



Dietrich W. Thielenhaus

Für die SHK-Report-Leser nimmt der Autor, im Hauptberuf geschäftsführender Gesellschafter der seit 1986 in der SHK-Branche erfolgreichen Marketing-Agentur Thielenhaus & Partner (Wuppertal), in seiner regelmäßigen Kolumne „KLARTEXT“ aktuelle Themen, Probleme und Herausforderungen auf's Korn.

Erhebliche Wachstumspotenziale: Luxusprodukte für den Wohnbereich

Der Markt für Luxusgüter hat 2012 weltweit um etwa 7 % auf über 200 Mrd. Euro zugelegt. Das stärkste Wachstum sieht die Management-Beratung Bain & Company auch für die kommenden Jahre in China. Hier ist die Nachfrage im vergangenen Jahr um rund 20 % gestiegen. Auch in Deutschland bleibt die High-End-Branche weiter auf Wachstumskurs. Einer Untersuchung von Roland Berger zufolge haben 81 % der befragten Unternehmen für das zweite Halbjahr 2012 eine „sehr gute“ bzw. „gute“ Nachfrageentwicklung gemeldet. Bei jeder dritten Firma ist der Umsatz um über 10 % gestiegen. Über zwei Drittel der Anbieter konnten ihre Profitabilität weiter verbessern. Roland Berger führt diese boomartige Entwicklung auch auf die forcierte Marktbearbeitung zurück. So haben 60 % der Unternehmen ihre Marketing-Investitionen – zum Teil sehr deutlich – ausgeweitet. Die deutlich steigende Nachfrage beschränkt sich nicht nur auf teure Uhren, Schmuck und Kleidung, sondern verlagert sich zunehmend auf die Ausstattung des privaten Wohnumfeldes. Davon profitieren auch die Anbieter von Luxus-Bädern. Hier zeichnet sich für die nächsten Jahre eine stabile Orientierung im Konsumverhalten ab. Die Verunsicherung vermögender Zielgruppen durch Konjunkturabschwächung, Euro-Krise und Inflationsängste hat nicht zu verstärktem Konsumverzicht geführt, sondern das Interesse an hochpreisigen, prestigeträchtigen Markenprodukten regelrecht angeheizt. Die Sachwert-Anlage hat eine neue Bedeutung bekommen. Kennzeichnend dafür ist der Aufruf von ifo-Chef Sinn, lieber in ein neues Bad als in Bankzertifikate zu investieren. Auf diese Veränderungen im Bewusstsein und Konsumverhalten haben sich die meisten Markenhersteller noch nicht konsequent eingestellt. Es fehlt an speziellen MarCom-Aktivitäten zur erfolgreichen Ansprache dieser anspruchsvollen Zielgruppe. Es kommt jetzt darauf an, die latent wachsende Nachfrage nach „Wohn-Luxus“ umzumünzen in entsprechende Umsatzsteigerungen, also den Bedarf zu wecken und zum Fachhandel zu lenken. Dabei bieten sich strategische Kooperationen führender Markenhersteller an, die auch segment- und branchenübergreifend sein können.

Marken-Politik: gefährliche Preis-Experimente

Billigmarken tun sich meist schwer in puncto Image und Kunden-Loyalität. Ob Autos, Fluglinien, Baumärkte, Fast-Food-Ketten oder Biersorten – wer sich nur über den Preis positioniert, dem schlägt in der Regel geringes Vertrauen entgegen. Das hat jetzt die Brand Index-Untersuchung 2012 bestätigt. Vor diesem Hintergrund empfiehlt sich den Herstellern eine konsequentere Marken-Profilierung, die auf Vertrauensbildung durch kontinuierliche Kommunikation der jeweiligen Leistungsversprechen bei Qualität, Design, Sortimentsvielfalt, Service und Kundennähe setzt. Das gilt in besonderem Maße für die überwiegend mittelständisch strukturierte SHK-Industrie, die sich mit überschaubaren Kommunikations-Budgets im harten Wettbewerb behaupten muss. Die Erfahrung zeigt, dass selbst gelegentliche KampfpPreis-Aktionen den Kern einer Marke beschädigen können, wenn sie die Leistungsversprechen infrage stellen. Gerade im mehrstufigen Vertriebsweg hat eine konsistente, verlässliche Mar-

ken- und Preispolitik hohe Bedeutung. Großhandel und die Verarbeiter im Fachhandel setzen zurecht auf bekannte Marken als Säulen der Bedarfsweckung und -lenkung. Unorganische Preis-Experimente können hier kontraproduktive Irritationen auslösen. Die Preisbewilligungsbereitschaft der Endkunden sollte weder unter- noch überfordert werden. Aus Herstellersicht kommt es entscheidend darauf an, die angestrebte Unternehmens- und Produktpositionierung im Bewusstsein der Zielgruppen immer wieder durch strategische Feinjustierungen zu aktualisieren und zu nuancieren. Wer dabei die gesamte MarCom-Klavatur nutzen kann, hat in der Regel die Nase vorn.

Erfolgsgeheimnis Empfehlungs-Management

Eine der effektivsten Methoden zur Neukundengewinnung wird im deutschen SHK-Fachhandel noch längst nicht überall konsequent genutzt. Gemeint ist das systematische Empfehlungs-Management, bei dem zufriedene Kunden Bauherren, Modernisierern und Sanierern aus ihrem Bekanntenkreis ganz gezielt den als zuverlässig und kompetent erlebten Fachbetrieb ans Herz legen. Der Grund für die diesbezüglich weit verbreitete Untätigkeit: Die Frage, wie sich „Empfeher“ nachhaltig motivieren lassen, erweist sich in der Praxis oft als schwierig zu überwindende Klippe. Zu empfehlen ist der Aufbau eines auf den einzelnen Betrieb ausgerichteten Kundenbindungssystems, das die individuellen Stärken bestmöglich nutzt und ergänzt durch oft entscheidende „stilistische“ Zusatzleistungen. Letztlich kommt es darauf an, nicht nur die einwandfreie handwerkliche Leistung in Form eines komplett neuen Bades zu liefern, sondern den Endkunden durch umfassende Betreuung das begründete Gefühl zu vermitteln, persönlich und erstklassig bedient zu werden.

Untersuchungen zeigen, dass vor allem kaufkraftstarke und anspruchsvolle Endkunden häufig den Mehrwert vermissen, der über die reine Planung und Installation hinausgeht. Vertrauen entsteht über menschliche Zuwendung. Wer diese Erkenntnis im Alltag konsequent umsetzt, hat schon gewonnen. Hier eröffnet sich ein weites Aktionsfeld zum kontinuierlichen Kontaktaufbau vom ersten Beratungsgespräch ohne zeitliche Hetze bis zur mit einer Flasche Champagner „veredelten“ Übergabe des blitzsauberen neuen Bades. Wirksamkeitsvoraussetzung ist dabei die Sicherstellung alter Handwerkertugenden wie Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit. Den aus Endkundensicht entscheidenden Unterschied schafft aber das begründete Gefühl, sich in besonders guten Händen zu befinden. Eine ebenso einfache wie bewährte Methode ist, sich während der Realisierung regelmäßig der Zufriedenheit des Bauherrn zu vergewissern. Professionelle Kundenbindung endet aber nicht mit der Rechnungsstellung. Natürlich kann man es nicht immer allen recht machen. Im Regelfall gibt es aber eine zentrale, zufriedene Kundengruppe, die eine dauerhafte Betreuung verdient und lohnt. Die Palette der kreativen Kontaktpflege reicht von Geburtstagsglückwünschen und originellen Weihnachtspräsenten über gezielte Hinweise auf Produktneuheiten bis zu persönlichen Einladungen zum Jazz-Frühstücken oder zu Kunstausstellungen. So werden Kunden zu verbundenen Stammkunden, die den Handwerks-Betrieb ihres Vertrauens mit Überzeugung weiterempfehlen.