

Wie Kunden höhere Preise akzeptieren: eine starke *Marktposition*

Mehr Zeit durch Effizienz



René Stareczek
Römerstr. 18
71116 Rohrau

T (07034) 93 29 29

F (07034) 93 28 78

M (0172) 7100 738

post@effizienzcoach.info

www.effizienzcoach.info

www.Effizienzcoach.info

Die Auftragslage ist gut in den letzten Jahren. Aber stimmen auch die Preise und die Marge? Wie viele Angebote schreibt man, um *einen* Auftrag zu erhalten? Wie oft bekommt man zu hören, dass ein anderer Anbieter billiger war und deshalb den Auftrag erhalten hat?

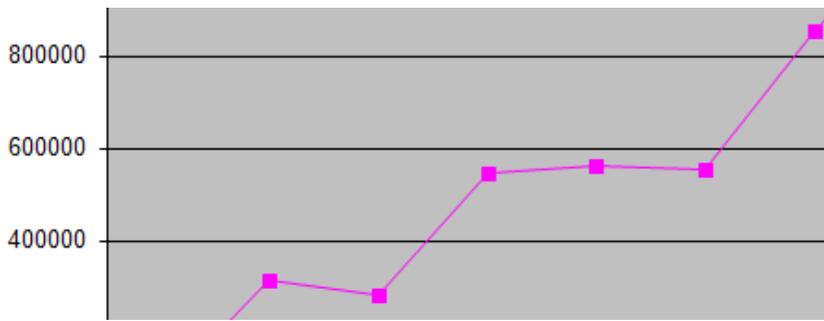
Frage: Warum stört es Ferrari nicht, wenn Porsche die Preise senkt?

Antwort: Weil Ferrari eine Marktposition hat, die sich *eindeutig* von Porsche unterscheidet und weil jeder Autokäufer weiß, warum er für einen Ferrari 488 GTB mehr bezahlt als für einen Porsche 911 (und dazu noch eineinhalb Jahre darauf wartet). Warum kostet Nutella pro Kilogramm doppelt so viel wie Nutoka? Warum diskutiert niemand beim Kauf einer Miele-Waschmaschine darüber, dass diese deutlich teurer ist als Geräte selbst von Siemens oder Bosch? Höhere Preise sind also das Ergebnis einer guten Marktposition!

Aber was bedeutet eigentlich *Marktposition*? Sie kennen Begriffe wie *Marke* oder *Alleinstellungsmerkmal*; man sagt auch „sein Ruf eilt ihm voraus“: dies sind andere Ausdrücke für *Marktposition*. Eine Marktposition *beantwortet* für Neukunden die Frage, in welcher Weise sich Ihr Produkt von den Produkten der Mitbewerber unterscheidet. Und so wie jeder weiß, dass Ferrari, Nutella oder Miele teurer sind als viele Mitbewerber, klärt eine Marktposition für den werdenden Kunden auch in Ihrem Fall die Frage, warum Sie höhere Preise aufrufen als andere Firmen. Durch eine eindeutige Marktposition *weiß* der neue Kunde, dass Ihr höherer Preis seinen Grund und seine Berechtigung hat. Der Kunde kennt Ihr Firmenprofil und Ihre speziellen Leistungen, *vor* dem ersten Auftrag – nicht unbedingt durch Fernsehen und Radio, sondern durch viele kleine Maßnahmen, wie beispielsweise den speziellen Auftritt Ihrer Firma.

Wie erlangt man eine solche Marktposition? Indem man das darstellt, was der Kunde von anderen am Markt nicht bekommt! Indem Ferrari das obere Ende an Sportwagenträumen, Nutella mehr Geschmack und Miele langlebigere Waschmaschinen bietet, stellen sie das dar, was der Kunde von anderen Anbietern nicht bekommt.

Bringen wir das Thema von den Weltmarken und den Großkonzernen auf die Ebene eines Kleinbetriebs und sehen an einem praktischen Beispiel aus den letzten Jahren, wie wir die Marktposition eines Ingenieurbüros verbessern. Der exakte Tätigkeitsbereich ist die Wertermittlung von Immobilien (Gutachten zur Marktwertermittlung). In der Region gibt es rund 150 solcher Büros. Der durchschnittliche Honorarwert eines Gutachtens liegt in unserem Büro bei 1500 €, der üblicherweise abgerechnete Stundensatz bei 75 €. Der Jahresumsatz bewegt sich um 300.000 €. Dies sind unsere Ausgangswerte, bevor die Maßnahme zur Erlangung einer guten Marktposition beginnt.



Zwei, drei Jahre später finden wir den Umsatz im Mittel bei 550.000 € (Tendenz: weiter steigend), den abgerechneten Stundensatz bei 150-200 € und den durchschnittlichen Honorarwert eines Gutachtens bei rd. 2.500 €.

Was wurde in der Zwischenzeit getan? Am Anfang stand eine Marktuntersuchung: Was vermissen die Auftraggeber an Immobilienwertgutachten am meisten? Womit sind sie in diesem Markt nicht zufrieden?

Die Untersuchung brachte ein erstaunliches Ergebnis zutage: Womit die Gutachtenkunden nicht zufrieden waren, waren die *Ergebnisse* der Gutachten. Die Gutachtenwerte waren meistens nicht marktgerecht, sprich, die von den Gutachtern errechneten Preise waren unrealistisch. Dies war die gefundene Marktlücke, die es nun zu besetzen galt.

In der Folge wurden einige Maßnahmen ergriffen, um diesbezüglich besser zu werden als die Mitbewerber. (Die exakten Maßnahmen werden wir hier nicht aufführen, da sie nur für Brancheninsider interessant sind.) Das Ergebnis konnte sich sehen lassen: An einem Markt, wo Abweichungen von Gutachtenwert zu Verkaufspreisen von bis zu 30 % von Gerichten immer noch als akzeptabel angesehen werden, konnte dieses Büro eine durchschnittliche Abweichung von lediglich 8 % nachweisen. Damit war der erste Schritt getan: ein Bedarf auf Seiten der Kunden entdeckt, der nun erfolgreich befriedigt werden kann.

Der zweite Schritt bestand darin, dieses Alleinstellungsmerkmal so in den Markt hinein zu kommunizieren, dass das Büro zu einer ganz eigenen, speziellen und wiedererkennbaren Marke innerhalb des großen Teichs *Immobilienbewertung* wurde. Dazu dienten herkömmliche Werbemittel wie Flyer, Internetseite, Zeitungsartikel sowie natürlich der persönliche wie auch der Auftritt am Telefon.

Dies gipfelte darin, dass im direkten Vergleich zu alteingesessenen, namhaften Büros Honorarwerte von über 20 % mehr auf Seiten unseres Büros von Laien wie Branchenkennern akzeptiert wurden, weil – so das Originalzitat eines Fondsmanagers – „wir wissen, dass wir wirklich marktgerechte Werte nur von Ihnen bekommen!“

Dieser Weg war arbeitsreich und lang – etwa 2-3 Jahre Arbeit. Eine solche Marktposition erreicht man nicht über Nacht. Aber die beiden wesentlichen Ergebnisse, die man dadurch erlangt, rechtfertigen jeden Aufwand: Da die Nachfrage von Seiten des Marktes regelmäßig die Lieferkapazität überschreitet, gerät man praktisch niemals mehr in eine Flaute. Und zweitens steigt der betriebliche Gewinn merklich an: in den oben grafisch dargestellten Jahren von 96.000 EUR auf 310.000 EUR.