

# ZT WIRTSCHAFT

## Positionierung – Ihre Antwort auf Vergleiche und Preisdiskussionen

Hoch motiviert schreitet Laborinhaber Gutebrücke in eine Zahnarztpraxis, die er gerne für sich gewinnen möchte. Das Glück ist ihm hold, der Behandler hat Zeit für ihn. Die Wellenlänge zwischen ZTM Gutebrücke und dem Zahnarzt stimmt. Herr Gutebrücke fängt an, sich in der Situation wohlzufühlen – bis der Behandler ihn fragt: „Herr Gutebrücke, warum sollte ich denn gerade mit Ihnen zusammenarbeiten?“ Ein Beitrag von Dipl.-Kffr. Claudia Huhn.

**Laborpositionierung – Ihre Antwort auf Vergleichbarkeit und Preisdiskussionen**

**Was ist Positionierung?**

Ein erfolgreiches Positionierungs-Programm basiert auf dem Konzept, in den Köpfen der Kunden als einzigartig und unverwechselbar wahrgenommen zu werden und eine nachhaltige Präsenz zu schaffen.

Produkte, die nicht schon im Vorfeld Akzeptanz finden, haben wenig Chancen – höchstens über den Preis!

Abb. 1

Schlagartig ist Herr Gutebrücke aus Wolke sieben wieder in der Realität angelangt. „Ja, warum sollte dieser Behandler gerade mit mir zusammenarbeiten?“, denkt er sich auf dem Weg zurück ins Labor. „Was unterscheidet mich von anderen Laboren? Was ist mein Alleinstellungsmerkmal?“ Fragen, die richtig und wichtig sind. Fragen, die Herr Gutebrücke vielleicht für sich hätte beantworten sollen, bevor er sich auf die Suche nach neuen Kunden gemacht hat. Fragen, deren Antworten in der Positionierung des eigenen Dentallabors zu finden sind. Zu Hause angekommen, bespricht Herr Gutebrücke seine Gedanken sofort mit seinem Kompagnon. „Warum sollte eigentlich ein Zahnarzt mit uns zusammenarbeiten? Was macht uns eigentlich so besonders? Was ist unser Alleinstellungsmerkmal? Was tun wir, um aus der Vergleichbarkeit mit unserem Wettbewerb zu treten?“ Fragen über Fragen rauschen auf den zu bedauernden Kompagnon von Herrn Gutebrücke ein. Nach einer Weile an-

gestrengten Nachdenkens antwortet Dieter: „Raustreten aus der Vergleichbarkeit, wie soll das denn gehen, wir machen doch alle nur Zahntechnik! Anders als die anderen, keine Ahnung, sollen wir jetzt lila Kronen anbieten? Letztlich entscheidet ja doch nur der Preis. Da kann man nichts machen!“ Mit dieser Aussage möchte sich Herr Gutebrücke nicht zufriedengeben und geht auf die Su-

ANZEIGE

**www.sds-meisterschulung.de**

**berufsbegleitende Meisterprüfungsvorbereitung**

Fon: 08083 613  
mail: info@sds-meisterschulung.de

che nach Antworten. Antworten, die sein Labor aus der Vergleichbarkeit mit anderen Dentallaboren holen. Antworten, die auch neue Behandler begeistern. Im Büro angekommen, kommt ihm der Zufall zu Hilfe.

**Laborpositionierung – Ihre Antwort auf Vergleichbarkeit und Preisdiskussionen**

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

Abb. 2

Ihm fällt eine Werbebroschüre für ein Seminar mit dem Titel „Laborpositionierung – Ihre Antwort auf Vergleichbarkeit und Preisdiskussionen“ in die Hände. Könnte Positionierung die Lösung sein? Verlassen wir an dieser Stelle Herrn Gutebrücke und halten diese Frage noch mal fest: „Kann Laborpositionierung die Antwort auf Vergleichbarkeit und Preisdiskussion sein?“

### Positionierung – Was ist das?

Laborpositionierung bedeutet schlichtweg, „anders als die anderen“ zu sein (Abb. 1). Eine erfolgreiche Laborpositionierung hilft aus der Austauschbarkeit und schützt vor leidigen Preisdiskussionen. Nur wer sich von anderen unterscheidet, Alleinstellungsmerkmale hat und eine besondere Spezialisierung oder für eine besondere Zielgruppe steht, wird in der Zukunft erfolgreich arbeiten können. Wer sich nicht unterscheidet, für den legt der Wettbewerb die Preise fest. In der Zukunft werden nur noch die Unternehmen/Dentallabore überleben, die es am besten verstehen, sich auf die Bedürfnisse, Probleme und Wünsche ihrer Zielgruppe zu konzentrieren und darüber hinaus die Beziehungen zu ihren Kunden optimal pflegen. Dabei folgt der Prozess der Laborpositionierung ganz dem Vorbild von Werner von Siemens (Abb. 2). Wann haben Sie sich das letzte Mal gefragt, wo Ihre Tür zum Erfolg ist? Oder versuchen Sie auch immer wieder, mit dem Kopf durch die Wand zu gehen? Auch heute ist es für ein Dentallabor durchaus möglich, sich mit bezahlbarem Aufwand vom Wettbewerb abzusetzen und über eine wohlgedachte Positionierung die Wertschöpfung des eigenen Unternehmens zu steigern. Hierbei liegt die Betonung auf „wohldurchdacht“. „Einen Tag über das eigene Geld nachgedacht, bringt mehr Rendite als 30 Tage arbeiten.“ Passen wir diese vielzitierte Aussage von André Kostolany, dem weltweit anerkannten Börsenspekulant, auf unsere Bedürfnisse an, so könnten wir sagen: „Einen Tag über die richtige Positionierung des Labors nachgedacht, bringt mehr als 30 Tage arbeiten.“ Das Nachdenken – im Voraus – birgt den Un-

terschied zwischen Krisen- und Chancenmanagement. Es sind nicht die Einzelmaßnahmen, die ein Unternehmen erfolgreich machen, sondern die Summe aller Dinge. Wann haben Sie das letzte Mal über die Summe der Maßnahmen nachgedacht, die Ihr Dentallabor erfolgreich aus einem Krisenmanagement führen soll? Wie sieht das Ende Ihres „blinden Aktionismus“ aus (Abb. 3)?

### Der Weg zu einer erfolgreichen Positionierung

Eine erfolgreiche Laborpositionierung hat nichts mit Hexerei zu tun, sondern verlangt ganz einfach gedankliche Arbeit. Gedankliche Arbeit mit sich selbst, mit der Frage „Wie will ich mein Unternehmen führen?“, gedankliche Arbeit mit dem Markt: „Wer ist mein Kunde, wer ist es nicht?“ und darüber hinaus gedankliche Arbeit mit dem eigenen Produkt: „Womit will ich erfolgreich sein und womit nicht?“ Für einen stabilen Unternehmenserfolg stehen drei Erfolgssäulen (Abb. 4), die jeder Unternehmer für sich definieren muss. Jede gedankliche und entscheidungstechnische Unterlassung im Rahmen dieser drei Säulen führt mittel- bis langfristig zu einer erfolgstechnischen Unternehmensschiefelage und führt dazu, dass man als Unternehmer gearbeitet wird und nicht mehr selbst arbeitet – also reagiert statt zu agieren.

### Positionierungsfaktor 1: Unternehmenswerte

Nach Immanuel Kant sind Werte „spezifische Beschaffenheiten, die zur Hochschätzung würdig machen. Werte sind spezifische Qualitäten, die Norm- und Soll-Charakter haben“. Der Brockhaus ergänzt: „Werte sind Eigenschaften von Dingen und Sachverhalten, die zum Ziel menschlichen Strebens werden können.“ Untersuchungen haben gezeigt, dass Unternehmen, die über klar definierte Unternehmenswerte verfügen und diese auch erkennbar leben, langfristig einen größeren Erfolg haben als solche, die keine spezifischen Werte verfolgen. Unternehmenswerte bestimmen in einem Unternehmen, mit welchem Selbstverständnis gearbeitet wird und wie miteinander, mit Kunden und Lieferanten umgegangen wird. Definierte, akzeptierte und damit gelebte Unternehmenswerte bestimmen alle Pläne, Handlungen und Entscheidungen in einem Unternehmen und sind damit in wertorientierten Unternehmen der „wahre Chef“. Abbildung 5 zeigt, wie jene Werte die Handlungen innerhalb eines Unternehmens bestimmen. Handlungen, Entscheidungen, Vorgehensweisen o. ä., die sich außerhalb des Dreiecks befinden, das sich durch die Definition gelebter Unternehmenswerte ergibt, werden nicht durchgeführt.

Abbildung 6 zeigt exemplarisch die Unternehmenswerte von C&T Huhn. Die Definition unserer Unternehmenswerte „glaubwürdig und offen“ verbietet es uns zum Beispiel, einen Auftrag anzunehmen, durch den wir zwar Geld verdienen, unseren Kunden aber keine Weiterentwicklungschancen ermöglichen würden. Akzeptierte Werte lösen Begeisterung und hohe Motivation aus, ziehen Zielgruppen an und machen als Team einzigartig. Welche Werte machen Sie und Ihr Team einzigartig und erfolgreich?

### Positionierungsfaktor 2: Unternehmensziele

Ein Ziel ist ein gedanklich vorweggenommener, zukünftiger Zustand, der: – bewusst ausgewählt und gewünscht wird, – durch aktives Handeln erreicht wird und – einen klar definierten Endpunkt hat. Unternehmen oder Unternehmensziele verhalten sich wie Alice im Wunderland: „Edamer Mierze“, begann Alice, „würdest du mir bitte sagen, wie ich von hier aus weitergehen

Fortsetzung auf Seite 10 ZT

### ZT Info

Das C&T Huhn-Team betreut Dentallabore umfassend im Bereich Vertrieb und Unternehmensführung, entwickelt Schritt für Schritt die notwendigen Fähigkeiten und Kernkompetenzen eines Dentallabors in den Bereichen Neukundengewinnung, professionelle Bestandskundenbetreuung (CRM), Kommunikation und Unternehmensführung, um im Team fit für den Gesundheitsmarkt der Zukunft zu sein. C&T Huhn stellt Handwerkszeug und Unterstützung für mehr Erfolg in Dentallaboren und Zahnarztpraxen zur Verfügung. Unsere Kunden haben die Nase vorn.

**Die drei Säulen des Unternehmenserfolgs**

Abb. 4

**Unternehmenswerte – Das Werte-Dreieck**

Abb. 5

**Unternehmenswerte C&T Huhn**

**Glaubwürdig & Offen**

Wir gestalten die Beziehungen zu unseren Kunden, Mitarbeitern und Partnern fair und loyal. Wir sehen es als unsere Aufgabe an, Chancen und Risiken aufzuzeigen, um so Weiterentwicklung zu ermöglichen. Unser Engagement ist von einer positiven Grundeinstellung geprägt.

**Nachhaltig & Individuell**

Wir verstehen unsere Kunden und deren Ziele und entwickeln gemeinsam zukunfts- und praxisorientierte Lösungswege. Wir begleiten unsere Kunden engagiert und professionell auf dem Weg der Veränderung. Dies gewährleisten wir durch ein hervorragend ausgebildetes und kompetentes Team.

**Wertschätzend & Partnerschaftlich**

Wir teilen ehrliches Feedback mit unseren Kunden, Mitarbeitern und Partnern, schaffen miteinander Raum für neue Wege, ohne dabei den Menschen und seine individuellen Möglichkeiten zu überfordern. Mit den uns übertragenen Aufgaben gehen wir verantwortungsbewusst um.

Abb. 6