

Eine kaum mehr überblickbare Produkt- und Leistungsvielfalt überfordert die Kunden bei ihren Kaufentscheidungen. Sie brauchen und wollen Orientierung!

Die Positionierung entscheidet

Wenn Sie den Namen Albert Einstein hören, dann fällt Ihnen wahrscheinlich Intelligenz ein, bei Marilyn Monroe denken sie sicher an sexy, bei Schweiz an Uhren und Finanzen und bei Darbo an naturrein. Diese Personen, Produkte und Begriffe haben sich den Platz in Ihrem Gedächtnis bereits erfolgreich gesichert. Und genau darum geht es bei Positionierung: im Gedächtnis der Zielgruppe den Nutzen der Leistung zu verankern und sich klar von den Wettbewerbern abzugrenzen.

Positionierung schafft Wettbewerbsvorteil

Rund 5.000 Botschaften und Versprechungen zu Leistungen und Produkten strömen täglich auf uns ein. Die, die es schaffen, in unserem Gedächtnis einen Platz zu erobern, und sich dabei auch noch klar differenzieren, haben gegenüber Wettbewerbern die wirkungsvollste Markt-Eintrittsbarriere geschaffen. Sie haben sich in den

„Die differenzierende Positionierung ist die wichtigste Entscheidung in der Geschichte Ihres Unternehmens.“

Köpfen der Kunden festgesetzt und sind dort kaum mehr zu verdrängen.

Die Kunden schaffen sich in den Köpfen für „ihre“ Marken ihre eigene Realität. Eine Fangemeinde mit einer hohen emotionalen Bindung zur Marke entsteht. BMW, Porsche, Red Bull,

Basis einer erfolgreichen Strategie und damit Ausgangspunkt für die Entwicklung einer strategischen Stoßrichtung ist eine klare und einfach zu kommunizierende Positionierung.



IKEA, 1860 München, Google, Harley sind nur einige bekannte Marken, die echte Fans haben – und nichts bringt einen echten Fan dazu, „seine“ Marke zu wechseln.

Positionierung braucht Differenzierung

Eine gelungene Positionierung beinhaltet eine klare Aussage darüber, wie sich eine Marke gegenüber konkurrierenden Marken langfristig im Gedächtnis der Kunden differenziert. Diese Botschaft ist das Markenversprechen. Es definiert, warum diese und nicht irgendeine andere Marke gekauft werden soll. Die Positionierung wird zur Unternehmensstrategie und gibt langfristig die Richtung vor, in die ein Unternehmen entwickelt werden kann und soll (siehe Grafik).

Das Gedächtnis liebt das Einfache

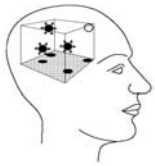
Das menschliche Gedächtnis bevorzugt einfache Botschaften und unsere Informationsaufnahme folgt ganz bestimmten Regeln. Den „Ersten“, den „Größten“, den „Besten“ merken wir uns leichter. Dies können Sie leicht selbst testen: Wer hat als Zweiter den Mount Everest bestiegen? Keine Ahnung? Aber, wer ihn als Erster bestiegen hat, wissen Sie wahrscheinlich.

Tetra, Wintersteiger, Lenzing, Plansee, Schwan-Stabilo, Jungbunzlauer sind alle heute Weltmarktführer in ihrem Segment und zählen zu den „Hidden Champions“. Denn auch Spezialisten haben es einfacher als Generalisten oder diversifizierte Unternehmen, sich im Gedächtnis der Kunden zu verankern.

Differenzierung ist aber auch über die Art und Weise der Herstellung möglich. Kunden glauben gerne, dass ein spezieller Inhaltsstoff ein Produkt besonders macht, wie z. B. bei Triniton von Sony, TDI von VW, NorthStar Engine von Cadillac, Super-Glide-Formula von Gillette oder hand-made Wodka von Ketel-One. Offensichtlich ist es für Konsumenten nicht so wichtig, zu verstehen, was der „Inhaltsstoff“ wirklich bedeutet. Hauptsache er differenziert gegenüber anderen ähnlichen Produkten.

Schritte zur erfolgreichen Positionierung

Für eine erfolgreiche Positionierung brauchen Sie etwas Kreativität, aber vorwiegend strukturierte Analysen.



„Positionierung findet in den Köpfen der Zielgruppen statt! Es ist keine Eigenschaft des Produktes oder des Services.“

Sie müssen die richtigen Fragen stellen und bereit sein, Ihre Ideen zur Positionierung kritisch aus dem Blickwinkel Ihrer Zielgruppe zu hinterfragen. Erst wenn Sie eine differenzierende Idee haben, die langfristig vom Wettbewerb nicht angegriffen, imitiert oder wirkungslos gemacht werden kann, können Sie sich zufriedengeben.

Bei einer Analyse der Zielmärkte empfiehlt es sich, nicht nur auf Einzelwahrnehmungen und Erfahrungen des Außendienstes zu vertrauen, sondern gezielt Online-Befragungen oder persönliche Interviews durchzuführen. Besonders im Business-to-business muss eine wichtige Frage beantwortet werden: Was macht meine Zielperson in seinem Geschäft erfolgreich und was möchte sie unbedingt vermeiden?

Besonders zu empfehlen, weil oft in Kommunikationsplänen vergessen, ist die genaue Beschreibung dessen, was der Kunde tun muss, um die Entscheidung für das Produkt treffen zu können. Psychologisch, physisch und finanziell sollte es möglichst wenige

Hindernisse geben, das Produkt zu erwerben, die Leistung zu genießen, die Person zu wählen oder den Urlaub zu buchen. Was werden Sie tun, damit Ihre Positionierungsaussage auch glaubhaft wird? Welche Kompetenzen, Autoritäten und Referenzen können Sie dafür einsetzen? Können Ihre Kunden die Positionierung auch erleben, wenn sie mit Ihrem Unternehmen in Kontakt treten?

ICG hat dafür rund 60 Fragen erarbeitet, die im Positionierungs-Workshop (siehe Kasten) erarbeitet werden. Damit sind Sie gerüstet, den Marketing-Kommunikationsplan zu erstellen und die Positionierung in die Realität der Zielgruppe zu implementieren.

Hans Bodingbauer und Lorenz Wied (Trout & Partners) haben zusammen rund 30 Jahre Positionierungserfahrung und arbeiten eng mit dem „Erfinder“ der Positionierung Jack Trout zusammen.

wied@positioning.at
hans.bodingbauer@ICG.eu.com

Inhalte eines Positionierungs-Workshops

1. Klare und präzise Beschreibung dessen, was positioniert werden soll. Dies kann eine Dienstleistung, ein Produkt, eine Person, ein Unternehmen/Land oder eine Region sein.

2. Analyse der wichtigsten und vor allem der relevanten Wettbewerber. Wie sind diese positioniert, welches Image erzeugen sie in den Köpfen der Zielpersonen? Welche Botschaften werden verwendet und welche Aktionen lösen diese bei den Personen aus?

3. Exakte Beschreibung der Zielmärkte. Dazu gehören auch die demografischen und psychologischen Profile der Zielpersonen.

4. Erarbeiten der differenzierenden Idee. Wo liegt der Unterschied zum direkten und indirekten Wettbewerb und wie wird daraus Nutzen für den Kunden?

5. Wie kann der Unterschied glaubhaft bewiesen werden?

6. Wo, wann und wie sollen die differenzierenden Unterschiede an die Zielpersonen kommuniziert werden?

Prozess der strategischen Positionierung

© ICG

