jemanden nicht riechen können. Sie wirken häufig aufgeblasen und strecken den Satz unnötig in die Länge.

Deswegen werden einige von ihnen auch Streck-Verben genannt. Versuchen Sie Redewendungen zu identifizieren und ersetzen Sie diese durch einfache Formulierungen.

Beispiele:

- ◆ zu Ende bringen  
> beenden
- ◆ eine Entschuldigung vorbringen  
> sich entschuldigen
- ◆ einen Besuch abstatten  
> besuchen
- ◆ auf schriftlichem Weg bekannt geben  
> schreiben
- ◆ eine Beratung durchführen  
> beraten

## Steckbrieflich gesucht: Hilfsverb-Filter

Mit dem Hilfsverb-Steckbrief erhalten Sie eine Liste der Hilfsverben. Sie drängen alle anderen Verben, die viel lebendigeren Vollverben, an eine hintere Position im Satz. Im Gegensatz zu ihnen können Hilfsverben für sich allein meistens keinen eigenen Satzteil bilden. Außerdem verlängern sie Sätze um ein schwaches Wort. Vermeiden Sie Hilfsverben, wo immer es geht:

- ◆ möchten
- ◆ dürfen
- ◆ können
- ◆ wollen
- ◆ sollen
- ◆ müssen
- ◆ haben
- ◆ sein

**Steckbrieflich gesucht: Adverb-Filter**

Einige Adjektiv-Filter tragen ein „un-veränderliches Merkmal“. Die Endsilbe „end“. Diese Endsilbe ist ein Indiz für ein Adjektiv-Filter. Beispiele:

- ◆ Nutzen bringend = nützlich
- ◆ unaufgefordert ankommend = unaufgefordert
- ◆ Besorgnis erregend = gefährlich

Andere Adjektiv-Filter bestehen schlicht und einfach aus zu vielen Silben. Sie können häufig durch ein wesentlich kürzeres Wort ersetzt werden. Manchmal ist das Ersatzwort selbst kein Adjektiv.

Beispiele:

- ◆ sämtliche = alle
- ◆ dergleichen = solche
- ◆ ähnliche = solche

**Steckbrieflich gesucht: Adjektiv-Filter**

Auch bei Adverb-Filtern ist es nicht die Wortart selbst, die Filter-Wirkung entwickelt, sondern die Länge des Wortes. Typischer Weise finden Sie meistens durch Verwendung einer einfachen Sprache ein kürzeres Wort.

- ◆ lediglich = nur
- ◆ andernfalls = sonst
- ◆ hingegen = aber
- ◆ seinerzeit = damals
- ◆ dergestalt = so

**Steckbrieflich gesucht: man-Filter und es-Filter**

Achten Sie in Ihren Texten auf die beiden Worte „man“ und „es“. Sie sind ein sicheres Indiz für langweilige Formulierungen. Mit Sicherheit finden Sie eine Möglichkeit, die Worte zu vermeiden und finden dabei zu einer wesentlich persönlicheren Ausdrucksweise. Texten Sie öfter mal so, wie Ihnen der Schnabel gewachsen ist.

Dieser Beitrag hilft Ihnen, Ihre Texte, die Sie im Immobilienvertrieb einsetzen, zu verbessern. Er basiert auf Studien des DMI Institut für Direkt-Marketing von Siegfried Vögele, die in seinem Buch „Das Verkaufsgespräch per Brief und Antwortkarte“ dargestellt sind. Markieren Sie einfach in Ihren Formulierungen die genannten Passagen und probieren Sie Alternativen aus. ◀

HANS-WERNER GLOBNER

# Vermietungsmarketing (2)

Professionelles Vermietungsmarketing von der Werbung bis zum Erstkontakt mit Mietern und Vermietern.



**W**er nicht wirbt, der stirbt. Nun, dieses alte Sprichwort braucht nur der nicht zu bemühen, der weiß, was darunter zu verstehen ist und wie man am besten und kostengünstigsten wirbt. Hier einige der wichtigsten Marketinginstrumente:

**Zeitung**

Wenn Sie in der Zeitung ein Vermietungsinserat aufgeben wollen, sollten Sie sich genau überlegen, wie es auszu-sehen hat. Ein speziell von einem Grafiker erstellter Anzeigenrahmen im Rahmen eines Corporate Identity hilft den Wiedererkennungswert zu erhöhen und den Namen nachhaltig bekannt zu machen. Über die Anzeigentexte und deren Inhalt gibt es entsprechende Literatur von Fachleuten, die sich damit wissenschaftlich auseinandergesetzt haben, deshalb wird hier auf eine eingehende Betrachtung verzichtet. Bevor Sie aber etwas zu vermieten haben, muss zuerst akquiriert werden, das heißt, es sind zu-erst Vermieter zu finden, die es einem ermöglichen, vermittelnd tätig zu werden.

Besonders günstig hat sich eine gut gelungene Suchanzeige erwiesen, die auf

die jeweiligen Verhältnisse des Maklers abgestimmt werden kann:

**Fragen kostet nichts!**

Ein Anruf genügt und Sie wissen, welchen Miet- oder Kaufpreis Sie für Ihr Haus oder Ihre Wohnung in Neudorf und Umgebung erzielen können!

Wir bieten unsere Hilfe an bei:

- Erbangelegenheiten,
- Scheidungen,
- Vermögensauseinandersetzungen
- oder wenn Sie in absehbarer Zeit Ihre Immobilie vermieten o. verkaufen wollen!

Nutzen Sie unsere xx-jährige Immobilienerfahrung und rufen Sie uns einfach und unverbindlich an.

Immobilien Frohgemut

Adresse  
Tel.- Nummer  
E-Mail-Adresse

**Imagewerbung**

Die Imagewerbung kann in klug ausgewählten Jahreszeiten ein gutes Instrument sein, seine Person oder Firma entsprechend zu präsentieren. Ein redaktioneller Bericht im Zusammenhang mit

einer Anzeige ist zu Beginn einer Selbstständigkeit sehr hilfreich.

### Werbebeschenke

Kleine Geschenke erhalten die Freundschaft, sagt man. Die Mietvertragsmappe mit all ihren Gaben soll den Kunden daran erinnern, dass er im Mittelpunkt der Bemühungen steht. Die ständige Präsenz Ihres Unternehmens im Gedächtnis des Kunden bringt den Kunden wieder, weil er sich freut, wenn er die „kleinen Helfer“ benutzt. Werbebeschenke sollen immer einen Zusammenhang zwischen dem Schenkenden und Beschenkten herstellen, z. B. Heizungsentlüftungsschlüssel, Meterstab, Parkscheibe, Kugelschreiber usw.

### Prospektständer

In kooperierenden Geschäften können Sie als Makler Prospektständer aufstellen, wo Sie mit einem Imageprospekt auf sich aufmerksam machen. Mit dem Informationsblatt „Mieten, aber richtig“ wurden bereits messbare Erfolge erzielt. Auf diese Weise können Sie Ihrem zukünftigen Kunden mit erfolgreichen Tipps bei der Wohnungsbewerbung unter die Arme greifen und sichern sich mittel- und langfristig Nachfragen bei der Vermittlung von Mietwohnungen.

### Veranstaltungen

Örtliche Handwerkerschauen, Volksfeste, Jahrmärkte, Stadtteilfeste, Kinder- und Sportveranstaltungen, Christbaumversteigerungen und andere öffentliche Events dienen Ihnen dazu, Ihr Leistungsangebot in Szene zu setzen. Dabei können auch Werbebeschenke zur Verteilung kommen, die zudem auch noch von der Steuer absetzbar sind, sofern der Verein als gemeinnützig anerkannt ist.

### Mailings und Visitenkarten

Visitenkarten mit entsprechender Werbung auf der Rückseite können flächendeckend auf die nähere und weitere Umgebung Ihres Betätigungsfeldes zur Verteilung kommen. Für die Verteilung, wenn man sie nicht selbst vornehmen will, sollten professionelle Personen oder Firmen beauftragt werden. Sie können aber auch den Prospektverteiler vor Ort fragen, ob er sich nicht ein paar Euro dazuverdienen will.

### Immobilien-Messen

Die Teilnahme an Immobilien-Messen bedingt einen gewissen Bestand an Objekten, die man zu vermitteln hat. Die Teilnahme ist jedoch eher dem Verkauf vorbehalten, es sei denn, Sie haben die Exklusiv-Vermietung einer neuen Eigentumsanlage mit 20 Mietwohnungen aufwärts zu vermitteln.

### Das Ersttelefonat

Kommunikation findet auf verschiedenen Ebenen statt. Wenn man seinem Gesprächspartner gegenüber steht, kann man anhand der Körperhaltung, der Gestik und Mimik Schlüsse ziehen, wie die Verbalkommunikation zu interpretieren ist. Am Telefon hat der Gesprächspartner nur den Klang ▶



ISO 9001:2000  
zertifiziert

Hier z hlt Flexibilit t.  
Bei Ihrer Verwaltungs-Software auch?

### CSI PowerHAUS

Professionelles Immobilienmanagement



CSIPowerHAUS ist die flexible, zukunftssichere Softwarelösung für die integrierte Verwaltung von WEG- und Mietobjekten. Informationsmanagement mit Zugriff auf wichtige Firmendokumente inklusive.

Optionen erweitern. Ist die moderne 32-Bit Client-/Server-Anwendung mit relationaler SQL-Datenbank, Internetanbindung und Integration von Microsoft Office und Open Office. Konzipiert für Windows und Linux.

CSIPowerHAUS: Passt sich jeder Größe an. Lässt sich schnell und einfach um zusätzliche Einheiten und

Mehr über Flexibilität erfahren Sie unter [www.csi-software.com](http://www.csi-software.com) oder gerne telefonisch: 0711. 799 62-0.



**CSI** Computer + Software  
Ingenieur-Gesellschaft mbH

# Finanzierungs-Partner

**Baufinanzierer aus den Regionen 0–2 empfehlen sich**

## Postleitzahl 0

**04889 Staupitz**

**Volker Barop**  
**Partner von Contoplus**  
 Neuer Weg 10  
 Tel.: 034221/51482  
 Fax: 034221/51439

## Postleitzahl 1

**16565 Lehnitz**

**Stefan Friedland**  
**Partner von Contoplus**  
 Beethovenstraße 1  
 Tel.: 03301/56491  
 Fax: 03301/538604

**12587 Berlin**

**Thomas Huhn**  
**Uwe Schneider**  
**Berolina Baufinanz GmbH**  
 Bölschesstraße 27  
 Tel.: 030/65660230  
 Fax: 030/65660233  
 www.berolina-baufinanz.de  
 uwe.schneider@berolina-baufinanz.de  
 thomas.huhn@berolina-baufinanz.de

## Postleitzahl 2

**22850 Norderstedt**

**Marco Pankonin**  
**MSP Finanzmakler GmbH**  
 Segeberger Chaussee 87  
 Tel.: 040 / 94 36 36 0  
 Fax: 040 / 94 36 36 36  
 Internet: www.msp-finanz.de  
 e-mail: Info@msp-finanz.de

**Und Sie?** Ihre Anzeige: für nur 300 € / Jahr  
 Info: 0221/278-6000 oder  
 www.immobilien-profi.de

der Stimme als zusätzlichen Kanal zur Verbalkommunikation. Da die freundliche, wohlklingende Stimme eine Grundvoraussetzung für das Telefonieren mit dem Mietinteressenten ist, sollten Sie auch diesem Aspekt Aufmerksamkeit schenken. Der andere Gesprächspartner muss das Lächeln und die freundliche Stimme des Maklers oder der Mitarbeiter sofort erkennen. Er wird daraus schließen, dass er es mit einem netten und offenen Gesprächspartner zu tun hat. Es könnte eine Hilfe sein, einen Aufkleber mit einem lächelnden Gesicht in der Nähe des Telefons anzubringen.

In der Folge kann man das Gespräch führen oder führen lassen. Dabei kommt es auf die Bestimmtheit des Wohnungswunsches des Gesprächspartners an. Hierbei können Sie, natürlich nur als Schema gedacht, auf drei verschiedene Anrufertypen stoßen:

### Der unbestimmte Wohnungswunsch

Der Anrufer mit unbestimmten Wohnungswunsch. Grundmuster des Anrufers:

- ◆ kann sich sprachlich nicht so spezifisch ausdrücken,
- ◆ weiß nicht, wie er das Gespräch anfangen soll,
- ◆ sucht „irgendetwas“,
- ◆ zeitlich unbestimmt oder auch sofort,
- ◆ wenig Vorstellung, wo, wann und was er sucht.

Hier können Sie folgende Fragen stellen:

- ◆ Wie groß soll die Wohnung sein?
- ◆ Welche Miete wollen Sie maximal ausgeben?
- ◆ Mit wie viel Personen wollen Sie einziehen?
- ◆ Gibt es einen Grund, warum Sie aus Ihrer jetzigen Wohnung ausziehen wollen?
- ◆ Können Sie von der angebotenen Wohnung aus Ihre Arbeitsstelle gut erreichen?

### Der definierte Wohnungswunsch

Der Anrufer mit grob definiertem Wohnungswunsch:

- ◆ braucht eine bestimmte Wohnung,
- ◆ ruft auf ein bestimmtes Inserat (Zeitung oder Internet) an,

- ◆ hat genaue Vorstellung von Wohnungsgröße und Miethöhe,
- ◆ will Lage, Ausstattung, Bezugstermin und andere Details wissen.

Hier sollten Sie folgende Auskunft geben:

- ◆ Straße und Hausnummer der nachgefragten Wohnung,
- ◆ Ausstattungsdetails,
- ◆ Erlaubnis, die Wohnung von außen zu besichtigen.

Folgende Frage sollten Sie vor einem Ortstermin stellen: „Können Sie mir etwas über sich erzählen, damit der Vermieter weiß, mit wem ich die Wohnung besichtige?“

Wenn es sich aus dem Gespräch ergibt, kann man taktvoll weitere Fragen zum persönlichen Umfeld des Mietinteressenten stellen. Wenn er ernsthaft an der Wohnung interessiert ist, wird er sich diesen nicht verschließen. Im anderen Fall kann man ihn auf die noch zu erteilende Selbstauskunft hinweisen.

### Der klar definierte Wohnungswunsch

Der Anrufer mit klar definiertem Wohnungswunsch.

- ◆ kann sich gut artikulieren,
- ◆ er weiß genau, was er will,
- ◆ sucht etwas Spezielles,
- ◆ ist anspruchsvoll.

### Hier sollten Sie das Gespräch zuhörend führen:

- ◆ angefragte Kriterien mitnotieren,
- ◆ auf die Fragen eingehen und entsprechend antworten,
- ◆ Auskünfte geben, wie bereits unter Zweitens ausgeführt.

Wenn Sie kein entsprechendes Angebot haben, können Sie versprechen, sich schnellstmöglich zu melden, wenn ein passendes Objekt hereingekommen ist. Natürlich sind die Unterschiede zwischen den Kommunikationstypen fließend. Aber wesentlich für den Makler ist, sich schnell bewusst zu machen, mit wem er es zu tun hat. Denn er muss sofort und intuitiv entscheiden können, welche Wohnung er dem Anrufer anbietet und welche nicht. Der sensible Makler erforscht den Menschen im Gespräch und den Hintergrund seiner Beweggründe für seinen Wohnungs-

wechsel und hilft, wenn sich der Wohnungssuchende ihm gegenüber frei äußert und offen und ehrlich zu ihm spricht.

■ **Der zukunftsorientierte Makler sieht sich selbst in der Rolle des Dienstleistenden.**

Es ist zuweilen schwierig, einen wortkargen Menschen von einem unsympathischen zu unterscheiden, aber je mehr Sie sich mit dem Mietinteressenten unterhalten, um so eher haben Sie die Chance zu erkennen, ob er der richtige ist oder nicht. Je effektiver Sie den Telefonkontakt im Vorfeld betreiben, um so wahrscheinlicher ist es, eine Wohnung mit nur wenigen Besichtigungen zu vermitteln. Das bringt einen enormen wirtschaftlichen und zeitlichen Vorteil mit sich.

**Telefonische Erreichbarkeit**

In unserem Zeitalter moderner elektronischer Kommunikationsmittel darf der Kunde erwarten, seinen Wohnungsmakler leicht erreichen zu können. Für den Makler selbst kann dies eine Flut von Anrufen bedeuten, deren er nur mit Mühe Herr wird. Der Anrufbeantworter darf während der normalen Tagesstunden nicht zum Handwerkszeug eines kundenorientierten Maklers gehören. Hier bietet sich der Einsatz eines Call-

Centers an. Anrufe können zu jeder Zeit angenommen, schriftlich fixiert und per E-Mail oder Fax an den Makler weitergereicht werden und im Notfall ist er übers Handy für den Kunden immer erreichbar. Dieser ist dann in der Lage zu entscheiden, was zu tun ist. Auf jeden Fall sollten Sie alle Anrufe bearbeiten.

**Kundendienst und Vermarktung via Internet**

Das Internet eignet sich besonders für die Vermittlung von Wissen. Der erfahrene Makler verfügt über eine Menge an Fachwissen, die er dem Mieter, dem Mietinteressenten, dem Vermieter usw. zur Verfügung stellen kann.

Zu diesem Konzept gehört das Angebot der Fa. Gloßner Immobilien, praxisnahe und erfolgreiche Tipps downloaden zu können. Die Seite mietvertragsshop.de ist hierfür ein Beispiel. Dort gibt es folgende Prospekte und Formulare:

- ◆ Informationen zur erfolgreichen Wohnungsbewerbung,
- ◆ Anleitung zur vertragsgemäßen Rückgabe der Mietwohnung,
- ◆ eine Wohnungsbewerbungsmappe, die der Mieter ausdrucken und als Präsentation bei der Wohnungsbesichtigung verwenden kann (auf Wunsch kann auch eine fertige Mappe zugesandt werden),
- ◆ einen der neuesten Rechtsprechung entsprechenden Mietvertrag,
- ◆ Checklisten und Informationen zum Thema Umzug,

- ◆ Mieterpass,
- ◆ Mietvertragsmappe.

**Der Makler von Morgen**

Der zukunftsorientierte Makler sieht sich selbst in der Rolle des Dienstleistenden.

Er gibt sich nicht mit der reinen Vermittlungstätigkeit zufrieden. Er denkt weiter, auch an Übermorgen im übertragenen Sinne. Im Hinblick auf eine langfristige Kundenbindung achtet er darauf, dass Mieter und Vermieter zusammenpassen, dass die „Chemie“ stimmt. Er hat auch ein Herz für bedürftige Menschen, die sonst keine Wohnung erhalten könnten. ◀



**Hans Werner Gloßner**

ist seit 1977 ununterbrochen im Bau- und Immobiliengewerbe mit unterschiedlichen Berufen tätig. Sein Spezialgebiet sind „Vermietungen und Mietverträge“. Seit 2004 betreibt Gloßner den [www.mietvertragsshop.de](http://www.mietvertragsshop.de) für Endverbraucher, Maklerkollegen und Hausverwalter.

# 360°

## Besichtigung rund um die Uhr!

Wir erstellen Ihnen 360°-Panoramen und virtuelle Rundgänge durch Ihre Immobilie – und Sie müssen nicht länger bei jeder Besichtigung dabei sein und haben Zeit für andere Dinge.

In Mediapark 8  
50670 Köln  
Tel. 0221/3700-300  
[panorama@alphanet.de](mailto:panorama@alphanet.de)  
[www.alphanet.de](http://www.alphanet.de)

## Finanzierungs-Partner

Baufinanzierer aus den Regionen 3–5 empfehlen sich

### Postleitzahl 3

30175 Hannover

**BFI-Beratungszentrum für Immobilienfinanzierungen Gbr**  
Hindenburgstr 28  
Tel.: 0511/844891-10  
Fax: 0511/844891-97  
Mail: mail@bfi-hannover.de  
www.bfi-hannover.de

### Postleitzahl 4

42389 Wuppertal

**DIG Wuppertal**  
Uwe Kaletka  
Tel.: 0202/698730  
Fax: 0202/6987319  
U.Kaletka@dig-wuppertal.de  
www.dig-wuppertal.de

### Postleitzahl 5

57520 Emmerzhausen

**Haus & Wohnen GmbH**  
Herr Orsowa  
Tel.: 02743/9200-0  
Fax: 02743/9200-29

56218 Mühlheim-Kärlich

**Haus & Wohnen GmbH**  
Herr Runkel, Herr Wappler  
Tel.: 02630/4053  
Fax: 02630/4056

42389 Wuppertal

**DIG Wuppertal**  
Uwe Kaletka  
Tel.: 0202/698730  
Fax: 0202/6987319  
U.Kaletka@dig-wuppertal.de  
www.dig-wuppertal.de

**Und Sie?** Ihre Anzeige: für nur 300 € / Jahr  
Info: 0221/278-6000 oder  
www.immobilien-profi.de

WERNER BERGHAUS

# Fitness-Check für Immobilien-Unternehmen

Viele Dinge werden in kleinen Unternehmen meist intuitiv erledigt. Dies erschwert die Organisation, führt oftmals zu Umsatzrückgängen und verhindert Unternehmenskultur.

Sitzen Makler zusammen, die ihre Ideen austauschen, dann passiert es häufig, dass die Kollegen Tipps und Vorschläge anderer nicht nur begrüßen, sondern erklären, sie hätten vor einiger Zeit schon Ähnliches gemacht. Nur wüssten sie nicht mehr, warum sie diese Aktivitäten wieder eingestellt hätten. Sie hatten sich doch eigentlich bewährt.

So hat ein Makler vor einiger Zeit regelmäßig auf Chiffreanzeigen in der Zeitung geantwortet. Als aber dann genug Objekte in der Kartei waren, schlummerte dieser wichtige Bereich der Objekt-Akquise wieder ein. Erst wenn sich erneut ein eklatanter Mangel an Objekten zeigt, wird er sich womöglich wieder an diese Tätigkeit erinnern.

Besonders in kleinen Unternehmen mit wenig „Spezialisten“ (siehe Beitrag auf Seite 12) und vielen kaum deutlich getrennten Tätigkeitsbereichen fällt es schwer, die verschiedenen Prozesse des Einkaufs, Verkaufs oder der Administration zu katalogisieren. Es besteht eben wenig Abstimmungsbedarf zu anderen „Abteilungen“, und so arbeitet jeder für sich, erst recht, wenn es nur eine Einzelperson ist.

Dabei steckt in der systematischen Erfassung der unterschiedlichen Prozesse gewaltiges Potenzial, wie sich noch zeigen wird.

## Das Handbuch

Eine Bedienungsanleitung zum Unternehmen könnte nicht nur den Blick auf einzelne Tätigkeiten schärfen, sondern auch viele Prozesse optimieren und organisieren helfen. Das Handbuch sollte folgendem Anspruch genügen:

Angenommen, Sie wären für die nächsten Monate in der Südsee und im Urlaub, und eine Person, die das Unterneh-

men oder Ihr Aufgabengebiet nicht kennt, soll Sie in dieser Zeit vertreten. Dazu benötigt sie oder er das von Ihnen entwickelte Handbuch und findet darin alle wichtigen Schritte und Maßnahmen.

## Wie fangen Sie nun an?

Strukturieren Sie zunächst die unterschiedlichen Bereiche Ihres Unternehmens. Spontan wird Ihnen Einkauf und Verkauf einfallen, wenn Sie Verkäufer sind. Unternehmenslenker denken auch an die allgemeine Verwaltung, die Werbung, das Marketing, Fakturierung und /oder Finanzbuchhaltung, etc.

■ Eine Bedienungsanleitung zum Unternehmen könnte nicht nur den Blick auf einzelne Tätigkeiten schärfen, sondern auch viele Prozesse optimieren und organisieren helfen.

Widmen Sie sich nun den einzelnen Aufgaben, etwa dem Einkauf. Wo beginnt der Einkauf eigentlich? Als erstes müssen Sie Kenntnisse von einem Objekt erhalten. Welche Quellen nutzen Sie dafür? Sie werden Zeitungsanzeigen, Internet, persönliche Recherche oder Empfehlung notieren. War's das schon? Spätestens jetzt schleichen sich neue Ideen ein.

So fällt Ihnen ein, dass Sie vor einiger Zeit überraschenden Erfolg mit einem Direktwerbe-Brief hatten. Wie passt Direktmarketing in die vorhandene Struktur? Vielleicht unterscheiden Sie zwischen Objekten, die schon auf dem Markt sind, weil der Eigentümer privat verkauft, und den Objekten, die noch nicht angeboten werden. Nun müssen

Sie aber einige Notizen umsortieren und damit lässt der Spaß an dieser Tätigkeit bereits nach. Wir sollten deshalb erst einmal ein Werkzeug vorstellen, das Ihnen diese Arbeit nicht nur erleichtert, sondern Ihre persönliche Kreativität nochmals fördert.

**Mindmapping**

Die Rede ist von Mindmapping, einer Kreativitätstechnik, die der Engländer Tony Buzan in den 70er Jahren auf Basis der neuen Erkenntnisse der Gehirnforschung entwickelte. Beim Mindmapping werden rund um ein zentrales Thema unterschiedliche Aspekte wie Verästelungen angeordnet und weiter ergänzt.

Seit Jahren nutzen wir die Software Mindmanager, um Projekte wie diesen IMMOBILIEN-PROFI und die Meetings zu planen oder auch die Drehbücher zu den Profi-Videos zu entwickeln.

Alternativ können Mindmaps auch von Hand gezeichnet und notiert werden – das ist der ursprüngliche Ansatz von Tony Buzan. Benutzen Sie aber einen Bleistift, damit Sie einzelne „Äste“ in Ihrem ersten Mindmap zum Handbuch leichter umsortieren können, denn dies wird bei den vielen neuen Ideen immer wieder notwendig sein. So richtig Spaß macht das Radieren aber auch nicht, denn in dieser Zeit sind Ihnen wieder viele gute Ideen entfallen. Mit der Software Mindmanager von [www.mindjet.de](http://www.mindjet.de) können Sie sich richtig austoben (siehe Bild).



Ausschnitt eines Mindmaps

**Struktur**

Zurück zur Strukturierung Ihrer Akquise-Aufgaben. Mit der Unterscheidung von Objekten, die schon auf dem Markt sind, nennen wir sie „Online-Objekte“, und noch jungfräulichen „Offline“-Objekten haben Sie eine wichtige Unterscheidung getroffen. Mittels Direktwerbe-Maßnahmen kommen Sie an diese Auftraggeber ran. Aber welche anderen Akquise-Maßnahmen wären den Offline-Objekten noch zuzuordnen? Da käme der Passiv-Kontakt in Frage (Eigentümer ruft Sie an), die eigene Recherche (Gardinen fehlen, Umzugsfirma vor dem Haus) oder auch ein

Tipp aus Ihrem Netzwerk (Handwerker, Anwälte oder Entrümpelungsfirmen).

Verfeinern Sie diese Aufstellung, soweit es geht. Wenn Sie spontan Ideen zu anderen Bereichen haben, notieren Sie dies an passender Stelle in Ihrem Mindmap. Sie können alles bequem mit der Maus hin- und herschieben. Zögern Sie nicht, an anderen „Ästen“ weiterzumachen, wenn Sie sich dazu verlockt fühlen. Sie werden dieses Mindmap sowieso immer wieder sichten und überarbeiten müssen.

**Resultate**

Ihr Handbuch gelingt nicht an einem Tag, auch nicht in einer Woche. Aber immer mehr erscheinen die einzelnen Schritte, die bislang intuitiv gegangen wurden, strukturierter und transparenter. Womöglich haben Sie schon viele neue Ideen gewonnen.

So wäre Ihnen bei der Akquise aufgefallen, dass mit der Übergabe des Objekts an den Verkauf noch etwas fehlt. Was passiert mit dem Eigentümer, der Ihnen sein Haus oder seine Wohnung anvertraut hat? Wann erhält er weitere Informationen über den Verkaufsstand? Wie oft soll der Eigentümer von Ihnen Nachrichten erhalten?

Schon sind Sie in einem neuen Thema. Wie haben Sie es bislang mit den Eigentümern gehalten? Was wäre die Ideallösung? Sieben Kontakte im Monat, frei nach der Devise „der Auftraggeber muss den Makler schwitzen sehen“, sind optimal. ▶



## Immobilien-Software mit Service!

*onOffice Software*

Mit der onOffice smart Immobiliensoftware haben Sie jederzeit und überall Ihr Immobilienbüro im Griff. onOffice steht für effizientes Immobilienmarketing, einfache und individuelle Lösungen.

**Ihre Vorteile:**

- » innovative Vermarktung und Verwaltung
- » permanente und zentrale Verfügbarkeit
- » effizienter EDV-Einsatz
- » kein Schulungsaufwand

**Testen Sie jetzt**

Besuchen Sie [www.onOffice.de](http://www.onOffice.de) und machen Sie den online-Test. Einfach anklicken und Zugangsdaten anfordern.

onOffice Software GmbH · Kackerstr. 16 / 18 · 52072 Aachen [www.onOffice.de](http://www.onOffice.de) · Infohotline: 0800 666 33 423\*  
\* 0,00 EUR/Min





# Finanzierungs-Partner

Baufinanzierer aus den Regionen 6–8 empfehlen sich

## Postleitzahl 6

61118 Bad Vilbel  
**Peter Kuhlke**  
 Partner von Contoplus  
 Bergstraße 83  
 Tel.: 06101/500754  
 Fax: 06101/500756

65187 Wiesbaden  
**Haus & Wohnen GmbH**  
 Herr Fink  
 Mosbacher Straße 9  
 Tel.: 0611/89090-0  
 Fax: 0611/89090-10

69120 Heidelberg   
**Johannes Marondel**  
 MLP Finanzdienstleistungen AG  
 Neuenheimer Landstraße 5  
 Tel.: 06221/13789-0 / -32  
 Fax: 06221/13789-55  
 johannes.marondel@mlp-ag.com

## Postleitzahl 7

71083 Herrenberg-Gültstein  
**IKARUS Assekuranz-  
 Vermittlungs GmbH**  
 Irene Kreinik  
 Hertzstraße 2  
 Tel.: 07032/7885-0  
 Fax: 07032/7885-20  
 info@ikarus-assekuranz-vermittlungsgmbh.de

## Postleitzahl 8

**TERRASECUR**  
 Immobilienfinanzierungen

81929 München  
**TERRASECUR Immobilien-  
 finanzierungen GmbH**  
 Tino Faust  
 Stefan-George-Ring 23  
 Tel.: 089/678290-281  
 Fax: 089/678290-280  
 tfaust@terrasedur.de  
 www.terrasedur.de

## Postleitzahl 9

**Und Sie?** Ihre Anzeige: für nur 300 € / Jahr  
 Info: 0221/278-6000 oder  
 www.immobilien-profi.de



Beispiel eines Mindmaps

Fragt sich jetzt, wie man schwitzend wirken kann, ohne wirklich zu transpirieren. Doch Software und Internet machen es möglich, dass sieben Kontakte mit einem monatlichen Anruf, zwei mehr oder minder automatisierenden Briefen und vier E-Mails möglich sind.

### Zwischenstand

Der Nutzen dieses Handbuch-Projekts liegt darin, dass Sie sich intensiv mit allen Prozessen auseinandersetzen. Mit Sicherheit werden Sie Tätigkeiten finden, die Sie bislang intuitiv und unregelmäßig erledigt haben. Jetzt stellen Sie andere Fragen: Macht es Sinn, eine Tätigkeit überhaupt ins Handbuch aufzunehmen und in welchen Intervallen führen Sie diese Aufgabe (Beispiel Chiffreanzeigen) dann durch? Gelingt es Ihnen, sich nach Ihrem eigenen Handbuch zu richten?

Wenn Sie übrigens nun Ihr Mindmap betrachten und feststellen, dass dies immer noch keine Ähnlichkeit mit einem Handbuch hat – kein Problem. Sie können dieses Mindmap schnell nach MS-Word® oder MS-Projekt® exportieren. In Word erhalten Sie dann eine exakte Auflistung Ihrer Notizen mit Nummerierung. Untergeordnete Zweige werden im Interesse der Lesbarkeit eingerückt. Ein Export in HTML ist ebenso möglich wie das gemeinsame Arbeiten an Mindmaps via Internet-Konferenz.

Sie werden aber feststellen, dass Sie sich nach kurzer Zeit an den schnellen Überblick der Mindmaps gewöhnt haben und diese Plattform bevorzugt nutzen. Schließlich wollen Sie Ihr Werk immer wieder verfeinern und verbes-

sern. Das Handbuch wird also immer besser, aber kaum fertig.

### Teams

Aufschlussreich wird es für größere Unternehmen, wenn einzelne Abteilungen für sich ein Handbuch erstellen, und dann die Ergebnisse den Kollegen aus anderen Arbeitsbereichen vorstellen. Aus dieser Aufgabenstellung lässt sich ein interessanter interner Workshop ableiten. Noch spannender wird es, wenn die Mitarbeiter das Grobkonzept für andere Abteilungen erstellen. Dabei wird vielfach deutlich, wie wenig der Einzelne über die Aufgaben der Kollegen weiß, und es entwickelt sich ein tieferes Verständnis für den betrieblichen Gesamttablauf.

### Unternehmenskultur

Vor neuen Ideen können Sie oder Ihre Mitarbeiter sich nun nicht mehr retten. Gleichzeitig erkennen Sie, wo Defizite liegen, etwa bei der Pflege der Auftraggeber. Da Sie sich sieben Kontakte im Monat nicht nur wünschen, sondern auch überlegen, wie Sie dies umsetzen, fallen Ihnen auch entsprechende Lösungen ein. Aber nebenbei entsteht noch etwas viel Wichtigeres, nämlich Unternehmenskultur.

Denn die Pflege der Auftraggeber ist nicht nur Teil des Akquise-Prozesses geworden, jetzt steht auch im Handbuch, dass 7 Kontakte zu Eigentümern monatlich festgelegt sind. Entweder man hält sich nun daran oder das Handbuch muss an dieser Stelle geändert werden. Beides geschieht bewusst und fällt eben nicht der täglichen Routine zum Opfer.

IN MEDIAS RES

in medias res

Bei der Strukturierung vorbereitender Abläufe zur Akquise oder Vermarktung liefert Ihnen Ihr Handbuch Planungssicherheit, neue Anregungen und die Gewissheit, dass keine Prozesse im Tagesgeschäft untergehen. Viel Erfolg!

IN MEDIAS RES

Optimierung

Auch wird nun der Weg frei für die Übernahme einzelner Vorgänge in die Maklersoftware, die ja in den meisten Fällen sowieso mehr kann, als die Person vor dem Bildschirm es ihr ermöglicht.

So können beispielsweise im Prozess Verkauf einzelne Stufen definiert werden. Damit kann die bislang intuitive und von der Tagesform des Maklers abhängige Interessenten-Einschätzung nach dem konventionellen A-B-C-Muster entfallen.

Das System wurde bereits von Lars Grosenick beschrieben: Eine Kunde ist nur jemand, der eine Rechnung bezahlt hat. Davor war es ein Kandidat, ein Verdächtiger, ein Kontakt oder nur eine Adresse (vgl. Schneller Picken, IMMOBILIEN-PROFI 34. Aber was sind Kriterien, nach denen ein Immobilien-Interessent befördert wird?

Makler, die konsequent den Arbeitstermin pflegen, werden definieren, dass ein neuer Anrufer zunächst ein Kontakt

ist. Wird der Kontakt zum Arbeitstermin eingeladen, ist er anschließend ein Kandidat und nach der Besichtigung sogar Verdächtiger.

Hinter jeder Beförderung stehen dann aber bestimmte Maßnahmen, in deren Genuss der Interessent gelangt. Der Verdächtige wird im 2-3-Tage-Rhythmus telefonisch kontaktiert, denn schließlich hat er etwas gesehen und noch kein Nein geäußert. Der Kandidat, der bislang nur ein Suchprofil im Maklerbüro hinterlassen hat, erhält etwas weniger Aufmerksamkeit.

Niemand kann dabei auf seiner Position sitzen bleiben, und so muss die Software – ohne Vorwarnung! – Interessenten degradieren, wenn der Kontakt durch den Makler vernachlässigt wird.

Damit erhalten Sie auf Knopfdruck Übersicht über den Stand Ihrer Verkaufsbemühungen, klare Handlungskriterien und ein Stück mehr Firmenkultur, weil jeder innerhalb und außerhalb des Büros weiß, wie es im Hause „Meier & Schulze Immobilien“ zugeht.

Makler, die den Arbeitstermin schmähnen, definieren die Stufen zum Notartermin anders. Der Anrufer wird zum Kontakt, der Empfänger eines Exposés bereits zum Verdächtigen und nach der Besichtigung gibt es den Kandidaten-Rang. Doch diese Einordnung wirft Fragen auf. Wenn sowieso jeder ein Exposé erhält, dann wäre es sinnvoller, hier nur Kontakt-Rang zu vergeben. Ab der ersten Besichtigung werden dann aber nur die Verdächtigen gekürt, denn schließlich hat man nur mit fremden Menschen eine Immobilie besichtigt.

Nur derjenige, der über einen Kauf ernsthaft nachdenkt, darf Kandidat wer-

**Schöttner EDV**

Schöttner EDV  
87437 Kempten  
Tel. 0831 / 72049  
Fax 0831 / 72704

---

**Software für Hausverwalter**  
Info, Demo, Preise unter [www.hv-office.de](http://www.hv-office.de)

<p><b>HV-Office</b></p>  <p><b>Mietverträge</b></p>  <p><b>HV-Technik</b></p> 	<p><b>Komplettsoftware für WEG- und Mietverwaltung</b></p> <p>Zahlungsverkehr Mahnwesen Buchungssystem Abrechnungen Korrespondenz Email, PDF-Archiv, ...</p> <p><b>direkt aus dem PC</b></p> <p>Speicher für Objekte Adressen aus HV-Office Sichere, einfache Erstellung von HV Übergabe an Word Neue Betriebskosten- verordnung seit 1.1.04</p> <p><b>Dokumentation und Team-Organisation</b></p> <p>Objekt-Tagebuch (Zugriff aus HV-Office) zentraler Terminkalender zentrale Aufgabenliste Wartungsinformationen Anlagenverzeichnis</p>
--	--

den. Aber wie stellt man fest, wer ernsthaft kaufen will? Ein erster Abschlussversuch bei der Besichtigung verschafft Klarheit. Und damit gehört der Abschlussversuch in den Prozess Besichtigung mit hinein.

So reift Schritt für Schritt das Handbuch Ihres Unternehmens oder Ihres Aufgabengebiets. Ihre Flexibilität nimmt dabei keinen Schaden, ganz im Gegenteil, denn Sie können sich auch in den komplexen Tätigkeiten Einkauf / Verkauf leicht orientieren und erleben, wie Sie Stufe für Stufe dem Ziel näher kommen. ◀



## Blickt Ihr Kunde noch durch?

### Unsere Finanzexpertise schafft Überblick.

Ihr innovatives Immobilien-Office finden Sie unter:

**[www.logispro.de](http://www.logispro.de)** 

# Profi-Tipps

## Kleinanzeigen im Web

„Die weltgrößte Suchmaschine könnte den Kleinanzeigenmarkt zertrümmern, ohne sich überhaupt für das Geschäft zu interessieren“, schreibt SPIEGEL-Online über einen neuen Service von Google namens „Base“. Dort können Kleinanzeigen kostenlos mit Bild, Text, Stichwörtern und Verweis auf eine Webseite hinterlegt werden.

Die Kleinanzeige ist aber auch ein beliebtes Medium für die Immobilienwerbung und -gesuche und wird damit spannend für die Immobilienbranche. Google-Base läuft zur Zeit noch in den USA im Beta-Test, Sie können aber bereits erste Anzeigen einstellen. Info: <http://.base.google.com>



## Argumente für Makler und Finanzierer

Im Fernsehen wurde bereits mehrfach darüber berichtet, dass Privatpersonen, die bei Banken Kredite nachfragen, jedes Mal bei der SCHUFA gespeichert werden. Bei jeder Anfrage erfolgt ein neuer Eintrag, gleichgültig, ob es eine Kreditzusage, eine Ablehnung oder auch nur ein Konditionsvergleich war. Ergebnis: Das Rating der Person wird jedes Mal schlechter eingestuft.

Das liefert hervorragende Argumente für Makler und Finanzierer, um Kunden vom Weg zur Hausbank abzuhalten. Bieten Sie dem Interessenten an, die Anfrage über einen neutralen Vermittler zu stellen – auch bei der Hausbank –, denn diese Anfrage wird anonymisiert. Auf diese Weise behält Ihr Kunde eine

„weiße Weste“ und Sie schotten Ihren Kunden vor den Banken ab.

## Immobilien-Anzeigen

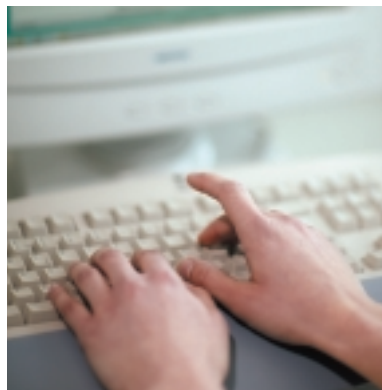
Wann nehmen Sie Kontakt zu Privat-anbietern auf, deren Anzeige Sie im Internet gefunden haben? Am besten nicht zu früh, sondern dann, wenn die Privatverkäufer etwas Markt-Erfahrung sammeln konnten. Aber wie erfahren Sie, wie lange die Immobilie schon auf dem Markt ist? Dies lässt sich über die Objekt-nummer einfach überprüfen. Die Portale vergeben nämlich nur eine einfache Nummerierung und zählen hoch. Wenn Sie jeden Montag ein Objekt einstellen, sich die Objekt-nummer notieren und das Objekt anschließend wieder löschen, können Sie nachher schnell bestimmen, in welcher Woche ein Objekt erstmals präsentiert wurde.

## Direktwerbung

Vielen Makler ist kaum bewusst, dass Direktwerbung die einzige Möglichkeit ist, um Eigentümer zu erreichen, bevor diese selber ihre Immobilie anbieten. Die Werbung per Brief und Antwortkarte ermöglicht es mit relativ geringem Aufwand überraschende Ergebnisse in der Objektakquise zu erzielen.

## Immobilienanzeigen

Erfolgreiche Profis machen es vor: Stellen Sie in der Werbung Ihre Objekte zusätzlich zum Kaufpreis auch mit der monatlichen Rate vor. Und wenn Sie mehrere Objekte in einer gestalteten



Anzeige zusammenfassen, brauchen Sie nur einmal die Eckdaten der Berechnung (Effektivzins, Zinssatz, Laufzeit und Eigenkapital) benennen.

## Flexibilität im Verkauf

Was bedeutet Flexibilität im Verkauf? Spitzenverkäufer gelingt es, ihren Einfluss auf Interessenten zu steigern, indem sie je nach Situation entweder mehr „Zugänglich“ oder „Glaubwürdig“ wirken. So gelingt der schnelle Aufbau von Sympathie und Vertrauen im Modus „Zugänglich“, während sich die notwendige Überzeugungskraft im Modus „Glaubwürdig“ einstellt.

Beides ist übrigens unabhängig vom gesprochenen Wort und wird lediglich über die Stimme und die Sprechweise gesteuert. Mehr zu diesem Thema finden Sie online unter [www.immobiliengestaltung.de](http://www.immobiliengestaltung.de)

## Downloads für Sie

Abonnenten erhalten im Internet unter [www.immobiliengestaltung.de](http://www.immobiliengestaltung.de) exklusive Informationen. Diese Themen stehen Ihnen zur Verfügung:

- ◆ Dossier Immobilien-Einkauf
- ◆ Dossier Bieterverfahren mit einer ausführlichen Anleitung, ergänzenden Beiträgen, Checklisten, Anzeigenbeispielen
- ◆ Direktmarketing: Musteranschreiben auf Chiffre-Anzeigen, weitere Musteranschreiben zur Objektakquise und Verkauf
- ◆ Formulare zur Innenprovision, Ankaufserklärung, Angebotsmatrix, Verkäuferdarlehen oder Tagesstatistik
- ◆ Erfolgreiche Musterbriefe von Kollegen
- ◆ Mitschnitte der Meeting2003 und 2004, sowie vom Bauträger-Meeting2004. Insgesamt über 10 Stunden Fachvorträge im MP3-Format.
- ◆ und vieles mehr

## Newsletter für Profis

Wöchentlich erscheint der „Tipp der Woche“ für Immobilien-Profis. Dieser Service ist kostenlos und unverbindlich. Im Service-Bereich bei [www.immobiliengestaltung.de](http://www.immobiliengestaltung.de) finden Sie den aktuellen Newsletter und Informationen zur Anmeldung.

CHRISTOPH ISER

# Die Besteuerung der Auslandsimmobilien

Im Zeitalter, in dem – zumindest in weiten Teilen Europas – Grenzen faktisch nicht mehr vorhanden sind und Stichworte wie „Globalisierung“ den Alltag bestimmen, wird auch die steuerliche Behandlung von ausländischem Vermögen immer interessanter. So stellt sich beispielsweise die Frage, wie die deutschen Finanzämter eine im Ausland gelegene Immobilie aus einkommensteuerrechtlicher Sicht behandeln.



Daher vorab die gute Nachricht: Sofern die im Ausland gelegene Immobilie ausschließlich selbst genutzt wird, spielt sie im Rahmen der Einkommensbesteuerung – mangels Einkünfteerzielung – keine Rolle. Allenfalls aus erbschafts- und schenkungsteuerlicher Sicht können in der Bundesrepublik Steuerfolgen eintreten.

Handelt es sich jedoch um eine Immobilie, die nach deutschen Maßstäben als Vermietungs- und Verpachtungsobjekt einzustufen ist, ergeben sich sehr wohl einkommensteuerliche Folgen. Entsprechend den Regelungen des sogenannten Welteinkommensprinzips hat ein in Deutschland unbeschränkt Steuerpflichtiger alle Einkünfte in der Bundesrepublik zu versteuern, irrelevant ist dabei in welchem Staat der Erde sie erzielt wurden.

Wie so oft jedoch gilt: Kein Grundsatz ohne Ausnahme, so dass auch das Welteinkommensprinzip Einschränkungen erfährt. Diese Einschränkungen sind in

der Regel auf Doppelbesteuerungsabkommen zurückzuführen, welche dem nationalen Recht vorrangig sind. Diese Doppelbesteuerungsabkommen (oder kurz: DBA) sind bilaterale Verträge, die die Bundesrepublik Deutschland mit den jeweiligen anderen Staaten abgeschlossen hat, um den einzelnen Bürger vor einer Besteuerung durch mehrere Staaten zu schützen.

## Doppelbesteuerung

Zunächst einmal ist anzumerken, dass kein Doppelbesteuerungsabkommen dieser Welt den Tatbestand der Vermietung oder Verpachtung kennt. Arbeitet man jedoch dass OECD-Musterdoppelbesteuerungsabkommen durch, finden sich schließlich in Artikel 6 die Einkünfte aus unbeweglichem Vermögen, die dem deutschen Vermietungs- und Verpachtungstatbestand entsprechen.

Wie der in der Bundesrepublik unbeschränkt Steuerpflichtige nun seine aus-

ländische Vermietungs- und Verpachtungsimmobilie zu behandeln hat, hängt von den individuellen Vereinbarungen mit dem jeweiligen Belegenheitsstaat der Immobilie ab. Dabei sind zwei verschiedene Arten der Behandlung ausländischer Immobilien im Rahmen der deutschen Einkommensbesteuerung zu unterscheiden.

## Das Belegenheitsprinzip

Der Regelfall ist das so genannte Belegenheitsprinzip mit Steuerfreistellung in der Bundesrepublik. Wie die Bezeichnung schon erahnen lässt, regelt das DBA dabei, dass die Besteuerung der Vermietungseinkünfte dem Staat zusteht, in dem sich die Immobilie befindet. Weiterhin hat der Wohnsitzstaat – in unserem Fall also die Bundesrepublik Deutschland – die ausländischen Miet- und Verpachtungseinkünfte steuerfrei zu belassen, jedoch unterliegen sie dem Progressionsvorbehalt. Dies bedeutet, vereinfacht gesagt, dass die ausländischen Einkünfte zwar nicht selber zur Besteuerung herangezogen werden, jedoch den Steuersatz auf die übrigen (inländischen) Einkünfte erhöhen.

Diese Behandlung im Rahmen der deutschen Einkommensbesteuerung gilt dabei für positive wäre auch für negative Einkünfte aus ausländischem Grundbesitz. Eine eventuelle Verlustberücksichtigung in der Bundesrepublik ist ausgeschlossen. Auch ist ein negativer Progressionsvorbehalt (Minderung des Steuersatzes ohne eigentliche Verrechnung des ausländischen Verlustes mit inländischen Einkünften) wird derzeit von der Finanzverwaltung ausgeschlossen.

Steuerempfehlung: Diesbezüglich hat der Bundesfinanzhof jedoch mit Beschluss vom 13. November 2002 (Aktenzeichen: I R 13/02, BStBl 2003 II S. 795; Verfahren Ritter-Coulais) dem Europäischen Gerichtshof die Fragen nach der Vereinbarkeit mit dem Europarecht gestellt. Betroffene sollten daher ihre Einkommensteuerfestsetzung mit Verweis auf das obige Verfahren offen halten.

Die zweite Besteuerungsart der ausländischen Vermietungseinkünfte ist als Ausnahme zu bezeichnen, wengleich auch Nachbarländer wie beispielsweise die Schweiz diese anwenden. Auch hier räumt das Doppelbesteuerungsabkommen wiederum dem

Belegenheitsstaat der Immobilie das Besteuerungsrecht zu. Allerdings hat diesmal der Belegenheitsstaat kein abschließliches Besteuerungsrecht.

Dies führt dazu, dass nun auch der Wohnsitzstaat – in unserem Fall wieder die Bundesrepublik Deutschland – die ausländischen Einkünfte der deutschen Einkommensbesteuerung unterwirft. Dabei sind die Grundsätze der deutschen Einkunftsermittlung zu beachten.

### Doppelte Steuer

Um nun den Bürger von einer Besteuerung durch zwei Staaten zu befreien, kann dieser die im Belegenheitsstaat der Immobilie gezahlte Steuer auf die deutsche Einkommensteuer anrechnen. Im Endeffekt wird also eine Doppelbesteuerung verhindert. Problematisch ist jedoch, dass die ausländische Steuer nur in der Höhe Anrechnung findet, in der deutsche Einkommensteuer auf das Objekt entfällt. Ein die deutsche Steuer übersteigender Teil der ausländischen Steuer kann daher nicht angerechnet werden.

Staaten, deren Doppelbesteuerungsabkommen dieses Anrechnungsverfahren beinhalten, sind unter anderem die Schweiz, Spanien, Finnland, Malta, das Vereinigte Königreich, Zypern, Elfenbeinküste, Korea, Kuwait, Mauritius und Tunesien. Bei allen anderen Staaten, die im Rahmen eines bilateralen Vertrages ein Doppelbesteuerungsabkommen mit der Bundesrepublik Deutschland geschlossen haben, ist davon auszugehen, dass die Einkünfte aus der Vermietung einer ausländischen Immobilie in Deutschland steuerfrei gestellt werden und dem Progressionsvorbehalt zu unterwerfen sind. ◀



**Christoph Iser**

Christoph Iser ist als Steuerberater in Düsseldorf niedergelassen. In seiner schwerpunktmäßigen Tätigkeit in eigener Kanzlei, berät er deutschlandweit Unternehmen und Privatleute. Daneben ist er als Dozent des allgemeinen Steuerrechts aktiv und betätigt er sich als Fachbuchautor

# Kleine Anzeige, großer Erfolg! (1)

Die Kleinanzeige ist immer noch ein Thema für Immobilien-Profis – nicht nur in der Tageszeitung.



Das Texten einer Kleinanzeige ist eine anspruchsvolle und schwierige Aufgabe. In der Kürze liegt die Würze. Und wer Kleinanzeigen formulieren kann, der meistert Online-Inserate und Exposés mit Bravour. In diesem und in weiteren Beiträgen dieser Reihe möchten wir Ihnen Anregungen für Ihre Anzeigen, Aushänge in Schaukästen, Exposés und für Ihre Internet-Inserate geben. Starten wir mit der Headline, deren Aufgabe es ist, die Aufmerksamkeit des Betrachters auf sich zu ziehen.

In den Textvorschlägen dieser Reihe wird das Wort Immobilie häufig verwendet. Sie können und sollen es in der Praxis durch ein bildhaftes Wort oder den Begriff für die Objektart ersetzen z. B.: Villa, Eigentumswohnung, Domizil oder Traum unterm Dach. Eine Liste mit zahlreichen fachlichen und phantasiereichen Begriffen für unterschiedliche Immobilien finden Sie online.

### Headline

Perfekte Voraussetzungen bietet Ihre Anzeigen-Headline, wenn sie die Kaufmotive der Suchenden anspricht. Das

sind Entdeckung, Bequemlichkeit. Anerkennung, Sicherheit, Gesundheit, Gewinn und soziales Mitgefühl.

Doch die meisten Anbieter verweisen lediglich auf den Standort der Immobilie. Zum Beispiel

„Oberkassel“, „Kreuzberg, Bölschestraße“ oder „Uninähe Köln Zollstock“. Hier finden Sie Vorschläge sortiert nach Kaufmotiven. Bitte berücksichtigen Sie, dass längere Text-Bausteine alternativ in Exposés genutzt werden können.

### Entdeckung

„Neu!“, „Wo gibt es das noch?“, „Ja, es gibt sie noch: ... (z. B.: großzügige Kinderzimmer)“, „wie eine Insel.“, „Ihr ganz privater Schatz.“, „Die Verkaufspremiere hat begonnen.“, „ein nicht alltägliches Haus, für die handwerklich begabte Familie“, „Belohnung für langes Suchen“, „hier ist Ihre Immobilie.“, „Gelegenheit für Immobilienfische.“

### Bequemlichkeit

„Hier einziehen, ohne renovieren zu

müssen“, „einzugsbereite Immobilie“, „im Frühsommer auf der eigenen Terrasse sitzen“, „eine Immobilie, die die ganze Familie glücklich macht“, „gönnen Sie sich dieses Wohngefühl“, „praktische Sonderausstattung“, „wohnen, wo andere flanieren“, „Wohngefühl wie Samt und Seide“, „Immobilie mit inneren Werten“, „Grundriss zum Wohlfühlen“, „Freiraum zum Leben“, „Grundrisse, in denen sich leben lässt“, „wenn es um Ihre Ruhe geht.“, „Immobilien warten auf Menschen, die bequeme Einkaufswege suchen.“, „Immobilien in gewachsenem Grün und günstiger Stadtrandlage“, „viel Platz für Hund und Katz“, „Naturidylle für Individualisten“, „Immobilie mit sattem Grün“, „Romantische Hofanlage“

### Anerkennung

„Architektur, die anspricht“, „exzeptionelle Architektur“, „anspruchsvolles Zuhause“, „Ihre neue (VIP-)Adresse“, „Seltenheit verdient Beachtung“, „Landhausperle“, „Immobilie mit Pfiff“, „eine Rarität (in gesuchtem Wohngebiet)“, „Belle Maison“, „La Maison Fantastique“, „Wohnen à la carte“, „Refugium für Anspruchsvolle“, „Domizil für Verwöhnte“, „Die Krönung“, „Immobilien-Rarität“, „Ein echtes Juwel“, „Das 7-Sterne-Angebot“, „Gediegener Wohnluxus“, „Ich bin einfach etwas Besonderes“, „Exklusiv und stilvoll“, „Für clevere Rechner mit gehobenen Ansprüchen“, „Ihre kleine Residenz“, „Nur Nizza ist im Frühling schöner“, „Großzügige Villa“

### Sicherheit

„Intelligent und zukunftsorientiert geplant“, „in jungen Jahren bauen oder kaufen und bis ins hohe Alter genießen“, „viel Wohnfläche im Bestzustand“, „vom Mieter zum Eigentümer“, „hier können Sie einziehen“, „meisterhaft Stein auf Stein gebaut“, „Platz für zwei Generationen“, „besichtigen Sie am Sonntag und Sie wissen am Montag, was Sie kaufen“, „Wer kauft schon die Katze im Sack?“, „Immobilie mit Ausbaumöglichkeit“, „Wenn Ihre Familie wächst, wächst sie mit“, „Weitblicker gesucht“, „Wer zuerst kommt, den belohnt das Wohnen.“

### Gesundheit

„Für ein langes Leben“, „ökologische Bauweise“, „Feng-Shui inklusive“,

„Ökologie und Technik“, „Gesundes Bauen“, „Öko-Immobilie“, „Immobilie in gesunder Vorgebirgs-Luft“

■ Sie können Sie das Wort „Immobilie“ in der Praxis durch ein bildhaftes Wort oder den Begriff für die Objektart ersetzen z.B.: Villa, Eigentumswohnung, Domizil oder Traum unterm Dach.

### Gewinn

„Es geht um Ihr Geld“, „eine Immobilie, die sich rechnet“, „Schluss mit Miete“, „Schnäppchen“, „Wer schon 1.000 Euro Miete zahlt, greift bei diesem Angebot zu“, „Das Grundrecht für Durchschnittsverdiener: eigene vier Wände auf eigenem Grund und Boden“, „die bessere Lösung: Eigentum“, „weite Sicht und kleine Preise“, „Preise, die Berge versetzen“, „bezahlbares Wohn-

eigentum“, „die Immobilie, die Ihr Herz gewinnt und Ihren Geldbeutel schont“, „Top-Zinsen“, „Hochverzinst“, „Ein Leckerbissen für Kapitalanleger“

Vergleichen Sie einmal die beiden folgenden Anzeigen und prüfen Sie selbst, wie sie auf Sie wirken.

Eichenthal, ETW, 3ZKDB, 4. OG li., Wfl. ca. 75,63, Süd-W.-Blk., hochwert. Ausst., trotz Ruhigwohnlage nur 3 Min. zur BAB, KP nur 100.540,- Euro zzgl. 3,48% Maklercourtage, AP Katja Meister, Jäger&Partner-Immobilien, Tel.: (0555) 2786000

Viel Licht, viel Ruhe, viel Lebensqualität. Top-Wohnung mit Blick über die Baumwipfel von Eichenthal vom Sonnenbalkon. Wohnflair mit bestem Anschluss in die Stadt. Nur 100.540 Euro zuzüglich 3,48% Käuferprovision. Mehr erfahren Sie von Frau Katja Meister, Jäger&Partner Immobilien unter Tel.: (0555) 278600, www.jaeger-partner.de

Demnächst Online unter www.immobili-prof.de: Textbausteine

[www.ims-2000.de](http://www.ims-2000.de)

# Maklersoftware

# IMS 2000

Die professionelle Softwarelösung für Ihren Erfolg...  
Fordern Sie Ihre kostenlose Demo-CD an:



igeda GmbH - Ingenieurgesellschaft für Datentechnik

Kesselstrasse 78 · 52076 Aachen  
Tel.: 02408 - 3628 · Fax: 02408 - 3617  
e Mail: [info@igeda.com](mailto:info@igeda.com)

JÖRG WINTERLICH

# Die Eigenvermarktung des Verwalters (2)

**Bei der Verhandlung mit Geschäftspartnern ist die Preisdiskussion ein lästiges Übel, besonders dann, wenn der Aufbau einer Vertrauensbasis nicht erfolgt ist. Denn: Der Aufbau einer solchen Basis zu Ihren Verhandlungspartnern in der Neukonzeption, zu Beiräten und Partnern ist die Grundlage für ein erfolgreiches und nachhaltig profitables Geschäft.**



**E**in schrittweiser Vertrauensaufbau entsteht in 3 Stufen (Teil I der Beitragsreihe). Zuerst wird Vertrauen auf persönlicher Ebene aufgebaut, dann auf Unternehmensebene und zuletzt entsteht Vertrauen in die konkreten Leistungen und Arbeitsmethoden.

Ohne diesen schrittweisen Aufbau und eine gezielte inhaltliche Beschäftigung mit den Inhalten der Arbeit des zukünftigen Verwalters und die Erwartungen hieran wird das Preisargument in der Regel sogar fast allein im Vordergrund stehen.

## Die Preisdiskussion – Chance statt Übel

Doch unabhängig von Verlauf und Erfolg des Vertrauensaufbaus und der

Vorstellung der Verwalterleistungen: irgendwann ist der Zeitpunkt der Preisnennung gekommen. Es ist wichtig, das Thema Verhandlung von Preisen als einen natürlichen Prozess zu verstehen, statt als lästiges Übel.

Für uns als Kunden ist es heute selbstverständlich, Preisverhandlungen einzufordern, wenn wir Güter erwerben oder Leistungen kaufen möchten. Das erwarten auch die potenziellen Kunden des Verwalters. Verhandeln (oder dies zumindest der Versuch) gilt als clever – und wer es unterlässt, hat irgendwann das Gefühl, zu viel bezahlt zu haben. Auf der anderen Seite: Wie soll ein Kunde den objektiv notwendigen Preis einer Leistung bestimmen können, wenn er den Inhalt dieser Leistung gar nicht einschätzen kann?

## Der Kern Ihrer Kundenbeziehung

Deshalb gehen Sie positiv in die Preisverhandlung und gewinnen zunächst einen Einblick in die Sichtweise des Kunden. Es fällt dann einfach leichter, Aussagen des Gegenüber, wie „das ist zu teuer“, ganz gelassen aufzunehmen, statt sich durch solche Äußerungen zu schnell in eine Abwehrhaltung zu begeben.

In Ihrer Reaktion auf die Anmerkungen des Kunden liegt der Kern Ihrer Kundenbeziehung. Sie wird auch den weiteren Verlauf der Verhandlungen bestimmen. Oft wird dem Kunden zu verstehen gegeben, das sei nicht zu teuer, dafür bekomme er ja auch eine Leistung geliefert, oder die Konkurrenz sei auch nicht viel billiger, „wir sind halt so teuer“. Was sich hier ausdrückt, ist die Beantwortung des (verbalen) Angriffs.

Die Äußerung, „das ist zu teuer“, mit einem verbalen Gegenangriff zu kontern, stört die Beziehung zu Ihrem Kunden meist nachhaltig. Anschließend ist der Auftrag nur sehr schwer oder kaum noch zu bekommen. Zielführender ist es, zunächst den Angriff ins Leere gehen zu lassen, etwa so: „Ich kann Ihr Argument verstehen und möchte Ihnen dazu antworten“ (ich akzeptiere Deine Meinung und nehme Dich also ernst). Oder noch besser wäre: „Ich sehe, Sie sind ein cleverer Geschäftsmann ...“, also die Form eines persönlichen Lobes. Denn wer möchte als Kunde nicht gelobt werden?

Entscheidungen sind nur bedingt rational – und die richtige Vertrauensbeziehung und Kommunikation geben dem Kunden genau das Feeling, vor sich selbst vertreten zu können, dass der Verwalter X zwar 2 Euro teurer ist, sich jedoch die Leistungen „auch gut anhören“ – und ich „habe einfach ein gutes Gefühl dabei!“

## Die Aussage „zu teuer“ und Ihre Reaktion

Bei näherer Betrachtung der Aussage, „das ist zu teuer“, und der Auseinandersetzung mit ihrer Botschaft fallen drei mögliche und sehr unterschiedliche Hintergrundbotschaften ins Auge:

- a) Ich kann mir diesen Preis objektiv (!) nicht leisten.
- b) Ich habe den (Mehr-) Wert des Ange-

botes (gegenüber anderen) nicht verstanden,

c) ich habe Freude am Handeln und brauche einfach ein Erfolgserlebnis.

Variante a) kommt im Verwalterbereich praktisch nicht vor, denn ein Eigentümer einer oder mehrerer WEs ist objektiv (!) nicht auf 1 oder 2 Euro mehr pro Monat angewiesen.

Variante b) gibt einen deutlichen Hinweis oder Hilferuf: Die Leistungen sind nicht empfängergerecht (!) dargestellt worden. Wird nun diese Aussage zielgerichtet statt pauschal behandelt, so bietet sie die Möglichkeit, die richtigen Argumente auf die richtige Ebene zu setzen, statt beispielsweise weiter die Leistung zu erläutern oder sich den Preis unnötig selbst kaputtzureden.

Zu erkennen, welcher Hintergrund der Frage „zu teuer“ inne wohnt, ist recht einfach: Isolieren Sie erst einmal den Einwand und erfragen Sie, ob es wirklich um den Preis geht. „Wenn wir uns im Preis einigen sollten, bekommen wir dann Ihren Auftrag?“

Dies ist keinesfalls eine Einladung zur Preisdiskussion, sondern soll vermeiden, dass Sie den Preis diskutieren, während Ihr neuer Kunde noch weitere Einwände oder Forderungen auf Lager hat. Ihren Verhandlungspartner vom Typ C zwingen Sie damit ebenfalls dazu, sich festzulegen.

### Den Preis verpacken

Das Thema Preisdiskussion steht, wie so häufig im Leben, in unmittelbarem Zusammenhang mit der „Verpackung“. Ein Preis sollte niemals solo genannt, sondern immer in zusammenfassende Worte der Leistungsbeschreibung und der Vorteile eingebunden werden.

Die Antwort könnte wie folgt aussehen: „Unser Verwalterservice für Sie – inklusive der Hauptleistung A, Leistung B und Leistung C – zu einem Preis von 23 Euro pro Monat, hier ist bereits auch die Sonderleistung (kleines Bonbon als Überraschung) inbegriffen“, statt „das kostet 21 Euro“. Wer an dieser Stelle die Hauptleistungen noch einmal kurz benennt, signalisiert zugleich Einfühlungsvermögen: Hierdurch hat Ihr Verhandlungspartner noch einmal die Gelegenheit, sich an alle wesentlichen Punkte des vorherigen, oft längeren Gesprächs zu erinnern und diese gedanklich zusammenzufassen.

Auch die Aussprache gehört zu den Aspekten, die es zu beachten gilt: Eine flüssige, deutliche, klare und angemessene laute Aussprache gibt Ihrem Gegenüber das Gefühl, dass der Verwalter sich seiner guten Leistungen bewusst ist und keine Angst vor einer Preisverhandlung hat. Gefühlsmäßig kann ein Preis von 23 Euro, richtig kommuniziert, kleiner erscheinen, als ein Preis von 21 Euro, wenn er ungünstig kommuniziert wird. Glück für Sie, steckt doch in den letzten 10 Prozent des Umsatzes in der Regel der Gewinn des Unternehmens.

**■ Zu erkennen, welcher Hintergrund der Frage „zu teuer“ inne wohnt, ist recht einfach: Isolieren Sie erst einmal den Einwand und erfragen Sie, ob es wirklich um den Preis geht.**

Die Lösung des Problems „Preis“ ist eigentlich im letzten Abschnitt schon erkennbar. Auf der einen Seite geht es für den Auftraggeber nicht wirklich um viel Geld, und auf der anderen Seite sind die Leistungen bzw. die Leistungsunterschiede der Anbieter nicht genau erkennbar. Je genauer Sie sich in den Akquise-Gesprächen auf die Wünsche der Auftraggeber einstellen können, je genauer Ihr Angebot dem entspricht, desto mehr ändern sich die Kräfteverhältnisse in der Abschlussverhandlung. Wenn Sie dann Fragen stellen können, wie „wollen Sie wirklich für 2 Euro im Monat auf diese ... und diese ... und diese Leistung verzichten“, dann haben Sie in der Vorbereitung einiges richtig gemacht.

### Leistungsdiskussionen

Kennen Sie diese Situation? Sie führen eine Eigentümerversammlung – und ein Ihnen nicht unbekannter Zeitgenosse übt vor versammelter Runde die Kritik „alles sei zu teuer“ und „der Verwalter leiste dafür noch zu wenig“. Diesem lässt sich auf rein kommunikativer Ebene noch in gewisser Weise durch Dritte begegnen – z. B. nimmt der Beirat dagegen positiv Stellung.

Selbst zu reagieren, gestaltet sich ungleich schwieriger: Alle Argumente, die der Verwalter zu seiner Arbeit hervorbringt, erreichen die Köpfe der Empfänger lediglich deutlich abgeschwächt

oder werden als Rechtfertigungsversuche gesehen. Meist ist der Erfolg, wenn überhaupt, nur von kurzer Dauer – und spätestens in der nächsten Versammlung geht es von neuem los – ein Teufelskreis?

### Gesamtaufwandsanalyse

Besser lässt sich derartiger Kritik mit der sogenannten „Gesamtaufwandsanalyse“ begegnen. Diese Analyse ist eine Form der automatischen Darstellung der gesamten Arbeitstätigkeit des Verwalters, und zwar am konkreten Objekt. In einer übersichtlichen Tabelle werden alle Tätigkeiten nach Aktivitätentyp (z. B. Telefonat, E-Mails, Belege, Beschwerden, Reparaturauftrag etc.) mit der jeweiligen Anzahl und dem Arbeitskostensatz aufgezeigt – ganz konkret bis in die jeweiligen Einheiten. Mit der entsprechenden Softwarelösung reicht hierfür ein einziger Knopfdruck.

Anhand der Analyse können die Eigentümer sehen, wie viel Arbeitsleistung allein z. B. im letzten Monat für die Verwaltung notwendig war. Hierfür errechnete Arbeitskosten schlüsseln sich logisch nachvollziehbar auf. Schnell und ohne die lästige, rechtfertigende Argumentation entsteht die Einsicht, dass Verwaltung eine umfassende Tätigkeit ist – und der vorgenannte Kritiker vielleicht selbst einen Großteil der Aufwendungen verursacht, die die anderen Eigentümer dann mittragen müssen.

Diese Situation eignet sich übrigens auch für eine Umkehrung ins Gegenteil. Statt Gebührenverringerung starten Sie nun einen Versuch der Erhöhung. Bitten Sie die Versammlung unter Verweis auf Ihre dargelegte Tätigkeit doch um eine Gebührenerhöhung unter sofortiger Zustimmung, z. B. ab dem zweiten Quartal des nächsten Jahres um zwei Euro (wichtig: alles, was erst in mittelbarer Zukunft beginnt, wird weniger stark bewertet). Die Chance, diese sofort zu erhalten, liegt sicher etwas unter 50 Prozent, jedoch wurde zumindest die Leistungs- und Gebührendiskussion nachhaltig verändert.

### Der Unternehmenswert einer Verwalterfirma

Bei der Beschäftigung mit Preisen darf natürlich auch die Auseinandersetzung mit dem eigenen Wert nicht fehlen. Der Verkaufswert einer ▶



Verwalterfirma liegt typischerweise zwischen dem vier- bis 12-fachen der monatlichen Verwaltergebühr, abhängig von einer ganzen Reihe an Einflussfaktoren subjektiver und objektiver Natur.

Neben psychologischen Themen wie Verkaufsdruck und Verhandlungsgeschick stehen eine Reihe objektiver Faktoren zur Bewertung, u. A. die Struktur der Verträge nach Objektgrößen und Verteilungsvarianzen, Vertragstyp, Laufzeiten und Vorkommissionen in der Vergangenheit.

Die wichtigen klassischen betriebswirtschaftlichen Größen wie Gewinn lassen sich sowohl durch geringe Veränderungen in den Verwaltergebühren, als auch durch rationalisierende Maßnahmen intern (z. B. klare effiziente Organisation, hier sei ein Verweis auf die neuen TÜV-Zertifizierungen erlaubt) deutlich verändern. Sich über Eigenvermarktungsthemen intensiv Gedanken zu machen und hier Zeit zu investieren, ist nicht nur sinnvoll für das Tagesgeschäft, sondern sichert eine langfristige Entwicklung und Werthaltigkeit.

### Ausblick auf Teil 3

Im 3. und letzten Teil der Beitragsreihe stellen wir Ihnen unter anderem die Arbeit mit einem Statement- und Referenzblatt sowie spezielle Ideen zum Vermietenservice für Verwalter und dessen Nutzung zur Neuakquise von Verwaltungen vor. Ihre Anregungen und Kritiken sind willkommen. ◀



Jörg Winterlich

Vorstand der FlowFact AG, aktuell verantwortlich für Markterschließung Wohnungswirtschaft sowie strategische Kooperationen / Herstellerkooperationen  
joerg.winterlich@flowfact.de

WERNER BERGHAUS

# MakeIn International (1)

**Wie makelt es sich in den Niederlanden? Wir haben verblüffende Unterschiede zum deutschen Markt ausgemacht.**

**D**eutsche und Holländer können sich angeblich nicht leiden. Das wird sich bei den Deutschen eher auf Fußballer und Fans in Orange, sowie auf Wohnungsgespanne am Aichelberg beschränken. Den Holländern dagegen sagt man nach, dass sie die Deutschen deshalb nicht mögen, weil sie ihnen eigentlich so ähnlich sind.

Wie auch immer: beim Immobilienmarkt hören die Ähnlichkeiten auf. Es gibt auf beiden Seiten der Grenze Immobilienkäufer und -verkäufer und dazwischen die Makler. Damit sind die Gemeinsamkeiten im Bereich Immobilien fast schon erschöpft. In Deutschland wie in den Niederlanden gibt es keine Zulassungsbeschränkung für Makler. Wer es sich zutraut, kann sich als Immobilienvermittler betätigen. Dies erscheint zunächst lukrativ, denn in Holland werden nur etwa 5 Prozent der Immobilien von Privat an Privat gehandelt, während in Deutschland nahezu 60 Prozent der Transaktionen über private „Schwarzhändler“ oder FiSBOs (For Sale by Owner) laufen.

## Der Markt

Makler in den Niederlanden bedienen tatsächlich fast zu 100 Prozent des Marktes, denn die dortigen Banken arbeiten intensiv mit den Mitgliedern der beiden Immobilienverbände zusammen und unterhalten in den meisten Fällen keine eigenen Immobilienabteilungen. Die in einem Verband angeschlossenen Makler sind berechtigt, Marktwert-Gutachten durchzuführen, die von den Banken in Auftrag gegeben werden.

## Image

Der niederländische Makler erfreut sich eines hohen Ansehens in der Bevölkerung. In Deutschland dagegen wird stets das negative Image der Branche beklagt. Eine offizielle Maklerausbildung und -prüfung soll bei uns die Qualität des Berufsstandes heben und das Bild in der Öffentlichkeit verbessern. Die Nieder-



lande zeigen uns aber, dass Imageprobleme nichts mit Ausbildung und Zulassungsbeschränkungen zu tun haben. Die Provisionssätze der Makler in den Niederlanden liegen zwischen 1,5 und 3 Prozent, abhängig vom Wert des Objektes. Der Auftraggeber übernimmt dabei zusätzlich, wie auch in der Schweiz üblich, alle Kosten für Anzeigenschaltungen in Printmedien und für Objektwerbung. Damit verfügt der niederländische Kollege, zumindest theoretisch, kaum über die Hälfte der deutschen Provisionssätze, doch dafür ist man vom wirtschaftlichen Risiko der Objektvermarktung befreit.

## Verbände

Etwa 80 Prozent der Makler in den Niederlanden sind übrigens in einem der zwei großen Immobilienverbände aktiv. In Deutschland sind es nur etwa 30 Prozent mit fallender Tendenz. Doch den Maklern in den Niederlanden wird auch

etwas geboten. So zählt dort kontinuierliche Rundfunk- und Fernseh-Werbung für den Berufsstand zur Normalität. Auch Internetanzeigen sind kostenfrei über den Verband möglich. Ferner betreiben die Verbände wirksame Lobby- und Netzwerk-Arbeiten für die Mitglieder, wie das Verhältnis zu den Banken dokumentiert.

## Trends

Über mangelnde Nachfrage nach Immobilieneigentum braucht sich der Kollege hinter der Grenze auch nicht zu beklagen. In nur 10 Jahren sind die Immobilienpreise um 300 Prozent (!) gestiegen. Günstige steuerliche Rahmenbedingungen sorgen dafür, dass der Boom so schnell nicht gebremst wird. Bei der Vermarktung eines Objekts geht der Niederländer, Auftraggeber wie Vermittler, deutlich offensiver an den Markt als in Deutschland, wo in erster Linie Discretion geschätzt wird. Makler-Verkaufsalgen und Fensterschilder gehören zum Straßenbild. Dies lässt vermuten, dass meist ordentliche Vermittlungsaufträge, also Alleinaufträge, geschlossen werden. Eine zeitliche Begrenzung der Vertragsbindung besteht in den meisten Fällen nicht. Will der Auftraggeber zu einem anderen Makler wechseln, sind Übernahmegebühren von ca. 800 bis 1000 Euro fällig.

## Wirkung

Fassen wir kurz zusammen: Fast 100 Prozent des niederländischen Immobilienmarktes sind in Maklerhand. Der Kollege erfreut sich an zeitlich unbegrenzten Alleinaufträgen. Wettbewerb durch Branchenfremde, also Banken mit Appetit auf Provisionseinnahmen, sind nicht spürbar. Die Courtage liegt zwar deutlich unter den angestrebten (!) deutschen Sätzen von 3 plus 3 beziehungsweise 5 Prozent oder 6 Prozent, doch übernimmt der Auftraggeber zusätzlich die direkten Inserationskosten. Gleichzeitig ist der Berufsstand des Immobilienmaklers hoch angesehen.

Traumhafte Perspektiven, wenn man diesen Markt aus deutscher Sicht betrachtet. Wie können sich zwei Märkte so gegensätzlich entwickeln?

## Ursache

Hier wurden bewusst zwei wichtige Informationen ans Ende des Beitrags ge-

setzt. Die Courtage übernimmt nämlich in den Niederlanden ausschließlich der Auftraggeber. Damit verfügt unser Nachbar über einen Markt, der auf Zulassungsbeschränkungen, wie in Deutschland immer angemahnt, verzichten kann. Denn wer sich dort als Immobilienmakler betätigen möchte, braucht zwingend einen Auftraggeber, sonst gibt es kein Honorar. Vom Käufer ist schließlich keine Provision zu erwarten.

Der deutsche Kollege dagegen benötigt nur ein paar Objekte, nicht einmal einen Alleinauftrag oder Verkäuferscourtage. Der legt sich dann auf die Lauer und wartet auf Jemanden, dem die Immobilie so gefällt, dass er bereit ist, die Lösegeldforderung des Maklers zu erfüllen. So schnell ist man bei uns im Immobilien-Business.

### ■ Der Kollege erfreut sich an zeitlich unbegrenzten Alleinaufträgen.

Während der Kollege in den Niederlanden sein Geld nahezu sicher verdient hat, wenn er den Auftrag übernimmt, hat der deutsche Makler nur mehrere Lose in der Trommel und nährt sich an der Hoffnung, dass es morgen oder spätestens übermorgen zu einem erfolgreichen Abschluss kommt.

Wie viele Teilnehmer sind nur deshalb noch im Markt, weil eine gewisse Spielmentalität angesprochen wird? Durch preiswerte Softwarelösungen, Internetanbindungen oder Immobilienportale ist bei uns die Schranke für Einsteiger, „Spieler“ und Hobbymakler so niedrig wie noch nie. Einzig die lähmende Konjunktur wirkt ein wenig regulierend. Deshalb wünscht sich auch kaum ein Profi, dass morgen wieder der Immobilienboom ausbricht. Kommen doch wieder die „Kollegen“ auf den Markt, die in den letzten Jahren erfolgreich aussortiert wurden.

## Die Lösung?

Hängt alles nur an der Käufer-Courtage? Anders gefragt: Wie könnte ein Wirtschaftsaggressor mit geringem Aufwand den so glänzend funktionierenden niederländischen Markt dauerhaft beschädigen? Wo wäre die größte Hebelwirkung möglich? Wie wäre es mit der Einführung einer Käufercourtage? Am besten

wälzt man fünf oder sechs Prozent Courtage zuzüglich Mehrwertsteuer vollständig auf den Erwerber ab. Dann wären folgende Effekte vorstellbar:

**Effekt 1:** Es wird für den Interessenten ein Feindbild namens Maklerscourtage aufgebaut. Wer den Makler vermeiden kann, also von Privat kauft, der hat Glück gehabt. Wer die Provision durch allerlei Tricks umgeht, fühlt sich zumindest moralisch im Recht.

**Effekt 2:** Der private Markt wird dramatisch zulegen. Zuvor gab es keinen Grund, von Privat zu kaufen, denn der Makler droht ja nicht mit der Courtage, bietet nicht spürbar teurer an, kann beraten und bietet Auswahl. Dieser Vorteil fällt nun flach und kehrt sich ins Gegenteil.

**Effekt 3:** Die Käufercourtage wirkt wie eine Einladung an alle, die glauben, mit ein, zwei Besichtigungen und nachfolgender Courtagerechnung im fünfstelligen Bereich hätte man alle Kriterien eines Traumjobs zusammen.

**Effekt 4:** Das Ansehen der Branche fällt ins Bodenlose.

Nimmt man diese prognostizierten Effekte zusammen, erhält man also exakt das Profil des deutschen Marktes. Um den niederländischen Markt auf das deutsche Niveau runterzubringen, muss nur dieser eine Schalter umgelegt werden und der heißt „Käufercourtage“.

Doch könnte man sich auch fragen, wie wir holländische Verhältnisse erzeugen. Dieser Schalter heißt „Innenprovision“ und sollte im nächsten Jahr genutzt werden. Denn ab 2007 steigt die Mehrwertsteuer auf 19 Prozent und damit wird das Feindbild Courtage für die Käufer noch bedrohlicher.

Eins sei noch verraten: Der niederländische Immobilienmarkt hatte über Jahre eine Zulassungsbeschränkung, die im Zuge der EU-Vereinheitlichung gestrichen wurde. Aus diesem Grunde hatten RDM und VDM fälschlicherweise stets auf unseren Nachbarn verwiesen, wenn es um die Forderung nach Mindestkriterien für Makler geht. Zulassungsbeschränkungen vermeiden in erster Linie nur den freien Wettbewerb, erfreuen zwar das eigene Klientel, verändern aber keine Märkte. Der deutsche Markt würde heute anders aussehen, wenn man sich rechtzeitig auf eine marktgerechte Provisionsregelung verständigt hätte. ◀

# Der Kreis und das Quadrat



*A. Freudenberg*

**Achim Freudenberg**  
ist geschäftsführender Gesellschafter  
der Firma Algrafiek GmbH  
[www.algrafiek.de](http://www.algrafiek.de)

In Gesprächen, die ich mit unterschiedlichsten Maklern führe, stelle ich fest, dass ein erheblicher Anteil sich Umsatzsteigerung, bessere Positionierung im Markt und nicht zu vergessen, zufriedene Kunden wünscht. Dafür müsste, wie man meint, fast jedes (Werbe-)Mittel recht sein. Doch wenn es um die Werbung am Objekt geht, also Maklerverkaufsgalgen oder Fensterschilder, wird deutlich, dass sich in Deutschland die Eigentümer scheinbar schämen, ihr Haus oder ihre Wohnung zu verkaufen.

Der Anlass des Verkaufes wird wohl gleichgesetzt mit Arbeitslosigkeit, Scheidung oder noch Schlimmerem. Dabei werden Sie anhand Ihrer Kundengespräche selbst beurteilen können, dass dies eher selten der Fall ist. Trotzdem wünschen sich die meisten Verkäufer in Deutschland höchstmögliche Diskretion, keine Inserate in Zeitungen, die auf die Immobilie schließen lassen, geschweige denn eine Objektwerbung an ihren Häusern.

Doch aktive Werbung durch Makler bei gleichzeitiger Geheimhaltung des Verkaufsgegenstands ist die Quadratur den Kreises.

In den Niederlanden oder Belgien dagegen haben die Verkäufer weniger Probleme mit den Nachbarn. Wenn das Umzugsunternehmen vor der Tür steht, weiß sowieso jeder, dass die Immobilien einen neuen Besitzer gefunden hat. Wer einmal den Entschluss gefasst hat, sein Haus oder seine Wohnung zu verkaufen, der

möchte dies auch möglichst schnell realisieren. Daher werden in den Niederlanden ca. 35 Prozent mehr Inserate in Tageszeitungen und Immobilienfachzeitschriften geschaltet. Bei der Außenwerbung an Privatobjekten sogar bis zu 70 Prozent.

Werden in einem Haus mehrere Wohnungen verkauft, finden Sie am Objekt gleich mehrere, auffällige Fensterschilder. Die Makler stehen untereinander in einem Wettbewerb um die auffälligste und erfolgreichste Werbung. So gab es Fälle, wo ein Haus über Verkaufsgalgen beworben wurde und das Nachbarhaus nur über Anzeigen. Natürlich war das Haus mit Galgen schneller verkauft. Die Eigentümer des Nachbarhauses beschwerten sich dann zu Recht bei ihrem Makler und fordern intensive Objektwerbung ein.

Ein Verkäufer erwartet zu Recht, dass sein Makler alle erfolgreichen Vertriebswege nutzt, denn das Ziel bleibt „der zügige Verkauf des Objektes“.

Zu dieser Ausgabe finden Sie unter [www.immobilien-profi.de](http://www.immobilien-profi.de) weitere Beiträge, Quellen und Buchtipps.

## Im nächsten Heft:



### IMMOBILIEN-PROFI 40

#### Organisation

> mehr Zeit für Umsatz!

#### Makeln international

> Immobilienmarkt USA

#### Makler gegen Banken (2)

> Präsenz: So werden Sie zur Nr. 1

#### Werbung

> Kleine Anzeige – Großer Erfolg (2)