

Die Konsumlust des deutschen Verbrauchers ist weiterhin getrübt. Geiz ist zwar „geil“, aber nach wie vor gibt es genügend Haushalte, die es „geil“ finden, in nachhaltige Qualität zu investieren, die langfristig die Lebensqualität sichert und zu einem fairen Preis-Leistungs-Verhältnis angeboten wird. Das SHK-Handwerk sollte diese Chance nutzen und die Initiative ergreifen.

**Z**ugegeben, die Stimmungslage der Kunden in Deutschland in bezug auf ihre Konsumneigung ist nicht gerade als euphorisch zu bezeichnen. Auch die Handwerksunternehmen als Anbieter von Dienstleistungen unterliegen dem Konsumklima wie alle anderen Anbieter und Branchen. Vielleicht haben Handwerksunternehmen es gegenwärtig sogar etwas schwerer, ihre potentiellen Kunden zu Ausgaben anzuregen, weil Handwerksunternehmen selbst glauben, daß sie mit folgenden Einschätzungen ihrer (potentiellen) Kunden zu kämpfen haben:

- das Handwerk ist zu teuer
- das Handwerk ist nicht kundenorientiert
- das Handwerk arbeitet unzuverlässig
- die Zusammenarbeit mit Handwerkern ist eher lästig denn angenehm.

### Handwerkerzufriedenheit aus Kundensicht

In einer empirischen Studie, die wir im Mai 2002 für den ZVSHK, St. Augustin, durchgeführt haben, zeigt sich aus Sicht der Kunden allerdings ein völlig anderes Bild des Handwerks, das optimistisch stimmen sollte. In einer bundesweiten, telefonischen Befragung von 306 Eigentümern von 1- bis 2-

SHK-Handwerk: Stärken im Dienstleistungsangebot

## Kundenerwartungen als Umsatzchancen



Bild: Frankfurter Rumschau, 30. 5. 03

Familienhäusern wurde deutlich, daß diese Kundengruppe dem Berufsstand der „Installateure und Heizungsbauer“ folgende positive Attribute zuweist:

- geht flexibel auf meine Wünsche ein
- kann gut beraten
- arbeitet sauber im Haus
- kennt sich mit moderner Technik aus
- schlägt energiesparende und umweltfreundliche Lösungen vor.

Die Zufriedenheit der privaten Hausbesitzer mit den durchgeführten Arbeiten des Installateurs und Heizungsbauers ist hoch. Auf einer Skala von 1 = sehr zufrieden bis 6 = völlig unzufrieden erreichen die Handwerksunternehmen, die Arbeiten im Sanitärbereich bzw. der Heizungsanlage durchgeführt haben, gute Werte (siehe Bild 1).

Die Zufriedenheit mit den durchgeführten Arbeiten führt zu einer starken Bindung an das beteiligte Unternehmen – es wird nachhaltig Vertrauen zu diesem Unternehmen aufgebaut. 84 % der befragten Hausbesitzer, die konkrete Erfahrungen mit Installateuren und Heizungsbauern besitzen, würden den Handwerker weiterempfehlen.

Deutlich wird allerdings auch, daß 16 %, also rund jeder sechste Hausbesitzer, das Handwerksunternehmen nicht weiterempfehlen würde. Und zwar deshalb, weil die Zufriedenheit in allen oben dargestellten Bereichen hochsi-

gnifikant niedriger ist als bei denjenigen Hausbesitzern, die ihren Handwerker weiterempfehlen würden.

Insgesamt gesehen bleibt aber festzuhalten: Trotz aller Klischees und Stammisch-Parolen ist die Gesamtzufriedenheit von privaten Hausbesitzern mit Handwerkern aus dem Bereich Sanitär und Heizung „hoch“ bis „sehr hoch“. Immerhin jeder vierte Befragte vergibt auf einer Skala von 1 = sehr zufrieden bis 6 = völlig unzufrieden den besten Wert, die 1 (siehe Bild 2).

Zwischenfazit: Das Sanitär- und Heizungs-Handwerk zeigt aus Sicht der Zielgruppe privater Hauseigentümer klare Stärken im Dienstleistungsangebot, die eine eindeutige Leistungspositionierung des Handwerks erlauben. Diese positiven Eigenschaften sollte das Handwerk deutlicher herausstellen, um Kunden einen Anreiz zu bieten, Ausgaben beziehungsweise Investitionen zu tätigen.

### Was erwartet der Kunde?

In der im Mai 2002 durchgeführten Studie wurden die privaten Eigentümer von 1- bis 2-Familienhäusern auch gefragt, welche Eigenschaften / Leistungen mehr oder weniger vom Handwerk gewünscht werden. Diese wurden vorgelesen und der Befragte konnte mit Hilfe einer Skala sagen, welche Relevanz diese Eigenschaften für ihn persönlich besitzen. Was sind die Leistungen, die man sich „ganz besonders wünscht“? Hier das Ergebnis:

- alle Leistungen sollen einwandfrei erbracht werden (Qualität)
- Termine sollen eingehalten werden (Termintreue)
- ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis (nachhaltige Wertigkeit)

- eine gute Beratung auf Basis der Kenntnis moderner Technik und der Einbringung energiesparender und umweltfreundlicher Lösungen (beratende Kompetenz)
- Flexibilität in bezug auf die Kundenvorstellungen (Kundenorientierung).

Interessant ist die Leistung, die im Vergleich zu allen anderen Leistungen auf der Wunschliste an letzter Stelle steht: „daß der Handwerker vor allem billig ist“. Dieses Ergebnis verblüfft auf den ersten Blick, unterstützt aber eine These, die momentan in Werbeagenturen und Marketingabteilungen heftig diskutiert wird. Die These lautet: „Der

*Der Trendforscher Li Edelkoort hat die neue Situation im Konsumverhalten der Kunden wie folgt prognostiziert: „Wir werden künftig weniger kaufen, dafür aber mehr ausgeben.“*

## Potentiale im Markt

Die These lautet also: Die Umsatzchancen liegen in der Entwicklung und Kommunikation eines Qualitätsangebotes, dem ein faires Preis-Leistungs-Verhältnis im Bewußtsein der Kunden innewohnt. Und hierin liegt unseres

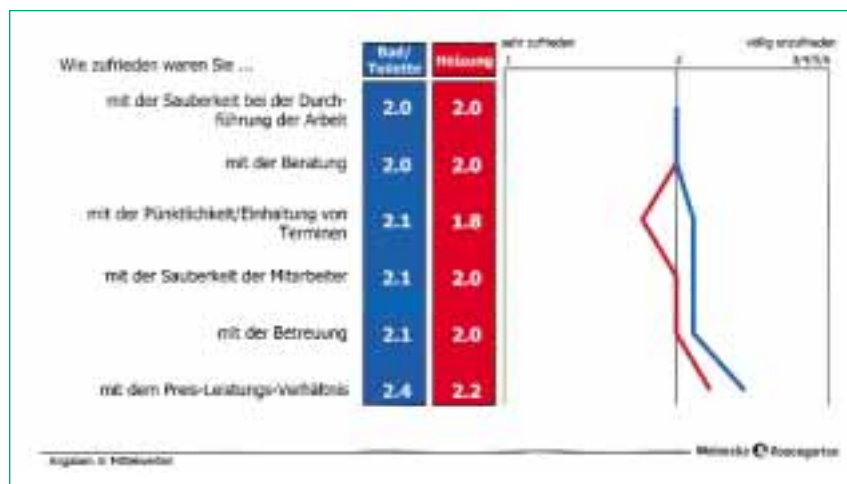


Bild 1 Zufriedenheit der privaten Hausbesitzer mit den durchgeführten Arbeiten in Bad/Toilette bzw. Heizung (skalierte Beurteilung) [3]

Geiz gilt nun als geadelt, doch der Konsument sehnt sich nach wahren Luxus (Qualität) . . . Nicht der Geiz, sondern Luxus ist und bleibt „geil“ – wenn er richtig kommuniziert und verstanden wird“ [1].

Abgeleitet wird aus dieser Diskussion, daß der Kunde letztlich folgende Anforderungen an die Produkte und Dienstleistungen stellt, die er bereit ist zu kaufen:

- Langlebigkeit
- Beständigkeit
- ökologische Verträglichkeit [1]

Da Qualität ihren sprichwörtlichen Preis hat, steht auch der Wunsch nach einem „guten Preis-Leistungs-Verhältnis“ klar vor dem Wunsch, „das Billigste“ zu kaufen. „Die Tatsache, daß Viele nicht mehr bis zur Bewußtlosigkeit konsumieren, sondern den bewußten Konsum vorziehen, gilt es zu verinnerlichen“ [1].

Erachtens nun die Chance des Handwerks, die Ausgabebereitschaft ihrer Kunden anzuregen: Eigen-Initiative, um ein für die Kunden individuelles Angebot des einzelnen Handwerk-Unternehmens zu definieren und zu kommunizieren. Also: das vorhandene Vertrauen nutzen und bestärken. Diese Eigen-Initiative des Handwerks sollte zielgerichtet sein und Kundenerwartungen berücksichtigen. Das heißt: Nicht Aktionismus ist gefragt, sondern eine durchdachte Marketingstrategie.

*Der Schriftsteller Saint-Exupéry hat diese Aufgabe in einer kurzen Botschaft zusammengefaßt: „Überlegen macht überlegen“.*

Worin liegen nun trotz des Konsumverzichts der Kunden die Umsatzchancen für das Handwerk? Wenn wir in bezug auf Umsatzchancen in Ziel-

gruppen denken, so sehen wir an erster Stelle des Potentials des SHK-Handwerks die vorhandenen Kunden der Unternehmen. In der bereits genannten Befragung der privaten Besitzer von 1- bis 2-Familienhäusern zeigt sich, daß der Großteil der Befragten als erste Anlaufstelle bei Problemen im Bad bzw. der Heizung „meinen Handwerker, den ich kenne“ benennt (rund 77 %). Das Handwerk besitzt somit einen Schatz, den es zu heben und zu beleben gilt. Der Schatz heißt „vorhandene Kundenbeziehungen, starke Kundenbindung und Vertrauen des zufriedenen Kunden in seinen Handwerkspartner“.

Auf Basis der Untersuchung können wir davon ausgehen, daß das Handwerk den Vorteil besitzt, ohne sogenannte Streuverluste seine Qualitätsdienstleistungen direkt und zielgerecht an eine Kernzielgruppe kommunizieren zu können: die vorhandenen Kunden, die (weitestgehend) mit der Leistung des Handwerks zufrieden sind. Umsatzchancen sehen wir also im intelligenten Ausbau der bereits im Handwerk vorhandenen Kundenbeziehungen.

## Initiativ-Strategie des Handwerks

Aber, ohne die Initiative des einzelnen Handwerksunternehmens werden die Kunden nicht aus ihrem gegenwärtigen Konsumverzicht geweckt werden können. Voraussetzungen für eine solche Initiativ-Strategie des Handwerks sind:

- 1 Das vorhandene Angebotsspektrum für den Kunden verdeutlichen (was eigentlich ist das Dienstleistungs-Portfolio des Unternehmens?)
- 2 Neue Leistungsangebote entwickeln; gegebenenfalls zusammen mit Partnerunternehmen (mit welchen Dienstleistungen, die man bislang nicht angeboten hat, kann man bei den vorhandenen Kunden zusätzlichen Umsatz erreichen?)
- 3 Den Kunden deutlich machen, welche Leistungen man ihnen derzeit anbieten kann und immer dann, wenn neue Angebote entwickelt wurden, diese ebenfalls kommunizieren (Marktdurchdringung / Produktentwicklung / Kommunikation)
- 4 Das Kundenprofil in einer stets aktualisierten Kundendatei zur Verfüg-

gung zu haben (elektronische Kundendatei).  
Nachfolgend ergänzende Hinweise zu den genannten vier Voraussetzungen:

### 1. Definition des Dienstleistungs-Portfolio

Der Kunde, mit dem ich mehr Umsatz machen möchte, muß wissen, welche Leistungen ich ihm bieten kann und welche Vorteile er aus dem Kauf dieser Leistungen für seinen Lebensalltag gewinnt. Dargestellt werden muß also das Leistungsangebot und der Nutzen aus diesem Angebot. Es stellt sich also zuerst die Aufgabe, eine Übersicht zu erarbeiten, die eine verständliche Aufgliederung des Dienstleistungsangebotes bietet und dem Kunden verdeutlicht, welchen Nutzen er aus diesem Angebot ziehen kann. Es muß dem Kunden deutlich werden, daß es sich beim Kauf der Leistung um ein „attraktives Angebot“ handelt, an dem er langfristig Freude hat.

Solche Leistungen können z. B. sein:

- eine effiziente, energie- und platzsparende neue Heizungsanlage
- die Nutzung von Sonnenwärme mit einer Solarthermie-Anlage
- die Nutzung von Fördermitteln und damit Kostenersparnis
- die Einrichtung eines neuen „Wohlfühl-Bades“

Die Übersicht solcher Dienstleistungsangebote sollte als Broschüre oder Folder jedem Kunden zugeschickt werden bzw. bei jeder Anfrage potentieller Kunden beigelegt werden. Nur wenn der Kunde neugierig gemacht wird und er das Gefühl hat, für seine Lebens-

### Keine Preissenkungen

Versuchen Sie dem Konsumverzicht Ihrer Kunden nicht durch Preissenkungen entgegenzuwirken. Es ist sicherlich der einfachere Weg, der Sie aber viel Geld kostet und bei Ihren Kunden nur das Gefühl verstärkt, daß Sie bislang zu teuer waren. Versuchen Sie, Ihre Kunden durch intelligente Produkte und Dienstleistungen zu begeistern, die ihren Preis wert sind. Dieser Ansatz nutzt Ihren Kunden und Ihrer Marge. Er allein ist die Mühe des Überlegens wert.

qualität eine sinnvolle Ausgabe zu tätigen, wird er wieder „Lust zum Konsum“ entwickeln.

In dieser Übersicht sollten aber nicht nur die einzelnen Dienstleistungsangebote aufgelistet sein, sondern es sollte auch deutlich werden, warum es sich lohnt, gerade mit diesem Handwerksunternehmen zusammenzuarbeiten, von dem der Kunde die Broschüre er-

deutlichen kann, daß diese neuen Wege keine Gefahr bedeuten, sondern ebenso sicher sind wie die bewährten Wege. Hinzu kommt der Zusatznutzen, der durch neue Geräte und Produkte erreicht werden kann, wie z. B.:

- intelligent gesteuerte Gas-Brennwerttechnik mit ihrem Vorteil in Bezug auf Energieverbrauch und Entlastung der Umwelt

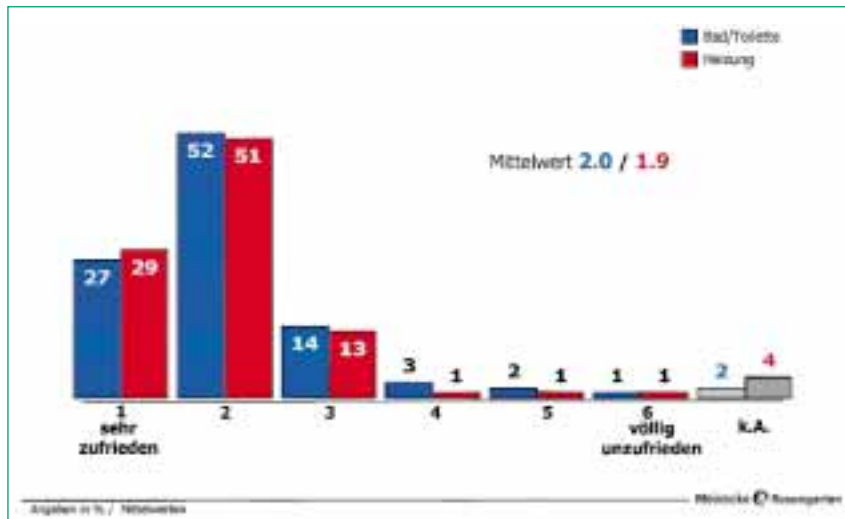


Bild 2 Zufriedenheit der privaten Hausbesitzer mit der Gesamtleistung [3]

halten hat. Solche besonderen Vorteile des Handwerksunternehmens können zum Beispiel sein:

- inhabergeführtes Unternehmen
- besondere Qualifikationen der Mitarbeiter
- besondere fachliche Schwerpunkte, wie zum Beispiel Bäderplanung, Solarthermie
- Informations- und Beratungskompetenz
- Mitgliedschaft in Verbänden/Initiativen, die besondere Kompetenz signalisieren
- Definierte Qualitätsmerkmale des Unternehmens (z. B. Angebotserstellung innerhalb von x Tagen, Qualitätskontrolle der durchgeführten Arbeiten etc.).

### 2. Neue Dienstleistungsangebote entwickeln

Nichts ist so beständig wie der Wandel. Erwartungen der (potentiellen) Kunden verändern sich, neue Technologien werden angeboten. Kunden greifen zwar einerseits gern auf Bewährtes zurück, weil sie sich dann „sicher fühlen“. Andererseits sind aber auch viele Kunden bereit, neue Wege zu beschreiten, wenn man ihnen ver-

- intelligente Wasser- und Dusch-Installationen, die den Wasserverbrauch reduzieren und damit erneut kostensenkend und ökologisch nachhaltig wirken

- die Kombination von Solarthermie und Gas-Brennwerttechnik, die die Kosten der Warmwasserbereitung deutlich reduzieren kann.

Solche neuen Angebote müssen den Kunden beratend verkauft werden.

Das Handwerk sollte sich zum Ziel setzen, den Dienstleistungsaspekt im Sinne „beratender Intelligenz“ stärker auszubauen bzw. neu anzubieten.

Durch das Dienstleistungsprodukt „beratende Intelligenz“ kann Nachfrage geweckt, das Verständnis für sinnhafte Investitionen gesteigert und damit dem Konsumverzicht entgegenwirkt werden.

### 3. Marktdurchdringung / Produktentwicklung / Kommunikation

Dargestellt wurde oben zum einen bereits unter Punkt 1 der Aspekt Marktdurchdringung: Den vorhandenen und potentiellen Kunden verdeutlichen,

was man ihnen alles „Gutes tun kann“ Zum anderen berücksichtigt Punkt 2 die Produktentwicklung: Neue Dienstleistungsprodukte entwickeln, die für (potentielle) Kunden „Nutzen stiften“. Zentral ist nun, daß diese Inhalte den (potentiellen) Kunden auch erreichen. Hier schlagen wir die Nutzung des sogenannten „One-to-one-Marketing“ vor, ein neuer Begriff für die direkte Kommunikation eines Unternehmens mit seinem Kunden via individualisierten Unterlagen auf dem Postweg. Der wichtige Aspekt hierbei ist, daß die Kommunikation zum Kunden nicht nur in einer Richtung arbeitet, sondern der Kunde auf das Anschreiben hin reagieren kann / soll, damit das Unternehmen lernt, wie der Kunde über das Angebot denkt.



**Dipl.-Soziologe  
Bernd Meinecke**  
ist geschäftsführender Gesellschafter der Meinecke & Rosengarten GmbH, Hamburg. Das Unternehmen arbeitet in den Feldern Marktforschung und Marketingberatung seit 1992. Ein Schwerpunkt dabei ist die Energiewirtschaft und deren Marktpartner: Telefon (0 40) 38 60 92-0, Telefax (0 40) 38 60 92 99, [www.meinecke-rosengarten.de](http://www.meinecke-rosengarten.de)

*Dieser Ansatz folgt dem Motto „Zähle nicht die Kunden, die du erreichst, sondern erreiche die Kunden, die zählen“ [2].*

#### 4. Die Kundendatei

Woher aber weiß das Handwerksunternehmen wer seine Kunden sind, „die zählen“? Hier hilft nur der Aufbau einer eigenen elektronischen Kundendatei, die es z. B. ermöglicht, einfach und leicht sinnvolle Auswertungen durchzuführen, um möglichst genaue Untergruppen der Kunden zu definieren. Was in einer solchen Kundendatei enthalten sein kann, ist in Bild 3 dargestellt. Auf Basis einer solchen Datei kann das Handwerksunternehmen mit seinen Kunden in regelmäßigen Abständen in Kontakt treten und Anregungen für sinnvolle und lustvolle, das Leben erleichternde Investitionen geben.

**W**ir wollen dem Handwerk mit diesem Artikel Mut machen, sich nicht vom Konsumverzicht der Kunden lähmen zu lassen. Angesichts der immer noch vorhandenen Geldmittel und der nicht ausgeschöpften Spartöpfe der Haushalte sehen wir Umsatzchancen. Diese realisieren sich allerdings nur dann, wenn die Handwerksunternehmen ihren Kunden etwas zu bieten haben.

#### Literatur:

Basis für diesen Artikel (Erstabdruck in der Zeitschrift „Gas“, Oldenbourg Verlag, Heft 4/2003) ist ein ausführlicher Desk Research sowie Untersuchungsergebnisse aus Studien, die Meinecke & Rosengarten GmbH, Hamburg, in den vergangenen Jahren durchgeführt hat.

[1] Ulrich Proeschel, Director Marketing und Kommunikation, TBWA Deutschland in: „Horizont“, 20/2003; 15. Mai, Seite 16

[2] Peter Raechs, Geschäftsführer Ogilvy One in: „Media & Marketing“, 5/2003, Seite 13

[3] Meinecke & Rosengarten GmbH, Juni 2002; Zielgruppe: private Hausbesitzer

- Wer ist mein Kunde? (Adresse, Familienstruktur, Wohn-/Lebensverhältnisse, vermutete Einkommens-/Vermögensstruktur, Geburtstage, persönliche Hobbys etc.)
- Was habe ich für diesen Kunden bereits getan?
- Was könnte ich aus meiner Sicht für diesen Kunden noch tun?
- Was sind die wichtigsten Faktoren des Kunden, um mit mir zusammenzuarbeiten?
- Mit welcher Kleinigkeit kann ich meinen Kunden am ehesten positiv überraschen?
- Welche Unterlagen habe ich diesem Kunden geschickt?
- Wie ist die Reaktion des Kunden auf meine Unterlagen?
- Was lerne ich aus der Reaktion des Kunden für meinen nächsten Schritt?
- Wie ist das Alter und der Zustand der relevanten technischen Infrastruktur?
- Von wem wurde ich zu einem Angebot aufgefordert?
- Warum hat der potentielle Kunde mein Angebot nicht angenommen?

Bild 3 Welche Infos kann eine Kundendatei enthalten?