

Viele Handwerker überschätzen ihre Marktpräsenz

# Nur bekannt zu sein reicht nicht



„Man kann auf Dauer nur Produkte verkaufen, wenn man einen guten Ruf hat.“  
(Alfred Herrhausen, ehemaliger Vorstandssprecher der Deutschen Bank)

Dem informationsüberlasteten Kunden fehlt häufig die Orientierung für die Auswahl seines Handwerkers. Potenzielle Kunden greifen deshalb, auch unbewusst, auf die emotionalen Merkmale zurück. Und hierbei spielt das Image bzw. das Gesamtbild eines Betriebes, das die (potenziellen) Kunden in ihren Köpfen haben, eine zentrale Rolle: Es beeinflusst die Kaufentscheidung erheblich.

**D**ie erfreulichen Nachrichten über die zunehmende Nachfrage der SHK-Branche lassen viele Handwerksunternehmer aufatmen und die guten Vorsätze (z. B. aktiver zu verkaufen) verblassen wieder. Insgeheim hoffen alle Beteiligten, dass dieser „Boom“ auch im nächsten Jahr anhält und man so von lästigen Marketinggedanken entbunden wird. Im Falle, dass die Nachfrage nachlässt, hoffen viele Handwerksunternehmer auf die regionale Bekanntheit ihrer Qualitätsarbeit.

Schließlich sei man am Markt bekannt und irgendetwas „geht deshalb immer“, so glauben viele optimistisch. Die Hoffnung stirbt bekanntlich zuletzt...

**Qualität ist,  
wenn es warm wird**

Letztendlich weiß jedoch kaum ein Handwerker wie bekannt er wirklich ist und was über ihn am regionalen

Markt gesprochen wird. Während die Wirkungsgrade von technischen Anlagen bis ins Detail gemessen, ausgewertet und verarbeitet werden, fehlt ein solcher Gedankenansatz über die eigene Bekanntheit gänzlich. Dies bestätigt auch eine Umfrage der Firma Würth. 432 Handwerksbetriebe wurden über „Erfolg im Handwerk“ befragt. Nur 11 % der Befragten verbinden damit „die Bekanntheit bzw. „den guten Ruf“.

Wie wichtig der gute Ruf ist, beweist auch der berufliche Alltag der Arbeitnehmer. Wer Karriere machen will und „nur“ auf die Qualität seiner Leistung vertraut, d. h. gute Arbeit abliefert, hat nur 10 % Beförderungschancen. Wichtiger für die Karriere ist, dass die Angestellten über ein gutes Image verfügen. Die Beförderungschance liegt mit einem guten Ruf immerhin bei 30 %. Die beste Chance jedoch hat, wer mit diesen Eigenschaften im Unternehmen zudem über einen hohen Bekanntheitsgrad verfügt. Damit stehen die Beförderungschancen mit 60 % am besten. Trotz gleicher Ausbildung und Arbeitsqualität werden deshalb manche Arbeitnehmer schneller befördert, als andere. Viele Mitarbeiter haben erkannt, dass sich Image als auch Bekanntheit steuern lassen und setzen hier zielstrebig an.

Qualität (sprich „die gute Leistung“) ist nur ein imagebildender Faktor von vielen und hat je nach Gegebenheit einen unterschiedlichen Stellenwert. Viele Meister erleiden Schiffbruch mit dieser Erkenntnis, weil sie nur ihr urreigenstes Verständnis von Qualität sehen. So scheitern gegenwärtig auch viele Traditionsbetriebe, weil der Markt und damit der Kunde nicht eindeutig erkennt, wie diese Qualität definiert ist bzw. welchen Nutzen sie bringt. So sind viele von der Auffassung des Laien überrascht. Für ihn „hat“ jede Heizung erst einmal Qualität, wenn sie Wärme liefert und jedes Bad, wenn warm geduscht werden kann.

## Das Firmen-Image im Kopf des Kunden

Handwerksunternehmer und Kunden haben unterschiedliche Standpunkte, Perspektiven und Wahrnehmungen. Auf der einen Seite steht der Meister bzw. Chef, der darauf schwört, dass seine Leistung absolute Qualität sei.

## Fremdbild: Aus diesen neun Imagefaktoren formt der Kunde sein Bild über Ihr Unternehmen

|   |                             |  |
|---|-----------------------------|--|
| 1 | Kundenorientierung          | ➤ Es sind nicht Unternehmen, die agieren, sondern es dreht sich alles um Menschen, die mit anderen Menschen langfristige (Geschäfts)Beziehungen aufbauen.  |
| 2 | wahrgenommene Kommunikation | ➤ Das Erscheinungsbild (Flyer, Internet etc.) und die Botschaften werden mit der Leistung gleichgesetzt; Beispiel: ein veraltetes Logo signalisiert: „Dieser Betrieb bietet keine zeitgemäßen Lösungen.“ |
| 3 | Chefqualität                | ➤ Der Ruf des Firmenchefs beeinflusst das Unternehmensimage stärker als bislang vermutet. Kompetenz und Führungsstärke werden gefordert.   |
| 4 | Service                     | ➤ Nicht der Abschluss zählt, sondern das Einhalten des gemachten Versprechens (Garantien, Zusagen etc.).   |
| 5 | Preis-Leistungs-Verhältnis  | ➤ Die (guten) Leistungen sind nicht teuer, sondern erscheinen dem Kunden preiswert durch einen hohen gefühlten Nutzen.   |
| 6 | Mitarbeiterorientierung     | ➤ Kunden spüren die Stimmung innerhalb eines Betriebes und fühlen sich dementsprechend hin- oder weggezogen.   |
| 7 | innovativer Eindruck        | ➤ Im Sinne des Kunden selektiert der Unternehmen neue Markt-Angebote und kommuniziert dies auch nach außen.  |
| 8 | soziale Verantwortung       | ➤ Professionalität ohne Herz und Mit-Menschlichkeit funktioniert höchstens kurzfristig.  |
| 9 | Umweltorientierung          | ➤ Das Unternehmen denkt nachhaltig und investiert/fördert umweltfreundliche Produkte etc.  |

Auf der anderen Seite steht der informationsüberlastete Kunde, dem die Orientierung für die Auswahl seines Handwerkers fehlt. Auch das Angebot von Markenprodukten überzeugt ihn nicht mehr, denn wer namhafte Marken anpreist, ist deshalb noch lange nicht vom gleichen Schlag. Potenzielle Kunden greifen deshalb auch unbewusst auf die „weichen“ (emotionalen) Unterscheidungsmerkmale zurück. Während der Bekanntheitsgrad nur die Menge misst, gibt das Image mehr Aufschluss über das „Wie“. Der englische Begriff Image (deutsch: Bild) bezeichnet das Gesamtbild, welches die Menschen (Kunden, Interessenten, Banken, Lieferanten etc.) über ein Unternehmen haben. So hat Dieter Bohlen z.B. einen sehr hohen Bekanntheitsgrad, jedoch ein eher mäßiges Image.

Ein Image bildet sich im Kopf der Menschen im Laufe der Zeit und ist abhängig von den Informationen, die die

Person z.B. über einen Betrieb erhält. Dieser Prozess findet auf der Gefühls-ebene statt und sorgt wie ein Arbeitsspeicher dafür, dass im Zusammenhang mit einer Firma entsprechende Emotionen und Assoziationen abgelegt werden. Je mehr einschlägige Informationen aufgenommen werden, desto mehr verfestigt sich dieses Bild (positiv oder negativ) im Kopf der Menschen. Hierzu gehört auch die wahrgenommene Kommunikation (generelles Erscheinungsbild, Berichterstattungen in der Zeitung etc.), die wesentlich den Bekanntheitsgrad und das Image eines Unternehmens prägt. Dieses Image (Bild im Kopf der Verbraucher) beeinflusst die Kaufentscheidung erheblich, weil ein Kunde Produkte und Leistungen sonst kaum noch unterscheiden kann.

Je mehr einschlägige Informationen aufgenommen werden, desto mehr verfestigt sich das Image bzw. Gesamtbild (positiv oder negativ) im Kopf der Kunden

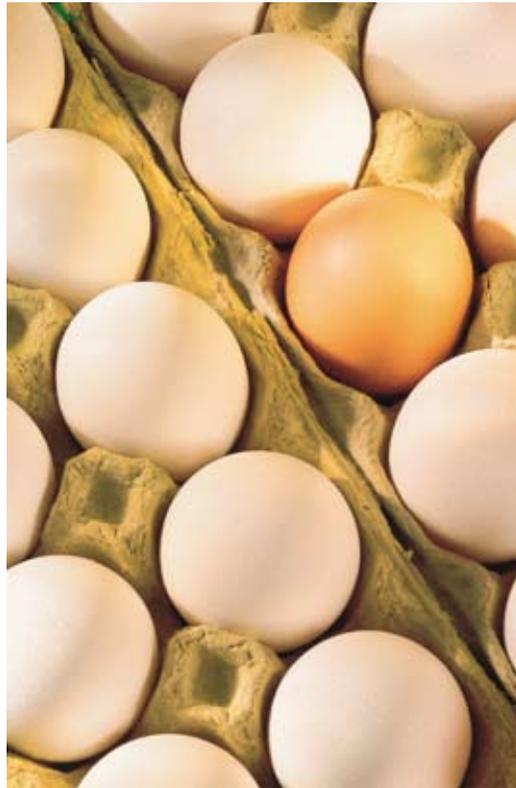


Viele potenzielle Kunden, die „ihren“ SHK-Handwerker suchen, ziehen oft achtlos an Betrieben vorüber, weil sie diese schlichtweg nicht wahrnehmen, sich kein Bild machen können oder weil sie die Außendarstellung nicht anspricht. Theoretisch könnte der Heizungs- und Sanitärbetrieb den Interessenten mit seinem Leistungsangebot bestens bedienen; praktisch aber kann er dies nicht vermitteln. Der potenzielle Kunde erhält einen falschen Gesamteindruck und erkennt nicht:

- was der Handwerksunternehmer anzubieten hat,
- in welchen Fällen er ihm helfen kann
- welchen besonderen Nutzen er bietet und
- warum er besser ist als seine Wettbewerber.

### Ein gutes Image hat hohen Wert

Erfolgreiche Unternehmer im Handwerk beweisen: Wer in schlechten Zeiten bzw. schlechter Wirtschaftslage die Auftragsbücher voll hat, ist bei bestimmten Zielgruppen oder Branchenbeteiligten (Architekten etc.) besser, d.h. positiver, im Gedächtnis als andere. Es ist bekannt, dass er seine Sache ganzheitlich gut macht oder sogar die Kundenerwartungen übertrifft. In diesen Fällen funktioniert auch die Weiterempfehlung bestens. Ein hoher Prozentsatz der Endverbraucher verlässt sich durchaus auf den Rat anderer, wenn sie einen Handwerker su-



Welche Fähigkeiten zeichnen den Handwerksbetrieb besonders aus bzw. welche Probleme löst es besser als die Mitbewerber?

chen. Dies ist nicht verwunderlich, denn während der Verbraucher von den Informationswellen überrollt wird, nimmt sein Misstrauen in die Welt der Angebote weiter zu. Der Gleichklang der Angebotsmassen lässt vieles ähnlich erscheinen und kaum einer hat die Gewissheit heute wirklich den niedrigsten Preis zu bezahlen. Viele Informationen sind unglaublich und machen zu Recht skeptisch. Auch schlechte Erfahrungen spielen eine wichtige Rolle. Mit dem Misstrauen nimmt gleichzeitig auch das Sicherheitsbedürfnis vieler Verbraucher weiter zu. Was liegt näher, als sich mit Freunden oder Bekannten zu beraten oder um eine vertrauliche Empfehlung zu bitten. Gerade die Leistungen im SHK-Handwerk sind für diese Art der Konversation bestens geeignet. Sie lösen Probleme, sparen Geld, sorgen für Wohlbefinden, bieten Entspannung

und Zufriedenheit. Aus Sicht des Verkaufes bieten sie viele Ansatzpunkte bzw. Kaufmotive:

- Vertrauen – mit persönlichen Erfahrungen verbunden.
- Neugierde: neu, innovativ, trendy
- Angst: Wertminderung, Energiepreisentwicklung
- Prestige: Designbäder, Erholungsoasen
- Sicherheit: Regel-, Sicherheitstechnik
- Profit: Förderungen, Einsparungen
- Zufriedenheit: Selfness, Umweltschutz

### Der Marktkontakt ist oft schon abgerissen

Leider ist in der Routine des Alltagsgeschäftes bei vielen SHK-Betrieben (auch alteingesessene Familienbetriebe!) der Kontakt zum regionalen Markt bereits abgerissen, ohne dass es die Betroffenen bewusst registrieren. Kaum ein SHK-Unternehmer würde sich zufrieden damit geben, wenn es hieße: „Diese Heizungsanlage müsste ganz gut laufen. Der Wirkungsgrad dürfte eigentlich mit ziemlicher Sicherheit sehr hoch sein“. Mit einer solchen Aussage würde sich heute jeder Meister sofort im Kundengespräch abqualifizieren. So wie sich jedes technische Gerät optimal einregulieren lässt, so gibt es diese Stellschrauben auch für das Image.

Ähnlich wie bei einer technischen Störung muss zuerst die Ausgangssituation geklärt werden. Dies erfordert eine Bestandaufnahme des Bekanntheitsgrades und des Images. Hilfreich sind offene Gespräche mit Freunden und Bekannten, wichtigen Kunden (insbesondere Weiterempfehlen), Meinungsführern vor Ort, Kooperationspartnern, Mitarbeitern, und Lieferanten. Je öfter gefragt wird, desto aufschlussreicher werden die Antworten sein. Eine Befragung anhand eines vorbereiteten Fragebogens (ohne persönliche Angaben der Befragten) macht deshalb Sinn, weil die Antworten vergleichbar sind und sich die befragten Personen unbefangenen äußern werden.

Ein solcher Aufwand rechnet sich immer, selbst wenn er nur im direkten persönlichen Umfeld durchgeführt wird. Es ermöglicht einen Abgleich zwischen dem Eigenbild des Unternehmers und dem Fremdbild (Ergebnis der

Typische Kundenaussage: „Wenn man einen wirklich guten SHK-Handwerker braucht, findet man ihn nicht; und überhaupt, woher soll ich wirklich wissen, wer in meinem Sinne gut ist?“





Jeder von uns ist selbst auch ein Kunde. Und wenn man weiß, worauf man selbst Wert legt und was einem wichtig ist, dann lässt sich anhand dieser Kriterien auch das eigene Unternehmen prüfen.

Umfrage). Bei vielen Unternehmen weichen die Vorstellungen weit von einander ab. Das Ergebnis sollte auf keinen Fall in gut oder schlecht bewertet werden, sondern die erforderlichen Aktivitäten zur Beeinflussung des Images (siehe Kasten) in die gewünschte Richtung lenken.

### Welche Ansprüche haben Sie als Kunde?

Neben den Vorstellungen des Chefs ist eine eindeutige Markt- bzw. Wettbewerbs-Positionierung entscheidend. Hierzu muss nicht nur die eigene Leistungsfähigkeit definiert, sondern auch

der Unterschied zu den Mitbewerbern deutlich gemacht werden. Welche Fähigkeiten zeichnen das Unternehmen besonders aus bzw. welche Probleme löst es besser als alle anderen? Was genau möchte der Kunde? Eine „Rundum-Sorglos-Betreuung“ von seinem Heizungsinstallateur in Form von Wartungsverträgen und diversen Serviceleistungen? Oder einen Bad-Komplettanbieter, der Lieblingsplätze schafft? Wann erteilt der Kunde Aufträge und spricht Empfehlungen aus?

Wer diese Frage eindeutig beantworten kann, hat eine gute Ausgangsbasis für seine Aktivitäten und legt den Grundstein für eine professionelle Imagegestaltung. Es gleicht dem Stein, der ins stille Wasser fällt und seine Kreise immer weiter zieht. Je-

der Kundenkontakt sollte genutzt werden um den aktuellen Stand zu ermitteln. Wer den Mut findet, den Kunden nach seiner Zufriedenheit, seinem Eindruck und seinem Empfinden zu fragen, wird immer eine Orientierung durch das Fremdbild haben.

Wie auch Rom nicht an einem Tag gebaut wurde, so wird auch der Bekanntheitsgrad nicht an einem Tag ausgebaut und das Image nachhaltig positiv geändert. Folgende Maßnahmen tragen jedoch wesentlich dazu bei:

- eindeutige Positionierung, Alleinstellungsmerkmale
- gezielte Veröffentlichung von Referenzen

### Kennen Sie Ihr Image?

SBZ/bav-Abonnenten erhalten eine kostenfreie Checkliste „So erfassen Sie Ihren Ruf (Ihr Image) am Markt“, per E-Mail: [service@provice.net](mailto:service@provice.net) oder per Telefax (0 81 91) 98 52 79; Stichwort „Checkliste SBZ/bav“

- öffentlichkeitswirksame Publikationen
- soziales Engagement oder Sponsoring (z.B. familienfreundliche Maßnahmen, Unterstützung Altersheim-Ausstattung)
- regelmäßiger Kundenkontakt mit Branchenneuigkeiten (z.B. Kundenzeitung)

Eine Annäherung an dieses Thema findet sich am leichtesten, wenn man sich seine eigenen Ansprüche verdeutlicht. Denn jeder von uns ist ja selbst auch ein Kunde: nicht nur beim SHK-Großhandel und -Hersteller, sondern auch im Bekleidungsgeschäft, im Elektromarkt, im Autohaus usw. Und wenn man weiß, worauf man selbst als Kunde Wert legt und was einem wichtig ist, dann lässt sich anhand dieser Kriterien auch das eigene Unternehmen prüfen.



Unsere Autoren **Burga Warrings** und **Uwe Engelhardt** führen die Vertriebs- und Marketingagentur **Provice**, 86899 Landsberg, Telefon (0 81 91) 98 52 16, Fax (0 81 91) 98 52 79, [www.provice.net](http://www.provice.net)