

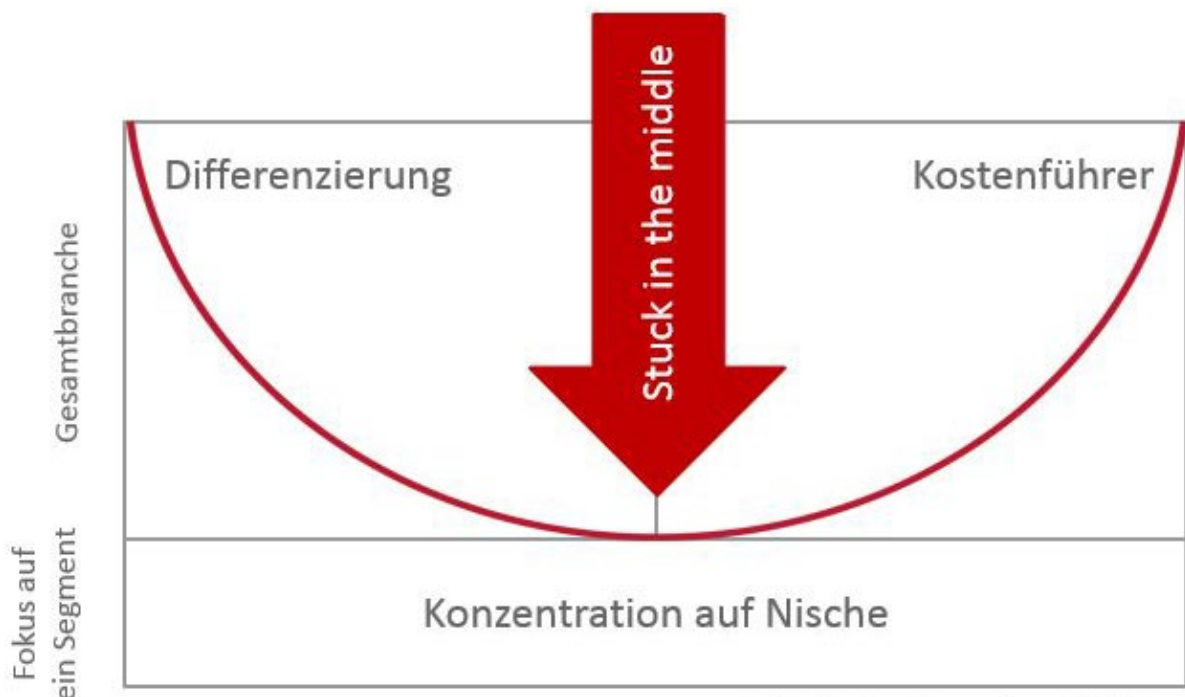
## Strategieentwicklung

### Die Wettbewerbsstrategie nach M.E. Porter

Warum soll ein Kunde Ihnen den Auftrag erteilen und nicht dem Mitbewerber? Was macht es aus, dass Ihre Kunden gewillt sind Ihren Preis zu bezahlen und gerne wieder zu Ihnen kommen? Diese und weitere Fragen zur Differenzierung Ihres Unternehmens, sind die Basis für die unternehmerische Weiterentwicklung und Ihren Erfolg.

#### Wettbewerbsstrategie nach M.E. Porter

Gemäss M.E. Porter gibt es zwei Hauptrichtungen für die strategische Ausrichtung: Differenzierung oder Kostenführer.



Quelle: Wettbewerbsstrategie nach M. E. Porter

#### Kostenführer

Der Kostenführer tritt am Markt als Preisführer auf. Er verfügt über grosse Mengen, kann dadurch den Skaleneffekt perfekt ausschöpfen und günstig einkaufen. Hinzukommen optimierte Prozesse, welche es dem Unternehmen erlauben sehr effizient und kostengünstig zu produzieren.

Meist sind Kostenführer nicht Innovationsführer. Denn Innovationen bringen Kosten für Entwicklung, Markttests usw. mit sich, was eine Preisführerschaft am Markt verunmöglicht. Hinzu kommt das Risiko des Flops. Je nach Statistik schaffen nur gerade 10 bis 30 % der lancierten Produkte den Durchbruch. Auch dies sind Kosten, die ein Kostenführer nicht finanziert. Daher verfügen Kostenführer meist über ein Sortiment, das am Markt bereits erprobt ist. Also sogenannte «Me too»-Produkte.

Viele KMU verfügen nicht über die Mengen und Prozesse, um den Platz des Kostenführers erfolgreich einzunehmen. Bei vielen Unternehmen, die diese Strategie verfolgen, geht dies zulasten des Gewinns. Dies vor allem, da sich immer einer findet, der günstiger anbietet.

## Differenzierung

Eine Differenzierung stellt die speziellen Eigenschaften einer Dienstleistung oder eines Produkts in den Fokus. Die Differenzierung kann über unterschiedlich Aspekte erfolgen wie:

- Besonders Design/Style
- Bekannte Marke
- Herausragende Qualität
- Top Service/Dienstleistung
- Spezial-Wissen
- Einzigartige Beratung
- ...

Zentral bei diesen Differenzierungsmerkmalen ist, dass der Kunde diese Leistungen anerkennt. Er muss diese so stark schätzen, dass er diese Leistung haben will und gewillt ist, dafür einen gerechtfertigten Mehrpreis zu bezahlen.

Nun sollten Sie sich dessen jedoch auch bewusst sein. Denn sonst bringt die Mehrleistung wenig. Denn über etwas was Sie sich nicht bewusst sind, kommunizieren Sie zwangsläufig nicht! Somit kennt auch der Kunde diese Leistung nicht und weiss nicht warum er Ihnen einen höheren Preis dafür bezahlen soll.

Diese Situation führt dann zu **«Stuck in the middle»**. Das heisst, der Kunden nimmt sie weder als kostengünstig wahr, noch erkennt er Ihre besondere Leistung. Warum soll er als bei Ihnen kaufen? Nur weil Sie ein guter Freund sind? Denken Sie daran, von Freunden allein können wir meist nicht überleben!

## Konzentration auf eine Nische

Die Nische bespielen Sie dann erfolgreich, wenn Sie ein Spezialprodukt anbieten, das nur auf ein kleines Kundensegment fokussiert. Das heisst Sie verfügen über das Wissen eines Spezialisten. Dies kann eine sehr erfolgreiche Strategie sein, wenn das Segment genügend gross ist, und Sie in diesem Segment die nötige Bekanntheit als Spezialist haben.

Gefahr für eine Nischenstrategie entsteht, wenn das Kundensegment wächst und plötzlich grössere Anbieter in den Markt einsteigen, die mehr Marktmacht haben.

Sie möchten diese Fragen fundiert klären und sich zu den Bedürfnissen Ihrer Kunden weitere Gedanken machen?

In einem Strategie-Workshop unterstütze sich Sie bei der Erarbeitung dieser Fragen. Sie sollten sich dafür 1 bis 2 Tage Zeit reservieren, für konzentriertes Arbeiten.

## Imsee Coaching & Consulting; Unternehmensberatung für KMU.