

Kommunikation

Wer unnütze Regeln bricht, gewinnt meistens

Wenn Sie das tun, was alle tun, erhalten Sie auch das, was alle erhalten. Dieser Spruch ist alt, aber immer noch wahr. Oder wie wärs mit Einsteins Definition von Wahnsinn: «Immer wieder das Gleiche tun und trotzdem immer andere Ergebnisse erwarten.» Was ich damit sagen will? Einer der grössten Fehler, die ich in der Praxis immer wieder beobachte, ist folgender: Gesamte Branchen kopieren die scheinbar erfolgreiche Kommunikation ihrer Mitbewerber. Stattdessen würde man lieber zuerst genau analysieren, wie eine Branche kommuniziert und dann exakt das Gegenteil tun. Warum?

Wie David Goliath besiegt

Der Politologe Ivan Arreguin-Toft erforschte alle Kriege der letzten 200 Jahre, in denen sich stark unterlegene und entsprechend deutlich überlegene Parteien gegenüberstanden. Der Wissenschaftler fand heraus, dass die Favoriten in 71.5 Prozent der Fälle siegreich waren – allerdings nur dann, wenn nach ihren eigenen Regeln gekämpft wurde. Das Verhältnis änderte sich schlagartig auf 63.6 Prozent zugunsten des «Kleinen», sobald dieser die Regeln des «Grossen» gebrochen hatte. Das heisst also: Wenn sich die auf dem Papier schwächere Partei nicht an die Regeln des Stärkeren hält und härter arbeitet, gewinnt sie meistens. Genauso hat es David im legendären biblischen Kampf gegen Goliath gemacht. Anstatt wie da-

mals üblich mit schwerer Rüstung und ebenso schweren Waffen gegen den Riesen anzutreten, hat David die Regeln zu seinen Gunsten geändert. Ohne Rüstung und mit einer «Kinderwaffe» bewegte er sich sehr schnell auf Goliath zu und muss diesen dadurch in ungläubiges Staunen versetzt haben. Bevor der Riese merkte, wie ihm geschah, traf ihn auch schon der Stein – bumm! Und auf einen Schlag war es vorbei mit der für alle offensichtlichen Übermacht.

Vielleicht fragen Sie sich jetzt, was das mit Ihnen zu tun hat? Eine ganze Menge. Denn die Forschungsergebnisse von Ivan Arreguin-Toft weisen den Weg zu nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen. Und die brauchen Sie ganz dringend. Warum?

1. Es wird immer schwieriger, zu Ihren Zielgruppen durchzudringen, weil diese sich hinter meterdicken Schutzschilden verstecken und nur noch Informationen durchlassen, die sie für sich persönlich als wirklich wichtig erachten. Ein klares Unterscheidungsmerkmal zu Ihren Mitbewerbern verschafft Ihnen im «Krieg um Aufmerksamkeit» einen erleichterten Zugang zu Ihren Ziel- und Anspruchsgruppen.
2. In wirtschaftlich schwierigen Zeiten sichern nachhaltige Wettbewerbsvorteile Ihre Zukunft und bewahren Sie davor, zu einem Spielball des Marktes zu werden und ins Preisloch abzustürzen.

Aus purer Verzweiflung über die miserable Zahlungsmoral ihrer Bürger setzen pakistanische Steuerbehörden eine ganz besondere Truppe ein: Die säumigen Steuerzahler erhalten Besuch von mehreren Transvestiten, fühlen sich unglaublich erniedrigt und bezahlen umgehend ihre Schulden. Was können Unternehmen und Organisationen daraus lernen?

Harald Burgener

3. Ein klar sichtbarer Vorsprung sorgt nicht zuletzt für die nötige Kundenloyalität.

Wirksam und effektiv

Es gibt natürlich verschiedene Arten von Wettbewerbsvorteilen. Dazu gehören unter anderem Kostenführerschaft oder Preisvorteile gegenüber der Konkurrenz, ein Technologievorsprung, Innovation – bspw. durch Forschung und Entwicklung, besser qualifiziertes Personal als Ihre Mitbewerber oder exklusive Import- oder Vertriebsrechte. Schnell wird aber klar, dass es sich dabei um relativ schwer zu erreichende und teilweise sehr kostenintensive Vorhaben handelt. Für die grosse Mehrheit der KMU ist deshalb der Weg über eine wirksame Kommunikation bzw. wirksames Marketing weit effektiver, weil hier sehr rasch und vergleichsweise günstig die erforderlichen Ergebnisse erzielt werden können.

Egal, ob als Unternehmen oder Verband, Sie haben die Wahl, ob Sie mit der Masse schwimmen oder sich einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil verschaffen wollen. Abgesehen von den geltenden Gesetzen schreibt Ihnen nämlich niemand vor, wie Sie Ihr Geschäft zu führen und Ihre Kommunikation zu gestalten haben. Und doch halten sich die meisten an unnütze Regeln. Dabei handelt es sich in erster Linie um ungeschriebene Gesetze, Usancen und Branchengewohnheiten.



«Kommunikative Inzucht»

Der mit Abstand häufigste Fehler, den ich in der Praxis sehe, bezeichne ich für gewöhnlich als «kommunikative Inzucht». Mit anderen Worten: Gesamte Branchen kopieren die Kommunikation scheinbar erfolgreicher Mitbewerber – und machen sich so zu «einem unter vielen». Wenn zum Beispiel das offenbar erfolgreiche Unternehmen A auf die Vermittlung des Wertes Qualität setzt, adaptieren Unternehmen B, C und D diese Strategie innerhalb weniger Wochen und Monate, weil sie überzeugt sind, dass Unternehmen A einen triftigen Grund haben muss, auf diese Karte zu setzen. Sie kommen erst gar nicht auf die Idee, zuerst zu testen, ob es wirklich das Richtige für sie sein könnte

und denken nicht darüber nach, wie sie sich wirkungsvoll abheben könnten. Häufig gründet ein solches Verhalten auch auf der Angst, gegenüber der Konkurrenz ins Hintertreffen zu geraten, und man glaubt dann, sich dies unter keinen Umständen leisten zu können.

1. Unnütze Regeln identifizieren

Was können Sie konkret unternehmen? Als Erstes müssen Sie die unnützen Regeln identifizieren. An welche ungeschriebenen Gesetze hält sich Ihre Branche?, lautet hier die Kernfrage. Wie werden neue Kunden angelockt? Wie gestaltet sich die Preispolitik? Wie wird verkauft? Wie sieht das Kundenerlebnis aus, etc.? Sobald Sie diese Regeln benannt haben, überlegen Sie sich, wie Sie wirkungsvoll

▲ Das Denken in gewohnten Mustern und die Kommunikation in Stromlinienform führen selten zu aussergewöhnlichen Ergebnissen und Wettbewerbsvorteilen.

gegen den Strom schwimmen und sich damit abheben können.

2. Investieren Sie in Ihr Zielgruppenverständnis

Es ist erschreckend, wie wenig manche KMU über ihre Zielgruppen wissen. Dazu zählen übrigens auch sehr erfolgreiche Unternehmen. Je mehr Sie über die Personen, mit denen Sie Geschäfte machen (wollen), wissen, desto einfacher und wirkungsvoller können Sie diese auch an-

sprechen. Das Resultat eines wirklich guten Zielgruppenverständnisses sind Profile, die unter anderem auch Auskunft darüber geben, wie sich die jeweiligen Personen kleiden, welche Musik sie am liebsten hören, welche Werte sie vertreten, welche Träume sie haben oder wohin sie in die Ferien verreisen.

3. Holen Sie sich Inspiration aus anderen Branchen

Weiten Sie Ihren Blick und schauen Sie sich an, welche Strategien in anderen Branchen funktionieren und fragen Sie sich, wie Sie diese Strategien in Ihrem Marktumfeld einsetzen können. Könnten Sie Ihren Kunden zum Beispiel ein Abo oder gar ein Halbtax-Abo anbieten? Die SBB nutzt diese Strategie in ihrem Feld bekanntlich mit grossem Erfolg. Könnten Sie das ev. auch? Oder könnten Sie vielleicht Garantien gewähren? Wie wäre es zum Beispiel mit Mitgliedschaften? Auch dieses Prinzip funktioniert in verschiedensten Branchen seit Jahrzehnten bestens. Oder können Sie das Kundenerlebnis in einer Weise verbessern, wie es Luxuskonzerne tun? Das sind nur einige kleine Wegweiser, die Ihnen zeigen sollen, in welche Richtungen Sie denken können.

4. Erfinden Sie sich neu

Verleihen Sie Ihrem Unternehmen, Ihren Produkten und Dienstleistungen eine neue Bedeutung. Ein Beispiel: In Kanada hat die smarte Unternehmerin Diana Cou-tu die Bedeutung eines Allerweltsgutes wie Pizza radikal verändert. Sie verkauft «Gourmet-Pizza» und verlangt dafür im

Schnitt doppelt so viel wie ihre Mitbewerber. Wenn es mit Pizza funktioniert, funktioniert es mit nahezu allen Produkten und Dienstleistungen.

Ein zweites Beispiel: Nehmen wir an, Sie verkaufen Vitaminpräparate. Sie können ein Multivitaminpräparat bei Aldi für 99 Rappen kaufen. In der Apotheke kostet ein praktisch identisches Produkt bereits 25 Franken. Und wenn Sie jetzt ein vergleichbares Präparat anbieten würden, das speziell auf eine Verbesserung der Sehkraft ausgelegt ist, könnten Sie dieses speziell auf Golfer, Jäger und Piloten ausrichten und auch so vermarkten – und dafür noch weit mehr als 25 Franken verlangen. Dieser Ansatz zeigt gleichzeitig auf, dass in den allermeisten Branchen eine enorme Preiselastizität herrscht, die Sie zu Ihren Gunsten nutzen können.

Wahrnehmung = Realität

Bitte vergessen Sie eines nicht: Es kommt nicht auf die Fakten an, sondern darauf, wie Sie von Ihren Ziel- und Anspruchsgruppen wahrgenommen werden. Oder anders ausgedrückt: Wahrnehmung = Realität. Das heisst, dass letztendlich die Wahrnehmung Ihrer Ziel- und Anspruchsgruppen über Ihren eigenen Erfolg entscheiden. Je höher Ihr wahrgenommener Wert ist, desto leichter dringen Sie zu Ihren idealen Zielgruppen durch, desto bessere Preise können Sie für Ihre Produkte und Dienstleistungen verlangen und desto mehr werden Sie weiterempfohlen. Das Schöne daran ist, dass zuweilen

schon kleinste Änderungen reichen, um Ihre Wahrnehmung im Markt positiv zu beeinflussen.

Die «Anders-Falle»

Der Einwand Nummer 1, den ich immer wieder höre, lautet: «Unsere Branche/unsere Kunden sind anders, bei uns geht so etwas nicht.» Blödsinn! Egal in welcher Branche Sie tätig sind, Sie haben es immer mit Menschen zu tun. Und Menschen funktionieren nach ähnlichen Gesetzmässigkeiten. Ausserdem haben wir mit den oben beschriebenen Ansätzen schon in vielen verschiedenen Branchen beachtliche Resultate erzielt, zum Beispiel in der Telekommunikation, der Hotellerie, dem Bildungsbereich, der Energiewirtschaft, dem Detailhandel, dem Baunebengewerbe, der Finanzbranche und, und, und. Warum sollte es also ausgerechnet in Ihrer Branche nicht funktionieren?

Die goldene Frage lautet ...

Jedes Mal, wenn Sie mit Aussagen konfrontiert werden, wie: «Das ist in unserer Branche üblich», oder «alle tun das», oder «da müssen wir einfach mitziehen», antworten Sie mit der goldenen Frage: «Sagt wer?» Meistens herrscht dann beim Gegenüber ganz schnell Argumentationsnotstand. Und spätestens dann wissen Sie, dass Sie wieder einmal auf eine unnütze Regel gestossen sind, die Sie zu Ihrem eigenen Vorteil genussvoll brechen können. In diesem Sinne: Schicken Sie Ihre eigenen Transvestiten los! Am besten noch heute. 

Porträt

Harald Burgener ist Betriebsökonom, Certified Campaigner und geschäftsführender Inhaber des Kommunikationsunternehmens Dreizweieins GmbH. Er verfügt über mehr als zehn Jahre Erfahrung an der Kommunikationsfront und hat in dieser Zeit für seine Kunden weit mehr als 200 einzelne Kommunikationsprojekte realisiert. Kürzlich hat Burgener einen Praxis-Ratgeber mit dem Titel «So dringen Sie zu Ihren Zielgruppen

durch wie eine glühend heisses Messer durch Butter» veröffentlicht, der unter anderem bei amazon.ch erhältlich ist.

Die Dreizweieins GmbH ist auf Kommunikationslösungen spezialisiert – mit dem Ziel, ihren Kunden nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Das oberste strategische Ziel des Unternehmens ist die Weiterempfehlung durch seine Kunden.

Kontakt

Harald Burgener
Inhaber



Dreizweieins GmbH
St. Jodenstrasse 59, 3930 Visp
Tel. 027 945 60 05
burgener@dreizweieins.ch
www.dreizweieins.ch