



Warum Ihre Zielgruppe (nicht) kauft

Gerade wenn es um die Einführung neuer Produkte oder den Eintritt in einen bisher unbekanntem Markt geht, sind die Ursachen für einen schleppend anlaufenden Verkauf vielfach unklar.

Im vierten Innovationsbrief beleuchten wir mögliche tieferliegende Gründe für hinter den Erwartungen bleibende Absatzzahlen – insbesondere wenn sich ein Unternehmen mit seinem innovativen Angebot in neue Richtungen bewegt.

„Wir haben doch eng mit Kunden kooperiert!“

meinte der Entwicklungsleiter auf die Vorhaltung der Geschäftsführung, an den Marktbedürfnissen vorbei entwickelt zu haben.

Aber der Reihe nach: Ein Anbieter von RF-ID basierten Lageranwendungen hat eine neue Lösung für die Verwaltung und das Tracking von Fahrzeugen und Frachten entwickelt. Das neue Produkt wurde in Zusammenarbeit mit einem langjährigen Kunden aus der Fertigungsindustrie entwickelt und sollte breit vermarktet werden.

Als nach über einem Jahr erst zwei Pilotinstallationen im Einsatz waren, beschloss das Management, nochmal in die Tasche zu greifen und den Vertrieb anzukurbeln: Zwei weitere Verkaufsberater wurden abgestellt, die Präsenz auf Messen erhöht und hochwertige Verkaufsunterlagen produziert – einschließlich eines Videos.

Nach weiteren 14 Monaten lagen die Verkäufe noch immer weit hinter den Erwartungen zurück und zusätzlich zu den Entwicklungskosten waren erhebliche Vermarktungskosten aufgelaufen, denen nur unbefriedigende Erlöse gegenüberstanden. Das Unternehmen hatte nämlich auch noch massive Preiszugeständnisse gemacht um den Absatz zu erhöhen.

Die Geschäftsleitung war in einem Dilemma: Aufgrund übernommener Verpflichtungen gegenüber den wenigen Käufern der neuen Lösung konnte sie das Produkt nicht einfach vom Markt nehmen und den Verlust abschreiben – abgesehen von zu erwartenden Image-Problemen.

Zu breite Zielgruppe

Die Ursachenanalyse deckte ein recht häufiges Problem auf: Aus Sorge, zu wenige Kunden zu finden, wird der Markt auf breiter Front adressiert. Dadurch werden die Kräfte zersplittert - und aufgrund heterogener Bedürfnisse einer breiten Zielgruppe passt in vielen Fällen auch die angebotene Lösung nicht genau.

Oft steht man dann noch im Wettbewerb zu spezialisierten Anbietern, die im Vorfeld zu wenig beachtet worden sind. Das Ergebnis fällt dann im Endeffekt verheerend aus, wie der vorgestellte Fall illustriert.

Natürlich ist die Auswahl einer Erfolg versprechenden, klar abgegrenzten, engen Zielgruppe alles andere als trivial und verlangt neben profunden Marktkenntnissen auch Systematik und Disziplin in der Methodik, wie wir aus einer Reihe von Projekten wissen.

Wir wissen aber auch, dass sich eine Schärfung der Zielgruppe in deutlich höheren Verkaufszahlen niederschlägt.



Unklare Positionierung

Wird ein zu breiter Markt angesprochen, handelt man sich einen weiteren gravierenden Nachteil ein: Eine Eindeutige Positionierung des Leistungsangebots ist praktisch nicht möglich. Wie soll der einzigartige Mehrwert des eigenen Produkts herausgestellt werden, wenn die Kundenbedürfnisse divergieren und die Mitbewerber unterschiedlich sind?

Eine Schärfung der Zielgruppe ist auch für die Positionierung von großem Vorteil: Klar umrissene Kundenanforderungen helfen, diejenigen Stärken herauszustellen, die Käufer schätzen und den Wettbewerb alt aussehen lassen – vorausgesetzt man ist mit den Angeboten der „Marktbegleiter“ vertraut.



Ein paar Anregungen...

Wenn Produkte nicht so recht vom Fleck kommen und der Absatz hinter Ihren Erwartungen zurückbleibt, kann eine **fundierte Analyse der Zielgruppe** essentielle Lösungsansätze aufzeigen.

- Versuchen Sie die Zielgruppe zu schärfen bzw. zu verkleinern – und nicht zu verbreitern, wie das Bauchgefühl oft nahelegt.
- Wenn Ihnen das schwerfällt, zerlegen Sie die Zielgruppe wenigstens in homogenere Teilmärkte auf Basis von Kundenbedürfnissen, Wettbewerbssituation, Vertriebskanälen etc.
- Fokussieren Sie sich zunächst auf das Erfolg versprechendste Marktsegment. Das erlaubt Ihnen eine Konzentration der Ressourcen, eine zielgruppengerechte Kommunikation und die genaue Anpassung Ihres Leistungsangebots an die Zielgruppe.
- Die Erfolge in einer eng umgrenzten Zielgruppe können Sie dann auf weitere Marktsegmente ausdehnen.

Gleichzeitig mit der Fokussierung auf eine enge Zielgruppe können Sie auch ihre **Positionierung schärfen**: Was hebt sich in Ihrem Leistungsangebot am deutlichsten vom Wettbewerb ab – und wird das tatsächlich von Ihrer Zielgruppe geschätzt?

Nur wenn Sie diese Frage überzeugend aus der Sicht potenzieller Käufer beantworten können, haben Sie Chancen auf Erfolg.



Wenn Ihr eigentliches Produkt den Käufern keinen substanziellen aus der Konkurrenz hervorstechenden Mehrwert bietet, beziehen Sie das Produktumfeld stärker in Ihre Überlegungen mit ein. Wo können Sie rund um Ihr Produkt einen einzigartigen Mehrwert bilden?

Hier ein paar bewährte Ansätze:

- *Modularisierung und Flexibilisierung* Ihres Angebots um individueller auf die Bedürfnisse der Käufer eingehen zu können.
- Entwicklung *innovativer Services* im Bereich Produktauswahl, Bestellung, Lieferung, Montage, Schulungen, Services, Ersatzteilbeschaffung, Revamping, Gebrauchtsprodukte, Entsorgung, ...
- Bieten von *erhöhter Kaufsicherheit* durch Probezeiten, verbesserte Garantien, Zertifizierungen, attraktive Anpassungsservices etc,
- *Abbau von Kaufhürden* durch rasche Reaktionszeiten, Verfügbarkeit der Produkte, flexible Finanzierungsmodelle etc.
- Entwicklung *neuer Geschäftsmodelle* - vielleicht aus ganz anderen Branchen abgeschaut? So bietet etwa die Digitalisierung der Wertschöpfungskette neue Chancen, wie ein Anbieter von Verbrauchsmaterialien vorexerziert, der seinen Kunden statt des üblichen Bestellservices ein Flatrate-Service mit automatischer Nachlieferung offeriert. Das bietet den Kunden eine fest kalkulierbare Basis und befreit sie obendrein von der Aufgabe, sich aktiv um Nachbestellungen kümmern zu müssen.

Und wie steht's mit Ihrer Position?

Gibt es in Ihrem Haus Produkte oder Lösungen, von denen Sie sich mehr erhofft haben und die viel zu langsam ihren Weg in den Markt finden?

Vielleicht können Sie ja die eine oder andere unserer Anregungen im Sommer aufgreifen und Ihren Marktzugang justieren.

Sollten Sie dazu Fragen haben, stehen wir Ihnen natürlich jederzeit gerne zur Verfügung. Kontaktieren Sie uns!

Einen schönen Sommer wünscht Ihnen herzlich, Ihr

Dipl.-Ing. Uli Waibel
Geschäftsführer

Innovendo e.U.
Michael-Bernhard-Gasse 10
A-1120 Wien

Mob.: +43.664.9100205
Tel.: +43.1.8938810-72
Fax: +43.1.8938810-3700

office@innovendo.net
www.innovendo.net

