

erschienen in Malerblatt
12/2008, S. 44/45

Anders denken!

Wer sich auf Nischen konzentriert, kann dem Wettbewerb entgehen und erträgliche Renditen erzielen.

Die Preise sind zwar immer noch auf niedrigem Niveau, aber wir haben zumindest genügend Aufträge, die Auslastung stimmt. So fasste unlängst ein nach seiner Auftragslage befragter Maler- und Lackierermeister seine aktuelle Situation kurz und bündig zusammen. Und diese Einschätzung werden viele Betriebe mit ihm teilen: Auftragslage ok, Preise aber nicht. Warum ist das so? Ganz nüchtern betrachtet liegt das am Markt und genauer am Wettbewerb. Denn leider gibt es im Malerhandwerk viele Betriebe, die zumindest auf den allerersten Blick exakt das gleiche Leistungsspektrum anbieten. Und damit hat der Kunde die große Auswahl. Dann zählt plötzlich der Preis mehr als die Leistung, denn die ist ja vermeintlich gleich. Damit wird der Preis oder vielmehr der Preisnachlass zum alles entscheidenden Auftragsparameter. „Einer ist immer billiger“, so fasst man das dann für gewöhnlich zusammen. Muss das so sein? Nein!

Der Schlüssel zum Markterfolg und damit natürlich zum höheren Preis liegt im Unterschied. Jetzt fragen Sie sich wahrscheinlich, wie das denn gemeint ist? Und deshalb versetzen Sie sich zunächst einmal in die Lage eines Kunden, der drei Angebote über die gleiche Leistung vorliegen hat. Wem soll er jetzt – bei gleicher Angebotsleistung – den Auftrag erteilen? Natürlich dem Billigsten. Und deshalb darf die Leistung nicht gleich sein. Das

nennt man Differenzierung. Und es bedeutet, dass ein Anbieter sein Angebot tunlichst von seinem Wettbewerb abheben sollte.

Wettbewerbsanalyse

Wer sich von seinem Wettbewerb abheben will, der muss zunächst einmal wissen, was der Wettbewerb zu bieten hat. Das bedeutet ganz konkret, dass Sie sich fragen sollten, wer denn Ihre Wettbewerber eigentlich sind und wie diese an die Kunden herantreten. Hier geht es darum, die eigene Position im Vergleich zum Wettbewerb abzustecken. Und das mit dem Ziel, das eigene Angebot und den eigenen Marktauftritt vom Wettbewerb zu unterscheiden.

Zielkunden bestimmen

Es gibt Malerbetriebe, die arbeiten für alle Kunden, die zu ihnen kommen, und es gibt Betriebe, die sich ganz gezielt auf ein bestimmtes Kundenklientel konzentrieren. Natürlich kann man nicht von vornherein sagen, dass nur derjenige Erfolg hat, der bestimmte Kunden anspricht. Aber in der Tendenz hat derjenige, der sein Kundenklientel bestimmt und dieses bewusst anredet, zumindest das Ohr näher am Kunden. Und wer näher am Kunden ist, der kann meist besser auf Kundenwünsche eingehen. Und genau das bedeutet die Abgrenzung vom Wettbewerb. Nämlich den Kunden so ge-



Thomas Scheld

zielt ansprechen, wie es kein anderer Anbieter kann.

An dieser Stelle ist es ganz wichtig zu erwähnen, dass es bei der Differenzierung Ihres Angebots vom Wettbewerb nicht darum geht, einfach nur so zu tun, als hätten Sie etwas anderes zu bieten. Das wäre Augenwischerei und das würden Ihre Kunden früher oder später merken. Denn Kunden entscheiden sich immer ganz bewusst für einen Anbieter und dann muss die Leistung auch stimmen. Sie muss die Erwartungen des Kunden erfüllen. Deshalb geht es hier nicht um ein bisschen „Marketing-Show“, sondern es geht darum, dass Sie für Ihren Betrieb wirklich greifbare Unterschiede zu Ihren Wettbewerbern herausarbeiten. Solche Unterschiede können Sie beispielsweise in den folgenden Bereichen finden:

Produkt und Nutzen

Darunter versteht man, dass Sie etwas wirklich Neues anbieten. Es geht also darum, dass Sie in Ihrer Angebotspalette etwas anzubieten haben, das (noch) kein anderer hat. Und dieses Neue muss für Ihre Kunden relevant sein. Ihre Kunden müssen eine Verwendung dafür haben. Stellen Sie sich

beispielsweise vor, ein Hausbesitzer bittet um ein Angebot über die Modernisierung seiner Fassade. In Zeiten steigender Energiekosten geht es um Wärmedämmung. Jetzt brauchen Sie ein System, das der Kunde sofort auf den ersten Blick vom Wettbewerb unterscheiden kann und das auch einen klaren Produktvorteil hat. Deshalb wählen Sie nicht einfach eine weiße Polystyrolplatte, sondern eine mit besonderer Optik und besonderen Eigenschaften. Und genau das müssen Sie deutlich kommunizieren.

Oder Sie bieten Ihrem Kunden etwas Bekanntes und auch von ihm Gewünschtes an und heben dann Ihr Angebot vom Wettbewerb ab, indem Sie eine völlig neue Eigenschaft ergänzen, die dem Kunden einen wirklich einzigartigen Vorteil bringt. Wenn wir bei unserem Beispiel bleiben, dann könnten Sie die Farbe, mit der der fertige Putz gestrichen wird, beispielsweise mit einer Anti-Graffiti-Eigenschaft ausrüsten. Das schützt die neue Fassade zusätzlich und hat für einen Kunden im Innenstadtbereich einen klar zu kommunizierenden Vorteil.

Verzicht auf Inhaltsstoffe

Darunter versteht man, dass Sie für Ihr Unternehmen ganz klar festlegen, welche Produkte Sie verarbeiten und welche nicht. Wobei hier natürlich die Meinung Ihrer Kunden zu bestimmten Stoffen eine Rolle spielt. Denken Sie beispielsweise an einen Maler, der bei der Wärmedämmung auf Naturmaterialien setzt und deutlich kommuniziert, dass dafür kein Rohöl verarbeitet wird – je nach Kundenklientel kann er damit sicher punkten.

Zusätzliche Dienstleistungen

Wie wäre es, wenn Sie dem Kunden zusätzlich zu Ihren Malerarbeiten etwas anbieten würden, das für ihn von Vorteil ist? Beispielsweise könnten Sie einen Ein- und Ausräumservice im Rahmen einer Wohnungsrenovierung anbieten. Oder Sie würden bestimmte Reinigungsarbeiten, die eigentlich nicht malerspezifisch sind, mit anbieten. Dienstleistungen sind in vielen Va-

rianten denkbar. Man muss nur die Frage stellen, was für den Kunden interessant sein könnte. Und natürlich auch, wofür der Kunde bereit ist, extra zu zahlen, denn zusätzliche Dienstleistungen sind eine gute Möglichkeit, einen Preisaufschlag zu erzielen.

Alles-aus-einer-Hand-Strategie

Hier geht es darum, dass Sie für Ihren Kunden der wichtigste Ansprechpartner für die gesamte Renovierung sind. Warum soll Ihr Kunde sich beispielsweise darum kümmern müssen, den Elektriker für die Installation der neuen Wand- und Deckenbeleuchtung zu bestellen, wenn Sie eine neue Spanndecke einziehen und die Wände mit edler Technik dekorieren? Oder warum soll er den Heizungsbauer anrufen, falls es nur um den besten Zeitpunkt für die Beschichtung der Heizkörper geht? Wenn der Maler sich direkt mit den Kollegen „kurzschließt“, haben der Kunde und alle beteiligten Handwerker davon einen Vorteil.

Nostalgie-Strategie

„Früher war vieles besser“, wenn man mit Menschen spricht, dann hört man das immer wieder. Und in Bezug auf handwerkliche Leistungen lassen sich viele Beispiele finden, wo Dinge früher anders und vielleicht sogar tatsächlich besser hergestellt wurden als heute. Denken Sie beispielsweise mal an den Schrank Ihrer Großmutter – der war so stabil, dass er leicht hundert Jahre überstehen konnte. Heute sind die meisten Schränke aus gepressten Holzspänen. Und schlaue Schreiner machen für sich und ihren Betrieb aus der Fertigung von Massivholzmöbeln eine Strategie. Auch beim Maler gibt es Techniken, die früher jeder kannte und heute mancher Kunde gerne hätte – wenn man es ihm nur anbieten würde.

Innenorientierung

Wenn wir uns mit Differenzierung beschäftigen, dann hat diese natürlich auch immer eine betriebsinterne Komponente. Dahinter steht die Forderung, bei der Abgrenzung des eigenen Un-

ternehmens vom Wettbewerb die eigenen Stärken und Schwächen detailliert zu beachten. Und hier kommt nicht zuletzt dem Mitarbeiter eine besondere Bedeutung zu. Denn genau dieser Mitarbeiter ist es, der die gewählte Differenzierungsstrategie nicht nur im Tagesgeschäft umsetzen, sondern der auch glaubhaft dahinter stehen muss. Jede Strategie scheitert nach relativ kurzer Zeit schon, wenn genau das nicht funktioniert.

Angebotsfokussierung

Neue Aufträge werden aus Angeboten generiert. Das Angebot sollte dabei das Ergebnis einer intensiven und vor allem auch einer individuellen Beratung sein. Wer individuell berät und gemeinsam mit dem Kunden eine Lösung für die Renovierungsaufgabe erarbeitet, der wird schnell einen ganz eigenen Weg einschlagen. Und das wird ein Weg sein, der vom Wettbewerb nicht so leicht zu kopieren ist. Und damit sichert dieser Weg den Unterschied des eigenen Angebots zum Wettbewerb. Und der rechtfertigt den eigenen Preis.

Es gibt viele Möglichkeiten, die eigene Leistungspalette von der des Wettbewerbs abzugrenzen. Man muss nur damit anfangen, sich zu spezialisieren und so seine eigene Nische im hart umkämpften Markt besetzen, getreu dem Motto „Suche deine Nische, bevor der Markt dich treibt!“

Thomas Scheld

kompakt

Die konsequente Suche nach Nischen stellt eine vielversprechende Möglichkeit dar, im hart umkämpften Markt zu bestehen.

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