

Fallstudie aus dem Bereich Wohn-Wintergärten

Von Manfred Eisele



Mittelständischer Wintergartenbauer entwickelt Vertriebsstrategie für Handelsvertreter und setzt sie bundesweit erfolgreich um. Das Geheimnis: bis 20% preiswerter bei mehr Nutzen für die Kunden (Wärmedämmung, Sonnenschutz, Sicherheit, Klima) als bei vergleichbaren Wintergärten der Wettbewerber plus professionelle Vertriebsarbeit.

Geisa, eine kleine Stadt in Thüringen, 30 km östlich von Fulda. Das ist auf den ersten Blick nicht gerade der Standort, wo man einen bundesweit erfolgreich agierenden Hersteller auf dem heiß umkämpften Markt von Wohn-Wintergärten vermutet.

1996 gründete Bernd Marmetschke die Firma Glashaus Wohn-Wintergarten System Bau GmbH. Bei dem zunächst florierenden Unternehmen nahmen aber auch im Lauf des Wachstums die Probleme zu. Hauptsächlich die sehr unterschiedlichen Verkaufsansätze der bundesweit 12 Handelsvertreter machten ihm Ende 1997 Sorgen.

Zu dieser Zeit erinnerte er sich an die EKS-Strategie. Es fehlten ihm jedoch die genauen Kenntnisse. Es mußte Hilfe her. Im Dezember 1997 begann dann die Zusammenarbeit mit Success Service Eisele.

Stärken-/Schwächenanalyse und zwingender Nutzen

Zuerst wurde eine Stärken-/Schwächenanalyse des Unternehmens durchgeführt und daraufhin eine Strategie für die nächsten fünf Jahre

schriftlich festgehalten. Die zunächst vermeintlich geringen Stärken im technischen Bereich und der Verarbeitung der Produkte sowie der Service mit Beratung, Planung, Montage und umfangreichen Garantien wurden weiter ausgebaut. Unter den Nutzen-Gesichtspunkten der EKS wurde in nur sechs Monaten ein völlig neuartiger Wintergarten-Typ entwickelt. Dieser Wintergarten hat mehr Funktionen und ist ca. 20% preiswerter als vergleichbare Produkte. Damit wurde ein zwingender Nutzen für die Zielgruppe geschaffen.

Wer ist die Zielgruppe?

Als Zielgruppe wurden die Besitzer von Ein- und Zweifamilienhäuser, die in den 70er Jahren gebaut haben, definiert. Diese Häuser sind in den meisten Fällen abbezahlt und die Eigentümer verfügen über das nötige Geld, um sich einen Wintergarten für ca. 50.000 DM zu leisten. Anhand einer Zielgruppenbefragung wurden als Hauptmotivation für den Kauf eines Wintergartens die Wünsche nach „Wohnen im Grünen“, die Erweiterung des vorhandenen Wohnraums, sowie „mehr Wärme und Licht“ ermittelt.

Hauptengpaß: Vertrieb

Der Hauptengpaß war die unsystematische Vertriebsarbeit bzw. zu wenig

Kundenkontakte bei denen die Handelsvertreter im Anschluß an ein Beratungsgespräch ein Angebot abgeben konnten. Die Verkaufsgespräche, so stellte sich heraus, wurden nicht kundennutzenorientiert geführt, sondern die Provision stand im Vordergrund.

Mehr Kontakte und leichtere Abschlüsse

Neukundenakquise wurde bisher fast ausschließlich über Anzeigen in Tageszeitungen betrieben, wobei die Anzahl der Interessenten im Verhältnis zu den Kosten zu gering war.

Aufgrund einer aufwendigen Zielgruppen- und Marktanalyse für jedes Verkaufsgebiet fanden wir die Städte bzw. Stadtteile mit der größten Anzahl der Zielgruppe heraus. Hier wurde auf Statistiken und Zahlenmaterial von Marktforschungsinstituten zurückgegriffen. Eine teure Investition, die sich lohnte und auch noch in Zukunft lohnen wird, denn die Häuser sind ja nicht mobil.

In diesen Gebieten wurden nun zielgerichtet mittels preisgünstiger Postwurfsendungen die ersten Kontakte hergestellt. Die Rückläufer sind mehr als doppelt so hoch wie bei den Anzeigen und die Kosten viel geringer.

Der nächste Engpaß: Das professionelle Verkaufsgespräch

Die meisten Verkaufsgespräche wurden unstrukturiert und ohne Einsatz von Verkaufshilfen geführt. Mit Unterstützung einer Checkliste (Planungshilfe

Wintergarten) und einem Tisch-Flipchart werden nun vom Schwarzwald bis zur Nordsee alle Beratungsgespräche gleich geführt. Jeder Handelsvertreter kann jetzt professionell und systematisch bereits beim ersten Gespräch alle Kundenbedürfnisse erfragen bzw. die Vorteile von Glashaus-Wohn-Wintergarten präsentieren.

Und noch ein Engpaß: Das schriftliche Angebot

Die „alten Hasen“ unter den Handelsvertretern gaben oft ein handschriftliches Angebot ab, das bereits während des Kundenbesuches erstellt wurde. Die Wettbewerber (viele Interessenten lassen sich natürlich mehrere Angebote machen) haben häufig mit aufwendigen, vom Computer ausgedruckten Angeboten die Aufträge bekommen.

Der Clou ist jetzt die neue Angebotskonzeption. Jeder Interessent erhält drei visualisierte Angebote in drei verschiedenen Preiskategorien und genauer Nutzenbeschreibung. Die veränderbaren Textbausteine sind in der eigens dafür entwickelten „Tool-Box Vertrieb“ enthalten. Damit kann jeder Handelsvertreter mit seinem PC im Büro viel Zeit einsparen, die er bei neuen Interessenten verbringen kann. Er fügt einfach die Textbausteine, die er benötigt,

zusammen und fertig ist ein professionelles, individuelles, visualisiertes und nutzenorientiertes Angebot.

Garantien geben Sicherheit

Zusätzlich zu den drei Angeboten erhält jeder Interessent die Glashaus-Leistungsgarantie für die Bereiche Nutzen, Fairneß, Kompetenz, Betreuung und Service, Qualität, Kosten, Termin, Bauausführung, Funktion, Investition, Nachkauf und Ökologie. Diese eigens entwickelten Garantien geben einem noch unschlüssigen Käufer Sicherheit.

Was hat es gebracht?

Der Umsatz ist bereits im ersten Jahr der Strategieumsetzung um über 20% gestiegen. Es wurden drei neue Mitarbeiter in der Produktion und vier Auszubildende eingestellt. Das Unternehmen hat ein gutes Auftragspolster und kann langfristig besser planen. Der Druck der Vergangenheit, der auf dem Unternehmer lastete, ist weg. Die positive Spirale ist in Gang gesetzt.

Fazit:

Mehr Funktionen und Produktnutzen für den Kunden bei einem ca. 20% günstigeren Preis als bei vergleichbaren Wettbewerbsprodukten und dies in Verbindung mit einem in die Praxis um-

gesetzten Vertriebskonzept haben Umsatz und Gewinn bereits im ersten Jahr der Umsetzung beachtlich wachsen lassen. Das Jahresauftragsziel für 1998 war bereits nach dem ersten Halbjahr erreicht.

Gewinner sind alle

Wirtschaft und Gesellschaft:

- + Schaffen neuer selbständiger Existenzen (Handelsvertreter)
- + Schaffen neuer Arbeits- und Ausbildungsplätze in Geisa

Endverbraucher:

- + kundenorientierte Produktentwicklung
- + umfangreiche Garantien
- + bestes Preis-/Leistungsverhältnis

Handelsvertreter:

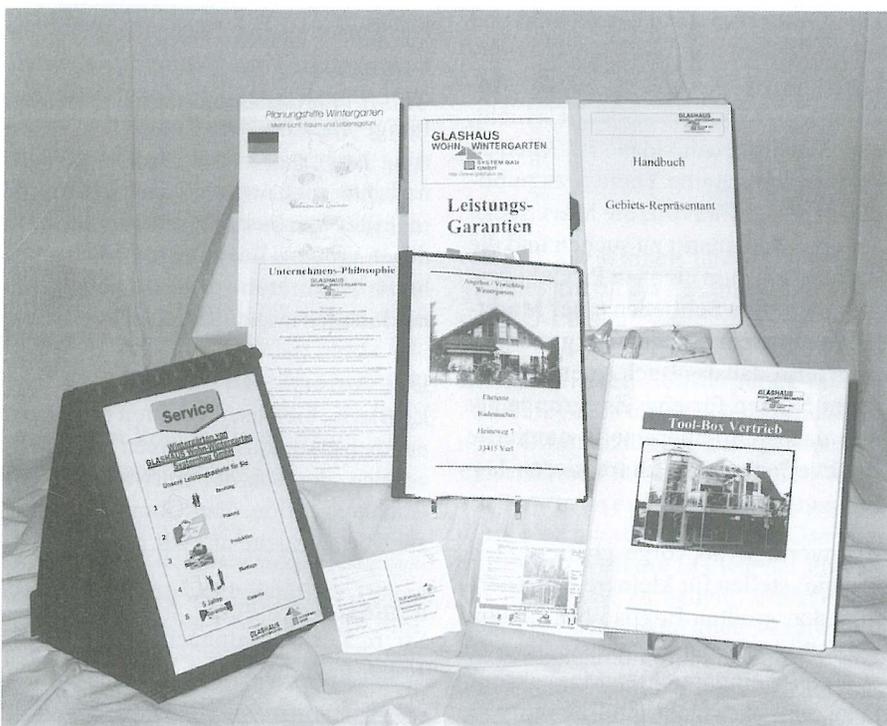
- + schneller Marktzugang und risikoärmere Selbständigkeit
- + mehr Verdienst und Vermögenszuwachs
- + umfassendes aktuelles Know-how durch Schulung und Training
- + Sicherheit und Menschlichkeit durch Kooperation
- + verminderter Konkurrenzdruck

Herstellerfirma:

- + bundesweite Markterschließung
- + Absatzsicherung
- + Einkaufsvorteile und Kostendegression
- + Werbekraft-/Imageverbesserung

Hilfe bei der praktischen Anwendung der EKS-Strategie durch Begleitberatung und Umsetzung:

Success Service Eisele, Detmolder Straße 240 - 33175 Bad Lippspringe - Telefon (05252) 93 14 42 - Telefax 93 14 43 - waeisele@aol.com



Hilfsmittel zur Auftragsbeschaffung
 Reihe unten: Tisch-Flipchart für Verkaufsgespräche, Postkarten für Postwurfsendungen, Tool-Box Vertrieb
 Mitte: Unternehmens-Philosophie, Angebotsmappe- Oben: Planungshilfe Wintergarten, Leistungs-Garantien, Handbuch Gebietsrepräsentant