



Geiz ist geil und Handwerk schweinish teuer

Chancen der Aldisierung

Wie man auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten Geld verdienen kann, machen uns vor allem die Lebensmitteldiscounter vor - allen voran Branchenprimus „Aldi“. Bereits 25 % des gesamten in Deutschland für Lebensmittel ausgegebenen Geldes landet in den Kassen der Gebrüder Albrecht. Wie das SHK-Handwerk diesen Trend für sich nutzen kann und worauf bei der „Aldisierung“ zu achten ist, erläutert der folgende Beitrag.

Den Werbeslogan „Geiz ist geil“ der Elektronik-Handelskette Saturn haben wir bereits beim Zukunftstag 2002 als abartigen Niveauverlust in der deutschen Kommunikationsszene gebrandmarkt. Trotzdem hat diese Wortschöpfung dem Werbetreibenden geradezu einzigartige Umsatzaufschwünge beschert. Saturn gehört mit seiner Schwester Media Markt aus der Metro-Gruppe zu den letzten Betreibern, die in dieser Branche überhaupt noch Geld verdienen. Ähnlich zeigt es sich beim Lebensmittelkauf. Insider sprechen davon, daß die Gebrüder Aldi zu den Wenigen gehören, die ihre unternehmerischen Aktivitäten mit satten Margen belohnt bekommen.

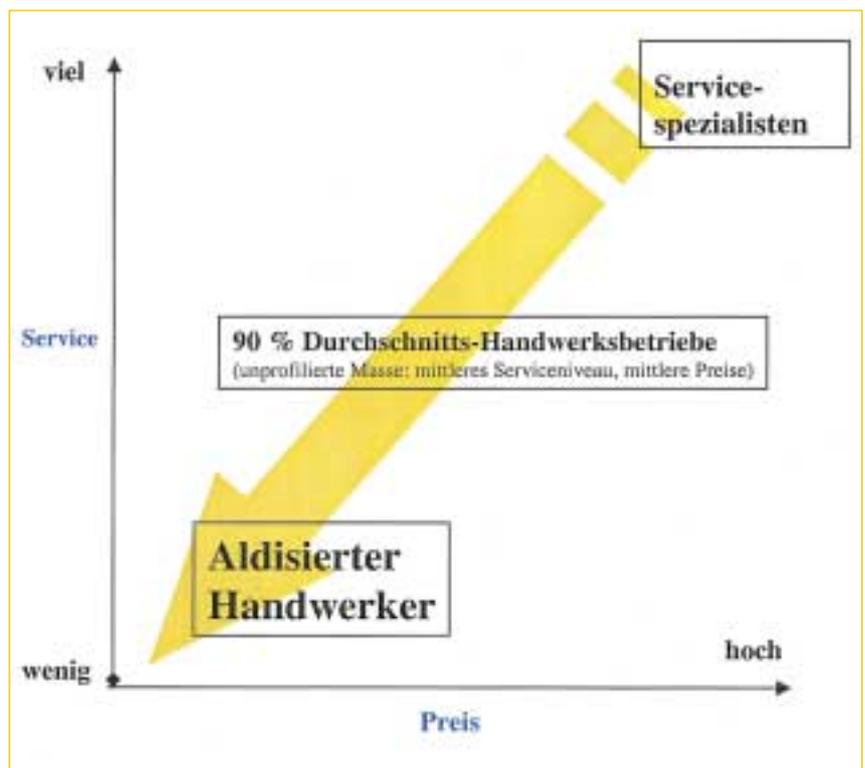
Aldi ist kultig und trendy

Die von der GfK jüngst ermittelten Zahlen in der aktuellen „Discounter-Studie“ sprechen eine eindeutige Sprache. Die Billigmärkte erhöhten ihren Umsatzanteil innerhalb von 10 Jahren von 10 auf 31 %. Aktuell kaufen mehr als 97 % aller Haushalte wöchentlich mindestens einmal beim Discounter ein. Damit wird klar, daß Discounter heute praktisch alle Verbraucher und fast jede Art von Verbrauchertyp erreichen. Als Branchenprimus räumt allein Aldi mehr als die Hälfte des gesamten Discounter-Umsatzes ab. Bereits 25 % des gesamten in Deutschland für Lebensmittel ausgegebenen Geldes landet in den Kassen der Gebrüder Albrecht. Und das nicht nur zu subventionier-

ten Verteilpreisen mit Almosencharakter. Mit System und Strategie haben sich die Albrechts auf der Forbes-Liste der reichsten Menschen der Welt mit gut 10 Milliarden Euro Privatvermögen bereits auf Platz elf vorgearbeitet.

Spätestens seit dem Beitrag „Rezessionskultur“ von Matthias Horx und der damit auch von der Szene beach-

teten „Aldisierung“ ist klar: Aldi ist nicht mehr nur Versorger für Menschen in Not, sondern Kult und Trend. Es steigt vor allem die Klientel derjenigen, die sich alles leisten können, und für die der Gang zu Aldi schick geworden ist. Wenngleich parallel auch die Zielgruppe derer zunimmt, für die es überlebenswichtig ist, daß es in ihrer Nähe einen Aldi gibt - oder wenigstens einen Lidl.



Positionierung des aldisierten Handwerkers

Aufgaben zur Umsetzung der Aldisierung

- **Sortiment:** Konsequente Spezialisierung auf wenige Tätigkeitsfelder, die von möglichst vielen Kunden benötigt werden.
- **Lieferanten:** Unbedingte Konzentration auf wenige Anbieter, um über große Mengenabschlüsse interessante Einkaufskonditionen und Marketing-Support zu erhalten.
- **Mitarbeiter:** Auswahl und Schulung in den Kernkompetenzen, kein Engagement in Risikobereichen mit wenig Erfahrung, Einsatz der Mitarbeiter in immer wiederkehrenden Tätigkeitsfeldern.
- **Management:** Weitestgehende Standardisierung von Betriebsabläufen, perfekte Organisation immer wiederkehrender Aufgaben, Zurückhaltung bei der Einführung von Innovationen, absolut perfektes Kostenmanagement.
- **Marketing:** Klare Argumentation mit eindeutiger Herausstellung des Preis-Leistungsverhältnisses, Konzentration auf kostengünstige Werbeträger, gleiche Anzeigen im gleichen Medium an der gleichen Stelle über langen Zeitraum.
- **Zielgruppen:** „Leute, die rechnen und Leute, die rechnen müssen“.
- **Positionierung:** Offen, aktiv, immer ansprechbar, schnell und unkompliziert. Slogans: „Wer mehr Geld ausgibt, ist selber schuld“; „Mehr muß der Spaß nicht kosten“; „Mit uns können Sie rechnen“.

Aldi ist also längst kein „Arme-Leute-Laden“ mehr: Nicht einmal 20 % der heutigen Kunden sind einkommensschwach. Mehr als 80 % kaufen dort also ein, „weil es Sinn macht“, egal wie man die vieldiskutierte Sinnfrage letztlich erklärt. In der Jahrtausendstudie des BAT-Freizeit-Forschungsinstitutes rangieren bei 22 % der Befragten die Marken „Aldi“ und „Adidas“ ohnehin genauso wichtig wie Kirche und Religion. In der persönlichen Wertschätzung rangiert die Bibel mit

19% nur knapp vor „Coca Cola“ (18%), „Levis“ (17 %) und „McDonalds“ (15%).

Handwerksbetriebe werden „zwangsaldisiert“

Vor dem Hintergrund dieser eindeutigen Trend- und Zahlenbeweise, lohnt es sich die Bezugspunkte zum Handwerk herzustellen, wenngleich einzelne Aussagen mangels Transparenz bei den quantitativen Fakten manchmal vorerst nur als Thesen taugen müssen. Erlauben Sie mir dazu unter diesem Blickwinkel folgende eigene Lagebeurteilung:

- Der Mega-Markt „Aldisierung“ wurde vom Handwerk wieder einmal konsequent verschlafen bzw. kampflos an die Baumärkte abgetreten. Auch der boomende „graue Markt“, der statistisch gesehen nicht exakt bewertet werden kann, läuft längst klassisch aldisiert.
- Der Großteil der Handwerksbetriebe wird im aktuellen Wettbewerbs- und Trendfeld mangels eigener strategischer Weichenstellung zum Preis-Dumping gezwungen. Viele Handwerksbetriebe werden oder wurden bereits längst „zwangsaldisiert“.
- Die marktbedingte Einräumung von Billigpreisen – ohne dafür die innerbetrieblichen Rahmenbedingungen geschaffen zu haben – erweist sich als unkalkulierbarer Margenvernichter bis hin zum wirtschaftlichen Ruin. Insider aus der Bankenszene sprechen davon, daß von diesem schleichenden Prozeß bereits mehr als 25 % der Handwerksbetriebe so stark getroffen sind, daß man wirtschaftlich von Pleite sprechen kann.

Die Uneinsichtigkeit des Handwerks für die Zeichen der Zeit paart sich jetzt mit der zentralen Sinnfrage jedes Betriebsinhabers: „Wofür werden wir überhaupt noch gebraucht? Welche Kunden sind noch bereit, den Gegenwert für unsere Leistungen in Euro und Cent auszugleichen? Wer kann sich das (viel zu teure?) Handwerk heute überhaupt noch leisten?“

Mit strategischer Aldisierung gewinnen

Unter dem Blickwinkel des aktuellen Konsumstreiks könnte (oder müßte) die Aldi-Erfolgsstory im Handwerk auch

heute noch einmal nachgeschrieben werden. Die dazu entwickelten Infokästen in diesem Artikel zeigen die wichtigsten Ansatzpunkte.

Auch wenn es wieder keiner glauben möchte, ist betriebswirtschaftlich gesehen die strategische Aldisierung ein überdenkenswerter Rettungsanker, der

Erfolgsfaktoren der Aldisierung

- **Marke:** Gerade bei der Aldisierung im Handwerk sind Marken erfolgsentscheidend für die Glaubwürdigkeit beim – noch unerfahrenen – Endverbraucher. Dies gilt sowohl bei der Verwendung von bekannten Marken der Industrie als auch beim Aufbau eines hohen eigenen Marken-Bekanntheitsgrades.
- **Kult:** Der emotionale Mehrwert, der von der Industrie aufgebauten Marken, ermöglicht die Glaubwürdigkeit der eigenen Angebote. Achten Sie in jedem Fall darauf, bezüglich der Qualität nicht angreifbar zu sein. Kompromißlose Qualität ist ein Grundprinzip erfolgreicher Aldisierung.
- **System:** Vermeiden Sie halberzige Lösungen und verkaufen Sie die Aldisierung nicht als „B-Variante“. Empfehlen Sie die aldisierte Variante als beste Variante für den Kunden. Tun Sie alles, daß dies für den Kunden auch so ist. Das aldisierte Angebot ist nicht die Alternative, sondern das Absolute.
- **Periodik:** Nutzen Sie die Gunst der Stunde. Bieten Sie im saisonalen Zeitablauf dann die Preisschnäppchen an, wenn Sie der Markt ohnehin am meisten verlangt (Beispiel: Offensives Angebot zur Heizungssanierung vor Einbruch der Kälteperiode). Schwimmen Sie auf saisonalen Konjunkturwellen mit.
- **Eigenständigkeit:** Orientieren Sie sich weniger an den Preisen der Konkurrenz, sondern an Ihren eigenen kalkulatorischen Möglichkeiten. Gehen Sie in die Preis-Offensive und bestimmen Sie Ihre individuelle Preisuntergrenze.

sich unter den gegenwärtigen Rahmenbedingungen auch für das Handwerk abzeichnet.

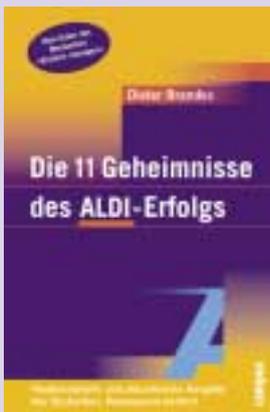
Warum zeigen sich diese Chancen?
Die außergewöhnlichen Chancen einer derartigen Strategie zeigen sich aus folgenden Gründen:

- Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mit weiter zurückhaltender Konjunkturerwicklung werden die Aldisierung automatisch beflügeln. Die Bewältigung des Strukturwandels,

Buchtip

Die 11 Geheimnisse des Aldi-Erfolgs, Dieter Brandes, 160 Seiten, 2003, gebunden, ISBN 3593372940, Campus Verlag, Frankfurt, www.campus.de, 24,90 Euro

Der jährliche Umsatz von Aldi beträgt 33 Milliarden Euro, der Unternehmenwert wird auf 40 Milliarden Euro geschätzt. Woher kommen die Milliarden und was ist das Erfolgsrezept des Imperiums? Ex-Aldi-Geschäftsführer Brandes wirft in seinem Buch einen Blick hinter die Kulissen. Nach einem Überblick über Geschichte,



Entwicklung, Struktur und Unternehmenskultur verdichtet er seine Erkenntnisse über das Aldi-Konzept zu elf Erfolgsgeheimnissen. Brandes zeigt, daß ein einziges Prinzip als goldene Regel die Grundlage für den Erfolg bietet und das gesamte Aldi-System durchzieht: die Kunst der Einfachheit. Fazit der bav-Redaktion: unbedingt lesen!

Sparzwänge und leere Kassen werden uns alle noch viele Jahre begleiten.

- Die typische Abwarthaltung des deutschen Handwerks steigert sich drastisch. Überfällige Strategie- und Marketinginvestitionen werden weiterhin auf die lange Bank geschoben. Wer jetzt reagiert, kann besonders schnell profitieren.
- Konsequentes Einschwenken in die strategische Aldisierung löst (als Alternative) die wichtige Aufgabe der Differenzierung als Ausweg aus dem Massenmarkt.
- Das Marktwachstum für den einzelnen Handwerksbetrieb ist auch deswegen groß, weil sich nach meinen Erfahrungswerten wohl nur die wenigsten Wettbewerber konsequent für die Aldisierung entscheiden werden.

Bedeutung für die SHK-Branche

- Die Aldisierung bewegt den Markt: Viele Zielpersonen, die die Heizungs- und Badsanierung vor sich her schieben, können mit aldisierten Offerten aus der Lethargie gelockt werden.
- Die Aldisierung sorgt für Konsumlust: Aldisierte Angebote unterliegen weniger dem konsumaufschiebenden Diktat der „Lösungen für die Ewigkeit“. Speziell im Badbereich können sich die Kunden situativer und modeabhängiger entscheiden.
- Die Aldisierung zwingt zur Strategie: Mangelndes Strategiebewußtsein zählt zu den größten Problemen des SHK-Handwerks. Aldisierung läßt sich nur mit Einhaltung der Kernkompetenzstrategie langfristig erfolgreich umsetzen.
- Das Konzept der Aldisierung ist einfach und kundenorientiert: Aldisierung kommt ohne Schnörkel und Tricks aus. Der Preisvorteil für den Kunden und die Vermeidung von Qualitätseinbußen ist Kundenorientierung pur.

Wie gesagt: Die Aldisierung ist nur eine strategische Alternative. Eine weitere Möglichkeit, die genau in die andere Richtung zielt, ist die Armanisierung (dazu mehr in der nächsten bav-Ausgabe 3/2003). Die Aldisierung funktioniert vor allem, wenn Konsequenz und Kult in Einklang gebracht werden. Doch Achtung: Wer aus Zwang und ohne System und Überzeugung aldisiert, wird morgen eher beim Konkursrichter als in seinem Betrieb für Umsatz sorgen.

Buchtip + Veranstaltung

- **Buchtip:** Dr. Bernd W. Dornach: Erfolgreiches Verkaufen im Handwerk – besser verkaufen & mehr verdienen; Band 5 der Schriftenreihe Handwerks-Marketing, 200 Seiten, gebunden, mit zahlreichen Grafiken und Checklisten, ISBN 3-936786-02-X;

Themen sind u. a.: – So entziehen Sie sich der Vergleichbarkeit – So setzen Sie auf Individualität – So erarbeiten Sie ein Verkaufskunstwerk – So setzen Sie totale Kundenorientierung in die Tat um – So berücksichtigen Sie vor allem den Zusatznutzen – So erreichen Sie perfekte Weiterempfehlungen. Für SBZ-/bav-Leser zum Sonderpreis von 29 Euro (inkl. Versand) direkt von UNI Marketing beziehbar.

- **Veranstaltung:** Der 5. Zukunftstag „Erfolg im Handwerk“ findet am 24. Oktober 2003 in der Kongreßhalle Augsburg statt. Thema: Märkte gestalten statt Betriebe verwalten – mit offensivem Marketing gewinnen. Anmeldung zum Vorbuchungspreis von 125 Euro (zzgl. MwSt.) bis 15.9.2003; Partnerpreis 49 Euro (zzgl. MwSt.).
- **Kontakt für weitere Infos/Buchbestellung/Anmeldung:** UNI Marketing, 86181 Augsburg, Telefon (08 21) 9 20 01, Telefax (08 21) 9 20 10, www.uni-marketing.de bzw. www.Erfolg-im-Handwerk.de



Dr. Bernd W. Dornach, seit 20 Jahren wissenschaftlicher Begleiter der Wertschöpfungskette im Handwerk, Autor zahlreicher Bücher und bekannt für amüsante Vorträge und Seminare mit Tiefgang. Er ist zudem Initiator der Veranstaltung „Zukunftstag“ sowie des Buch-Guides „Faszination Handwerk“ mit den kundenorientiertesten Schleifenbetrieben.