

Besetzen Sie eine Marktnische mit einem Pionierprodukt

Auszug aus dem Buch „Rasierte Stachelbeeren“ von Peter Sawtschenko und Andreas Herden

Ein Pionierprodukt kann ein Produkt oder eine Dienstleistung sein, das oder die in einer Marktnische etwas völlig Neues bietet. Wenn Sie einen Blick in die Vergangenheit werfen, werden Sie viele Pionierprodukte oder Dienstleistungen finden, die fast immer die Ersten waren und die zu Riesenmärkten wuchsen: Hertz bei Leihwagen, IBM bei Computern, Coca-Cola bei colahaltigen Getränken mit 70% Welt-Marktanteil, Hewlett-Packard bei Laserdruckern mit 45% Marktanteil, Volkswagen für Billigautos und Mercedes-Benz für die gehobene Klasse, Domino's Pizza für Pizza-Lieferdienste und Rollerblade für Inline-Skater. Tempo war das erste Papiertaschentuch und Gillette der erste Rasierer mit Sicherheitsklinge, Dell verkaufte als Erster den Computer per Telefon, und Charles Schwab war der erste Discount-Broker. Lindbergh war der Erste, der per Flugzeug den Atlantik im Alleinflug überquerte, und Armstrong der erste Mensch auf dem Mond.

Was haben die beiden letzten Beispiele mit Pionierprodukten zu tun? Alle Beispiele haben eines gemeinsam: Ob Pionierprodukte oder Pionierleistungen, alle waren die Ersten und haben im Kopf ein neues Fenster geöffnet – eines, das vor ihnen noch niemand besetzt hatte. Wissen Sie etwa, wer als Zweiter den Atlantik überquerte oder den Mond betrat, als Zweiter ein Billigauto, einen Computer oder Inline-Skater auf den Markt brachte? Sicherlich nicht, warum auch? Der Erste war eigentlich der Interessanteste, alle anderen waren schon „kalter Kaffee“ und „Schnee von gestern“.

Es ist immer besser, Erster zu sein, als besser zu sein

Ein Pionierprodukt bietet mit Abstand die beste und idealste Voraussetzung, um erfolgreich zu werden. Denn es startet immer auf einem jungfräulichen Markt. Dagegen ist es bedeutend schwieriger, bei einem bestehenden Produkt Kunden davon zu überzeugen, dass es das Beste ist. Vor allem, wenn Sie zum Beispiel gegen größere, finanziell stärkere Unternehmen kämpfen müssen. Nahe liegend ist es natürlich, sich auf die Ver-

kaufsförderung für die Marke zu konzentrieren und zu kämpfen. Dies ist zwar einfacher, aber bei weitem nicht so effektiv. Es ist erheblich effektiver, mit einem Produkt oder einer Dienstleistung eine neue Nische zu finden und zu besetzen, mit der Sie ein neues Fenster im Kopf der Konsumenten öffnen. Schwieriger hingegen ist es, erst den Nachweis erbringen zu müssen, dass das eigene Produkt besser ist als das der Konkurrenz, die auch noch zuerst auf dem Markt war.

Wie findet man ein Pionierprodukt?

Am Schwierigsten ist es, etwas völlig Neues zu erfinden und als Patent weltweit zu schützen. Die einfachere Möglichkeit besteht darin, systematisch nach Marktnischen mit konkreten Bedürfnissen einer klar definierten Zielgruppe zu suchen.

Die erste Voraussetzung ist, dass Sie, auf Ihren besonderen Stärken bzw. Ihrer Kernkompetenz aufbauend, nach Marktnischen Ausschau halten. Die zweite wichtige Voraussetzung ist eine Änderung der Denkrichtung. Denn das größte Problem bei der Suche nach einem Pionierprodukt ist das Denken in Kategorien des eigenen Vorteils und der Gewinnsteigerung. Ein Pionierprodukt finden Sie nur dann, wenn im Mittelpunkt Ihres Denkens die Frage steht: Welche Probleme, Ziele und Wünsche, für die noch keiner eine Lösung anbietet, hat meine Zielgruppe? Wie kann ich den Nutzen meiner oder einer anderen Zielgruppe mit meinen Stärken steigern?

Das Denken in Nutzen- statt in Gewinnmaximierung führt Sie zwangsläufig in die Köpfe Ihrer Zielgruppe. Haben Sie am Ende ein Pionierprodukt, das einen zwingenden Nutzen bietet, müssen Sie sich um die Gewinnmaximierung keine Gedanken mehr machen.

Marktnischenorientierung und Nutzenoptimierung sind die stärksten Waffen der flexiblen kleinen und mittelständischen Unternehmen. Wichtig hierbei ist aber, dass sich jede Verbesserung an den konkreten Marktbedürfnissen orientiert. Jedes Problem Ihrer Zielgruppe kann eine Chance für Ihr Unter-

nehmen sein. Die Definition der Zielgruppen und deren brennendsten Probleme sind die wichtigsten Faktoren für Ihre Strategie. Ebenso wichtig ist der kontinuierliche Dialog mit den Zielgruppen. Denn keine andere Quelle kann zuverlässiger Auskunft über die tatsächlichen Bedürfnisse und den Bedarf des Marktes geben als der Markt selbst. Der direkte Kontakt zu den Zielgruppen ist noch immer das beste Instrument, wenn es darum geht, ein Pionierprodukt zu überprüfen und es gegebenenfalls anzupassen.

Zu der Zeit, als es noch keine Papiertaschentücher gab, erhielt man auf die Frage: „Hast du mal ein Taschentuch?“ nur zwei Antworten: Entweder „Ja, ich hab es noch nicht benutzt“ oder „Tut mir leid, es ist schon hart“. Tempo war die erste „hygienische“ Alternative zum Stofftaschentuch und verdrängte es fast vollständig vom Markt.

Ein weiteres Nischenbeispiel ist Kölsch in der Flasche. Kölsch ist ein obergäriges, helles Bier, das nur in einer eng begrenzten Region getrunken wurde. Die Kölsch-Trinker waren davon überzeugt, dass es nur frisch gezapft schmeckt, also im Wirtshaus und nicht als Flaschenbier. Dementsprechend wurde auch das Flaschenbier von allen Kölschbrauereien stiefmütterlich behandelt.

Genau in diesem Problemfeld sah eine auswärtige Brauerei ihre Chance, mit dieser neuen Kategorie ihr Einzugsgebiet zu erweitern. Viele begeisterte Kölsch-Trinker vermissten ihr Bier zu Hause vor dem Fernseher und bei sonstigen Gelegenheiten. Unter dem Motto: „Kölschbier, das aus der Flasche so gut schmeckt wie vom Fass“ wuchs die kleine Brauerei innerhalb von wenigen Jahren von null auf eine Million Hektoliter – und das in einem begrenzten Markt!

Nicht das Produkt, sondern die Produktkategorie steht im Vordergrund

Der Zukunftsmarkt steckt noch voller Nischen für neue Pionierkategorien, die darauf warten, besetzt zu werden. Wenn Sie schon nicht die Nummer eins

in Ihrer Produktkategorie sein können, dann halten Sie Ausschau nach einer neuen Kategorie, in der Sie ein Pionierprodukt anbieten können.

Wenn Sie ein Pionierprodukt herausbringen, schlagen Sie zwei Fliegen mit einer Klappe. Zum einen entwickeln Sie eine neue Marke und öffnen im Kopf der Verbraucher ein neues „Fenster“ mit Alleinstellungsmerkmal. Zum anderen eröffnen Sie einen neuen Markt mit veränderten Erwartungen, der schnell wachsen kann. (...) Der beste Weg, eine Marke aufzubauen, besteht darin, eine neue Produktkategorie zu entwickeln, sich zuerst auf ein kleines Marktsegment zu fokussieren und es dann zu erweitern. Idealerweise schaffen Sie es, einen Gattungsnamen wie Tempo, Kleenex oder Tesa zu etablieren.

Fokussieren Sie den Branding-Prozess nicht auf das Produkt, sondern auf die Vorteile der Produktkategorie. Wer als Erster kommt, mahlt zuerst und kann die Produktkategorie erfolgreich besetzen. Die neue Produktkategorie ist die einzige Marke, die automatisch mit diesem einmaligen Konzept in Verbindung gebracht wird. Für den Käufer ist es nicht so wichtig, ob er seine Pizza bei Pizza Hut oder beim Italiener bestellt; wichtig ist für ihn die Frage, ob sie innerhalb einer Stunde geliefert wird. Die Kategorie „schnelle Lieferung“ ist für ihn also wichtiger als der Anbieter.



*„Rasierte Stachelbeeren“
So werden Sie die Nr. 1
im Kopf Ihrer Zielgruppe
Branding – Erfolgreiche
Positionierungs-Strategien
für kleine und mittel-
ständische Unternehmen
Autoren:
Peter Sawtschenko &
Andreas Herden,
erschieden im
GABAL Verlag, DM 49,80
ISBN 3-89749-080-3*