



Foto: Mühlenberg

Jorg Mühlenberg: „Viele Umzugsunternehmer handeln vor allem preisgetrieben, selbst wenn sie privat eher nach dem Preis-Leistungsprinzip entscheiden.“

„Das Geld wird nicht mit Möbelschleppen verdient“

Nach mehreren Vorgesprächen am Telefon haben sich Umzugsprofi Jorg Mühlenberg und unser Kolumnist Dieter Leusink zusammen gefunden, zu einem Interview über die Branche. Mit ordentlich Sprengkraft.

Dieter Leusink: Der erste Internet-Ruck ging 2004 durch die Möbeltransportbranche. Seitdem zeichnen sich immer wieder neue Entwicklungen am Markt ab. Die vermutlich größte Veränderung in der Umzugsbranche erfolgt zurzeit. Was sind die Hintergründe?

Jorg Mühlenberg: Wir leben in einer Zeit, die durch immense Innovationskräfte beeinflusst ist. Sowohl technologisch als auch innerhalb aller Berufsbilder ist eine fortwährende Professionalisierung festzustellen. Die Folgen sind die Notwendigkeit lebenslangen Lernens sowie eine hohe Mobilitätsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit an neue Trends. Traditionsreiche Branchen, zu denen das Möbeltransportgewerbe zählt, tun sich da schwer Schritt zu halten. Ob Fuhrpark, Lagerhaltung, Auftragsabwicklung, Personalwesen oder Kostenoptimierung – überall steigen die Anforderungen. Im

Vertrieb und Marketing läuft die Transportbranche Trends hinterher.

Leusink: Hat das Gewerbe Trends verschlafen oder Ihrer Meinung nach etwas falsch gemacht?

Mühlenberg: In Vertrieb und Marketing haben bereits vor zehn Jahren bundesweite Interessenvertretungen den Internet-Trend verschlafen. Das gilt auch für alle überregionalen Möbeltransportgruppen, die noch am ehesten in der Lage gewesen wären, den Anfängen des Interessenten-Adresshandels entgegenzuwirken. Offenbar orientieren sich Möbelspediteure bevorzugt im Mitbewerbsumfeld. Das ist jedoch nicht förderlich. Die eigenen unterdurchschnittlichen Fitnesswerte fallen eben kaum auf, wenn sich der eigene Verein nur auf Schulsport-Niveau bewegt.

Leusink: Das heißt also: ‚Gefahr erkannt, Gefahr gebannt?‘

Mühlenberg: Leider nicht. Die Verantwortung für Vertrieb und Marketing liegt immer bei der Geschäftsführung. Und das Management hat keine Zeit für Werbung, die darüber hinaus noch Geld und Entscheidungsfähigkeit kosten würde. Im Mittelstands-Management ist Absatzförderung unpopulär. Einerseits mangels eigenem Fachwissen - andererseits, weil Fachkräfte fehlen, um entsprechende Maßnahmen wirkungsvoll umzusetzen. Das gilt vor allem für die Außenwirkung der Unternehmen: Früher erfüllten Webseiten reine Visitenkartenfunktionen. Heute haben die Spediteure zwar erkannt, dass Investitionen in die Außenwirkung durchaus notwendig wären. Viele sehen sich jedoch außerstande, offensichtliche Lücken zu füllen. Einige Umzugsfirmen treiben quasi auf einer Eisscholle, die gleichzeitig schmilzt und sich immer weiter vom Land wegbewegt.

Leusink: Sie zeichnen ja ein finstres Bild: Was sichert denn auf so einer Eisinsel das Überleben?

Mühlenberg: Man kauft das Notwendige andernorts ein und importiert es. Das ist etwa der Fall, wenn Firmen ihre Kundenkontakte überwiegend von Adress-Brokern beziehen oder teure Klicks bei Google einkaufen.

Leusink: Was hat das deutsche Möbeltransport- und Umzugsgewerbe zu erwarten? Wenn Sie in die Zukunft blicken: Wer wird Ihrer Meinung nach langfristig überleben?

Mühlenberg: Grob teilen wird sich der Markt in ‚Unternehmen mit einem Markenauftritt‘ sowie ‚Fulfillment-Firmen, die kaum noch eigenständig wahrnehmbar sind und in erster Linie als Subunternehmen für andere ‚dienen‘. Agieren die Vermarktungsfirmen erfolgreich, wird es Nachfolger geben, die ebenfalls Morgenluft riechen. Erfolgsversprechende Startups haben stets eine unternehmerische Sogwirkung. Das Transportgewerbe wird sich unter diesem Einfluss erweitern und professionalisieren. Es wird zu Firmenübernahmen kommen, und irgendwann wird sich das Transportgeschäft gesund schrumpfen. Am Ende bleiben diejenigen übrig, die wissen, dass das Geld im Vertrieb verdient wird und nicht mit Möbelschleppen.

Leusink: Die dunklen Startup-Wolken ziehen seit Anfang dieses Jahres übers Land. Wem räumen Sie die besten Chancen ein?

Mühlenberg: Startups gibt es in vielen Bereichen, und die Investment-Szene steht gegenwärtig unter einer besonderen Beobachtung. Allerdings ist die Welle der Profivermarkter keineswegs neu. Sie hat bisher lediglich noch nicht alle Branchen erfasst. Denken Sie an ‚Brille‘, denken Sie an Fielmann. Hören Sie ‚Hotel‘, kombinieren Sie spontan ‚Trivago‘. Vermarktungsprofis verändern Märkte seit jeher in allen Bereichen, in denen sie auftauchen. Ein Beispiel hierfür ist Yello Strom: Yello produziert gar keinen Strom, sondern ist eine Marketinggesellschaft des EnBW-Konzerns. Rund eine

Million Kunden interessiert jedoch weder die Stromfarbe noch die Stromherkunft. Über die Möbeltransportbranche ziehen keineswegs dunkle Wolken. Hier weht ein frischer Wind, den der Bäcker um die Ecke bereits vor Jahren zu spüren bekam, als sich in seiner Nachbarschaft Backwaren-Discounter ansiedelten.

Leusink: Wirkung und Ursache: Warum wehrt sich keiner so richtig? Oder werten Sie es als ein Ergebnis vor der derzeitigen Situation?

Mühlenberg: Ergebnis? Für eine solche Schlussfolgerung ist es zu früh. Doch ist die Lage ernst. Wer seine Homepage bisher von Studenten zusammenschustern ließ, darf sich nicht wundern, dass sie unterdurchschnittlich viele Besucher zur Auftragserteilung veranlasst. Selbst wenn ein Unternehmer breit ist, ein Budget für Marketing zu reservieren, muss er erst einmal jemanden finden, der das Gewünschte umsetzen kann. Und dann muss er einen Experten ausfindig machen, der den Vertrieb eigenständig optimieren kann. Einen ganzheitlichen Ansatz – einschließlich Möbeltransport-Wissen – bieten bestenfalls renommierte Unternehmensberatungen, aber sicherlich keine Full-Service-Werbeagenturen, Marketing-Freelancer, HTML-Fachleute oder PR-Strategen.

Leusink: Wie und wo ließe sich Know-how anzapfen und transportieren?

Mühlenberg: Im Möbeltransportgewerbe gibt es eine mögliche Überalterung der Entscheider. Mir ist das Durchschnittsalter der Geschäftsführer nicht bekannt. Doch ich vermute, dass die wenigsten Führungskräfte bei pizza.de bestellen und per Paypal bezahlen. Die Frage ist also: Akzeptiere und nutze ich Trends unternehmerisch, auch wenn ich im Privatleben nicht danach handle? Ansonsten gilt: Know-how lässt sich inhouse erzeugen, oder man kauft es ein. Die Vertriebsqualität verbessern wird nur jemand, der den Handlungsbedarf erkannt hat.

Leusink: Sehen Sie Möglichkeiten, dass Speditionsbetriebe im

angestammten Gewerbe überleben und dem derzeitigen Status Quo etwas entgegensetzen?

Mühlenberg: Ja, solche Möglichkeiten sehe ich. Das Blickfeld des einzelnen beschränkt sich derzeit jedoch zu sehr auf den Blick zum lokalen Mitbewerber um die Ecke. Wer in den vergangenen zehn Jahren nichts oder nur wenig in seinen Online-Auftritt investiert hat, der bekommt irgendwann die Quittung dafür. Das ist ähnlich wie bei übersprungenen Autoinspektionen in Folge. Nur gibt es eben keinen Online-ADAC. Und vielleicht wird dies manchem Unternehmer angesichts des Eintritts neuer Player jetzt bewusst. Doch unter Umständen besteht diese Situation ohne sein Wissen bereits eine ganze Weile, weil die Kunden einfach nicht ziehen, obwohl man ihr aktuelles Umzugsinteresse stets teuer einkauft.

Braucht es also mehr Differenzierung, Selbstdarstellung als Marketing-Faktor und Professionalisierung, um dauerhaft zu bestehen?

Mühlenberg: Ja, genau das ist das Erfolgsrezept. Ein gutes Umsatzplus realisieren Umzugsunternehmen nicht durch eine weitere Verbesserung der ohnehin guten Auftragsabwicklung oder mit einer noch ausgefeilteren Angebotskalkulation, sondern durch die bis dato vernachlässigte Vertrieboptimierung, sprich: durch Selbstdarstellung.

Zur Person

Jörg Mühlenberg, Jahrgang 1965, gründete die Unternehmen „Umzug AG“ und „Pronto – Business Media“ und war zuvor seit 1989 als Marketing-Manager in der IT-Branche, unter anderem für börsennotierte Hersteller, tätig. Heute berät er unter anderem die Deutsche Post und die Telekom Deutschland in Marktforschungsfragen und betreibt mit www.ummelden.de seit 2001 den ersten deutschsprachigen Online-Ummeldeservice. Eine Gratis-Checkliste zur Optimierung der eigenen Speditions-Webseite bietet die Umzug AG unter www.umzug.ag/checkliste an.

Leusink: Können Sie das erläutern?

Mühlenberg: Checken Sie immer im billigsten Hotel weit und breit ein? Bestellen Sie stets beim preiswertesten Pizza-Lieferanten innerhalb eines Zehn-Kilometer-Radius? Steigen Sie in eine einmotorige Propellermaschine ein, die Rainer Calmund fliegt, nur weil Ihnen fluege.de versichert hat, das sei der mit Abstand günstigste Flug? Viele Umzugsunternehmer handeln vor allem preisgetrieben, selbst wenn sie privat eher nach dem Preis-Leistungsprinzip entscheiden. Doch die Schnäppchen-Mentalität hat ihre Grenzen und ist auf gar keinen Fall primär ausschlaggebend bei der Auftragsvergabe, auch wenn Rabattschilder das gerne vorgaukeln.

Leusink: Wenn es nicht der Preis ist, was ist dann entscheidend, um Kunden zu überzeugen?

Mühlenberg: Bleiben wir bei der Hotelsuche: Entscheidend ist die Selbstdarstellung des gefundenen Hotels - Fotos, Kundenbewertungen, der Faktor Kinderfreundlichkeit, Renovierungsdetails, Deutschsprachigkeit oder eine gekühlte Gratis-Flasche Sekt nach dem Einchecken. Oder es sind 33 andere Gründe, die einem selbst gar nicht in den Sinn kämen. Wenn dann auch noch der Preis passt, ist der Auftrag nah. Wie sollte eine Pizza aussehen und beschaffen sein, die Sie im Internet bestellen? Was erwarten Sie vom Pizza-Profi? Das Portrait eines Pizza-Bäckers aus einem fernöstlichen Photo-Stock-Katalog? Stichproben zeigen, dass bis zu drei Viertel aller individuellen Unternehmensvorteile auf den Firmenwebseiten gar nicht erscheinen.

Leusink: Gibt's eine Regel, wie viel vom Umsatz ins Marketing fließt?

Mühlenberg: Im Dienstleistungssektor sind die Werbeetats durchschnittlich geringer als zum Beispiel im Handel. Die Kollegen des EHI Instituts haben hierzulande einen Ist-Wert von etwas mehr als drei Prozent ermittelt. Vorübergehend kann der Werbeetat fünf Prozent betragen, doch das ist auf lange Sicht grenzwertig.

Leusink: Welche Marketing-Formen

sind derzeit in der Kundengewinnung zielführend?

Mühlenberg: Maßnahmen, die dem digitalen Zeitalter entsprechen, also zum Beispiel Investitionen in die Pflege und den Ausbau der eigenen Homepage, in die Sichtbarkeit innerhalb der sozialen Medien und in die Möglichkeiten des mobilen Marketings. Die Kunden werden mündig. Wir sind heute anspruchsvoller und besser informiert, wenn wir unsere Kaufentscheidungen treffen. Rund ein Drittel aller Anfragen bezüglich eines Umzugskostenvoranschlags findet übrigens außerhalb der üblichen Geschäftszeiten onlinestatt. Was uns das sagt? Vermutlich hat ein beträchtlicher Anteil der Entscheidungen beim Angebotsvergleich wenig mit der Stimme der Vertriebsmitarbeiterin, der Reaktionszeit auf Detailfragen oder mit persönlichen Vor-Ort-Terminen zu tun. Umzügler stehen unter Termindruck. Und das Internet hat rund um die Uhr geöffnet. Da muss die Auftragsvergabe notfalls auch mal per Smartphone entschieden werden. Wer fleißig Umzugskontakte im Web einkauft, sollte sich kritisch mit dem eigenen Informationsangebot im Internet auseinandersetzen. Vor allem wenn er zwar vieles preiswert, akkurat und flott anbieten kann, aber nur wenig seiner Kundensituationen tatsächlich in Aufträge zu verwandeln vermag.

Leusink: Was empfehlen Sie denn den Unternehmen, die durch Sie beraten werden?

Mühlenberg: Die Möbeltransportbranche gehört zu den Internet-Domain-Pionieren hierzulande. Nimmt man das Alter der einschlägigen Domains in Augenschein, finden sich dort erstaunliche Daten – etwa umzuege.de mit einem Registrierungsdatum aus dem Jahr 1997, also quasi der Kreidezeit des Internet-Zeitalters. Modernität ist da natürlich attraktiv. Das gilt im Übrigen auch für Systeme, die heute jedermann erlauben, Inhalte in Sekundenschnelle zu veröffentlichen, ohne jede Programmierkenntnis. Die Struktur eines zehnjährigen Webauftritts zu modernisieren und suchmaschinenrecht zu optimieren, erfordert allerdings

Wissen, Umsicht, Nerven und viel Zeit. Zielführender ist da gegebenenfalls der Aufbau eines neuen, zweiten Markenauftritts nach dem Prinzip ‚umgo‘, als Einzelmarke nach dem Yello-Vorbild oder das Zusammenführen von Playern in Bundesländern oder Metropolen, indem sich Interessengruppen finden. Nichts anderes machen die Newcomer zurzeit. Wem neue Marktteilnehmer Furcht einflößen, der hat das Prinzip nicht verstanden, wie man Neuem wirkungsvoll begegnen kann.

Leusink: Gibt es Leitbilder? Finden sich Vermarktungsprofis, bei denen vieles informativ, modern und attraktiv von Fachleuten zusammengetragen wurde? ‚Leuchttürme‘ sozusagen?

Mühlenberg: Wer sich für ein schillerndes Beispiel interessiert, der könnte sixt.de ansteuern. Hier passt alles zusammen: Die Kommunikation ist hochprofessionell, die Zielgruppenansprache knackig modern sowie individuell, und alle Angebote sind auch noch vertrieboptimiert bis in die kleinste Nuance. Auch in der Möbeltransport-Branche finden sich clevere und zeitgemäße Ansätze, die vertrieblich funktionieren. Doch das Gros der Einzelkämpfer ist weit unterhalb moderner Standards im Web vertreten. Viele Marktteilnehmer verkaufen sich in dieser Disziplin im wahrsten Sinne des Wortes unter ihren Werten und werden daher entsprechend nur mit ‚ausreichend‘ benotet.

Leusink: Nach Ihrem interessanten Einblick in die aktuellen Start-up-Einflüsse: Haben Sie abschließend noch einen konkreten Tipp für Möbelspediteure?

Mühlenberg: Unternehmen können ihre Wettbewerbschancen und den eigenen Ist-Zustand in der Regel selbst einschätzen, so meine Erfahrung. Dem Management obliegt die schwierige Entscheidung, ob man auf dem Spielfeld zukünftig agieren will oder nicht. Wer nicht bereit ist, mit den aktuellen Marketingtrends Schritt zu halten, wird mittelfristig ausgewechselt werden.