

Erfolgreiche Entwicklung von Alleinstellungsmerkmalen durch kleine oder mittlere Unternehmen Grundsätze und Beispiele

Dr. sc. oec. Yvonne Erdmann

wissenschaftliche Autorin und Konsultantin

Was Alleinstellungsmerkmale nicht sind

- Ein Alleinstellungsmerkmal ist kein Allgemeingut

„Wir verfügen über klare Alleinstellungsmerkmale – wir sind ein diakonisches Haus“

Aber: In Deutschland werden über 27.000 Einrichtungen von der Diakonie geführt, darunter etwa 1.900 Einrichtungen der stationären Altenhilfe.

- Alleinstellungsmerkmale sind in der Regel nicht nachhaltig, d.h. sie sind nicht dauerhaft an eine Marke oder Organisation gebunden

„Wir sind einzigartig. Schon unser Name ist ein Alleinstellungsmerkmal.“

(Führungskraft eines Handelsunternehmens)

- Alleinstellungsmerkmale sind keine bloße Behauptung, kein leeres Werbeversprechen

„Wir sind einzigartig.“ „Unsere Produkte sind konkurrenzlos“

Was der Begriff „Alleinstellungsmerkmal“ besagt

Unique Selling Proposition (USP) Rosser Reeves

- Ein Alleinstellungsmerkmal muss **real existieren**.
- Es ist eine **Eigenschaft**, die das Produkt (oder die Dienstleistung) von anderen Konkurrenzangeboten abhebt. Es ist ein **spezieller Kundennutzen**, den andere Anbieter nicht anbieten können.

Ein Alleinstellungsmerkmal ist ein Kriterium, das den Kunden veranlasst, ein Produkt oder eine Dienstleistung zu kaufen und nicht, ein vergleichbares Angebot der Konkurrenz.

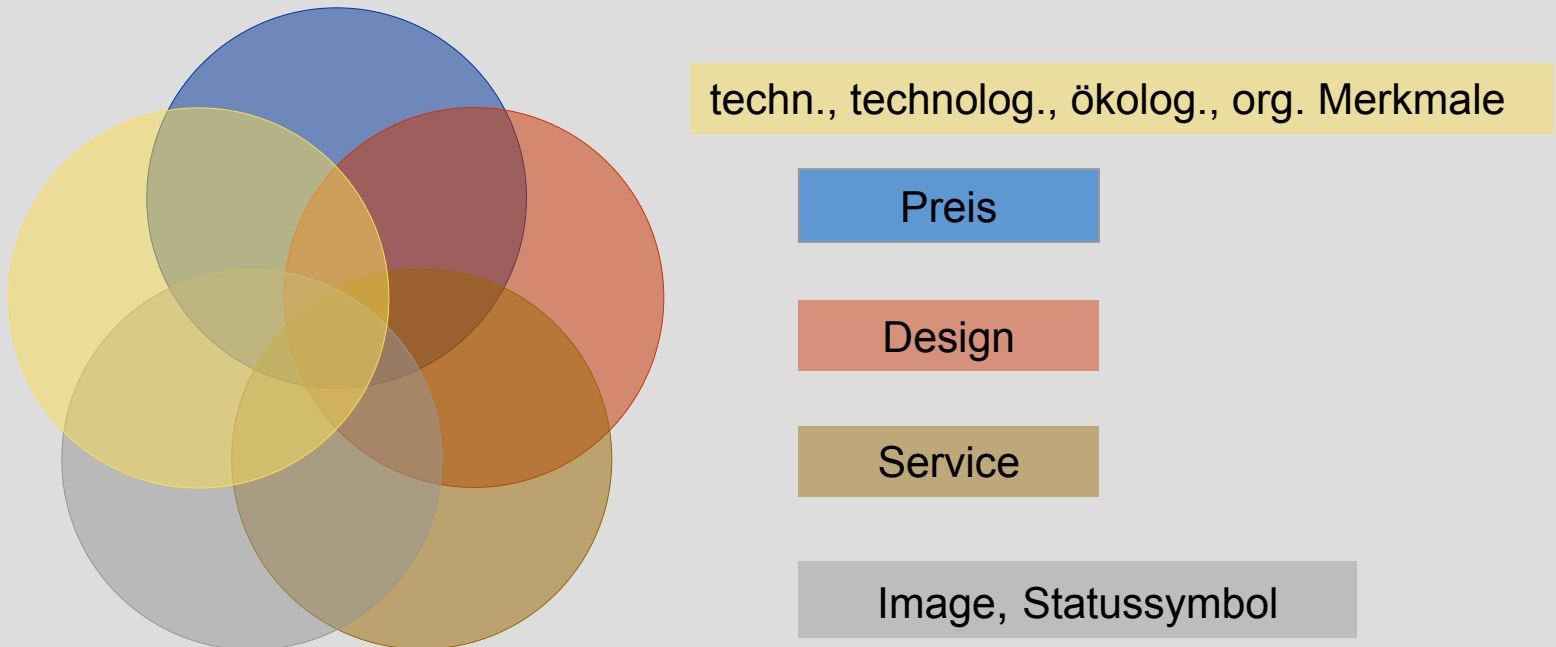
Erste Schlussfolgerungen

- Bieten Sie dem potentiellen Kunden einen speziellen Nutzen.
- Ob es sich um ein **Alleinstellungsmerkmal** handelt, entscheidet der **Kunde** (mit seinem Kaufverhalten).
Nicht alles was technisch machbar oder sinnvoll ist, wird vom Kunden auch honoriert.
- Sind Eigenschaften nicht selbsterklärend, müssen Sie **deren Nutzen für den potentiellen Kunden erklären**.

Das Merkmal „Open Source programmiert“ ist für die meisten EDV-Anwender nicht relevant.

Erste Schlussfolgerungen (2)

Der spezielle Nutzen kann für den Kunden auf **verschiedenen Ebenen** liegen.



Kunden vergleichen in der Regel mehrere Dimensionen.

Neue Organisationsformen: Sanitär- u. Heizungstechnik S.

Merkmale

- durchgängige Kundenorientierung,
kostenlose Kundenrufnummern, 24-Stunden-Notdienst
Online-Terminkalender für Kunden,
pünktliche, freundliche und auf Sauberkeit beim Kunden bedachte Mitarbeiter
- Arbeiten nach Feierabend ohne Mehrpreis
- Förderung der Mitarbeiter
sorgfältige Aus- und Weiterbildung
Delegation von Kompetenz und Freiräumen an MA, Arbeit nach Zielvereinbarungen
und Teamarbeit
Kommunikation der Unternehmensziele und -ergebnisse

Geschichte und Erfolgsfaktoren von S.

Geschichte

- Gründung als Geschäft als Kleinbetrieb 1982 (5000 DM Startkapital)
- 1992 Sanierungsbedarf
- 1992 Sanierung abgeschlossen,
- seitdem zahlreiche Preise, *wie Bundespreis der Initiative Mittelstand und Markenhersteller für bes. Leistungen bei der Unternehmensführung (1992), Marketingpreis des Dt. Handwerks (2001), Qualitätspreis des Landes NRW (2002), Ausbildungsoskar des Handwerks (2003), Herrmann-Schmidt-Preis für innovative Ausbildung (2004)*
- heute 32 MA

Erfolgsfaktoren

- Eingeständnis von (hausgemachten) Problemen und Wissenslücken
- Weiterbildung in Managementwissen und dessen praktische Umsetzung, so Entwicklung einer Vision, ständige Marktbeobachtung, Abgleich mit eigenen Vorstellungen, Einbeziehung der MA
- gestiegene Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit

Service: Bekleidungsversandhändler L.

Merkmale

- **Lebenslange Garantie, auf alle Artikel**

Die Firma akzeptiert jede Rücksendung, egal aus welchem Grund und zu jeder Zeit.
Der Kunde erhält entweder Ersatz oder der Kaufpreis wird erstattet.

Die Rücksendequote liegt seit Jahren unter 5 %.

- **Telefonische Kundenberatung rd. um die Uhr, jeden Tag, mit ausreichend Zeit für die Kundenberatung**
Telefonkosten zahlt das Unternehmen,
ab 2000 ist auch der Besuch der Internetseiten des Unternehmens kostenlos
- **Gute Stoff- und Verarbeitungsqualität**
- **Preise im mittleren Niveau**

Geschichte und Erfolgsfaktoren von L.

Geschichte

- Gründung als Geschäft für Segelbedarf 1963 in den USA, 1977 **Schwerpunktverschiebung auf Freizeitbekleidung**
- **1996 Niederlassung in Deutschland**

Erfolgsfaktoren

- **eigene Produktentwicklung, langfristige Kooperationen, kein Zwischenhandel**
- **Bemühen um den Kunden**
zunehmende Maßproduktion, 50 % der Hosen werden heute nach Maß gefertigt, dennoch geringe Rücksendequote,
- **hohe Mitarbeiterzufriedenheit**
L . gehört seit Jahren zu den besten Arbeitgebern in Deutschland und Europa (Great Place to Work Institute und Capital)
- **Medienaufmerksamkeit ab 1997**
Rechtsstreit mit der Zentrale zur Bekämpfung unlauteren Wettbewerbs e.V. wegen der uneingeschränkten Garantie

Statussymbol: Architekturbüro G.

Merkmale

- 3 Häuser für Brad Pitt
- Bauten in Las Vegas, Peking, Florenz und Berlin
- Entwurf einer temporären Kunsthalle für die Zwischennutzung des Berliner Schlossplatzes

Geschichte und Erfolgsfaktoren von G.

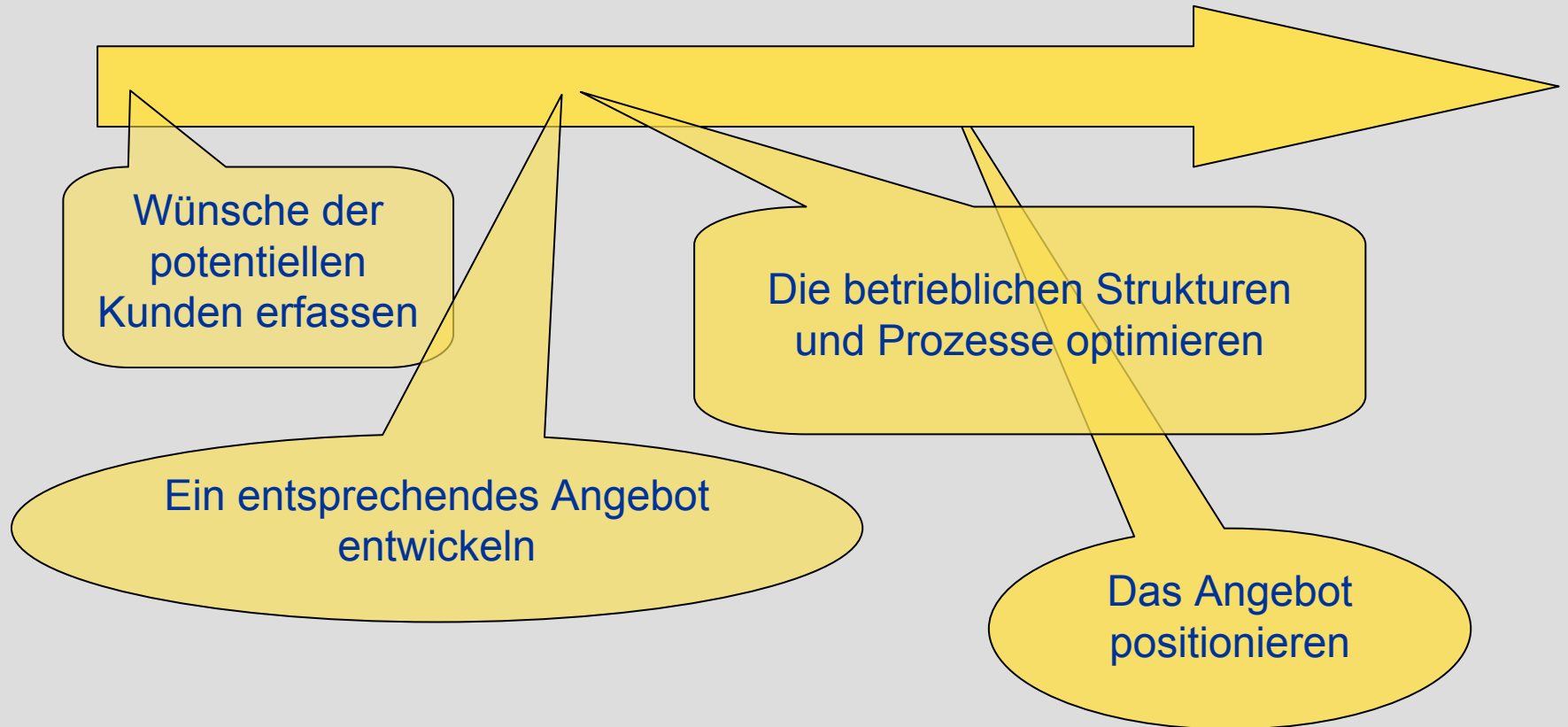
Geschichte

- Gründung 2000 durch junge Architekten in Los Angeles
- Auftrag für ein kleines Atelierhaus durch den Schauspieler Brad Pitt
- zwei weitere Aufträge von Brad Pitt
- Aufträge weltweit, u. a. *Hochhäuser in Los Angeles, Hotelumbau in Berlin, Zahnarztpraxis in Berlin*
- Büros in Peking und Berlin

Erfolgsfaktoren

- solide Ausbildung
- Selbstbewusstsein und Kreativität
- prominenter erster Auftraggeber

Schritte zur Entwicklung eines Alleinstellungsmerkmals



Fehler, die Sie vermeiden sollten

- Kein Alleinstellungsmerkmal

das Angebot ist nicht unverwechselbar bzw. wird nicht (richtig) positioniert

Jack Trout (2001) „Differentiate or Die“ („Differenzieren oder verlieren“ ,2003)

- Erfolgreiche Konzepte einfach nachahmen

- Schnelle Erfolge unterstellen

- Ein zu breites Leistungsspektrum

- Ein Alleinstellungsmerkmal positionieren – und dann „ausruhen“