

Der Mythos der Differenzierung

Im Gespräch mit den unterschiedlichsten Unternehmern, bitten wir diese häufig mit wenigen Worten ihr Unternehmen vorzustellen und ihre Dienstleistung oder Produkt zu beschreiben – so, wie sie es tun würden, um einen neuen Kunden zu gewinnen.

Danach analysieren wir das Gesagte. In vielen Fällen ergibt sich ein ziemlich einheitliches Bild: Es wird klar umrissen, was das Unternehmen macht, worin der Nutzen für den Kunden liegt oder welche Branchen bzw. welcher Markt bedient wird. Häufig kommt die Euphorie des Unternehmers recht lebhaft zum Ausdruck, was keineswegs schadet und das Bild eines sehr engagierten und dynamischen Unternehmens zeichnet. Aus unserer Sicht gibt es nach wie vor nichts Überzeugenderes, als eine Person, die offensichtlich mit Leidenschaft hinter ihrem Unternehmen und dessen Produkten steht.

Kommen wir in unserer Analyse allerdings auf das Thema Alleinstellungsmerkmal, stellen wir fast immer wieder fest, dass keines genannt wird. Laut Kotler und Meffert ist es in diesem Fall nicht besonders gut um ein Unternehmen bestellt, denn es fehlt „das Einzigartige“, was das Unternehmen aus Sicht potentieller Kunden von anderen unterscheidet und somit zu einer Bevorzugung gegenüber Wettbewerbern führt. Aber ist das in der Praxis wirklich immer so?

Der Stempel des „einzigartig und anders Seins“

Sehr häufig werden in Marketing, Vertrieb und Unternehmenskommunikation Wörter wie „außergewöhnlich“, „einzigartig“ und „anders“ zu Unrecht völlig überstrapaziert. Bei einer einfachen Suchmaschinen-Anfrage nach diesen magischen Schlüsselwörtern in Verbindung mit bestimmten Dienstleistungen, Branchen, Produkten, etc. kommt man schnell zu dem Schluss, dass es tausende von einzigartigen Architekten, außergewöhnlich schönen Möbeln und absolut neuartigen Software-Lösungen geben muss – ein absoluter Widerspruch in sich selbst.

Ähnlich un-einzigartig ist es dann auch, wenn man noch genauer hinschaut: In den Beschreibungen von Unternehmen taucht meistens nichts auf, was dieses alleinstellende Vokabular rechtfertigt. Sobald ein Unternehmen diese Wörter verwendet, provoziert dieses automatisch die Frage beim Leser: Was ist wirklich so besonders daran? Steht diese Frage erst einmal im Raum, haben die meisten Firmen keine Chance, ihre Einzigartigkeit aufrecht zu halten. Spätestens jetzt verliert ein „besonderes Unternehmen“ oder eine „einzigartige Dienstleistung“ mehr Glaubwürdigkeit, als man ihm/ihr zu schenken bereit gewesen wäre. Unser Fazit an dieser Stelle: Nur weil in klugen Marketing-Büchern viel über die Notwendigkeit eines Alleinstellungsmerkmals steht, sollte man sich nicht dazu hinreißen lassen, einen zu erfinden, den man dann nicht einhalten kann.

Andererseits ist es oft nicht einfach für Unternehmer, die eigene Einzigartigkeit realistisch einzuschätzen. Wer tief in seinem professionellen Umfeld eingebunden ist und selten den unbefangenen Blick von außen auf sich und sein Unternehmen übt, dem wird es schwer fallen, sich selbst in seiner Besonderheit einzuschätzen.

Was ist es genau, das Kunden in einem Unternehmen suchen?

Es mag viel anderes darüber geschrieben und gesagt werden: „anders“ zu sein, ist unterm Strich keiner der Faktoren, der einen Kunden gewinnt oder hält. Man könnte sogar soweit gehen und behaupten, dass die „Wir sind anders“-Behauptung ein eher abschreckender Faktor aus Kundensicht ist. Stellen Sie sich folgendes Szenario vor: Sie haben eine Plombe verloren und Ihr Zahnarzt ist im Urlaub. Sie brauchen schnell Hilfe. Sie fragen gute Freunde nach einer Empfehlung.

1. Empfehlung: Dr. A.

Dr. A. ist ein Zahnarzt, der im angrenzenden Stadtteil schon seit 20 Jahren eine sehr gut laufende Praxis hat. Ihr Bekannter sagt, er sei sehr erfahren. Allerdings müssen sie etwas warten, aber der Arzt nimmt sich anschließend angemessen viel Zeit, beantwortet alle Fragen und führt eine richtig gute Zahnbehandlung ohne weitere Komplikationen durch. Die Rechnung würde zwar manchmal etwas höher ausfallen als erwartet, aber das gute Ergebnis und seine Popularität würden dies rechtfertigen.

2. Empfehlung: Dr. B.

Dr. B ist im ganzen Land wegen seiner modernen Behandlungsmethoden bekannt. Er behandelt Patienten, wie es keiner vor Ihm jemals getan hat. Ein anderer Bekannter erzählt Ihnen: Er besticht durch einen einzigartigen Mix von revolutionären Behandlungsprozeduren und technischen Neuheiten, den er bei allen seiner Patienten zur Anwendung bringt. Auch hier müssen Sie warten – und zwar ziemlich lange - aber nachdem Sie endlich dran sind, geht dann alles ganz schnell. Die Zeit von Dr. B ist generell sehr knapp bemessen. Allerdings muss er sehr gut sein, denn die Ergebnisse seiner Arbeit sind rund 22% über dem üblichen Standard, wie seine Webseite und seine Broschüren behaupten. Allerdings schlägt sich das auch in seinen überdurchschnittlich hohen Preisen nieder.

Was ist Ihr Bauchgefühl? Die wenigsten von uns würden sich doch ernsthaft für Dr. B. entscheiden, oder?

Dieses einfache Beispiel birgt viele der Dynamiken in sich, die auftauchen, wenn es z.B. um die Entscheidung für einen Dienstleister oder auch um eine Entscheidung in b-to-b Märkten geht:

Wenn in unserem Beispiel etwas schiefgeht, können die Konsequenzen im wahrsten Sinne des Wortes schmerzhaft sein. Was in unserem Beispiel gesucht wird, ist nicht das weltbeste Ergebnis, welches sich vollkommen einzigartig positioniert, sondern einfach einen guten und soliden Zahnarzt. Da Sie die Dienstleistung eines Zahnarztes nicht so einfach testen können, wie beispielsweise einen Kaugummi, müssen Sie sich bei der Auswahl auf den allgemeinen Ruf, die Erfahrungen und die Expertise des Zahnarztes stützen.

Sicherlich spielt auch der Preis eine Rolle, aber im Zweifelsfall würden Sie sicherlich nicht knausern, wenn es darum geht, Schmerzhaftes zu vermeiden.

Der Faktor Innovation – im dem Sinne, dass Dr. B. etwas komplett anders macht als andere Zahnärzte – trägt in diesem Fall nur wenig zu einer Kaufentscheidung bei.

Was also ist es tatsächlich, nach dem Kunden Ihre Entscheidungen treffen? Aus unserer Erfahrung heraus (und auch nach den Erkenntnissen vieler existierender Studien zum Thema) wünschen sich Kunden von Dienstleistungsunternehmen und in b-to-b-Märkten vor allem folgendes:

1) Verlässlichkeit

Halten Sie sich als Unternehmen ganz einfach an das, was Sie Ihren potentiellen Kunden versprechen! Und liefern Sie pünktlich! (Dieser Punkt mag zwar unglaublich banal erscheinen, aber aus unserer Erfahrung heraus, werden die Erwartungshaltungen potentieller Kunden durch geschicktes Marketing oft viel zu hoch getrieben. In vielen Fällen werden diese Erwartungen in der Realität dann nicht erfüllt – und das ist denkbar schlecht.)

2) Verfügbarkeit

Seien Sie einfach da, wenn man Sie braucht.

3) Wirksamkeit

Verkaufen Sie Kunden nur Leistungen, die Ihnen auch wirklich helfen, Ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Denken Sie dabei immer daran, welche Leistungen Ihres Dienstleistungs-

Portfolios am meisten dazu beitragen, den Erfolg und die Zufriedenheit Ihres Kunden herbeizuführen.

- 4) Angemessenheit
Zeigen Sie Ihren Kunden, für wie angemessen Sie Ihre eigene Dienstleistung in Bezug auf die Bedürfnisse Ihres Gegenübers halten. Sollte es mal nicht optimal passen, vermitteln Sie den potentiellen Kunden an einen Kontakt weiter, der ihm genau das bieten kann, was er braucht. In anderen Worten: Machen Sie aus Ihren Leistungen nicht etwas, was den Bedürfnissen Ihres Gegenübers nicht angemessen ist, obwohl es eventuell eine bessere Lösung gäbe.
- 5) Das Gefühl von Wichtigkeit
Geben Sie jedem Kunden, und sei er auch noch so „klein“, das Gefühl, dass seine Bedürfnisse bei Ihnen und Ihrem Team ernst genommen werden.
- 6) Sorgfalt
Seien Sie in allem was Sie tun sorgfältig, und machen Sie Ihre Hausaufgaben, bevor Sie Ihren Kunden eine Lösung vorschlagen.
- 7) Gründlichkeit
Bleiben Sie immer auf der Höhe, was neue Trends angeht – sowohl in Ihrer Branche, als auch in der Branche Ihres Kunden.
- 8) Ein offenes Ohr
Gewöhnen Sie sich an, Ihren Kunden keine Lösungen von der Stange vorzulegen. Hören Sie stattdessen genau zu, wie es um die Situation Ihres Kunden bestellt ist, damit Sie mit Ideen und Lösungen aufwarten können, die für Ihren Kunden relevant sind.
- 9) Die Fähigkeit „Neues“ zu vermitteln
Helfen Sie Ihren Kunden zu verstehen, was Sie mit Ihnen vorhaben. Geben Sie Ihr branchenspezifisches Know-how weiter, so dass Ihre Kunden davon in Ihrer eigenen Branche profitieren können.
- 10) Beziehungs-Management
Seien Sie Ihren Kunden gegenüber immer fair. Gehen Sie einen gemeinsamen Weg. Sorgen Sie dabei immer für eine offene Kommunikation, besonders in Zeiten der Krise. Kurzum: Behandeln Sie Ihren Kunden wie einen Menschen – und nicht nur wie einen Kunden.

Natürlich fordern unterschiedliche Kunden und Situationen unterschiedliche Mixturen der eben genannten Erfolgs-Zutaten: Für Dienstleistungen im Finanzbereich stehen sicherlich Faktoren wie Sorgfalt und Gründlichkeit im Vordergrund, während bei Innovations-orientierten Dienstleistungen eher die Fähigkeiten „Neues“ zu vermitteln und das Beziehungs-Management klar im Vordergrund stehen.

Doch unabhängig vom optimalen Mix der oben genannten Faktoren, die ein potentieller Kunde in Dienstleistungsunternehmen sucht, werden Sie wahrscheinlich wenige Kunden finden, die diese Liste durch folgenden Punkt ergänzen würden: Andersartigkeit und Einzigartigkeit.

Also, seien Sie doch einfach mal wirklich anders und ganz einzigartig in Ihrer Herangehensweise: Hören Sie nicht immer auf alles, was Ihnen Marketing-Gurus und Fachbücher als vermeidliche Wunderwaffe im Kampf um Kunden beibringen wollen. Verkaufen Sie Ihren Kunden nicht „alten Wein in neuen Schläuchen“. Besinnen Sie sich stattdessen darauf, genau die Leistung zu erbringen,

von der Sie sagen, dass Sie sie erbringen werden. Und versuchen Sie eine Konversation mit Ihren potentiellen Kunden über genau diesen Aspekt zu entwickeln. (Und auch das kann an sich schon sehr ungewöhnlich und einzigartig sein...)

Das ist im Zweifelsfall nicht nur das bessere Marketing. Es ist vor allen Dingen weniger einsam, als immer anders sein zu müssen.