

stungen und/oder Anwendungen

- **Innovationen für völlig neue Märkte:** Entwicklung von neuartigen Anwendungen und/oder Marktumgebungen.

Kundenvorteile

Im Wettbewerb um Kunden zählt jeder Vorteil, den ein Unternehmen anbieten und kommunizieren kann. Grundsätzlich entstehen Vorteile immer dort, wo Kundenanforderungen erfüllt werden.

Manche Vorteile bieten bestimmte Services vielleicht schon, ohne dass Unternehmen sich dessen bewusst sind. Andere müssen möglicherweise erst noch entwickelt oder ausgebaut werden.

Hilfreich ist deshalb eine Checkliste aller möglichen Kundenvorteile, anhand derer Unternehmen ihre Services auf bisher vielleicht noch nicht kommunizierte Nutzenfaktoren hin überprüfen und nicht oder nur in Ansätzen vorhandene aufbauen oder noch erfolgreicher ausbauen können:

1. **Emotionsvorteil:** Erleben die Kunden das Unternehmen als sympathisch und kompetent?
2. **Beziehungsvorteil:** Kennen die Kunden die jeweiligen Bezugspersonen im Unternehmen und wissen deren Fähigkeiten einzuschätzen?
3. **Erklärungsvorteil:** Können die Kunden die Leistung beurteilen?

Bernhard Kuntz:

Projekte: Eine Chance, sich zu bewähren...

Ein Unternehmen steht vor einer neuen Herausforderung. Also startet es ein Projekt. Das ist heute Alltag in den Unternehmen. Oft werden die Projekte „Youngster“ anvertraut – als Chance, sich zu bewähren. Doch diese Jungstars haben oft weder die erforderliche Erfahrung noch Verankerung in der Organisation.

Bis vor wenigen Jahren befassten sich die Unternehmen vorrangig mit der Frage: Wie können wir die Arbeit in den einzelnen Bereichen verbessern? „Doch heute lautet die Kernfrage zumeist: Wie können wir die bereichsübergreifende Zusammenarbeit verbessern?“, berich-

4. **Individualisierungsvorteil:** Passt die Leistung exakt zum Bedarf des Kunden?

5. **Entlastungs- und Sicherheitsvorteil:** Nimmt das Unternehmen seinen Kunden Aufgaben ab und übernimmt dabei auch das damit verbundene Risiko?

6. **Qualitätsvorteil:** Ist die Leistungsqualität sowohl was die Produkte als auch was die Prozesse betrifft, für den Kunden optimiert?

7. **Innovationsvorteil:** Arbeiten Unternehmen mit Innovationen auf den zukünftigen Erfolg ihrer Kunden hin?

8. **Geschwindigkeits- und Flexibilitätsvorteil:** Bleiben die Kunden beweglich?

9. **Wirtschaftlichkeitsvorteil:** Senken die Kunden mit der Hilfe des Anbieters ihre Kosten und steigern ihre Erträge?

10. **Koordinationsvorteil:** Wie gut gelingen Unternehmen die Übergänge an den internen und externen Schnittstellen? (vgl. BELZ „Customer Value: Kundenvorteile schaffen Unternehmensvorteile“ 2004)

Ob es ein Vorteil, mehrere Vorteile oder eine Kombination von Vorteilen ist, die einen bestimmten Service auszeichnen oder einzigartig macht, obliegt immer der Beurteilung des Kunden.

Entscheidend ist für Unternehmen, die wirklich wichtigen Kundenvorteile zu identifizieren und sich auf die zuverlässige Gewährleistung zu konzentrieren.

Tipp: Lesen Sie weiter im neuen Buch „Faktor Service – Was Kunden wirklich brauchen“. In-

formationen zur Bestellung finden Sie unter www.DieServiceForscher.de

Informationen

Das X [iks] ist ein Forschungs- und Beratungsunternehmen für die Entwicklung von zukunftsfähigem Service und dem Management kundenfokussierter Kommunikation in den Bereichen: Marketing, Messe, Internet und Corporate Identity.

Die Ergebnisse unserer Forschungen veröffentlichen wir in Form von Büchern, Studien, Fachartikeln und Newsletter.

In unserer Arbeit steht stets die praktische Umsetzbarkeit im Vordergrund. Dabei folgen wir dem Grundgedanken, dass die wichtigen Impulse für neue Dienstleistungen und Services vom Markt ausgehen.

Unser Leistungsangebot umfasst Marktstudien, Praxisanalysen sowie Referate, Seminare und Beratung.

Zu unseren Kunden gehören Top-Unternehmen genauso wie Unternehmen aus dem Mittelstand, private und öffentliche Institutionen bzw. Organisationen sowie alle die, die im Service in Zukunft mehr erreichen wollen.

Kontakt

X [iks] Institut für Kommunikation und ServiceDesign®

Presseabteilung

Fon: 0331/2797288

E-Mail:

presse@DieServiceForscher.de

Internet:

www.DieServiceForscher.de

schaft (FHDW), Hannover. Deshalb spielt das Thema Projektmanagement heute bereits in der Ausbildung an vielen Hochschulen eine wichtige Rolle.

Aber auch in der betrieblichen Weiterbildung ist es ein Top-Thema – auch weil viele Unternehmen erkannt haben: Das Arbeiten in Projekten stellt andere Anforderungen an die Mitarbeiter als das Wahrnehmen einer Linienfunktion. Und: Nicht jede gute Führungskraft ist zugleich ein guter Projektmanager.

Trotzdem kommen noch viele Studien zum Schluss: Ca. 70 Prozent aller Projekte scheitern. Zwar muss man diese Zahl mit einem Fragezeichen versehen, weil die Untersuchungen meist aus der Feder von Beratungsunternehmen stammen. Fakt ist aber: Bei vielen Projekten werden die Ziele nur teilweise erreicht. Das zeigt ein Blick in die Wirtschaftsseiten der Tageszeitungen. Liest man dort „Firma x verschiebt die Einführung ihres neuen Produkts“ oder „Der Umbau des Unternehmens y dauert länger als geplant“, dann steckt dahinter stets die Botschaft: Ein Projekt lief nicht wie geplant.

Gute Projektmanager fallen nicht vom Himmel

Weil so viele Projekte scheitern, bieten inzwischen zahlreiche Unternehmen ihren Mitarbeitern



DVVA-Autor Bernhard Kuntz, Darmstadt, berät Bildungs- und Beratungsunternehmen in Marketingfragen (Tel.: 06151/89659-0; E-Mail: info@bildungskommunikation.de). Er ist Autor der Bücher „Die Katze im Sack verkaufen“ und „Fette Beute für Trainer und Berater“ (Verlag managerSeminare, Bonn, 2005 bzw. 2006).

tet Dr. Georg Kraus, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner, Bruchsal. Oder gar: „Wie können wir die Zusammenarbeit mit unseren Kunden und Lieferanten optimieren?“

Die Ursachen hierfür: In den einzelnen Bereichen sind die Prozesse heute zumeist schon sehr schlank. Quantensprünge lassen sich hier nicht mehr erzielen. „Also geraten zunehmend die bereichsübergreifenden Prozesse ins Blickfeld – auch weil heute die Informationstechnik viele Organisationen wie das Nervensystem den menschlichen Körper durchzieht. Deshalb wirken sich Veränderungen in einem

Bereich stärker als früher auf andere aus“, erläutert Hans-Werner Bormann, Geschäftsführer der WSFB-Beratergruppe Wiesbaden.

Ohne Projekterfahrung kein Aufstieg

Entsprechend wichtig ist heute ein solides Projektmanagement-Know-how – auch für das berufliche Fortkommen. „Projektmanagementenerfahrung hat sich zu einer Voraussetzung für die Übernahme qualifizierter Fach- und Führungspositionen entwickelt“, versichert Prof. Dr. Karl Müller-Siebers, Präsident der Fachhochschule für die Wirt-

regelrechte Projektmanagement-Ausbildungen an, „denn in ein, zwei Seminaren können Mitarbeiter nicht das Wissen erwerben, das sie zum Planen und Steuern bereichs- oder gar unternehmensübergreifender Projekte brauchen“, betont Prof. Müller-Siebers.

Ein Charakteristikum dieser Ausbildungen ist: Das Lernen erfolgt weitgehend in realen Projekten. Das hat den Vorteil: Die Mitarbeiter können das Gelernte unmittelbar in die Praxis übertragen. Ein weiteres Merkmal ist: Die Ausbildungen erstrecken sich meist über einen längeren Zeitraum – zuweilen sogar Jahre. Dahinter steckt die Einsicht: Gute Projektmanager fallen nicht vom Himmel. „Sie müssen reifen wie ein guter Wein“, er-

klärt Hans-Werner Bormann. „Vor allem, weil sie neben einem großen Fach- und Methodenwissen auch eine hohe persönliche Kompetenz brauchen.“ Projektmanager müssen zum Beispiel Menschen führen, integrieren und motivieren können. Sie müssen zudem in komplexen Strukturen denken können und Probleme, die den Projekterfolg gefährden, früh erkennen können. Und: „Sie brauchen ein starkes Rückgrat, um Konflikte aus- und Widerständen standzuhalten.“

„Lass das mal den Schulz machen“

Dem widerspricht, dass in vielen Unternehmen zwar Einigkeit darüber besteht: In den strategischen

Projekten wird die Basis für unseren künftigen Erfolg gelegt. Geht es aber darum, wer deren Leitung übernimmt, fällt die Wahl oft auf Mitarbeiter, „die zwar ein großes Entwicklungspotenzial haben, aber noch keine gereiften Führungskräfte und Projektmanager mit einem starken Rückgrat sind“, moniert Berater Kraus. Oft heißt es: Lass das mal den Schulz machen. Dann kann er zeigen, was in ihm steckt. Die Projekte werden also so besetzt, dass sie für die Projektleiter eine Chance sind, sich zu bewähren. Nur selten wird ihre Leitung einem mit allen Wassern gewaschenen Projektmanagement-Profi übertragen. Hieraus ergeben sich Folgeprobleme. Zum Beispiel, weil die Youngster von den Bereichsleitern und

den Spezialisten nicht als gleichrangige Gesprächspartner akzeptiert werden. Zuweilen sehen sie in ihnen sogar Konkurrenten. Ein weiterer Nachteil eines solchen Vorgehens ist, so Dr. Kraus: „Wenn die jungen Stars ein oder zwei Großprojekte erfolgreich gemanagt haben, erwarten sie die ihnen zwischen den Zeilen versprochene Belohnung: eine exponierte Führungsposition in der Linie.“ Denn diese ist in der Regel besser dotiert und mit einem höheren Ansehen verbunden. Das bedeutet: Die nun erfahrenen Projektmanager stehen nicht mehr als Leiter von Großprojekten zur Verfügung. An ihre Stelle treten erneut junge, unerfahrene Projektmanager, die oft diesen Fehler begehen wie ihre Vorgänger.

Der Erfolgstipp im Verkauf:

So erreichen Sie bei Ihren Kunden ein unbändiges Kaufverlangen

Kunden sind so unterschiedlich, wie es Menschen auf diesem Planeten gibt. Im Verkaufsgespräch ist es deshalb nicht möglich, nur mit einer erlernten Strategie erfolgreich zu agieren. Da heißt es vielmehr, sich in jeden einzelnen Kunden hinein zu versetzen, seine Wünsche zu hinterfragen, seine Kaufmotive herauszufinden und diese mit dem entsprechenden Angebot zu befriedigen. Ge-

nau darin besteht der beste und einfachste Weg, mehr Umsatz zu erzielen. Beherzigen Sie doch einfach bei Ihrem nächsten Verkaufsgespräch folgende Tipps und Sie werden merken, dass Sie mit Sog statt Druck bei Ihren Kunden ein unbändiges Kaufverlangen auslösen:

1. Versetzen Sie sich in einen positiven Zustand, indem Sie Ihre Körperhaltung und Ihre

Gedanken auf etwas Angenehmes ausrichten.

2. Stellen Sie sich voll und ganz auf Ihren Kunden ein: Ahmen Sie seine Körperhaltung nach, sprechen Sie in seiner Geschwindigkeit und mit seinen Worten. Entwickeln Sie Empathie, fühlen Sie mit ihm, dann kann er gar nicht anders, als Ihnen Vertrauen entgegen zu bringen.

3. Nutzen Sie die Macht der Sprache und Ihre ganze persönliche Überzeugungskraft, um Ihren Kunden alle Möglichkeiten aufzuzeigen.

4. Bringen Sie Ihren Kunden zum Schluss zum Lachen und Ihr Erfolgsweg im Verkauf wird von glücklichen Menschen gesäumt sein, die Ihnen immer wieder Kraft geben, zu wachsen.

www.marccagal.com.

Multimedia-Tools, mobile Lösungen für die Inventur, bessere Kundenberatung und Optimierung der Logistikketten als Antriebsfaktoren

Einzelhandel entwickelt sich zum Schrittmacher bei IT-Investitionen

www.ne-na.de – Der vom Marktforschungsunternehmen IDC <http://www.idc.com> entwickelte und regelmäßig aktualisierte „Branchen-IT-Index“ zeigt an, dass der Einzelhandel seine IT-Aufwendungen deutlich stärker als die Gesamtwirtschaft erhöhen will. Aktuell erreicht der Handel mit einem Indexwert von 68 Punkten für 2007 den dritthöchsten Wert unter den deutschen Branchen. Seine Ausgaben beliefen sich im Jahr 2006 auf 3,3 Milliarden Euro. IDC rechnet bis zum Jahr 2011 mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 6,1 Prozent. Vorangetrieben werden

soll insbesondere der Einsatz mobiler Lösungen, beispielsweise für die Inventur, die Kundenberatung oder die Warenannahme. Zudem werden zur Prozessoptimierung spezielle Software-Lösungen eingesetzt. Hierunter fallen in erster Linie Warenwirtschaftssysteme und branchenspezifische Planungs- und Steuerungslösungen. Ohne moderne IT-Systeme kann der Einzelhandel schon lange nicht mehr bestehen. Intelligente Lösungen zur Optimierung von Prozessen am Point of Sale (POS) und verkaufsunterstützende Multimedia-Tools haben Einzug gehalten. Das wurde

auch auf der diesjährigen Fachmesse Wincor World <http://www.wincor-world.com> in Paderborn deutlich.

„Moderne IT-Systeme unterstützen den Einzelhandel zunehmend bei Prozessoptimierung, Expansion und Kundenbindung“, erläutert Peter Laudien-Weidenfeller, Head of Retail Systems beim Technologiehersteller Bizerba <http://www.bizerba.de>, am Beispiel der Kassensysteme: „Bisher gibt es an Kassen mit integrierter Waage meistens zwei Displays, eines für das Kassenpersonal, ein zweites für den Kunden, dem die Möglichkeit gegeben werden

muss, darauf die jeweiligen Grund- und Verkaufspreise ablesen zu können. Durch Schnittstellen-Varianten, die an der Waage eingestellt werden, wird die einfache Anbindung an die Kasse erreicht. Der Grundpreis – wahlweise mit oder ohne Tara-wert – wird von der Kasse zur Waage übertragen. Mit der so genannten Single-Display-Software-Solution, so bei Discoun-tern in Österreich, der Schweiz und Slowenien im Einsatz, sparen die Unternehmen nicht nur Hardwarekosten, sondern auch Platz an der Kasse“, so Laudien-Weidenfeller. Beim eigentlichen Abwiegen öffne