



Innovation und konsequentes Marketing —

Perspektiven für überlegene Lichttechnik



Fritz RIGGENMANN, Dipl.-Ing. (FH), Wirtschaftsingenieurstudium an der Fachhochschule München. Seit 1974 bei der Zumtobel Aktiengesellschaft, Dornbirn, beschäftigt. Seit 1984 Leiter der Marketing-Abteilung.

Unternehmen der Lichttechnik sehen sich einem besonders heterogenen Publikum gegenüber, das von den Nutzern des Lichts in den verschiedenen Branchen über Elektrofachhändler und Elektriker bis zu Architekten und Ergonomen reicht. Dies stellt an das Marketing hohe Anforderungen.

Besonders interessante Marketing-Aufgaben ergeben sich aus dem Bereich der Erneuerung veralteter Beleuchtungsanlagen. Denn hier geht es zusätzlich darum, einerseits beim Nutzer das Bewußtsein für den Bedarf zu wecken, andererseits die Handelspartner in der gezielten Bearbeitung dieses Potentials wirksam zu unterstützen. Der vorliegende Beitrag soll aufzeigen, wie die Marketing-Aufgabe speziell in diesem Bereich gelöst wurde.

Gemessen an der Anzahl der Neubauten in Industrie und Verwaltung müßte die Beleuchtungs-Industrie eigentlich stagnieren. Und viele Unternehmen der Branche tun dies auch. Warum gibt es dann aber andere Unternehmen, die auch heute jährlich beachtliche Wachstumsraten aufweisen?

Sicherlich liegt dies zum einen an der Innovationskraft dieser Unternehmen. Sowohl die Lampen- als auch die Leuchtenindustrie haben in den vergangenen Jahren enorme Fortschritte in der immer perfekteren Beherrschung des Lichts erzielt, und zwar sowohl hinsichtlich des Beleuchtungskomforts als auch hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit. Doch wo sind die Wachstumsmärkte für diese neuen Beleuchtungssysteme? Zur technischen Innovationskraft muß also auch die Innovation im Marketing kommen.

In den meisten industrialisierten Ländern Europas stagniert die Bauwirtschaft oder ist sogar rückläufig. Um dennoch zu wachsen, kann ein Unternehmen der Leuchtenindustrie also nur Marktanteile der Mitbewerber erobern oder den Produkten neue Marktmöglichkeiten eröffnen. Dynamische Unternehmen tun beides.

Einigen Leuchtenunternehmen ist es gelungen, ihre Entwicklung von derjenigen der Bauwirtschaft abzukoppeln. Möglich wird so etwas nur durch aggressives Marketing im Bereich der Renovierungen. Bei Zumtobel hat dies dazu geführt, daß nicht nur der interessante Markt der generellen Renovierungen von Industrie- und Verwaltungsgebäuden verstärkt bearbeitet wird, sondern daß die Beleuchtung selbst zum Sanierungsmarkt gemacht wurde. Dank intensiver Beratung und umfangreicher Marketing-Maßnahmen werden heute immer mehr veraltete Beleuchtungsanlagen saniert, und zwar sehr oft unabhängig von sonstigen Sanierungen an den Gebäuden.

Denn fundierte Untersuchungen haben gezeigt, daß heute praktisch jede 10 bis 15 Jahre alte Beleuchtung licht- und energietechnisch als veraltet betrachtet werden muß. Doch wie soll man das einem Betreiber einer solchen veralteten Beleuchtungsanlage wirkungsvoll klar machen? Für ihn stellt sich die Frage: »Das Licht brennt ja, was soll's? Es ist hell genug, wozu also sanieren und teures Geld für eine neue Beleuchtung ausgeben?« Die Aufgabe besteht also darin, den Markt für die Vorteile »besseren Lichts« zu sensibilisie-

ren, den Bedarf zu wecken und durch eine effiziente Organisation dafür zu sorgen, daß dieser Bedarf rasch und zufriedenstellend erfüllt wird: eine klassische Marketingaufgabe, die den gezielten Einsatz ganz bestimmter Marketing-Instrumente erfordert.

Die Botschaft

Um die Botschaft vom besseren Licht wirkungsvoll zu kommunizieren, muß man — wie eigentlich in jedem erfolgreichen Verkaufsgespräch — vom Nutzen für den potentiellen Anwender ausgehen. Im vorliegenden Fall sind dies:

- Höhere Beleuchtungsqualität, das heißt bessere Ergonomie am Arbeitsplatz. Dadurch erhöht sich die Arbeitsleistung, es werden weniger Fehler gemacht und die Ermüdung bei der Arbeit ist geringer.
- Angenehmere Raumatmosphäre, positives Raumerlebnis.
- Attraktiveres und moderneres Aussehen der Räume.
- Erhebliche Möglichkeiten der Energieeinsparung.

Der Kernpunkt der Argumentation ist die bessere Lichtqualität bei niedrigerem Energieverbrauch. In einem Verwaltungsgebäude, das früher mit 50 Watt/m² und mehr ausgeleuchtet wurde, ist heute die gleiche Lichtmenge bei besserer Lichtqualität mit 20 Watt/m² und weniger zu erzielen. Durch die Erneuerung einer 10 bis 15 Jahre alten Beleuchtungsanlage lassen sich relativ einfach mindestens 50% an Energiekosten einsparen,

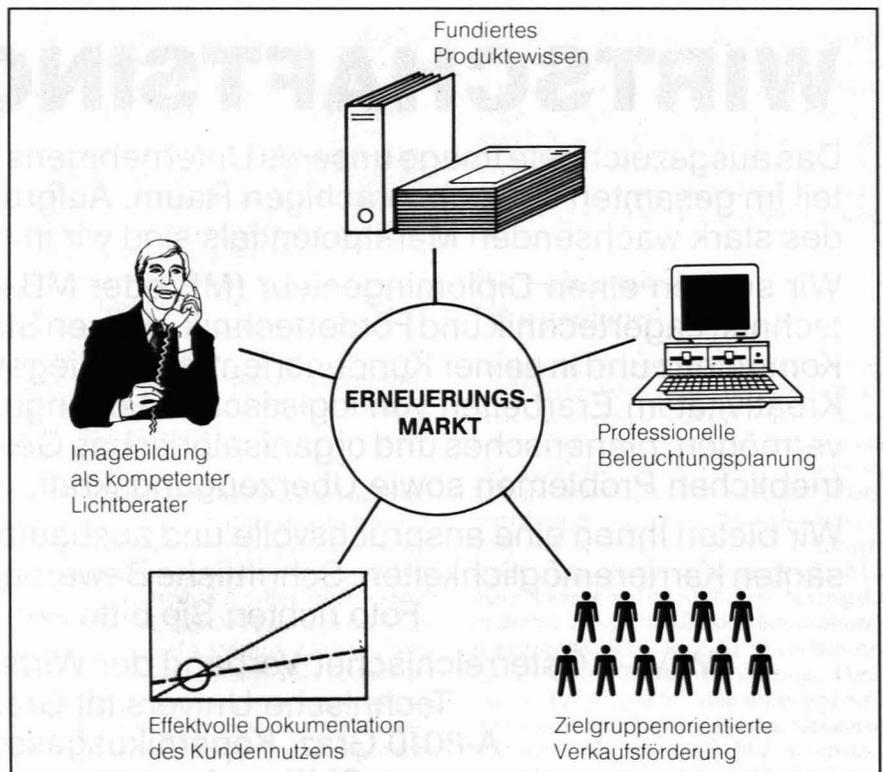


Abb. 1: Die Marketing-Instrumente



oft sogar 75 % und mehr. Die entsprechenden Amortisationszeiten liegen meist unter 3 Jahren, oft sogar unter 2 Jahren. Dadurch ist die Erneuerung solcher veralteter Beleuchtungsanlagen nicht nur eine notwendige, sondern auch eine lohnende Investition.

Für diese Kernaussage wurde der Slogan »Besseres Licht mit weniger Energie« geschaffen und über ein umfangreiches Absatzförderungsmix kommuniziert.

Das Absatzförderungsmix

Es wurde zunächst ein Absatzförderungsmix gewählt, das aus folgenden Bausteinen besteht:

- Ein umfangreicher und reich bebildeter Prospekt über die erfolgreiche Erneuerung von Beleuchtungsanlagen, in dem die Grundlagen behandelt werden, zahlreiche Beispiele aufgeführt sind und auch bereits Arbeitshilfen für das Vorgehen enthalten sind
- Diaschau mit zahlreichen Gegenüberstellungen alt/neu
- PR-Kampagne, nicht nur in Fachzeitschriften, sondern auch in Tageszeitungen
- Inserate
- Direct-Mail

Mit diesen Instrumenten wurde eine gute Ausgangsbasis geschaffen, doch wie soll der Markt in seiner vollen Breite damit erreicht werden? Sicher kann das Unternehmen an einige Großprojekte direkt herangehen, doch der Schlüssel zum breiten Beleuchtungsmarkt mit den unzähligen kleinen Erneuerungs-Projekten liegt eindeutig beim Handelspartner, in diesem Falle beim Elektrohandwerk.

Partner für besseres Licht

Um die Beleuchtungs-Erneuerung auf breiter Basis anzugehen, wurde daher ein umfangreiches Unterstützungskonzept für das Elektrohandwerk ausgearbeitet, das unter dem Motto »Partner für besseres Licht« steht.

Der wesentliche Unterschied zwischen dem Sanierungsgeschäft und dem Neugeschäft setzt ein Umdenken beim Elektrohandwerk voraus. Denn der Erfolg im Erneuerungsgeschäft stellt sich nur dann ein, wenn der Elektriker aktiv in den Markt hinausgeht, den Bedarf sucht und dabei echtes Marketing betreibt. Wer einfach nur Leuchten einkauft und installiert, wird bestimmt nie viel Erfolg im Erneuerungsgeschäft haben.

Gleichzeitig bedingt dies die Bereitschaft, viel Neues hinzuzulernen. Und zwar einerseits bei den Produkten und den dazugehörigen Dienstleistungen und andererseits beim Marketing und beim richtigen Einsatz der zur Verfügung stehenden Marketing-Instrumente.

Um das Erneuerungs-Geschäft offensiv und erfolversprechend angehen zu können, benötigt der Elektrohandwerker (Abb. 1):

1. Fundiertes Produktwissen
2. Professionelle Beleuchtungsplanung
3. Zielgruppenorientierte Verkaufsförderung

4. Effektvolle Dokumentation des Kundennutzens

5. Imagebildung als kompetenter Lichtberater

Die ersten beiden Punkte sind die Basis, um einen Kunden kompetent beraten zu können. Und Beratung ist eines der wichtigsten Marketing-Instrumente überhaupt.

Die Punkte 3 bis 5 sind dann die Hilfsmittel, die dem Elektrohandwerker helfen, sein Wissen und seine Beratungsdienstleistungen im Markt erfolgreich umzusetzen.

Im Rahmen eines breit angelegten Schulungs- und Unterstützungsprogramms geben wir ausgesuchten, qualifizierten Elektrohandwerkern dieses gesamte Instrumentarium in die Hand, damit sie in der Lage sind, in enger Zusammenarbeit mit Spezialisten aus dem Werk und auf der Basis unseres umfangreichen lichttechnischen Know-Hows den Erneuerungsmarkt gemeinsam mit uns anzugehen.

Fundiertes Produktwissen

Um als qualifizierter Lichtberater zu gelten, muß sich der Elektriker in der modernen Lichttechnik fit machen. Er muß wissen, welche innovativen Produkte es gibt, um dem Kunden für sein spezifisches Problem die bestmögliche Erneuerungslösung empfehlen zu können.

Konkret geht es dabei zum Beispiel um den Einsatz der neuen energiesparenden Kompaktleuchtstofflampen in speziell hierfür entwickelten Kompaktleuchten, die nicht nur die Vorteile der neuen Lampen optimal nutzen, sondern gleichzeitig hochwertige Lichttechnik bieten und mit ihrer quadratischen, richtungsneutralen Form wesentliche innenarchitektonische Anforderungen erfüllen.

Der Elektrohandwerker sollte die Richtlinien und die zur Verfügung stehenden Produkte kennen, wenn es um die Beleuchtung von Bildschirmarbeitsplätzen geht. Er sollte klar argumentieren können, warum hier Leuchten mit opalen Abdeckungen oder Prismenabdeckungen den ergonomischen Anforderungen einfach nicht mehr genügen und spezielle Bildschirmarbeitsplatzleuchten erforderlich sind.

Gleichzeitig ist es für den Elektrohandwerker wichtig zu wissen, welche anderen Möglichkeiten es für die Lösung dieser Probleme gibt, wie beispielsweise ein Indirekt/Direkt-Beleuchtungssystem. Er sollte wissen, worauf es im einzelnen ankommt, warum es verschiedene Qualitäten von Leuchten gibt und wie diese im spezifischen Falle einzusetzen sind.

Wir sind überzeugt, daß diese Produktkenntnis — die wir in entsprechenden Schulungskursen vermitteln — ein wichtiges Marketing-Instrument ist. Denn was versteht man überhaupt unter Marketing? Eine der gängigsten Definitionen lautet:

»Alle Maßnahmen, die dazu beitragen, mit dem richtigen Produkt zum richtigen Zeitpunkt ein klar definiertes Kundenbedürfnis zu erfüllen.«

Das heißt: Wenn der Elektrohandwerker in der Lage ist, für einen spezifischen Anwendungs- und Problemfall aus der Fülle der vorhandenen technischen Möglichkeiten das richtige Produkt zu empfehlen und den Kunden bei der Realisierung der Lösung zu beraten, dann betreibt er Marketing im eigentlichen Sinne.

Professionelle Beleuchtungsplanung

Um das richtige Produkt für den richtigen Einsatzbereich zu empfehlen, ist Beratung in Form einer professionellen Beleuchtungsplanung erforderlich.

Der Elektriker sollte wissen, welche Kriterien bei der Erneuerungsplanung wichtig sind und wie man diese Kriterien für den speziellen Fall in optimalen Einklang bringt. Und weil es dabei nicht nur um die Wirtschaftlichkeit geht, sondern auch um die Ergonomie und die Raumatmosphäre, sollte der Elektrohandwerker auch über diese Themen kompetent sprechen können. Das gezielte Schulungsprogramm vermittelt ihm dieses Wissen.

Zumtobel stellt daher dem Elektrohandwerk Planungshilfen zur Verfügung, die von Taschenrechner-Programmen über Personal-Computer-Software bis zur komplexeren, dreidimensionalen Raumsimulation reichen. Eine bildhafte, professionelle Präsentation einer Beleuchtungsplanung, ergänzt durch einen fundierten Wirtschaftlichkeitsvergleich verschiedener Sanierungsvarianten, hinterläßt einen nachhaltigen Eindruck beim potentiellen Kunden und stellt damit ein weiteres wichtiges Marketing-Instrument dar.

Zielgruppenorientierte Verkaufsförderung

Die fundierten technischen Kenntnisse gilt es nun in die Praxis umzusetzen. Dabei unterscheiden wir folgende grundsätzliche Schritte:

- Die Marketingplanung und Erarbeitung der Grundlagen und
- den effizienten Einsatz der zur Verfügung stehenden Absatzförderungs-Instrumente.

Die Marketingplanung ist gewissermaßen die Hausaufgabe, die der Elektrohandwerker — neben den beleuchtungsspezifischen Belangen — machen sollte, bevor er sich direkt an den Markt wendet. Das Unterstützungskonzept »Partner für besseres Licht« bietet hier folgende Hilfestellung:

- Die Aufarbeitung der eigenen Kundenkartei im Hinblick auf mögliche Sanierungskandidaten.
- Das geographische Abgrenzen des Marktes.
- Das Beschaffen neuer Adressen aus Zielgruppen, die für die Beleuchtungserneuerung besonders interessant erscheinen.
- Das Anlegen einer Zielkundenkartei und das Sammeln von Informationen. Je mehr man über die alte Beleuchtungsanlage eines potentiellen Kunden und über seine Bedürfnisse weiß, desto besser.



- Planung der Akquisition und Vorbereitung der ersten Kontakte. Man sollte mit konkreten Vorstellungen in die Akquisitionsgespräche gehen. Professionelle Vorbereitung ist der halbe Erfolg.

Eine komplette Präsentationsmappe ermöglicht es dem Elektrohandwerker, sich kompetent und eindrucksvoll als Beleuchtungserneuerer vorzustellen. Auch eine solche Dokumentation will sorgfältig vorbereitet sein.

Darüber hinaus muß sich der Elektriker im klaren sein, daß nicht nur die rein fachliche Ausbildung, sondern auch eine Verkaufsschulung seine Bemühungen unterstützen. Denn heute muß das Elektrohandwerk — genau wie andere Wirtschaftszweige — das Gespräch mit dem Kunden suchen und gezielt führen, um Erfolge zu erreichen. Im Rahmen des Programmes »Partner für besseres Licht« werden solche Verkaufsschulungen angeboten.

Nach diesen vorbereitenden Maßnahmen folgt der Einsatz der Absatzförderungs-Instrumente im Markt. Dies sind zum Beispiel:

- gezielte Werbebriefe,
- systematisches Nachfassen mit Telefon und
- Kontaktbesuche: Hier kommt vor allem die Qualität des Verkaufsgesprächs und die Qualität der Präsentations-Unterlagen zum Tragen.

In den Präsentations-Unterlagen sind unter anderem Grundsatzargumentationen bezüglich der Erneuerung — mit Beispielen — enthalten, ferner Muster von Wirtschaftlichkeitsberechnungen für verschiedene Arten von Sanierungen, wie zum Beispiel Büro, Verkaufsräume und Industriehallen, Beispiele einer professionellen Beleuchtungsplanung sowie Vorschriften und Normen. Denn gegen diese wird gerade bei der Beleuchtung noch oft verstoßen und wenn das der Fall ist, gibt es kaum ein stärkeres Erneuerungsargument.

Außerdem erhält der Elektrohandwerker vorgefertigte Formulare, die es ihm erleichtern, dem potentiellen Kunden an Ort und Stelle einen groben Vorab-Erneuerungsvorschlag zu machen.

Effektvolle Dokumentation des Kundennutzens

Eine der fundamentalsten Regeln des modernen Marketing besagt, daß bei jeder Verkaufsargumentation immer der Nutzen des Anwenders in den Vordergrund gestellt werden soll und nicht die Produktmerkmale.

Wie bereits eingangs erwähnt, ist gerade im Erneuerungsgeschäft eines der wichtigsten Marketing-Instrumente die wirkungsvolle Darstellung des Nutzens, den der potentielle Kunde von einer Beleuchtungserneuerung hat.

Dabei genügt es nicht, die wichtigsten Nutzeffekte — wie höherer Beleuchtungskomfort, Energieeinsparung und bessere Raumatmosphäre — zu kennen und damit zu argumentieren, sondern man muß auch Instrumente zur Hand haben, um diesen Nutzen eindrucksvoll



Alte, zweiflammige Leuchten mit Prismaabdeckungen. Viel zu hoher Energieverbrauch, mangelhafter Sehkomfort.



Derselbe Raum nach der Erneuerung mit hochwertigen, einflammigen Spiegelrasterleuchten. Über 60% Energieeinsparung bei höchster Lichtqualität. Amortisation in weniger als 3 Jahren.

Abb. 2: Vergleich: altes Beleuchtungssystem / neues Beleuchtungssystem

zu dokumentieren. Zu diesen Instrumenten gehören vor allem

- vergleichende Bilder vorher/nachher (Abb. 2),
- Graphiken, zum Beispiel über die Verbesserung der Leuchtenwirkungsgrade und über die erhöhte Arbeitsleistung bei besserer Beleuchtung,

— konkrete Wirtschaftlichkeitsvergleiche anhand ausgeführter Beleuchtungserneuerungen, die vor allem auch die rasche Amortisationszeit neuer Anlagen zeigen (Abb. 3),

— Referenzlisten von Beleuchtungserneuerungen. Solche Referenzen schaffen Vertrauen beim potentiellen Kunden und motivieren besonders stark.

	alt	neu
	2606 Stück zweiflammige Lichtleisten größtenteils 2 × (58W + 11W) = 138W	2573 Stück einflammige Lichtleisten 1 × (50W + 5W) = 55W
Anschlusswert	351 kW	142 kW
Brenndauer/Jahr	4000 Std.	4000 Std.
Stromverbrauch/Jahr	1.400.000 kWh	568.000 kWh
Grundpreis/Jahr	ÖS 425.000.—	ÖS 172.000.—
Arbeitspreis/Jahr	ÖS 1.316.000.—	ÖS 534.000.—
Gesamtstromkosten/ Jahr (Grund- + Arbeitspreis)	ÖS 1.741.000.—	ÖS 706.000.—
Einsparung an Stromkosten/Jahr:		ÖS 1.035.000.— = 60%
Einsparung an Leucht- stofflampen/Jahr		ÖS 40.000.—
Gesamteinsparung/ Jahr		ÖS 1.075.000.—
Investitionskosten inkl. EVG		ÖS 3.049.000.—
Gesamteinsparung/Jahr		ÖS 1.075.000.—
		= Amortisation in 2.8 Jahren

Abb. 3: Wirtschaftlichkeitsvergleich



Wie lange noch? ... wollen Sie für schlechte Licht- qualität zuviel Strom zahlen ?

Ist Ihre Beleuchtung älter als 10 Jahre? Dann entspricht sie längst nicht mehr dem Stand der Technik!

Neues, modernes Licht bringt großen Nutzen: Mehr Sehkomfort, attraktivere Räume und niedrigere Betriebskosten. Oft amortisiert sich eine neue Beleuchtung allein aufgrund der Energieeinsparungen schon nach weniger als 2 Jahren.

Rufen Sie Ihren Lichtexperten! Wir machen Ihnen einen fundierten Sanierungsvorschlag.

Bitte rufen Sie mich an. Ich möchte, daß Sie meine alte Beleuchtung analysieren und mir kostenlos und unverbindlich einen konkreten Sanierungsvorschlag unterbreiten.

Name _____ Vorname _____

Firma _____

Straße _____ Nr. _____

PLZ _____ Ort _____

Telefon _____

Partner für besseres Licht

Besseres Licht hilft verkaufen und Kosten sparen

Um Kunden anzusprechen, muß Ihr Angebot im richtigen Licht dastehen. Denn gutes Licht macht Ihr Geschäft moderner und attraktiver und hilft verkaufen!

Und oft lassen sich dabei mit einer neuen Beleuchtung sogar noch Betriebskosten sparen.

Ihr Lichtexperte zeigt Ihnen, wie man's macht.

Bitte rufen Sie mich an. Ich möchte, daß Sie meine alte Beleuchtung analysieren und mir kostenlos und unverbindlich einen konkreten Sanierungsvorschlag unterbreiten.

Name _____ Vorname _____

Firma _____

Straße _____ Nr. _____

PLZ _____ Ort _____

Telefon _____

Partner für besseres Licht

ware« gelingt es, ein auf den Nachfrager speziell zugeschnittenes Produktmix zu gestalten.

Ein innovatives, besonders nutzbringendes und sogar technisch überlegenes Produkt stellt demnach nur eine Komponente eines möglichen Verkaufserfolges dar. Wenn man das Gesamtergebnis einer gelungenen Beleuchtungslösung als 100% annimmt, dann macht das Produkt vielleicht 60% aus, mindestens 40% entfallen auf dazugehörige Dienstleistungen. Und wie in anderen Branchen, so wird sich auch im Beleuchtungsgeschäft dieses Verhältnis noch weiter zugunsten der qualifizierten Dienstleistung verschieben.

Wenn sich der Elektrohandwerker einen Teil vom Erneuerungskuchen abschneiden möchte, dann muß er sich intensiv mit der gesamten Beleuchtungsmaterie beschäftigen. Denn nur so wird er in der Lage sein, die steigenden Anforderungen der Technik zu bewältigen und überlegene Lichttechnik anzubieten. Es geht nicht nur um Beleuchtung, sondern zum Beispiel auch um Lichttechnik mit intelligenter Elektronik. Daher sollte der Elektrohandwerker in der Lage sein, entsprechende fachliche Aussagen zu machen. Die wichtigste Anforderung im Zusammenhang mit der Beleuchtungserneuerung läßt sich auf einen einfachen Nenner bringen:

Der Elektrohandwerker muß sich vom Leuchtenverkäufer zum qualifizierten Lichtberater entwickeln.

Als konkrete Hilfestellung zur Imagepflege stellen wir dem Elektriker zum Beispiel Kleininserate (Abb. 4) zur Verfügung, welche er anfordern kann, mit seinem Firmennamen ergänzt und in Regionalzeitungen plaziert. Ferner helfen wir ihm zum Beispiel, entsprechende Hinweise auf Fahrzeugen, aber auch auf Geschäftspapieren und auf der Arbeitskleidung anzubringen.

Auf überregionaler Ebene unterstützt Zumtobel diese Bemühungen durch Fachartikel über die Beleuchtungserneuerung und über erfolgreiche Erneuerungsprojekte. Wir nehmen damit die Aufgabe wahr, das entsprechende Umfeld aufzuarbeiten und auf breiter Basis bei den Nutzern das Bewußtsein für besseres Licht zu wecken.

Überlegene Lichttechnik

Voraussetzung für die erfolgreiche Realisierung eines solchen Marketingkonzeptes ist natürlich eine umfassende Dienstleistung rund um das Licht und ein komplettes Produktangebot. Beides fassen wir unter dem Leitsatz »Überlegene Lichttechnik« zusammen.

Abb. 4: Beispiele von Kleininseraten

Imagebildung als kompetenter Lichtberater

Der Elektrohandwerker sollte sich in seinem Marktbereich systematisch ein Image als kompetenter Beleuchtungserneuerer aufbauen. Denn das Image — das Auftreten nach außen — ist ein wichtiges Marketing-Instru-

ment. Großunternehmen sprechen hier von »Corporate Identity«, doch es ist in einem hart umkämpften Markt für den kleinen Betrieb ebenso wichtig, sein Erscheinungsbild zu pflegen, so daß es Kompetenz ausstrahlt.

Produkte sind nur ein Teil der Marktleistung, die ein Anbieter erbringt. Zusammen mit den dazugehörigen Dienstleistungen als »Soft-

