

# Einzigartig erfolgreich

## Wie Sie den Kampf um die Kunden gewinnen.

■ „Wer den Kampf um die Kunden gewinnen will, der muss sich von seiner Konkurrenz abgrenzen!“ Das haben Sie bestimmt schon mal gehört. Unternehmen fallen Kunden auf Grund ganz bestimmter Merkmale auf. Stellen Sie sich beispielsweise vor, Sie wollten ein Auto kaufen. Sie werden sich dabei an ganz bestimmten Eigenschaften orientieren. Wenn Sie beispielsweise einen Sportwagen suchen, dann würden Sie sich nicht bei Volvo umschaun, aber Sie würden Porsche in Ihre Überlegungen einbeziehen. Sie als Kunde schreiben einem Anbieter nämlich ganz bestimmte Eigenschaften zu. Und Porsche gilt nun mal als Sportwagenschmiede, während Volvo sichere Alltagsautos baut. Und nun denken Sie an das Malerhandwerk: In Ihrem direkten Umfeld gibt es viele Malerbetriebe. Was bieten diese Betriebe an? Malerarbeiten, Tapezierarbeiten, Lackierarbeiten, Wärmedämmung, Bodenverlegung und vieles mehr. Alle Betriebe bieten es genau so an. Und was macht Ihr Betrieb? Genau dasselbe? Wo liegt dann der Unterschied Ihres Betriebs zu all den anderen auf dem Markt? Warum soll dann der Kunde genau zu Ihnen kommen, wenn er einen Auftrag zu vergeben hat? Wie grenzen Sie sich also von Ihrem Wettbewerb ab? Sie merken schon: Was Sie brauchen, ist ein Alleinstellungsmerkmal.

### Alleinstellungsmerkmal

Ein Alleinstellungsmerkmal ist ein einzigartiges Verkaufsversprechen. Das ist ein Versprechen, das der Kunde nur bei

Ihrem Betrieb bekommt. Etwas ganz Besonderes, das Sie von Ihrem Wettbewerb völlig unterscheidet und das dazu führt, dass sich Ihr Betrieb aus der Masse des Marktes heraushebt. Ihr Versprechen muss so geartet sein, dass Ihre Konkurrenz nicht das Gleiche abgeben kann oder es zumindest nicht tut. Es muss einzigartig sein, und es muss für Ihre potenziellen Kunden so mächtig sein, dass diese genau deshalb zu Ihnen kommen, wenn sie einen Auftrag vergeben wollen.

### Preisdifferenzierung

Im Malerhandwerk werden Aufträge sehr oft über Preise vergeben. Wie gehen Sie mit dieser Situation um? Macht es Sinn den eigenen Preis abzusenken, um Aufträge zu erhalten? Die Folge wäre dann eine „Wir sind die Billigsten-Strategie“. Betrachten wir zunächst die Leistung Ihres Betriebs. Wenn Sie Ihre Leistung mit der Leistung eines Wettbewerbers vergleichen, dann werden Sie einen Unterschied feststellen. Solche Unterschiede in der Leistung ziehen auch Wertunterschiede nach sich. Das weiß auch Ihr Kunde. Und deshalb ist er bereit, für ein bestimmtes Produkt oder eine Dienstleistung etwas mehr – oder zumindest das Gleiche – als für das Wettbewerbsprodukt zu zahlen. Das ist in der menschlichen Psyche so festgelegt. Der Haken ist nur, dass der Kunde den Wertunterschied erkennen muss. Es geht also nicht um Preise, sondern um Wertunterschiede. Wenn Sie die Darstellung Ihrer Leistung auf den Preis re-



Thomas Scheld

duzieren, dann schwindet Ihre Chance als einzigartig wahrgenommen zu werden. Gleichzeitig reduzieren Sie Ihren Deckungsbeitrag. Sie verdienen also weniger. Und natürlich kann jeder Ihrer Wettbewerber auch die Preise senken. Damit ist klar, dass der Preis ein sehr schlechtes Differenzierungskriterium ist. Man kann es auch deutlicher sagen: „Wer vom Preis lebt, der kann auch am Preis sterben!“.

### Dem Preiskampf ausweichen

Ihr Ziel muss es also sein, Aufträge nicht über den Preis zu bekommen. Sie müs-

sen Preiskämpfen regelrecht ausweichen. Dafür gibt es drei bewährte Methoden:

1. Lassen Sie sich etwas einfallen, durch das sich Ihr Unternehmen und Ihre Leistungen vom Wettbewerb unterscheiden. Bieten Sie also etwas Einzigartiges an, und sofort stehen Sie nicht mehr im Preiswettbewerb.

2. Kopieren Sie nicht das Angebot Ihres Wettbewerbs, sondern gehen Sie Ihren eigenen Weg. Wenn Ihr Wettbewerb beispielsweise die Tapezierarbeiten für eine Wohnung anbietet, dann zeigen Sie Ihrem Kunden Alternativen zur Tapete auf. Oder zeigen Sie ihm, wie man aus Tapete plus Farbe mehr machen kann. Und reden Sie natürlich auch über die Inhalte in Ihren Materialien – über chemische Zusammensetzungen und ökologische Vorteile.

3. Verlagern Sie die Diskussion von den Herstellkosten auf die Gesamtkosten. In einigen Bereichen können die Folgekosten ziemlich hoch sein. Wenn Sie z.B. Holz im Außenbereich beschichten, dann wird die Beschichtung, bedingt durch die Bewitterung, alle paar Jahre erneuert werden müssen. Die entstehenden Kosten werden, je nach verwendetem Material und gewählter Ausführung, sehr unterschiedlich sein. Also zeigen Sie all das auf.

### Qualitätsdifferenzierung

Diese Überlegungen führen uns zur Arbeit selbst. Im Malerhandwerk findet sich eine zunehmende Anzahl an Betrieben, die der Qualität ihrer Arbeit und einer besonders starken Kundenorientierung einen entscheidenden differenzierenden Nutzen beimessen. „Der Kunde ist König“ lautet die Devise, und man meint mit dieser Strategie für die Zukunft bestens gerüstet zu sein. Leider reicht das nicht. Denn eine vernünftige Qualität und ein guter Service müssen eine Selbstverständlichkeit sein und nicht als herausragende Leistung verstanden werden. Heute ist jedes Unternehmen darauf aus, seine Kunden zufrieden zu stellen, und damit ist Qualität längst ein Grundnutzen und kein Alleinstellungsmerkmal mehr. Für Sie bedeutet das, dass Sie mit einem noch so tollen Service noch lange nicht auf der

Überholspur sind. Sie sind nur weiterhin im Geschäft!

### Kreativitätsfalle

Andere meinen den entscheidenden differenzierenden Nutzen in der eigenen Kreativität gefunden zu haben. Das Malerhandwerk wird dann zum gestaltenden Handwerk und der Malermeister zum Wohnraumdesigner. Es wird eine Differenzierung gesucht, in dem die Gefühlswelt des Kunden in den Mittelpunkt gerückt wird. Auf den ersten Blick ein interessanter Ansatz. Aber Achtung: Die Gefühle eines Menschen sind ganz wesentlich vernunftbestimmt. Denn Gefühle hängen davon ab, wie man die persönliche Bedeutung einer Sache einschätzt. Und das hat viel mit gelernter Erfahrung zu tun. Ohne persönliche Bedeutung und Einschätzung gibt es kein Gefühl. Deshalb gilt: Gefühle alleine reichen nicht. Vermitteln Sie Ihren potenziellen Kunden immer einen rationalen Grund, warum Sie der richtige Anbieter für ihn sind. Begraben Sie Informationen nie unter Ihrer Kreativität.

### Der Weg zur Differenzierung

Ihr Malerbetrieb ist nicht allein auf dem Markt. Sie sind von Wettbewerbern umgeben, die alle bestimmte Angebote an die Kunden richten. Genau deshalb muss sich die Suche nach Differenzierungskriterien am Marktumfeld orientieren. Ein Kunde, der seine Fassade renovieren möchte, der sucht keinen „Designer“, sondern einen Fachmann für Fassaden. Einen, der weiß, wie es geht und was dabei zu beachten ist. Und wenn dieser Fachmann dann auch noch Farbakzente setzen kann, dann ist es umso besser. Deshalb orientieren Sie sich an dem, was der Markt von Ihren Konkurrenten gehört hat und was die Kunden davon wahrgenommen haben. Und dann betrachten Sie die Stärken und Schwächen Ihres Betriebs und Ihrer Wettbewerber aus der Sicht Ihrer Kunden. (Zum Thema Stärken-/Schwächenanalyse siehe Malerblatt 5/2005, S. 40/41)

Sich vom Wettbewerb zu differenzieren, bedeutet nicht so zu sein, wie alle anderen. Seien Sie mit Ihrem Betrieb

einzigartig. Seien Sie der einzige in Ihrer Art. Und suchen Sie ein Alleinstellungsmerkmal, das Sie vom Wettbewerb abhebt. Das Geheimnis dabei ist: Das Alleinstellungsmerkmal muss nichts mit Ihrem Leistungsangebot zu tun haben, es muss nur einen Nutzen für Ihre Kunden darstellen. Und Sie müssen dieses Merkmal sichtbar machen können.

### Weniger ist mehr

Stellen Sie sich beispielsweise vor, Sie hätten Ihre Stärke in der Renovierung von Fassaden erkannt. Sie haben die Mitarbeiter dafür. Sie haben die Geräte dafür. Alles ist stimmig. Dann sollten Sie genau diese Stärke kommunizieren. Von nun an sind Sie der „Fassadenspezialist“. So treten Sie auf. So stellen Sie sich und Ihren Betrieb dar. Natürlich haben Sie besonders viel Informationen über Fassaden, über deren Gestaltung, über Algen und Pilze, über Bauwerterhaltung und über Energiewirtschaft zu bieten. Und diese Besonderheiten kommunizieren Sie. Dafür steht Ihr Betrieb. Sie merken: Differenzierung hat viel mit Konzentration zu tun. Die Disziplin besteht darin als Experte aufzutreten anstatt sich auf alles zu stürzen. Und wichtig dabei ist: Dieser Verzicht liegt in erster Linie in der Art und Weise, wie Sie dem Markt vermitteln, was Sie vom Wettbewerb unterscheidet. Wenn Sie als „Fassadenspezialist“ also von einem Kunden den Auftrag für die Renovierung einer Fassade bekommen haben und auch das Treppenhaus gestrichen werden soll, dann können Sie natürlich auch diese Arbeit übernehmen. Ob Sie dabei Geld verdienen, das steht auf einem anderen Blatt.

Thomas Scheld

Kontakt:  
Thomas Scheld,  
c/o C.A.T.S.-Soft GmbH  
Eigenroder Straße 1  
35075 Gladenbach  
Tel.: (06462) 9374-0  
Fax: (06462) 9374-30  
scheld@cats-soft.de  
www.cats-soft.de