



Zu den Vorteilen, die Kleinunternehmen gegenüber Großbetrieben auszeichnen, zählen neben der Nähe zum Kunden und der Flexibilität vor allem die Schnelligkeit, mit der man auf Kundenwünsche reagieren kann.

# Die sieben ungenutzten Vorteile der Klein(st)unternehmen

**Marketing** ■ Klein- und Kleinstbetriebe verfügen über sieben wichtige Vorteile, die Mittel- und Großbetriebe nicht haben. Allerdings sind diese Vorzüge den meisten Inhabern der Kleinbetriebe nicht bewusst, weshalb sie auch nicht genutzt werden. Der folgende Beitrag klärt Sie über die Vorteile auf. **Hans-Jürgen Borchardt**

Die sieben Vorteile beruhen im Prinzip alle auf der Nähe zum Kunden. Dieser Unterschied ist gravierend, denn jeder Inhaber eines Kleinbetriebes ist – im Gegensatz zu den Groß- und Markenartikelbetrieben – immer im direkten Kontakt mit seinen Kunden.

Ganz anders dagegen die Großbetriebe: Sie haben den direkten Kontakt zu ihren Kunden völlig verloren. Wenn sie wissen wollen, was ihre Kunden denken, müssen sie Marktforschungsinstitute beauftragen. Bis dann die Formalitäten ausgehandelt sind, die Fragebögen erstellt sind und die Ergebnisse vorliegen, vergehen Monate. Anschließend müssen die gewonnenen Informationen in verschiedenen Gremien besprochen und diskutiert werden, bis Entscheidungen getroffen werden können. Daher können diese Betriebe nie wirklich schnell reagieren. Aber, je schneller man

reagiert, desto größer ist der Vorsprung, den man vor den Wettbewerbern gewinnt. Und Wirtschaftswissenschaftler sagen: „Nicht die Großen fressen die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen.“

Das heißt nicht, dass die Kleinbetriebe nun die großen Unternehmen „fressen“, sondern gemeint ist, dass die Inhaber kleiner Unternehmen jeden Tag, nach jedem Auftrag, ihre Kunden befragen können. Wenn sie diese Möglichkeit konsequent nutzen, können sie schneller reagieren und schneller neue Angebote entwickeln. Sie können sich jederzeit auf Veränderungen einstellen und flexibel reagieren.

Bedenken Sie: Sie sind von Ihren Kunden nicht getrennt. Wann immer Sie wollen, können Sie direkten (face-to-face) Kontakt aufnehmen und jeden Wunsch, jede Reaktion konkret und unverändert aufnehmen.

Die sieben Vorteile im Einzelnen:

- Die Nähe
- Der Direktkontakt zum Kunden
- Das persönliche Verhältnis
- Die Vertrauenswürdigkeit
- Die Individualisierung
- Die Schnelligkeit
- Die Flexibilität

Diese sieben Vorteile müssen Sie in jeder nur möglichen Form nutzen, denn über diese Vorteile verfügen nur Sie als Klein(st)-unternehmer/in.

## Die Nähe

Eine Untersuchung der bekannten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young hat festgestellt: „Kleine Unternehmen haben einen entscheidenden Vorteil gegenüber den Großunternehmen: Die Nähe zum Kunden. Ihr Nachteil ist: Sie wissen nicht, was ihre Kunden wol-

len.“ Kleinbetriebe leben normalerweise in „Nachbarschaft“ mit ihren Kunden. Sie sind mit den Gegebenheiten und den (besonderen) Bedingungen vor Ort vertraut. Sie können sich darauf einstellen und ihr Angebot entsprechend individualisieren.

Ein Beispiel: Jeder weiß, wie wichtig vielen Kunden der Service ist, aber nur wenige Unternehmer denken darüber nach, wie sie diesen Vorteil mit ihrem Vor-Ort-Service vermarkten können. Obwohl bekannt ist, dass die Kunden einen schnellen, ortsnahen Service wollen, findet man selten Angebote von Handwerkern und Kleinbetrieben, die diesen Vorteil hervorheben.

Wenn Kunden zum Beispiel ein Produkt bei einem Billiganbieter kaufen und dessen Service in Anspruch nehmen müssen, wissen sie, dass das fast immer mit Problemen verbunden ist. Wenn etwas eingeschickt werden muss, müssen sie Wochen warten, die Transportkosten zahlen, allein das Transportrisiko tragen und Leihgeräte werden auch nur selten zur Verfügung gestellt. Alles Nachteile, die sie bei vielen Kleinbetrieben nicht haben. Auch bei sonstigen Problemen sind die anderen Anbieter weit weg und können nicht helfen. Denken Sie deshalb darüber nach, wie Sie die Nähe zum Kunden zu Ihrem Vor-

teil nutzen können. Überlegen Sie, welche (Service-)Angebote Sie entwickeln können, die Großunternehmen nicht kopieren können, weil diese weit weg sind. Fragen Sie Ihre Kunden und denken Sie mit Ihren Kunden über neue Lösungen nach. Vom Leihgerät bis zur Vor-Ort-Diagnose, von der Garantiezusage über Sofort-Dienste bis hin zu alternativen Testangeboten reicht die Palette der Möglichkeiten, die Sie Ihren Kunden bieten können.

### **Der Direktkontakt zum Kunden**

Je größer Unternehmen werden, desto anonym werden sie. Wer kennt die Personen, die bei der Deutschen Bahn, der Telekom, der Deutschen Bank oder bei Opel in Rüsselsheim die Entscheidungen treffen? Es kann keinen direkten Kontakt zwischen Unternehmen und Kunden geben, weil die Zahl der Kunden für diese Unternehmen nicht mehr überschaubar ist. Und weil der direkte Kontakt zum Kunden auf Grund der Größe und des „Wasserkopfes“ verloren gegangen ist, werden oft Entscheidungen getroffen, die die Wünsche der Kunden ignorieren. So kommt es auch immer wieder zu Kurskorrekturen und sogar zu einem Wechsel der Geschäftspolitik, wie es etwa bei den oben aufgeführten Unternehmen zu beobachten war. Man kann sogar glauben, der Kontakt zum Kunden wäre

nicht erwünscht. Werden Informationen für Entscheidungen im Bereich Marketing benötigt, werden Marktforschungsinstitute eingesetzt. Die müssen die Meinung der Kunden anonym erfassen. Dass dieses Verfahren nicht immer optimal ist, beweist die Erfahrung.

Auch mit einer Reklamation dringt der Kunde nur noch selten bis zu den verantwortlichen Personen in den Unternehmen vor, weil diese sich gegen ihre Kunden abschotten. Entweder muss der Kunde sich an den Händler oder an das Callcenter wenden. Die haben aber meistens nur ein Ziel: Die Kunden zu beschwichtigen und abzuwimmeln.

Ganz anders dagegen Sie, als Chefin oder Chef: Sie stehen auf Grund der Nähe jeden Tag in direktem Kontakt mit Ihren Kunden. Sie können Ihre Kunden jeden Tag nach ihren Wünschen und Erwartungen befragen und entsprechend reagieren. Sie müssen es nur tun.

### **Das persönliche Verhältnis**

Es gibt nur wenige Anbieter, die ein so persönliches Verhältnis zum Kunden entwickeln können, wie Sie. Sie können den Kunden persönlich beraten, ihm Tipps und Anregungen bieten und ihn persönlich einweisen. Sie können in einer Person Berater, Verkäufer, Lieferant, Mon-

teur und oft auch Servicepartner sein. Sie kennen die Probleme Ihrer Kunden und können daher eigenständig Lösungen entwickeln.

Großunternehmen haben zig Abteilungen und damit immer wieder andere Ansprechpartner. Die wissen oft nicht voneinander, was der andere gesagt oder versprochen hat. Außerdem fühlen sich diese „Kundenbetreuer“ in vielen Fällen nicht zuständig, wenn die Frage oder die Reklamation nicht ihren Bereich betrifft. So wird abgewimmelt und vertröstet statt zu helfen. Noch schlimmer ist es, wenn bei Reparaturen oder Reklamationen Callcenter zwischengeschaltet sind. Die dort am Telefon sitzenden Personen haben meistens keine Ahnung und verärgern die Kunden noch mehr.

Sie dagegen können Reklamationen persönlich behandeln und mit den Kunden gemeinsam sowohl die beste Lösung suchen, als auch die Fehlerursache ermitteln und nach Lösungen zur Vermeidung suchen.

### Die Vertrauenswürdigkeit

Banken, Versicherungen und viele Großunternehmen neigen dazu, in ihren Firmenaussagen und Slogans Leistungen zu versprechen, die sie gar nicht halten können.

Denken Sie mal eine Minute über verschiedene Slogans der Versicherungen, Banken, Autohersteller oder Hersteller von Körperpflegemitteln nach. Vergleichen Sie die Aussagen, die Sie kennen, mit der Realität. Die Unternehmen erwecken mit ihren Aussagen in vielen Fällen Erwartungen, die sie gar nicht erfüllen können, vielleicht auch gar nicht wollen. Die Werbung wird immer lauter, immer aggressiver und immer unglaubwürdiger. So werden beispielsweise aggressive (Preis-) Aussagen formuliert, die dann zwar für Einzelprodukte, aber nicht für das gesamte Sortiment zutreffen. Ein Blick auf die Preisvergleichsseiten von [www.ciao.com](http://www.ciao.com), [www.preisvergleich.de](http://www.preisvergleich.de) und so weiter zeigt, dass viele Preisaussagen in der Werbung der großen Unternehmen von der Wahrheit oft meilenweit entfernt sind.

Kleine Unternehmen werben im Normalfall nicht mit Slogans, die an Superlative erinnern oder mit Versprechungen, die nicht eingehalten werden. Nutzen Sie

diesen Vertrauensbonus. Sagen Sie in Ihrer Werbung und in dem persönlichen Gespräch, was Sie unterscheidet und was Sie besser machen.

Noch ein Hinweis: Sie dürfen vergleichen. Vergleichende Werbung ist im Grundsatz erlaubt, wenn sie den Wettbewerber nicht herabsetzt. Ebenso wichtig ist, dass Sie Ihren Kunden und Interessenten im persönlichen Gespräch sagen dürfen, was Sie alles besser machen, besser können, wenn man Sie dazu auffordert. Es liegt an Ihrer Gesprächsführung, ob man Sie zu Vergleichen oder zur Darstellung von Unterschieden auffordert.

### Die Individualisierung

Viele Industriebetriebe bestimmter Branchen behaupten zwar, dass sie individuelle Lösungen bieten, aber das ist grundsätzlich nicht richtig. Richtig ist, dass sie über Baukastensysteme verfügen, die der Kunde nach den eigenen Vorstellungen und Wünschen zusammenfügen kann. Das Ergebnis sind angepasste, aber keine individuellen Lösungen, weil nur (unveränderbare) Module und Einzelteile zusammengesetzt werden können. Auch hier besitzen viele Handwerkerbetriebe, vom Schreiner bis zum Fliesenleger, vom Installateur bis zum Treppenbauer und vom Bauunternehmen bis zum Schneider Möglichkeiten, individuelle Kundenwünsche zu erfüllen, bei denen die Industrie passen muss. Die Differenzierung zur Industrie ist noch nachhaltiger, wenn der Inhaber oder die Mitarbeiter bei Design, Funktionalität, Materialqualität, Leistungsauslegung und Ausstattung individuell beraten, gestalten und empfehlen.

### Die Schnelligkeit

Kleinbetriebe können von einem Tag auf den anderen reagieren. Sie können sich mit einer extremen Schnelligkeit auf neue Situationen einstellen und mit Gegenmaßnahmen oder neuen Angeboten reagieren.

Bevor ein Großunternehmen sich bewegt, müssen Zielvorstellungen entwickelt und formuliert werden. Diese müssen geprüft und hinterfragt werden. Danach müssen Pläne gemacht, korrigiert und genehmigt werden. Irgendwann, wenn entsprechende Ressourcen bereitgestellt sind, wird der Plan realisiert. Dann

sind aber bereits Monate oder mehr Zeit vergangen und es können inzwischen neue Bedingungen eingetreten sein. Ganz anders der Kleinbetrieb: Wenn er heute mit einer neuen Situation oder einem neuen Angebot konfrontiert wird, kann er umgehend Gegenmaßnahmen einleiten.

### Die Flexibilität

Es ist bekannt, dass die Industrie sich sehr bemüht, in immer mehr Leistungsbereiche des Handwerks einzudringen. Serienfertigung mit Losgröße 1, fertige Einbaueinheiten, Austauschmodule et cetera sind die wichtigsten Beispiele. Was aber passiert, wenn das Teil nicht passt? Oder was ist, wenn der Kunde bei dem Einbau nachträglich Sonderwünsche hat oder einen anderen Liefertermin wünscht? Hier besitzen die „Kleinen“ gegenüber dem Industrieunternehmen einen weiteren Vorteil. Sie können sofort reagieren und die gewünschten Änderungen und/oder Erweiterungen mit dem Kunden im direkten Gespräch konkret vereinbaren. ■

#### Thema des Monats

Auf unserem Internetauftritt unter [www.fliesenundplatten.de](http://www.fliesenundplatten.de) finden Sie fünf Beispiele und einen Fragebogen als ergänzende Informationen zu diesem Beitrag, die Hans-Jürgen Borchardt zusammengestellt hat.

#### Der Autor

**Hans-Jürgen Borchardt** ist Marketing- und Kommunikationsberater. Er war rund 30 Jahre lang Inhaber einer Marketing- und Werbeagentur und auch für Handels- und Handwerksbetriebe tätig. Er war Seminarleiter verschiedener IHK und des RKW, ist Buch-Autor (Meister-Marketing), ehemaliger Dozent, Akademieleiter des AfAK sowie Gründer und Präsident des Marketingclubs Nordhessen.

[www.fliesenundplatten.de](http://www.fliesenundplatten.de)

Schlagworte für das Online-Archiv  
Marketing, Betriebsführung