

Die wahren Abenteuer sind im Kopf

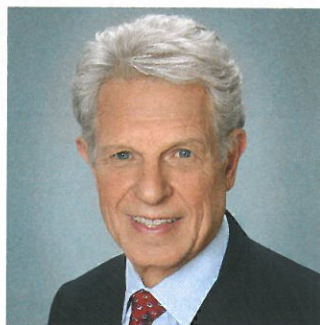
Positioning. Ein Klassiker feiert 40 Jahre – und hat für die Markenbildung nichts an Schlagkraft und Aktualität verloren.

Text: Carola Malzner

Dass die Wirtschaft ein Kampf um die Logenplätze im Gedächtnis der Kunden ist und nicht um die Regalplätze im Supermarkt – dieser Ansatz des Positioning hat in den 1970er Jahren für ziemlich Wirbel gesorgt. Jede Marke ohne klare Positionierung verschwindet aus dem Gedächtnis der Kunden, Werbung sollte also mehr strategisch denn kreativ sein. Für das Bauen einer Marke hat dieser Ansatz bis heute nichts an Bedeutung verloren. Aktuelle Hilfestellung bietet der gerade neu und in deutscher Übersetzung erschienene Original-Buchklassiker aus dem Jahr 1981 (siehe Buchtipp), der als eines der 100 besten Managementbücher gilt.

Klassische Denk-Fehler

„Al Ries und Jack Trout haben schon früh vor den fatalen Folgen einer Markendehnung gewarnt. Wenn immer mehr Produkte unter einer Marke erscheinen, steht sie am Ende für gar nichts mehr“, gibt



Al Ries
Marketing-Vordenker
und Chairman von
Ries&Ries, USA

Michael Brandtner, oberösterreichischer Markenexperte und Partner von Ries&Ries, ein Beispiel dafür, warum Positioning bis heute nichts an Richtigkeit verloren hat. So ist etwa Nivea gerade dabei, eine solche Dehnung in Richtung Kosmetik wieder rückgängig zu machen – denn der damit erwartete Erfolg blieb aus. Auch Milka hat die Markendehnung derart übertrieben, dass heute Ritter Sport als die Nummer 1 bei den Tafelschokoladen gilt. „Da kommt auch immer wieder das Unternehmens-Ego ins Spiel:

Manager tun sich oft schwer, einzusehen, dass man sich am Kundeninteresse und nicht am Firmeninteresse orientieren muss“, so Brandtner. Neben der Überdehnung tappen Marktführer gerne in eine weitere Falle: Sie übersehen ganz einfach, dass ihre Marke durch eine andere Innovation überflüssig geworden ist. Eindrucksvoll zu sehen am Untergang der Marken Nokia und Kodak. Die Marktführerschaft ist als Positionierung im Übrigen nur dann relevant, wenn die Kunden diese auch erkannt haben.

Repositionierung

Interessant ist auch das Thema der Repositionierung und neuen Namensgebung. „Nokia ist dafür ein gutes Beispiel: Die Marke steht klar für das klassische Handy. Man bräuchte also erstens eine Positionierung, die es mit Smartphone aufnehmen kann und zweitens auf jeden Fall einen eigenen Markennamen“, meint Brandtner. Und was soll die Nummer 2 am Markt tun? Die Position

des Ersten akzeptieren und genau die gegenteilige Positionierung anstreben, nur ja nicht dem Ersten hinterher hecheln. Wie das nicht funktioniert, hat zum Beispiel Cosmos im Wettbewerb mit Marktführer Media Markt gezeigt. Als echte „Bank“ bewertet Brandtner dagegen Unbekanntheit: Wenn ich nicht bekannt bin, muss ich bei der Positionierung auch gegen nichts ankämpfen. ■



BUCHTIPP

AL RIES, JACK TROUT

Positioning.

Wie Marken und Unternehmen in übersättigten Märkten überleben.

Vahlen Verlag