

Leistungen, Angebote und Produkte



„Qualität muss man denken. Dann schaffen.“

Stellen Sie sich vor, Sie sind auf einem Marktplatz, auf dem Dienstleistungen und Produkte vertrieben werden – Wo stehen Sie?

Wir haben uns mit Ihnen und Ihren Besonderheiten, Ihren Zielgruppen und Kunden beschäftigt. Nun geht es um die Verknüpfung zwischen Ihnen und Ihrer Zielgruppe. Ihre Leistungen und Angebote bringen Sie ja erst mit Ihren Kunden zusammen – oder auch nicht :-)

Der Ansatz der Positionierung begleitet uns auf unserem Weg. Ihre individuellen Stärken, Interessen und Kompetenzen mit den Wünschen Ihrer Kunden in einen sinnvollen Einklang zu bringen, das ist nun unsere Herausforderung.

Der rote Faden

Positionierung ist kein einmaliger Vorgang, der – einmal durchdacht – ein für allemal fest und gesichert ist. Die Positionierung ist ein kontinuierlicher Prozess und gleichzeitig ein Teil dessen.

Es kommt darauf an, sich regelmäßig, kontinuierlich, mit der eigenen Positionierung auseinanderzusetzen und zwar unter Einbindung der Kundenerwartungen und der Kundenzufriedenheit. Die Positionierung eines Unternehmens ist sowohl die verlässliche Ausgangsbasis für jegliche Entwicklungen und Verbesserungen und sie fließt ebenso in alle Schritte ein, zieht sich also wie ein roter Faden durch das Geflecht eines Unternehmens. Der Ansatz der Positionierung kann genau dieser Funken sein, um eine Tiefe und Ausstrahlung zu erreichen, der Sie einzigartig macht.

Die Unique Selling Proposition (USP) meint damit Alleinstellungsmerkmale von Dienstleistungen und Produkten, also herausragende Eigenschaften, die Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen und die Leistungen dieses Unternehmens in den Augen der Kunden einzigartig erscheinen lassen. Einzigartige Produkte oder Dienstleistungen per se gibt es nicht oder zumindest nicht lange. Die Erlangung und Erhaltung der Einzigartigkeit muss zwangsläufig mit der Fokussierung einer Firma einhergehen.

Wolfgang Mewes hat die Engpasskonzentrierte Verhaltens- und Führungsstrategie (EKS) entwickelt, die genau an diesem Punkt ansetzt. „Ziel ist es, sich durch die Kombination individueller Stärken, Beziehungen und Fähigkeiten ein unverwechselbares Profil zu erarbeiten und daraus eine Spitzenleistung für eine bestimmte Zielgruppe zu entwickeln, in dem man sich an deren brennendstem Problem orientiert.“



Die vier Prinzipien der EKS:

- Konzentration der Kräfte eines Unternehmens auf Stärkenpotenziale
- Orientierung auf eine eng umrissene Zielgruppe, welche die Produkte dringend braucht
- Lücken und Nischen finden, die bisher nicht oder nur unzureichend besetzt sind
- Entwicklung in die Tiefe der Problemlösung und Nutzung der Synergieeffekte durch eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der Zielgruppe

Dieser Fokus schafft gleichzeitig Effektivität und Effizienz. Spezialisierung führt unweigerlich zu einer höheren Kompetenz und einer schnellen Erweiterung deines Wissens – Sie verzetteln sich dann nicht mehr. Und Ihre Kunden haben das Gefühl, dass ihre Interessen genau, und nur! von Ihnen vertreten werden.

Positionierung: Einfach (und) klar

„Es kommt nicht darauf an, mit dem Kopf durch die Wand zu gehen, sondern mit den Augen die Tür zu finden.“ (Werner von Siemens)

Als „Bauchladen-Anbieter“ dürfte es Unternehmen schwer fallen, den Nutzen für ihre potenziellen Kunden auf den Punkt zu bringen. Die Angst vor einer Spezialisierung wird nicht selten damit begründet, dass man ja viele potenzielle Kunden vor den Kopf stoßen und diese dadurch verlieren würde. Es geht also um den Verlust von imaginären Kunden, um solche, die noch gar nicht da sind. Anders betrachtet würde man sich als Unternehmen besser fragen, wie viele potenzielle Kunden man gerade dadurch verliert, weil man, übertrieben dargestellt, alles für alle anbietet. Der Trugschluss liegt auf der Hand: die Annahme, dass eine Zielgruppe mit einer für diese zugeschnittenen Produktpalette zu klein sein könnte.

Positionierung ist ein wechselseitiges Spiel zwischen dem, was Sie wollen, und dem, was Ihre potenziellen Kunden brauchen und wollen. Den Fokus allein darauf zu beschränken, interessante Angebote für eine bestimmte Kundengruppe zu unterbreiten, würde zwar zu einem guten Ergebnis führen, Sie aber nicht dauerhaft erfolgreich und vor allem zufrieden machen.

Vielleicht kennen Sie schon das Buch „Das Leuchtturmprinzip“ von Stacey Hall und Jan Stringer? Ich war und bin immer noch begeistert von dem Ansatz: Der Leuchtturm als Bild für eine grundlegende Unternehmensstrategie. Er ist fest verankert, steht mit einer Selbstverständlichkeit da, strahlt sein Licht aus und zieht genau die Menschen an, die ihn brauchen. Das ist genau das Geheimnis einer erfolgreichen Positionierung: Klarheit über die eigenen Stärken und Besonderheiten zu haben und diese kontinuierlich ausstrahlen. Die Basis dafür sind die langfristigen Ziele in Ihrem Unternehmen und eben das, was Ihnen wichtig ist und was Sie tun möchten.

Wie ein Fels in der Brandung sprechen Sie immer wieder die gleichen Werte und Motive bei der Zielgruppe an, die Sie bedienen möchten, die zu Ihnen passt. Dieser Zielgruppe können Sie durch eine explizite Konzentration auf Ihre Stärken und deren Wünsche und Bedürfnisse einen wirklichen Nutzen bieten – und damit Vertrauen aufbauen.

- Wer bin ich?
- Was bringe ich mit? Was zeichnet mich aus?
- Welche Stärken habe ich?
- Welche Werte sind mir wichtig?
- Was will ich?
- Für wen bin ich da?
- Wie sieht mein „Traumkunde“ genau aus?
- Was erwartet er von mir?
- Welchen Nutzen hat er von meinen Angeboten?
- Wie soll mein Unternehmen mittel- und langfristig aussehen?
- Was genau will ich für wen tun?



Die meisten dieser Fragen haben wir bereits bearbeitet. Das verbindende Glied zwischen Ihnen und Ihren Kunden sind Ihre Leistungen, Angebote und Produkte. Und die schauen wir uns jetzt im Detail an.

Angebotspalette und Kerngeschäft

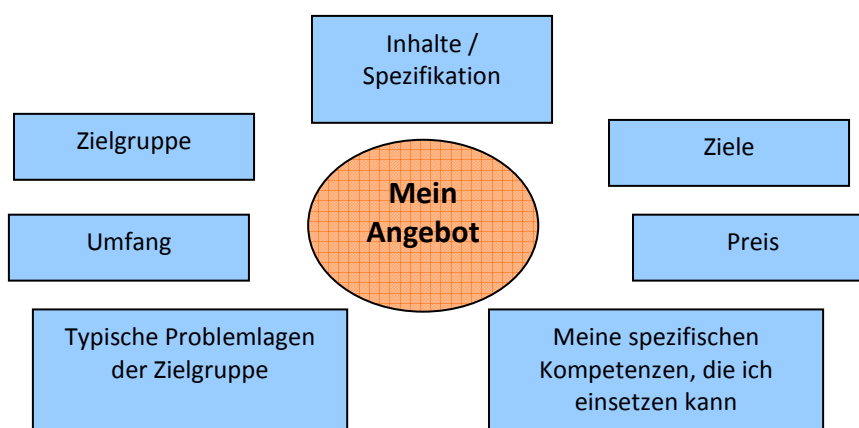
Was biete ich grundsätzlich an? Wie sieht mein Leistungsportfolio im Überblick aus? Für wen biete ich diese Leistungen an?

Schreiben Sie zunächst alle Angebote auf, die Sie für Ihre Kunden bereithalten.

Bewerten Sie nun diese Angebote:

- Läuft dieses Angebot /Produkt?
- Gefällt Ihnen dieses Angebot?
- Sind Sie wirklich kompetent?
- Rechnet sich das Angebot?
- Passt diese Leistung zu den Zielen, die Sie für sich und Ihr Unternehmen haben?

Analysieren Sie nun Ihre Angebote auf folgende Kernaspekte:



Insbesondere die beiden letzten Punkte – die Problemlagen und Ihre Kompetenzen – ebnen uns wiederum den Weg, um tiefer einzutauchen. Häufig werden Angebote für Kunden aus Sicht des Anbieters beschrieben. Welche Ziele werden verfolgt, welche Inhalte bzw. Produktspezifikationen spielen eine Rolle usw. Natürlich ist das wichtig. Was aber letztendlich zählt ist die Antwort auf die Frage: Was habe ich als Kunde davon? Was bringt mir das? Es geht also um den unmittelbaren Kundennutzen.

Versetzen Sie sich in die Situation Ihres Kunden: Was brauche ich? Was ist mir wichtig? Was wünsche ich mir? Welches meiner Probleme löst dieses Produkt / diese Leistung?

Nutzen Sie dafür die Zielgruppenanalyse aus dem vorigen Abschnitt. Formulieren Sie Ihre Ziele so, dass für Ihren Kunden deutlich wird, welchen konkreten Kundennutzen er hat. Warum sollte er ausgerechnet bei Ihnen diese Leistung einkaufen? Was können Sie ihm Besonderes bieten?



Zum genaueren Beleuchten Ihrer Angebote sind hier einige Grundsätze der Positionierung zusammengetragen (aus Bodo Schäfer: Positionierung):

- Nicht besser, sondern anders sein.
- Es genügt nicht, exzellent zu sein, Sie müssen außergewöhnlich sein.
- Der Erste sein.
- Wenn Sie nicht der Erste sein können, erfinden Sie eine neue Kategorie.
- Besser spitz statt breit.
- Wählen Sie ein Grundbedürfnis und kein besonderes Verfahren.
- Wählen Sie eine kleine Zielgruppe.
- Lösen Sie für andere ein Problem.
- Reden Sie darüber.
- Bestimmen Sie den Preis.

Kalkulation und Preisgestaltung

Umsatz ist eine planbare Größe.

Wie viel Umsatz möchten Sie aus Ihrem Unternehmen generieren? Was ist Ihr Wunschbetrag? Ihre langfristigen privaten und beruflichen Ziele spielen gerade bei der Auswahl der Angebote und der Kalkulation eine große Rolle.

Mit einer Berechnung Ihrer privaten und beruflichen Kosten kommen Sie recht schnell zu einem Jahresumsatzziel. Wenn Sie dann zugrunde legen, wie viele Tage Sie idealerweise arbeiten möchten, gelangen Sie auch zu deinem durchschnittlichen Tages- und Stundensatz, den Sie anvisieren sollten.

Wie viel Urlaub möchten Sie haben? Wie viele Tage in der Woche möchten Sie arbeiten? Wie hoch ist der Umsatzanteil, den Sie durch Ihre eigene Arbeitskraft generieren? Wie hoch sollte der Arbeitsanteil sein? Verkaufen Sie Produkte, die, unabhängig von Ihrem eigenen Einsatz, Umsatz generieren?

Wie aber kommunizieren Sie Ihren Tagessatz gegenüber Kunden? Ist das ein erfüllter Betrag, den Sie wert sind? Und warum? Verlangen Sie den Betrag „x“ weil Sie den eben brauchen?

Professionelle Preisfindung geht von drei Faktoren aus: Kosten, Wettbewerb und subjektiver Nutzen des Kunden. Wie profitiert Ihr Kunde von Ihrer Leistung? Was sind Sie und ist Ihr Produkt ihm wirklich wert?

Eine Hochpreisstrategie können Sie insbesondere dann vertreten, wenn Sie

- ein individuelles Thema oder eine individuelle Herangehensweise besitzen,
- über viel Erfahrung verfügen,
- Bücher veröffentlicht haben,
- ein ansprechendes Ambiente organisieren,
- Ihre Zielgruppe im „wohl situierten Umfeld“ finden oder/und
- ein entsprechendes Auftreten (Kleidung, Auto) haben.

Es gibt keinen objektiv richtigen Preis. Je weniger Mitbewerber es gibt und je spezifischer Ihre Zielgruppe und die entsprechende Problemlösung ist, die Sie bieten können, desto mehr Spielraum haben Sie, beim Preis weit nach oben zu gehen. Aber auch das hängt letztlich davon ab, was eigentlich Ihr Ziel ist.

Ihre Angebotspalette wird attraktivere und weniger sensationelle Leistungen enthalten. Die einen werden rentabler sein als andere. Sie haben Angebote für Ihren „Traum-Kunden“ und für andere auch ganz nette Menschen. Wie wichtig Ihnen die einzelnen Faktoren bei der Konzentration auf eine Kernleistung sind, entscheiden Sie allein.



Kurz und knackig – Positionierung in einem Satz

Hui, nur einen Satz über mich? Okay, es dürfen auch zwei bis drei sein. Sich kurz und einprägend präsentieren, das ist eine der größten Herausforderungen. Schon Goethe schrieb sinngemäß: „Ich schreibe dir einen langen Brief. Für einen kurzen habe ich keine Zeit.“. Als typische Situationsbeschreibung dient immer wieder der Fahrstuhl, in dem Sie einem potenziellen Kunden zwischen Erdgeschoss und vierter Etage verständlich überbringen sollen, was Sie für ihn tun könnten.

Alle Ergebnisse, die wir bisher zusammengetragen haben, sind wichtig. Wenn wir die Essenz herausholen wollen und alle Informationen auf das Wesentliche eindampfen, besteht die Gefahr, dass wir uns auf typische Floskeln reduzieren (siehe Bullshit-Bingo). Die knappe Positionierungsaussage sollte idealerweise die eine herausragende Stärke und Kompetenz von Ihnen herausstellen in unmittelbarer Verknüpfung mit dem einzigartigen Nutzen, den Ihre Kunden davon haben – mit Fokus auf eine klare Problemlösung, Ihr Kernangebot.

Was tun Sie für wen und welchen Nutzen hat Ihre Zielgruppe davon?

- Wer bin ich?
- Was bringe ich ein?
- Für wen bin ich da?
- Was kann ich bieten?

