

Gerhard Nagel · Offensive Marktpositionierung

Gerhard Nagel

Offensive Marktpositionierung

In zehn Schritten
zum einzigartigen Marktprofil

GABLER

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Nagel, Gerhard:

Offensive Marktpositionierung : in zehn
Schritten zum einzigartigen Marktprofil /

Gerhard Nagel. – Wiesbaden : Gabler, 1996

ISBN-13:978-3-322-82736-4 e-ISBN-13:978-3-322-82735-7

DOI: 10.1007/978-3-322-82735-7

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Bertelsmann Fachinformation.

Additional material to this book can be downloaded from <http://extra.springer.com>.

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1996

Softcover reprint of the hardcover 1st edition 1996

Lektorat: Ulrike M. Vetter



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylen und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Schrimpf und Partner, Wiesbaden

Satz: FROMM MediaDesign GmbH, Selters/Ts.

ISBN-13:978-3-322-82736-4

Vorwort

Der Weg zu diesem Buch führte über eine Fülle von Erfahrungen in der Beratung mittelständischer Unternehmen. Die meisten großen Beratungsprojekte hatten die Aufgabe, eine unternehmerische Vision zu entwickeln und diese im Unternehmen und am Markt umzusetzen. Dabei fiel mir auf, wie zeitaufwendig Positionierungs-Prozesse geworden waren, seit wir „modernes Management“ betrieben und möglichst viele Mitarbeiter in den Entwicklungsprozeß einbezogen hatten. Die Begeisterung und Motivation für die Umsetzung der Strategien waren ohne Frage durch diese Vorgehensweise stark gestiegen, jedoch war der Preis dafür eine viel zu lange Konzipierungsphase – und das in einer gesellschaftlichen und gesamtwirtschaftlichen Situation, in der Veränderungen immer schneller voranschritten. Aus diesem täglichen Ringen um eine optimale Verbindung von mitarbeiter- und teamorientierter Arbeitsweise, kunden- und marktorientiertem Denken und strategischer Fokussierung entstanden die Gedanken zu diesem Buch. In einer Vielzahl von Workshops und Klausuren konnte ich zusammen mit meinen Beraterkollegen ein Arbeitssystem entwickeln, das speziell auf die Erfordernisse kleiner und mittelständischer Unternehmen eingeht und für dieses Buch zu einem Weg von nur zehn Schritten verdichtet wurde.

Das System der einzigartigen Positionierung ist nicht neu – es veranschaulicht nur einen Entwicklungsprozeß, der ansonsten auf intuitive Weise (und damit sicher nicht schlechter) in den Köpfen erfahrener Manager abläuft. Der

hier aufgezeigte Weg beruht zugegebenermaßen auf einer starken modellhaften Vereinfachung, die alleine es ermöglicht, komplexe strategische Fragestellungen in wenigen Schritten zu durchlaufen. Ich bin mir bewußt, daß mein „Positionierungs-Baukasten“ bei einigen Managern, die sich gegen jede strategische Systematisierung zur Wehr setzen, auf Widerstand stoßen wird. Da meiner Überzeugung nach die wirkliche Positionierung nicht im „was“, sondern im „wie“, also im ganz spezifischen Stil jedes Unternehmens liegt, ist dieser theoretische Nachteil für mich zu akzeptieren, gibt er Lesern doch die Möglichkeit, in bisher nicht gekannter Schnelligkeit zum Kern strategischer Konzepte vorzustoßen. Die einzigartige Mischung der kompromißlosen strategischen Fokussierung auf eine Kernkompetenz und auf die unternehmensspezifischen, ganz persönlichen Verhaltensweisen ist jedenfalls für alle „grauen Fische“ die einmalige Chance, sich zu farbigen, profilierten Persönlichkeiten zu entwickeln, die bei ihren Kunden unwiderstehlich wahrgenommen werden.

Ich hoffe, Sie, lieber Leser, bekommen durch die systematische Arbeitsweise konkrete Anregungen für die unternehmerische Praxis, ohne daß Sie sich auch nur im geringsten die wichtigste Gabe guter Unternehmer nehmen lassen – den richtigen Schuß Intuition und Begeisterung für die mutige Eroberung von unternehmerischem Neuland.

Schäftlarn bei München,
im Oktober 1996

GERHARD NAGEL

Inhalt

Vorwort _____	5
Einstimmung _____	9
1. Die strategische Positionierung entwickeln _____	19
<i>Der 1. Schritt:</i> Die unternehmerischen Kernkompetenzen – Basis für jeden Positionierungserfolg _	19
<i>Der 2. Schritt:</i> Die Kenntnis des Marktes _____	24
<i>Der 3. Schritt:</i> Die Wahrnehmung des Wettbewerbs ____	30
<i>Der 4. Schritt:</i> Die Einschätzung der Fähigkeiten und Ressourcen _____	35
<i>Der 5. Schritt:</i> Die strategische Positionierung _____	44
2. Die strategische Entwicklung der Corporate Identity _____	57
<i>Der 6. Schritt:</i> Aus der Firma wird eine Persönlichkeit – den eigenen Stil finden und kultivieren ____	61
<i>Der 7. Schritt:</i> Firmenkultur schafft Einzigartigkeit – Symbole und Rituale authentisch inszenieren _____	74
<i>Der 8. Schritt:</i> Kommunikation ist der Schlüsselfaktor – durch individuellen Kommunikationsstil aus der Masse herausragen _____	80
<i>Der 9. Schritt:</i> Der Identität eine Form geben – das maßgeschneiderte Corporate Design _____	86
<i>Der 10. Schritt:</i> Die einzigartige Corporate Identity – wie der neue Stil im Unternehmen verankert wird ____	92

3. Den strategischen Veränderungsprozeß in die Praxis umsetzen	103
Professionalität der Führung ist gefordert – wie Sie Ihr Unternehmen „durch“ Veränderung führen	103
Von der einmaligen Neupositionierung zum kontinuierlichen Positionierungsprozeß	111
Marktvorsprung durch erste schnelle Umsetzungs- erfolge – von getakteten zu simultanen Prozessen	116
Teamarbeit ist angesagt – die Umsetzung mit Energie und Phantasie vorantreiben	121
Den Marktanspruch professionell kommunizieren	128
4. Das Unternehmen verändern heißt sich selbst verändern	133
Tagebuch eines strategischen Veränderungsprozesses	133
Stichwortverzeichnis	147
Der Autor	151