

# Ellbogen ausfahren?

Oft fällt es einem schwer mit Mitbewerbern umzugehen. Was tun? Ignorieren, ausschalten oder gemeinsam den Erfolg suchen? Ideen und Sichtweisen.

Sicher gibt es auch in Ihrem Umfeld viele Dienstleister, die sich um das gesundheitliche Wohl der Füße Ihrer Kunden kümmern. Empfinden Sie das als Konkurrenz zu Ihrem Dienstleistungsspektrum oder vielleicht auch zu Ihrer Person? Ich meine: Mitbewerber müssen keine Konkurrenten sein. Und: Konkurrenz belebt das Geschäft! „Das ist doch viel einfacher gesagt als getan“, mögen Sie jetzt entgegenen. Dann lassen Sie sich dennoch einmal darauf ein, die Anbieter um Sie herum mit anderen Augen zu betrachten – vielleicht einfach nur als Mitbewerber. Aber

was ist der Unterschied zwischen Mitbewerber und Konkurrent? Und wie können Sie es schaffen, dass mehrere Mitbewerber vielleicht sogar gemeinsam erfolgreich sind? Das kann funktionieren. Lassen Sie sich überzeugen.

## Als Einzelkämpfer

Die Ellenbogen auszufahren ist eine Philosophie, die in unserer heutigen Gesellschaft leider sehr verbreitet ist: Augen zu und durch – ohne sich um Verluste des anderen Gedanken zu machen. Die Hauptsache ist, man selber ist er-

folgreich. Besonders deutlich wird das oft, wenn mehrere Anbieter mit gleichem Schwerpunkt/Angebot in unmittelbarer Nähe miteinander bzw. eher nebeneinander agieren und sich das Leben schwer machen. Dabei könnte es auch in diesem Fall viel einfacher sein, wenn jeder seine Fähigkeiten und Stärken einbringen und man eine Interessengemeinschaft gründen würde, von der jeder profitiert – quasi ein Netz der Möglichkeiten und Ideen. Daran können Sie arbeiten. Und dabei hilft es, seine Einmaligkeit unter Beweis zu stellen.

Alle Menschen sind einmalig. Und folglich tut jeder auf seine eigene Art und Weise Dinge, was auch gut so ist. Denn die Kunden wollen ebenfalls unterschiedlich angesprochen werden, weil auch sie einmalig sind. Als Dienstleister haben Sie Ihre Stärken und Schwächen – genauso wie Ihre Kunden. Versuchen



Sie, Ihre Schwächen in der Schublade verschwinden zu lassen und holen Sie Ihre Stärken heraus. Stellen Sie sich dabei die folgende Fragen:

- Wer bin ich?
- Was kann ich?
- Was mache ich besonders gut? Setze ich das, was ich gut kann, auch wirklich um? Oder versteife ich mich viel zu häufig auf Dinge, die meine Kunden von mir verlangen, die mir aber eigentlich gar nicht liegen? Tue ich manches oder vieles nur, um meine Kunden zu befriedigen? Das wäre sehr gefährlich.

■ Wer sind meine Kunden und warum kommen diese zu mir? In diesem Zusammenhang kann es sich durchaus anbieten, das aktiv im Kundengespräch zu erfragen. Eine Möglichkeit: „Frau XY, Sie kommen jetzt schon so lange zu mir und das freut mich sehr. Was gefällt Ihnen bei mir besonders gut? Gibt es auch etwas, das ich aus Ihrer Sicht ändern könnte?“ Und schon sind Sie mitten drin im gemeinsamen Austausch. Es gibt auch kaum eine bessere Möglichkeit zu erfahren, was draußen bei der vermeintlichen Konkurrenz so alles passiert. Vielleicht geht die

Kundin ja zur Kosmetik in ein benachbartes Institut und plaudert ganz nebenbei ein bisschen aus dem Nähkästchen.

### Zufriedenheit des Tuns

■ Was bedeutet mir mein Beruf? Hinterfragen Sie in diesem Kontext, ob Sie glücklich in und mit ihm sind? Ist das der Fall, dann gehen Sie in Ihrem Beruf auf. In diesem Fall wird es Sie nur wenig bis überhaupt nicht kümmern, was die

„Konkurrenz“ macht, denn Sie machen „Ihr Ding“, das von Ihren Kunden sehr gut angenommen und gelobt wird.

■ Sind meine Kunden die, die ich auch haben will? Bedenken Sie hierbei Folgendes: Nach dem Gesetz der Anziehung (law of attraction) ziehen sich gleiche Paare an. Das bedeutet, die Kunden, die wirklich zu Ihnen passen, werden auch zu Ihnen kommen. Allerdings ist auch ein Umkehrschluss abzuleiten: Wenn Sie immer öfter schlecht drauf

## Fragen der Definition

**Wettbewerber sind Menschen**, die sich im Wettbewerb mit-, aber auch gegeneinander bewegen. Direkte Mitbewerber sind Unternehmen, die mit vergleichbaren Produkten oder Dienstleistungen auf vergleichbare Art am Markt agieren. Wenn Sie z. B. Bohrer an Handwerker und die Industrie verkaufen, dann sind andere Vertriebsunternehmen, aber auch Baumärkte oder Online-Händler Ihre Konkurrenten. Indirekte Mitbewerber könnten in diesem Fall etwa Firmen sein, die andere Technologien des Löcherbohrens vermarkten, z. B. Laseranwendungen. Oder auch Unternehmen, die Klebstoffe produzieren – etwa Haftpads, mit denen man Bilder oder Gardinenhalter an der Wand besfestigen kann. Denn: Bohren entfällt dann.



## Ohne Analyse geht's nicht

Die **Marktgröße** ist bestimmt durch die Anzahl möglicher Kunden. Sie sollten das Potenzial kennen und wissen/einschätzen können, was Sie von Ihrem Markt in der Zukunft erwarten dürfen. Dann sollten Sie sich dem Wettbewerb, den Mitbewerbern, Marktbegleitern, der Konkurrenz widmen. Ermitteln Sie zumindest folgende Größen:

- die ungefähre Anzahl der Konkurrenten
- die Marktanteile der jeweils drei bis fünf größten Wettbewerber. Eine Schätzung reicht vorerst vollkommen aus.
- die Wettbewerbsvorteile: Welche Stärken/Schwächen weisen die stärksten Wettbewerber auf und was ist deren USP – das Alleinstellungsmerkmal?
- Was sind Ihre Unterscheidungsmerkmale und der Nutzen, der Ihrem Kunden einen Vorteil bietet?

Ziel einer Marktanalyse ist, dass Ihnen bewusst wird, wer Ihre hauptsächlichen Konkurrenten sind, was diese gut oder weniger gut machen und wie wettbewerbsintensiv der Markt ist.

Die **Wettbewerbsanalyse** dient dazu, Klarheit zu schaffen, welche Stärken und Schwächen Ihre potenziellen Wettbewerber haben. Dabei wird nicht nur der äußere Eindruck bewertet. Es geht auch darum, sich mit Testkäufen und realen Testsituationen ein klares Bild zu schaffen. Zielsetzung ist es dann, Konsequenzen aus diesen Erkenntnissen zu ziehen. Dabei wird ein hohes Augenmerk darauf gelegt, die eigenen Stärken in Bezug auf die Schwächen des Wettbewerbs zu konzentrieren. Die Wettbewerbsanalyse liefert Antworten auf die Fragen, was und warum Kunden beim Wettbewerber einkaufen. Und: Wie hole ich mir diese Kundenpotenziale? Ziel ist auch, das Verhalten derjenigen Wettbewerber vorherzusagen, mit denen der Konkurrenzkampf am intensivsten bzw. deren Marktanteil am größten ist.

sind, weil Sie sich z. B. ständig darum sorgen, dass andere im Umkreis besser als Sie sein könnten, dann ziehen Sie damit auch die „nörgelnden Kunden“ an, die Ihnen sagen, was Sie alles falsch oder im günstigsten Fall besser machen können. Es kann dann durchaus passieren, dass Sie die eine oder andere Kundin an die „Konkurrenz“ verlieren. Und das hat nichts damit zu tun, dass Sie generell schlechter sind, sondern Ihre Kollegin in diesem Fall/Moment einfach besser war. Vielleicht hatte sie eben gerade dieses Lächeln, das Ihnen gefehlt hat, weil Sie sich über die Situation oder eine Kundin geärgert haben. Eine sehr wichtige Regel ist also generell: Spiegeln Sie sich selbst.

## Über andere reden

Im Rahmen meiner Praxisberatungen erlebe ich immer wieder, wie Dienstleister aus dem Fußpflege- und Kosmetikbereich sich über Geschäftspartner in ihrer Nähe negativ äußern oder gar ärgern. Lassen Sie mich das an einem Beispiel festmachen, das ich noch gut erinnere. Es war im Frühjahr dieses Jahres in München. Ich hatte noch Zeit bis zu meinem nächsten Termin und genehmigte mir in einem Café ein Getränk – ganz in der Nähe des Instituts, das mich für eine Beratung gebucht hatte. Ich schaute meine Unterlagen durch und nahm noch einmal gedanklich die Institute/Praxen im Umkreis meines Kunden ins Visier. Spontan entschied ich, bei einem Konkurrenten meines Kunden vorstellig zu werden. Was passierte, war interessant: Die Dame, die mich begrüßte, war Podologin, wie sich im Gespräch herausstellte. Sie hatte gerade einen Terminausfall und so kam ich zu einer Fußmassage, die wirklich sehr angenehm war. Die Podologin war sehr gesprächig. Ich musste gar nicht viel fragen, um

Foto: Fotolla/Mirko Raatz

zu erfahren, dass ihr genau die Praxis meines Beratungskunden ein regelrechter Dorn im Auge war. Sie schimpfte darüber, dass ihr die Kollegin in den letzten Wochen reihenweise Kunden weggenommen habe: Sie habe all diejenigen, die zur Kosmetik zu ihr kamen, auch für die Fußpflege akquiriert. Darauf reagierte ich mit einer Frage: „Welche Dienstleistungen haben Sie ergänzend zu Ihrer podologischen Behandlung noch im Programm?“ Sie zählte mir ihre – wie sie es nannte – Klassiker auf, u. a. Spangenbergbehandlung, Wundversorgung und Massagen für die Füße. Bei dem Wort „Klassiker“ hätte ich Programme erwartet, die von allein laufen, weil sie bekannt und beliebt sind. Die von der Podologin genannten Angebote wiederum waren für mich eher Spezialbehandlungen, deren Wert und Nutzen kommuniziert werden müssen. Der Vorteil für den Kunden rechtfertigt durchaus einen gewissen Preis, aber man muss es eben erklären.

Um das Ganze zu verkürzen fragte ich die Kollegin nur: „Gibt es etwas, was Sie beruflich sehr gern machen, bisher aber noch nicht im Angebot führen?“ Nachdem sie einen Moment lang überlegt hatte, erzählte sie mir, dass sie vor einem Jahr eine Maniküre-Ausbildung gemacht hat, diese Leistung bislang jedoch noch nie angeboten hat. Ich schlug ihr vor, ihre Kenntnisse aufzufrischen und sich Programme für die Hände zu überlegen. Sie schien zunächst sehr unsicher.

Als ich mich von ihr verabschiedete, bedankte ich mich für die tolle Fußmassage und lobte sie für die Art und Weise, wie sie diese umgesetzt hatte: empathisch, achtsam und gefühlvoll. Und dann geschah im letzten Moment genau das, wofür ich sie zu sensibilisieren versucht hatte. Sie fragte mich: „Glauben Sie, ich könnte vielleicht auch verschie-

### Frage des Geschlechts?

Frauen sind gut ausgebildet und genauso kompetent wie Männer. Dennoch erleben sie den beruflichen Wettbewerb anders und lassen sich schneller ins Abseits drängen. „Frauen auf Augenhöhe“ gibt



Tipps, wie man souveräner mit Gegenwind umgehen kann. (Gabal, 19,90 €)

dene Handmassagen anbieten?“ „Genau das ist es, womit Sie sich neu positionieren und sich so von Ihrer Kollegin um die Ecke unterscheiden können, aber deren Angebot gleichzeitig auch sinnvoll ergänzen würden“, sagte ich zur ihr. Denn diese hatte keine Maniküre und Handmassagen in ihrem Portfolio. So war eine neue Idee geboren, die den Konkurrenzgedanken – zumindest für den Moment – in den Hintergrund stellte.

### Der Stärken bewusst

Bei meiner Kundin angekommen sprachen wir im Rahmen ihrer Planungen für die Zukunft natürlich auch über die umliegenden Institute/Praxen, die ähnliche Dienstleistungen wie sie im Programm führen. In diesem Zusammenhang stellte ich ihr die Frage, ob sie die Kollegen als Konkurrenz empfinde. Sie antwortete mir mit einem Satz, der für sich sprach: „Ich bin mir meiner Stärken bewusst und meine Kunden kommen zu mir, weil sie genauso bedient werden wollen, wie ich sie bediene. Die anderen sind für mich Kollegen, an die ich auch mal weiterempfehle, wenn die Kundin z. B. eine Spezialmassage möchte, die ich nicht anbiete.“ Kompliment für diese Sicht der Dinge! Aber es kann sich eben lohnen, das Ganze zu betrachten, auch den Teamgedanken mit einzubeziehen und über mögliche Netzwerke nach-

zudenken. Als Podologin/Fußpflegerin arbeiten Sie im Gesundheitsbereich. Und unter Umständen kann es auch für Sie lukrativ sein, sich mit Kollegen zu einem Netzwerk zusammenschließen, sich gegenseitig zu unterstützen und auch weiterzuempfehlen. Das heißt nicht, dass Sie Ihre Eigenständigkeit aufgeben. Aber es bietet Ihnen die Möglichkeit, genau das zu tun, was Sie am besten können und auch am liebsten machen.

Sie können sogar noch einen Schritt weiter gehen. Fassen Sie als Netzwerk die Dienstleistungen, die Sie anbieten, in einem Flyer zusammen und lassen Sie diesen als Gemeinschaftswerk drucken. Geben Sie Ihrem Netzwerk einen Namen, z. B. „Schönheit & Gesundheit“, „Von Kopf bis Fuß“ oder „Erleben & Genießen“. Im Flyer kann sich jeder Einzelne vorstellen und seine Angebote und Dienstleistungen ins rechte Licht rücken. Über eine solche Netzwerk-Arbeit können Sie die Kontaktzahl zu Kunden deutlich erhöhen. Denken Sie dabei auch an die Internetpräsenz. Platzieren sollten Sie Ihre Flyer natürlich genau dort, wo Sie potenzielle Neukunden für sich erwarten.

Sie werden erstaunt sein, wie schnell sich Ihr Versorgungs-Netzwerk rumsprechen wird. Bei positivem Response können Sie zusätzlich noch von Empfehlungen profitieren. Unter diesen Bedingungen werden Sie gar keine Zeit mehr dafür haben, über die Konkurrenz nachzudenken. Im günstigsten Fall wird Ihnen dieses Wort sogar völlig fremd werden. Denn wo ein Team entsteht und voneinander profitiert, verliert sich der Konkurrenzgedanke. Und Sie können es sich ersparen, unter Konkurrenzdruck zu geraten oder Konkurrenzkämpfe austragen zu müssen. Stattdessen können Sie sich auf Ihre Stärken konzentrieren und diese ausleben. *Ursula Maria Schneider*