

Positionierung: Erfolgreich anders als alle anderen

Positionierung ist der Kompass, der die Ausrichtung eines Unternehmens bestimmt und der es möglich macht, all seine Aktivitäten sinnvoll aufeinander abzustimmen. Bei WIR-MARKEN bilden die Positionierung des Unternehmens – auf welchen Märkten sind wir tätig? – und die Positionierung einzelner Marken – was hebt uns von der Konkurrenz ab? – eine überzeugende Einheit: Was zu einem Unternehmen passt, welche Kultur es intern pflegt und wofür seine Marken nach außen stehen, ist aus einem Guss. Eine klare Positionierung weist daher nicht nur den Weg, was ein Unternehmen tun, sondern ebenso eindeutig, was es nicht tun sollte.





HERMANN H. WALA,

Keynote Speaker & Business Expert,
Autor des Bestsellers „Meine Marke“ und
Gründer von Atyoursite Marketing
Kommunikation GmbH.
Der Markenexperte verfügt über
25 Jahre Erfahrung in Marketing-
Positionierungs-Strategy.

Eine erfolgreiche Positionierung grenzt ein Unternehmen von seinen Mitbewerbern ab, macht es einzigartig. Entscheidend sind nicht faktische Unterschiede, entscheidend ist die Wahrnehmung durch den Kunden. Die Vielfalt konkurrierender Angebote, die nie endende Flut der unablässig verbreiteten Werbebotschaften und die schier unbegrenzten Möglichkeiten einer global vernetzten Wirtschaft machen den Wettbewerb zu einem Wettbewerb um die begrenzte Aufmerksamkeit des Kunden. Wer einen „Logenplatz im Kundenkopf“ erobert hat, wie es heute gern heißt, hat die Nase vorn.

Worauf es bei der Positionierung ankommt

Die Welt ist voller Unternehmen, die eine erfolgreiche Positionierung am Markt verspielt und große Marken damit zugrunde gerichtet haben. Opel ist ein gutes Beispiel dafür: Während der Wirtschaftswunderjahre

das Familienauto für breite Bevölkerungsschichten, verlor die Marke seit den Siebzigerjahren durch Konzeptlosigkeit, eine Vielfalt zum Teil schwer verkäuflicher Modelle sowie Qualitätsmängel („López-Effekt“) stetig an Boden. Während ein Opel jahrzehntelang „der Zuverlässige“ war, wusste bald niemand mehr, wofür Opel steht – ein Manko, das sich bis heute fortsetzt und sich in stetig wechselnden Claims und konzeptlosen Werbestrategien widerspiegelt. Der Marktanteil sank drastisch. Der Fall verweist indirekt auf Grundprinzipien einer erfolgreichen Positionierung: Eindeutigkeit und Kontinuität.

Eine erfolgreich positionierte Marke hebt sich in der Wahrnehmung des Kunden von Wettbewerbern ab – Positionierung schafft Differenz. Hier eine Übersicht grundlegender Positionierungsansätze:

Erster sein

Als Erster mit einem Produkt oder einer Dienstleistung auf den Markt zu kommen, verschafft gegenüber Wettbewerbern einen uneinholbaren Vorsprung. „Das Original“ besetzt nicht nur die Aufmerksamkeit der Kunden vor allen anderen; es wird in der Regel auch mit „Echtheit“ und Qualität assoziiert und dementsprechend beworben.

Günstigster sein

Die Positionierung über niedrige Preise ist eine riskante Strategie, da stetig die Gefahr droht, den Preiskampf mit Wettbewerbern irgendwann doch zu verlieren. Der Elektronikriese Saturn machte „Geiz ist geil“ zum geflügelten Wort und ist ein weiteres Beispiel dafür, wie erfolgreich eine simple, eindeutige, jahrelang wiederholte Markenbotschaft sein kann. Die konsequente Positionierung über einen günstigen Preis funktioniert dauerhaft allerdings nur, wenn die Niedrigpreisstrategie in einem passenden Geschäftsmodell verankert ist.

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen



Besser (exklusiver) sein

Die Positionierung als Pionier ist ideal – die Marke als echte Produktneuheit macht in diesem Fall ihren Markt quasi selbst. Eine solche Positionierung ist jedoch die Ausnahme, denn in den meisten Märkten hat man es bereits mit Wettbewerbern zu tun. Dann kann eine Qualitäts- oder Premiumstrategie Grundlage der Positionierung sein. Die Kernbotschaft lautet: Wir bieten das Besondere, das Hochwertige, und das hat seinen Preis.

Gezielt Nischen besetzen

Ein weiterer Grundansatz der Positionierung besteht in der Spezialisierung, im gezielten Zuschnitt des Angebots auf besondere Zielgruppen. Herkömmliche Zielgruppensegmentierungen gehen an solchen Kategorien unweigerlich vorbei; entscheidend sind das intuitive Erfassen von Kundenbedürfnissen und die erfolgreiche Durchdringung einer genügend großen Zielgruppe.

Jägermeister: vom Altherrenschnaps zum Szenetränk

Würden Sie in einer Dorfkneipe ein paar ältere Herren nach „Jägermeister“ fragen, fielen mit großer Wahrscheinlichkeit Stichworte wie „Kräuterschnaps“, „Verdauung“ und „gab's schon immer“. All das ist richtig, denn der traditionsreiche Kräuterlikör wird seit 1935 im niedersächsischen Wolfenbüttel hergestellt, und ebenso lange sind Name, Hirsch und Etikett eingetragene Warenzeichen. Allerdings könnten Sie 2011 auch in einer New Yorker Bar nach Jägermeister fragen und würden vermutlich zu hören bekommen, dass es ein cooles Partygetränk sei, das man gern für „drinking games“ nutze. Nichts am Produkt Jägermeister hat sich geändert: Noch immer nutzt man die „geheime Jägermeister-Rezeptur“ mit „56 verschiedenen Kräutern“; noch immer füllt man das Ergebnis in wuchtige grüne Flaschen; noch immer ziert der altertümliche Hubertus-Hirsch mit dem weißen Kreuz das Etikett.



JÄGERMEISTER MACHT ES VOR: Ob mit den Jägerettes oder der neuen Kampagne „Wofür Freunde brennen“ – das Partygetränk mit den 56 Kräutern ist bis über die deutschen Grenzen hinaus zum Kult geworden.

Geändert hat sich nur eins: die Wahrnehmung des Produkts durch jüngere Kunden. Aus dem Altherrenschnaps ist ein modernes Szenetränk geworden.

Jägermeister ist ein erstaunliches Beispiel dafür, wie sich eine Marke komplett neu erfindet. Wie hat das Unternehmen, die Mast-Jägermeister AG, das geschafft? Wer heute die Website www.jaegermeister.de besucht, trifft auf eine coole Web-Präsenz, die mit Rockmusik unterlegt ist, Events ankündigt, im „Wirtshaus-Blogs“ mit Kunden diskutiert, und zum Besuch der kultigen Werbehirsche „Rudi“ und „Ralph“ einlädt, die angeblich „ausgewildert“ wurden und nun über vier Webcams in einem romantischen deutschen

„Respektiere deine Marke und ihre Geschichte und gehe mit beiden behutsam um!“

Herbert Hainer, Adidas



Wald beobachtet werden können. Aus dem Milieu der Trinkhallen und Dorfkneipen war Jägermeister schon in den Siebzigerjahren aufgebrochen: Als erstes Unternehmen überhaupt setzte man Trikotwerbung im Fußball ein (1973). Als der Likör zu Beginn des neuen



PROMOTION
JÄGERETTES

Jägermeister kommt in bester Begleitung. Sie sind jung, sie sehen gut aus und sie wissen, wie man Drinks mischt: die Jägerettes.

Unsere Promotion-Teams gehen auf Deutschlandtour und tauschen immer dort auf, wo Du am wenigsten mit ihnen rechnest – in Deinem Lieblingsclub, der nächsten Bar oder dem Supermarkt um die Ecke. Sie können Dir jederzeit begegnen. Überall. Und wer keine Überraschungen mag, der hat nur eine Chance: diese Seite. Hier gibt's die ganze Wahrheit: Bilder, die an die Öffentlichkeit müssen und Leute, die sich von ihrer besten Seite zeigen – beim Feiern!

- WENIGER     **TEILEN**

JÄGERETTE WERDEN

Drinks Party Promotion

Jahrtausends in einigen US-Bars Anklang fand, schickte man dort leicht geschürzte „Jägerettes“ mit Probefläschchen auf die Pirsch. In Deutschland erfand man zeitgleich die witzigen Werbehirsche, die ebenfalls auf eine junge Kundschaft zielten. Verbindendes Element aller Aktionen: frech, anders, neu. Der Erfolg: In vielen Kundenköpfen steht Jägermeister heute nicht mehr für „Verdauungsschnaps“, sondern für „Party und Spaß“. Hirsch und Jäger, Wald und Waidmannsheil sind nach wie vor präsent, werden aber ironisch gebrochen, wie ein Blick auf die augenzwinkernd eingesetzte Jägerromantik auf der Unternehmens-Webseite zeigt. Offenbar hat man bei der Mast-Jägermeister AG ein ausgezeichnetes Gespür dafür, wie die junge Zielgruppe tickt. Dabei hat man sich im Laufe der Jahre nie gescheut, ungewöhnliche und kontroverse Wege zu gehen. Und so lange auf jeden Kunden, der die jeweilige Aktion befremdlich findet, genügend Fans kommen, die genau das schätzen, hat man gute Chancen, zur WIR-MARKE zu werden. Herbert Hainer (Adidas): „Wichtig ist immer, dass wir unsere Wurzeln nicht abschneiden.“

Fazit: Positionierung

„Die Marke lebt, wenn man sofort versteht, was sie kann“, hat „Radical-Brand“-Guru Vilim Vasata einmal

gesagt. Eine gelungene Positionierung lässt genau darüber keine Missverständnisse aufkommen und grenzt eine Marke überzeugend von Wettbewerbern ab. Wie kann das gelingen? Und wie schaffen WIR-MARKEN es, sich besonders eindrücklich von anderen Angeboten abzuheben?

- Entscheidend für eine gelungene Positionierung sind Klarheit, Eindeutigkeit und Kontinuität der Markenwerte.
- Maßgeblich sind nicht faktische Produkteigenschaften, maßgeblich ist deren Wahrnehmung durch die Kunden.
- Erfolgreiche Marken haben einen „Logenplatz im Kundenkopf“ erobert. WIR-MARKEN gehen einen Schritt weiter: Sie besetzen eine „Lieblingsloge“, die positive Emotionen wachruft.

Handlungsmaximen für die Positionierung von WIR-MARKEN sind Klarheit und Radikalität, eine von Management wie Mitarbeitern konsequent „gelebte“ Marke, eine eigenverantwortliche Markenführung ohne Verantwortungsdelegation nach außen, die regelmäßige Reflektion des eingeschlagenen Wegs jenseits des Tagesgeschäfts, ein Augenmerk auf den emotionalen Mehrwert, den die Marke liefert, sowie ein neues, partnerschaftliches Verständnis der Kundenrolle.

von Hermann H. Wala