Führung und Kommunikation

# Marketing aus einem Guss – Warum nur integrierte Konzepte Wohnungsunternehmen nachhaltigen Erfolg garantieren

Wenn die Leerstandsquote die Erträge drückt, das Image nicht dem Leistungsvermögen entspricht oder sich für höherwertige Objekte nicht die "richtigen" Mieter oder Käufer finden, liegt das nur selten an der Qualität der Wohnungen oder Dienstleistungen. Umso wichtiger ist es, an den richtigen Stellschrauben zu drehen, um den nachhaltigen Erfolg des Wohnungsunternehmens sicherzustellen. Ein gutes Marketingkonzept beginnt mit einer umfassenden und vor allem genauen Bestandsaufnahme. Denn für Wohnungsunternehmen gilt wie für praktisch alle Unternehmen: Eine Werbekampagne allein reicht meist nicht, um den Erfolg zu befördern. Vielmehr sollten alle klassischen Bereiche des Marketings analysiert werden, um auf dieser Basis ein stimmiges Gesamtkonzept zu erstellen.



Die vier Marketing-Bereiche sollten stets aufeinander abgestimmt werden, denn die Wirkung isolierter Maßnahmen verpufft leicht.

### Ziele definieren

Die Bestandsaufnahme enthält im besten Fall Aussagen über die aktuelle Mieter- bzw. Kundenstruktur. Es ist kritisch zu prüfen: Ist diese Struktur nachhaltig? Oder führt der demografische Wandel dazu, dass sich die Lage in wenigen Jahren komplett verändern wird? Sollte die Mieterschaft verjüngt werden? Ist die soziale Struktur im Bestand nachhaltig oder sollten andere Zielgruppen bzw. Mieterschichten angesprochen werden? Wenn ja: Welche? Und auch wenn es in erster Linie "nur" um eine Aufwertung des Unternehmens-Images geht, sind klare Ziele und Zielgruppen wichtig. Darauf aufbauend können dann für alle Bereiche des Marketings aufeinander abgestimmte Maßnahmen entwickelt werden.

Die Maßnahmen sollten allerdings nicht nur untereinander abgestimmt werden, sondern auch auf die Unternehmenskultur. Schließlich ist die Motivation der Mitarbeiter ist in allen Bereichen des Marketings ein entscheidender Faktor für den Erfolg eines Konzepts.

Maßnahmen auch auf die Unternehmenskultur abstimmen.

# Angebot prüfen und optimieren



Die vier Marketing-Bereiche sollten stets aufeinander abgestimmt werden, denn die Wirkung isolierter Maßnahmen verpufft leicht. Zunächst gilt es, das Produkt- und Dienstleistungsportfolio unter die Lupe zu nehmen. Dabei genügt es nicht, sich auf das Fachwissen langjähriger Mitarbeiter aus Kundenbetreuung, Vermietung oder Technik zu verlassen. Es ist wichtig, dass die Marketing-Verantwortlichen sich selbst regelmäßig und intensiv mit dem Bestand ihres Unternehmens befassen. Denn nur so ist sichergestellt, dass die übrigen Marketing-Instrumente effizient wirken können. Bei STOLPUNDFRIENDS steht daher eine gemeinsame Bestandsbesichtigung mit den Projektverantwortlichen immer am Anfang eines Konzeptauftrags. In mancher Hinsicht ist der Bestand so, wie er ist - und kein Handlungsfeld für das Marketing. Doch betrachtet man nicht allein die Wohnungen, sondern das Wohnen als Kernprodukt von Wohnungsunternehmen, ergeben sich viele Ansatzpunkte für effektiveres Marketing: Sowohl das physische als auch das soziale Wohnumfeld lassen sich schließlich beeinflussen. Oftmals lässt sich dabei mit geringem finanziellen Einsatz und klugen Ideen eine

Hanno Schmidt ist Konzeptioner und Texter bei
STOLPUNDFRIENDS. Die
Marketinggesellschaft aus
Osnabrück berät Wohnungsgenossenschaften und
kommunale Wohnungsunternehmen unter anderem bei
der Gewinnung von neuen
Mieter- und Käuferschichten.
Mehr Informationen auf www.
stolpundfriends.de.

Menge bewirken. Dies gilt auch für das Dienstleistungsangebot eines Wohnungsunternehmens.

# Enge Preis-Spielräume effizient nutzen

In der Preispolitik haben gerade ehemals gemeinnützige Wohnungsunternehmen relativ geringen Spielraum. Mietpreisbindung, Mietpreisbremse, ein immer noch gelebter sozialer Auftrag und die lokale Preisstruktur engen die Gestaltungsmöglichkeiten ein. Umso wichtiger ist es, die vorhandenen Spielräume effizient zu nutzen. Voraussetzung dafür: Die Preispolitik muss mit den übrigen Marketingbereichen abgestimmt werden. Ein Aktionsangebot, das jungen Mietern für eine Wohnung in schwieriger Lage zwei Monate lang die Kaltmiete erlässt, ist grundsätzlich stimmig. Zumindest dann, wenn "preiswert" zu den auch nach außen kommunizierten Versprechen des Unternehmens gehört. Ein analoges Vorgehen für den Abverkauf hochwertiger Eigentumswohnungen durch ein Unternehmen, das sich als Bauträger profilieren möchte, wäre jedoch kaum erfolgsversprechend. In dem Fall wirkt die Aktion sogar nachhaltig image-schädigend.

Preispolitik muss mit den übrigen Marketingbereichen abgestimmt werden

### Vertriebswege und -Prozesse optimieren

Die Wahl der richtigen Vertriebswege wird eine zunehmend komplexe Aufgabe. So sucht die Zielgruppe einer WG-tauglichen Wohnung nahe der Universität ihr neues Zuhause heute nicht mehr in der Zeitung – dafür aber im Internet, über sehr günstige, zielgruppenspezifische Plattformen. Weitere vertriebspolitische Stellschrauben sind die Wahl der Partner für den Verkauf von Eigentumswohnungen und nicht zuletzt die Gestaltung der Vermietungs- bzw. Vertriebsabläufe. Gerade in diesem Bereich kann ein kritischer Blick von außen wahre Wunder bewirken. In diesen Bereichen schlummert für viele Wohnungsunternehmen immer noch ungenutztes Potenzial.

Auch Internet einbilden



Marketing aus einem Guss bildet auch in der Wohnungswirtschaft die Basis für nachhaltigen Erfolg.

## Abgestimmte Kommunikation

Erst im Zusammenspiel mit den übrigen Punkten kann schließlich auch ein sinnvolles Kommunikationskonzept ausgearbeitet werden. In der Praxis zeigt sich häufig, dass dieses sich aus der umfassenden Analyse der übrigen Marketingbereiche fast schon zwingend ableiten lässt. Das ist einer der Vorteile von integriertem Marketing gegenüber dem Angebot einer klassischen Werbeagentur: Diese entwickeln zwar häufig gute, kreative Ideen und schicke Designs. Doch ohne eine genaue Kenntnis der anderen Marketingbereiche, ohne ein tiefes Verständnis des Wohnungsmarkts und der feinen Unterschiede zwischen den Akteuren wirken die Kommunikationsmaßnahmen häufig aufgesetzt.

Zu den kommunikationspolitischen Maßnahmen gehört übrigens auch die Alltagskommunikation mit Mieter und Interessenten, etwa im Schriftverkehr. Dieser wird häufig vernachlässigt. Dabei wirkt irritierend und damit potenziell geschäftsschädigend, wenn ein Interessent durch freche Werbung angelockt und von einem angemessenem Corporate Design überzeugt wurde, aber beim ersten direkten Kontakt mit steifen und unverständlichen Formulierungen konfrontiert wird.

Um solche Reaktionen auszuschließen, ist es wichtig, das Marketing aus einem Guss zu gestalten. Denn Unstimmigkeiten müssen noch nicht einmal bewusst wahrgenommen werden, um eine Kauf- bzw. Mietentscheidung zu beeinflussen. Und selbst wenn diese Unstimmigkeiten dazu führen, dass jeden Monat nur zehn Mieter weniger eine Besichtigung vereinbaren und ein Mieter weniger einzieht: Auf Dauer entsteht so signifikanter Leerstand, der umso ärgerlicher ist, als er mit relativ geringem Einsatz zu vermeiden wäre.

### Hanno Schmidt

Zu kommunikationspolitische Maßnahmen gehört übrigens auch die Alltagskommunikation mit Mieter und Interessenten