



Kundenorientierung macht den Unterschied

Thomas Scheuer

Die meisten Makler arbeiten ohne erkennbares Alleinstellungsmerkmal. Das macht sie austauschbar und nicht besonders attraktiv für potenzielle Verkäufer. Mithilfe des sogenannten Blueprinting analysieren Sie Ihre Services aus Kundensicht und können gezielt Maßnahmen ergreifen.

59.536 Immobilienmakler und -verwalter deutschlandweit gibt das Statistische Bundesamt in seinen jüngsten Zahlen bekannt. Eine enorme Zahl und auch in Ihrer Nähe dürften für Ihren Geschmack etwas zu viele „Marktbegleiter“ sein.

Umso schlimmer aber ist es für Kunden, die ihre Immobilie über einen Makler verkaufen wollen: denn aus der Masse potenzieller Makler den „Richtigen“ zu finden, ist aus Kundensicht kaum möglich. Schlimmer noch: Der Eigentümer ist aufgrund der Masse der Anbieter so verwirrt (Consumer Confusion nennen wir das), dass er sich zu keiner Entscheidung durchringen kann und die Vermarktung selbst in die Hand nimmt. Das ist übrigens relativ häufig der Fall: Die hohe Anzahl der Möglichkeiten führt dazu, dass aufgrund der Angst sich falsch zu entscheiden, gar nicht entschieden wird und der Verkäufer die Sache selbst regelt.

Die Notwendigkeit, sich gegenüber Kunden klar und deutlich vom Mitbewerber abzuheben, liegt also so oder so auf der Hand. Es gibt dazu im Wesentlichen drei Möglichkeiten, wober Sie und Ihr Büro sich am Markt und gegenüber Kunden positionieren können:

- Einzigartigkeit der Leistung
- Einzigartigkeit der Aufmachung
- Einzigartigkeit des Services

Ich möchte die Möglichkeiten nachfolgend kurz erläutern, bevor wir auf die Einzigartigkeit des Services konkreter eingehen.

Eindeutige Differenzierung

Die Einzigartigkeit der Leistung ist das übliche Alleinstellungsmerkmal schlechthin. Es muss also – auch für den Kunden – die Frage beantwortet werden, was Ihr Maklerbüro

bietet, was ein anderes Büro nicht macht (das kann einerseits eine Leistung selbst oder z. B. eine Spezialisierung auf eine Zielgruppe, Areal (Farming) oder Segment wie Luxus-Immobilien sein). Nicht schwammig und Wunschdenken bitte, sondern handfest, prüfbar, sichtbar und mit echtem Vorteil für den Kunden. Das Alleinstellungsmerkmal auf Basis der eigentlichen Leistung ist das Fundament für eine erfolgreiche Verkaufstätigkeit der eigenen Potentiale. Ist Ihr Maklerbüro aus Kundensicht (!) mit denen anderer vergleichbar und besteht kein belastbares Differenzierungsmerkmal, stellt sich ja selbst für den Kunden die Frage, warum er gerade zu Ihnen und nicht zum Mitbewerber gehen soll. Denn auch der ist sicher nicht auf den Kopf gefallen und versucht, kundenorientiert und erfolgreich zu sein.

Unsichtbare Makler-Dienstleistungen, die der Kunde im Vorfeld ohnehin nicht gänzlich überblicken kann, werden automatisch emotional und subjektiv eingekauft.

Die Einzigartigkeit der Aufmachung wird dann eingesetzt, wenn das übliche Geschäft kaum Differenzierungsmerkmale bietet. Europcar, Avis, Sixt oder wie sie alle heißen – die Leistung der diversen Autovermieter ist weitestgehend identisch, daher setzt Sixt seit Jahren auf eine Einzigartigkeit der Aufmachung. Schrille Töne und Farben sowie neuer Werbeträgereinsatz (z. B. ein Sixt-Koffer, der auf den Kofferbändern vieler Airports rundläuft) machten Sixt daher rasch zum Marktführer. Allerdings eine unsichere Position, denn sie ist im Prinzip leicht kopierbar. Nimmt beispielsweise Europcar vermehrt Marketinggelder in die Hand und versucht sich mit einer innovativen Kommunikationspolitik, könnte die Vormachtstellung von Sixt schnell bröckeln.

Seien Sie emotional!

Was bleibt, ist die mögliche Einzigartigkeit des Services. Im Unterschied zu Ihrer Kerndienstleistung (also das, was im



Prinzip alle Makler machen) besteht der Service eher aus den „weichen“ Komponenten, also denjenigen, die der Kunde emotional empfindet. Und nach denen er schließlich zu einem hohen Prozentsatz auch entscheidet. Unsichtbare Makler-Dienstleistungen, die der Kunde im Vorfeld ohnehin nicht gänzlich überblicken, verstehen, vergleichen und daher objektiv bewerten kann, werden automatisch emotional und subjektiv eingekauft. Ihre Art und Weise der Kommunikation muss daher ebenso emotional sein – ein enormer Nachholbedarf bei nach wie vor vielen Maklern, wo einer dem anderen gleicht wie ein Ei dem nächsten.

Mag die Herausarbeitung eines Alleinstellungsmerkmals noch vergleichsweise einfach sein (wobei dies in der Regel ein mehrtägiger Prozess ist, wenn ein Merkmal gesucht oder vielmehr kreiert wird, welches eben nicht austauschbar und beliebig ist), die Einzigartigkeit durch die werbliche Positionierung nur durch das Budget begrenzt und die Kopierbarkeit denkbar schlecht ist, so ist die Möglichkeit, über den Service im Gegensatz zu den Mitbewerbern eine Einzigartigkeit

aufzubauen, ein hartes Stück Arbeit – wird aber ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal zum Mitbewerber sein, der sich die Arbeit in der Regel nicht macht. Und dieser Unterschied ist, aufgrund des hohen emotionalen Einflusses auf die Makler-Entscheidung, entscheidend für den Erfolg.

Analyseinstrument Blueprinting

Um uns dem Thema analytisch zu nähern, greifen wir auf ein bewährtes Instrument des Qualitätsmanagements bei Dienstleistungsprozessen zurück. Es ist das so genannte Blueprinting, über das im Zusammenhang mit Bauträgern schon einmal hier im IMMOBILIEN-PROFI Nr. 47 berichtet wurde. Nun wollen wir es anwenden im Zusammenspiel von Maklerbüro und Kunden (als Verkäufer eines Objekts).

Das Blueprinting an sich stellt in grafischer Form eine exakte Abbildung eines Service- oder Dienstleistungsprozesses aus Kundensicht mit seiner Wahrnehmung dar. Vor allem für personalintensive Dienstleister wie eben dem Immobilienmakler können sich aus dem Blueprinting viele relevante

**Warum
nur gut
verkaufen,
wenn es
noch besser
geht ...**

... am effektivsten mit
Home Staging!



DEUTSCHE GESELLSCHAFT
FÜR HOME STAGING UND REDESIGN® e.V.

www.dghr-info.de

Kontaktpunkte ergeben, die einer stärkeren (emotionalen) Vertrauensbildung gegenüber ihren Kunden bedürfen. Denn, wie schon oben erwähnt, die Immaterialität von Services und Dienstleistungen sorgt dafür, dass sie in ihrem Ergebnis vom potenziellen Käufer nicht objektiv beurteilt werden können.

Das ist insofern bedeutend, da somit der Vergleich zum Angebot des Makler-Mitbewerbers für den Kunden umso schwieriger wird. Das Kaufrisiko ist aus Kundensicht wesentlich höher. Deshalb „sucht“ das Gehirn des Kunden nach Ersatzindikatoren, die die Qualität der Dienstleistung im Voraus beschreiben und das Risiko kalkulierbar machen sollen. Diese Ersatzindikatoren sucht und findet der potentielle Kunde von Beginn seiner Recherchen an automatisch – schon eine vergleichsweise lieblos gestaltete Website führt dazu, dass der Kunde sich lieber die Internetseite eines Mitbewerbers ansieht und sein Kunde wird (er fühlt sich bei dem einfach besser aufgehoben, da er das Gefühl hat, in professionelleren Händen zu sein).

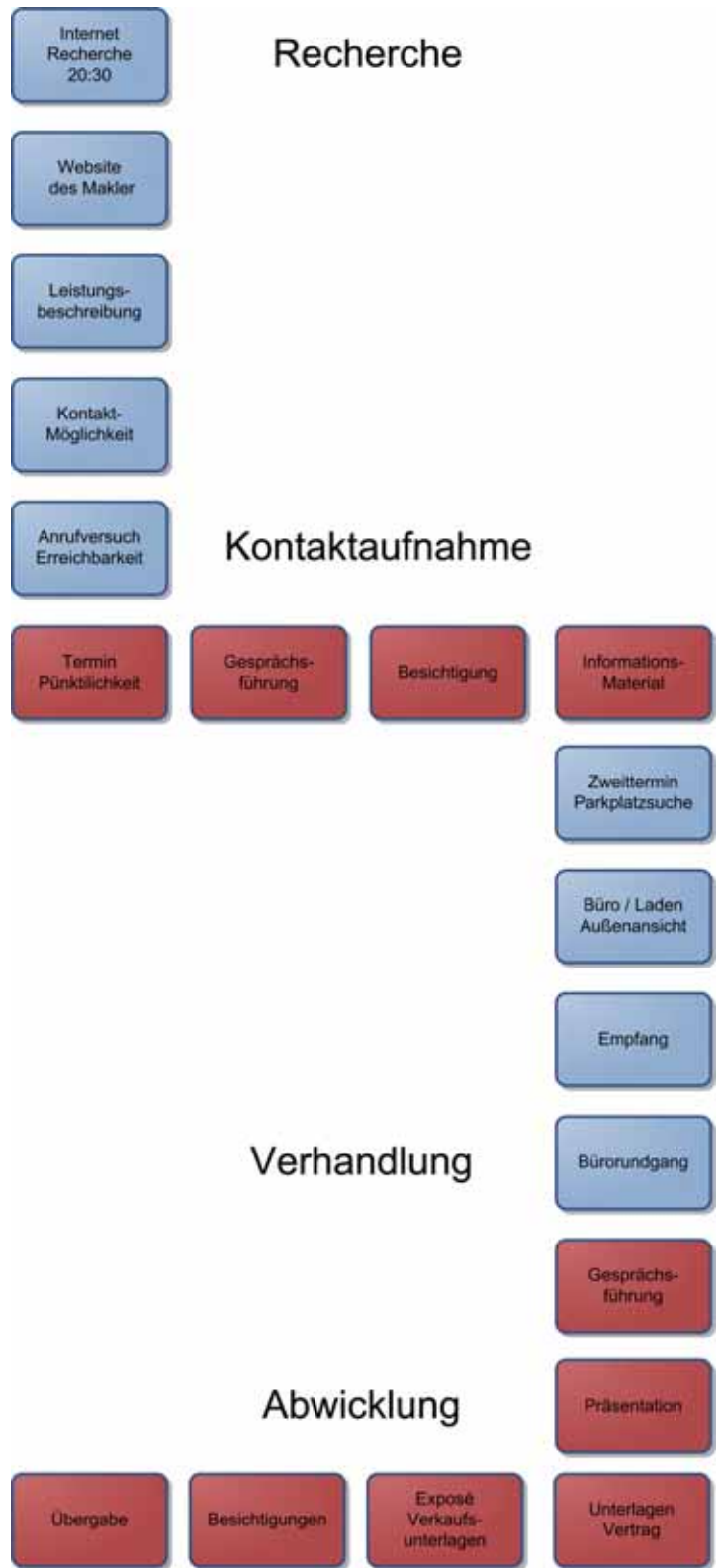
Oder aber der eine Makler stellt seine Fragen anders und geht mehr auf den Kunden ein – schon hat das Gehirn wieder eine kleine Entscheidung für den einen und gegen den anderen getroffen. Es sind viele Kleinigkeiten, denen wir mithilfe der Blueprintanalyse auf die Spur kommen und in unserem Sinne gestalten müssen.

Prozesse sichtbar machen

Da wir davon ausgehen, dass Kunden vor, während und nach einem Dienstleistungsprozess bestimmte Erlebnisse als besonders qualitätsrelevant einstufen (= Augenblick der Wahrheit), hilft das Blueprinting, diese Momente zu analysieren und in den Interessen des Unternehmens zu gestalten. Die im Blueprinting zu erstellende Grafik zeigt die verschiedenen Phasen des Prozesses an. Leistungen werden dabei unter Einbindung der Kunden in die Prozesse in ihre Einzelbausteine „zerlegt“ und können so detailliert analysiert werden.

Das obige Diagramm zeigt nur die wesentlichsten Punkte auf, damit Sie ein Gefühl für das Instrument erhalten. Der Kunde jedoch bekommt ein wesentlich breiteres Erlebnisspektrum, welches er zur Beurteilung heranzieht. Einen bedeutenden Mehrwert können Sie daher aus dem Blueprint ziehen, je intensiver Sie sich mit den einzelnen Kontaktpunkten auseinandersetzen und je detaillierter Sie die einzelnen Prozesspunkte bearbeiten.

Jeder Kontaktpunkt zwischen Kunden und Ihnen (persönlich oder nicht), ist ein „Augenblick der Wahrheit“. Jeder noch so kleine, als negativ empfundene Kontakt (schlechte Erreichbarkeit, wenig Einfühlungsvermögen, ja sogar hin bis zur Haptik der Klinke der Büroeingangstür, Geruch, Beleuchtung, Modernität der Gerätschaften, das Auto des Maklers, seine Art sich zu kleiden, zu frisieren, ...) kann zum gänzlichen



So könnte in Blueprinting für Immobilienmakler aus Sicht eines Kunden aussehen (allerdings zur Verallgemeinerung sehr stark vereinfacht).

Ausschluss und Disqualifikation führen – es gibt für den Kunden ja genug Anbieter, dann geht er halt zum nächsten Makler. Kaum ein Kunde versucht heute mehrmals, jemanden zu erreichen; lieber greift er zur nächsten Telefonnummer.

Daher: jeder Kontaktpunkt muss peinlich genau auf die Wirkung beim Kunden kontrolliert werden – Sie selbst bestimmen, ob ein Kunde positiv oder negativ auf Ihr Unternehmen reagiert. Beachten Sie dabei: das ist keine Böswilligkeit des Kunden, sondern blanke Unsicherheit. Er will den besten Anbieter finden und sein Gehirn rotiert äußerst sensibel bei der Auswahl.

Es bringt herzlich wenig, diese Inhalte nur zu kommunizieren à la „Wir sind zuverlässig“ – sondern Ihr Interessent muss es erleben.

Interessanterweise betreffen die negativen Punkte vor allem den Erstkontakt. Die Telefonzentrale ist meist immer noch die Position, die mit Personen geringster Kenntnis über Strukturen und Leistungen ausgestattet ist (von mangelnder Freundlichkeit ganz zu schweigen).

Die Kundensicht einnehmen

Beginnen Sie also bei dem Blueprinting Ihres Büros unbedingt mit dem allerersten Gedanken des Kunden und des darauf folgenden Such- und Entscheidungsprozesses. Denken Sie bitte immer aus Sicht des Kunden – er klickt nicht direkt auf Ihre Website, sondern findet sie immer zuerst woanders, z. B. einer Anzeige in AdWords oder auch nur das Trefferergebnis innerhalb einer Internet-Suchmaschine. Wirkt der Text für den Kunden unseriös (nicht Ihr Geschmack entscheidet, sondern der des Kunden), wird es schon gar nicht zu einem weiteren Kontaktpunkt kommen. Denn auch hier gilt: Der Fehler eines einzigen Kontaktpunkts kann das gesamte Unternehmen disqualifizieren. Weit über 70% der Entscheider in Unternehmen entscheiden heute nach Besichtigung der Website, ob ein potenzieller Lieferant überhaupt in Frage kommt. Bei Immobilienbesitzern dürfte der Prozentsatz nicht großartig anders sein.

Auf der Suche nach einem Immobilienmakler ist die Auffindbarkeit und Darstellung im Internet relevant (achten Sie bitte darauf, dass kaum jemand den Namen Ihres Büros googeln wird, sondern eher die Keyword-Kombination von Makler und ihrer Stadt, also z. B. „Frankfurt Makler“). Von einem Immobilienmakler mit einer ansprechenden und seriösen Internetseite erwarte ich mehr als von einem Makler mit Standard-Website. Natürlich kann ich mich darin täuschen, aber das empfundene Risiko, die Katze im Sack zu kaufen, ist geringer. Enthält die Website gar noch Bilder des Inhabers und des Teams oder Referenzen, kann ich mich guten Gewissens entscheiden. Nun muss der Immobilienmakler nur noch für mich erreichbar sein, damit der Verkauf meines Hauses zu einem vollen Erfolg wird. Wann beschäftigt sich der typische Kunde mit dem Verkauf seines Hauses? Üblicherweise wohl abends oder am Wochenende – sind Sie da für ihn erreichbar?

Schritt für Schritt

Versetzen Sie sich bei der Erstellung der Blueprint-Analyse in verschiedene Kunden und gehen Sie gedanklich alle Schritte durch – seien sie auch noch so unwichtig im ersten Moment. Besser ist natürlich, Sie bitten tatsächliche Kunden, einen solchen Ablauf für Sie zu beschreiben – dann können sie auch gleich die positiven oder negativen Eindrücke schildern, die sie dabei hatten.

So gehen Sie im Detail vor, wenn Sie ein einfaches Blueprinting erstellen wollen:

1. Legen Sie einen bestimmten Prozess für das Blueprinting fest (es wird in der Regel nicht gelingen, alle Ihre Prozesse in einem Blueprint unterzubringen).
2. Identifizieren Sie die relevante Zielgruppe oder Kunden.
3. Zeichnen Sie den Ablauf aus der Sicht des Kunden.
4. Fügen Sie Aktionen Ihrer Mitarbeiter hinzu, die der Kunde wahrnimmt.
5. Überlegen Sie, zusammen mit Mitarbeitern oder gar Kunden, wie der Kunde die einzelnen Prozesspunkte wahrnimmt.
6. Installieren Sie in den einzelnen Prozesspunkten bewusst Maßnahmen, die Vertrauen aufbauen helfen.
7. Installieren Sie in den einzelnen Prozesspunkten bewusst Signale an das Gehirn des Interessenten, dass Sie der ideale Partner sind, indem Sie Verlässlichkeit, Einfühlungsvermögen, Reaktionsfähigkeit, soziale und fachliche Kompetenz sowie eben auch das Sichtbare (Auto, Kleidung, Unterlagen, Bürofassade, Einrichtung, Pflanzen, Ordnung, ...) bewusst demonstrieren.

Potenziale erkennen und heben

Es bringt herzlich wenig, diese Inhalte nur zu kommunizieren à la „Wir sind zuverlässig“ – sondern Ihr Interessent muss es erleben. Wie also zeigen Sie dem Interessenten, dass Sie verlässlich sind – jetzt und später im Auftrag? Hierfür müssen Sie bewusst Handlungen in den Entscheidungsprozess beim Kunden einbauen. Beispielsweise liefern Sie dem Kunden weitere gewünschte Informationen (z. B. durchschnittlicher Verkaufspreis pro Quadratmeter) persönlich nach, eben wie versprochen.

Darüber hinaus kann es sinnvoll sein, das erstellte Blueprinting mit weiteren Aktivitäten zu ergänzen, die der Kunde vornimmt – auch ohne mit dem Unternehmen in Kontakt zu kommen. Analysieren Sie das Verhalten Ihres Kunden! Vielleicht finden Sie weitere Ansatzpunkte, Ihre Leistung ins rechte Licht zu rücken.

Auch wenn die Blueprint-Analyse viel Arbeit nach sich zieht, lohnt sie sich. Sie werden in kürzester Zeit positive Resultate mit neuen oder zufriedenen Kundenkontakten erhalten. ■

Der Autor:



Thomas Scheuer ist Marketingbetriebswirt und Geschäftsführer der Scheuer Marketingberatung in Hannover. Er hat sich mit seiner Beratungsgesellschaft auf Dienstleistungsunternehmen spezialisiert und berät bei Marketing- sowie Serviceprozessen. Darüber hinaus ist er Dozent an etlichen Fachakademien und Autor des Buches „Marketing für Dienstleister“ (Gabler Verlag, 192 Seiten, 39,90 Euro).