

Monatsbrief April 2005 antros consulting, beat brühlhart

Informationen, Gedanken und Ideen für Führungskräfte

Verabschieden Sie sich von Ihren Produkten (Ansätze um den Preiskriegen zu entkommen)

Was verkaufen Sie? Diese Frage stelle ich Unternehmern und Verkäufern immer wieder. Die Antworten kommen meistens wie aus einer Pistole geschossen und gleichen sich wie ein Ei dem andern. „Autos“ sagen die Garagisten. „Wir verkaufen Möbel“, sagen die Möbelfabrikanten. „Wie verkaufen Türen“ sagen die Türhersteller. „Wir verkaufen Brillen“ sagt der Optiker. Und alle tun's im Brustton der Überzeugung. Das ist ja schön und gut. Nur: zeitgemäss ist es nicht.

Warum? Weil es unzählige andere gibt, die auch Autos, Möbel, Türen und Brillen verkaufen. Und das erst noch in gesättigten Märkten! Die Konsequenz: Preiskriege.

Wer sich über Produkte profiliert wird vergleichbar!

Und wer vergleichbar ist, landet unweigerlich im Preiskampf. Versetzen Sie sich bitte doch mal in die Situation des Kunden: wenn Sie mit zwei oder drei gleichen Produkten konfrontiert werden, brauchen Sie eine Entscheidungsgrundlage. Da die Produkte gleich sind, werden Sie sich an den Preisen orientieren und entsprechend Ihre Kaufentscheidung treffen.

Sie brauchen Einmaligkeit!

Denn, nur wenn Sie aus der Vergleichbarkeit herauskommen, entkommen Sie auch dem Preiskampf und Sie können mehr verlangen.

Der erste Schritt dazu: verabschieden Sie sich vom Produktedenken, sonst sind Sie zum Scheitern verurteilt. Natürlich brauchen Sie ein tolles Produkt, das setze ich voraus. Natürlich muss die Qualität stimmen. Das erwartet der Kunde von Ihnen. Interessant ist aber, was der Kunde nicht erwartet, was ihn verblüfft. Das erreicht man nicht mit Produktedenke.

Mehrere Wege führen nach Rom

Eine Möglichkeit der Einmaligkeit ist das Konzept der Problemlösung. In diesem Fall ist es nicht das Produkt, welches im Vordergrund steht, sondern die beste Lösung für den Kunden. Je komplexer die Problemlösung ist, desto schwieriger wird es für Mitbewerber, in dieses Segment hineinzukommen. (Der Bau eines kompletten Flughafens beispielsweise erfordert ein anderes Know-how, als wenn nur einzelne Komponenten geliefert werden sollen).

Full-Service-Pakete, welche Produkte und Service beinhalten sind eine andere Möglichkeit. Alles aus einer Hand ist ein Konzept, welches Hochkonjunktur hat. Zum Beispiel schlüsselfertiges Bauen. Auch hier ist erkennbar, dass das eigentliche Produkt nicht im Mittelpunkt steht.

Welche Fähigkeiten können Sie in der Unternehmung noch weiter entwickeln?

Oder anders gefragt: welches ist Ihre Kernkompetenz? Darunter versteht man die Fähigkeit, Wissen und Erfahrung abteilungsübergreifend und Profit-center-unabhängig zu bündeln. Eine Fähigkeit wird zur Perfektion entwickelt und auf alle Märkte und Branchen übertragen. Je spezifischer die Kernkompetenz ist, desto schwieriger werden es Nachahmer haben.

Der gute alte USP

hat mit Sicherheit an Aktualität hinzu gewonnen. **Unique Selling Proposition** ist nicht nur ein Schlagwort. Sondern es ist die Frage, was denn ein Unternehmen einmalig macht, es von allen andern unterscheidet. Es ist auch die Antwort auf die Frage, warum der Kunde ausgerechnet bei Ihnen kaufen soll. Ich erlaube mir, konkret zu werden. Warum sollte ich bei Ihnen kaufen? Nun, wie lautet Ihre Antwort?

Vergessen Sie die weichen Faktoren nie

Ein Unternehmen kann mit einem PC verglichen werden. Er besteht bekanntlich aus Hardware und aus Software. Hardware, das sind die Produkte und Dienstleistungen einer Unternehmung. Software, das ist die Art und Weise, wie in der Unternehmung etwas getan wird. Durch sie nimmt der Kunde Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung, Ihre Firma erst wahr. Das hat sehr viel zu tun mit Einstellung, Motivation, Überzeugung und Begeisterung. Negativ eingestellte Mitarbeiter, ungenügende Motivation, „gerademal-den-job-machen-Denke“ haben schon manch schönes Marketingkonzept kläglich scheitern lassen. Tun Sie genügend für die Entwicklung der „Software“ in Ihrer Firma?

Das Problem: falsches Denken

In den vielen Unternehmen wird falsch gedacht. Man konzentriert sich voll auf die *Ergebnisse*, will heissen auf Zahlen, Profite, Umsätze, Deckungsbeiträge, Marktanteile. Das wird getan, weil diese Dinge messbar und deshalb einfach sind. Dabei wird meist vergessen, dass den Ergebnissen drei andere Prioritäten vorausgehen, nämlich denken, glauben und handeln.

Anderes Denken
führte zum
Glauben,
daran, dass wiederum brachte die Menschen dazu,
anderes Handeln
an den Tag zu legen, was wiederum dazu führte, dass es
andere Ergebnisse
gibt.

Ich wünsche Ihnen eine gute Zeit.
Beat Brühlhart

Aktuelle Daten		
a) öffentliche	Leadership Leadership II	2. / 3. Mai 2005 6. / 7. Juni 2005 Seminarhotel Bramboden 27. / 28. Juni 2005
b) Inhouse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mehr Effizienz und Effektivität ▪ Mitarbeiterpower – erfolgreiche, motivierte MitarbeiterInnen ▪ NEU seit Januar 2005 „Leiter werden, Leiter bleiben“ Entwicklung und Anwendung der Führungsfähigkeiten für mittlere und untere Kader. 	
Vorträge	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Bedeutung der weichen Faktoren in der Unternehmensführung 29. April 2005 GV VTS in Aarberg ▪ Gastvorlesung Universität Freiburg zum Thema Motivation 11. Mai 2005 Freiburg 	