

Förutsättningarna för positionering

Innan du bestämmer dig för att positionera behöver du ställa dig sex grundläggande frågor:

Vilken position har vi nu? Marknadsföring börjar inte med produkter och produktutveckling, inte med tillverkning och distribution och inte ens med marknadsföringsplanering - det börjar med de tänkbara kundernas hjärnor. Du måste först av allt ta reda på vad som finns där nu. Det kan du inte göra genom att lyssna på medarbetare i företaget. Du måste få det direkt från kunderna genom en professionell marknadsundersökning. Var befinner vi oss i förhållande till andra? Finns vi där över huvud taget? För att positionering ska lyckas måste du knyta din produkt till de föreställningar som redan finns i kundernas medvetande.

Vilken position vill vi ha? Var vill vi befinna oss inne i huvudet på de tänkbara kunderna? Det är meningslöst att sträva efter att nå en position som redan är upptagen av någon annan. Lika meningslöst är en position som ligger så nära andra att det inte går att skilja den från konkurrenterna. Det finns en gräns för hur många medelstora, medelbra och medeldyra japanska bilar folk kan hålla reda på. Definiera framför allt inte den position du vill nå för brett. Försök inte vara allt för alla. Lägg dig hellre på en smal, fokuserad position.

Vem måste vi besegra? Marknadsföring är alltid en fråga om att överträffa konkurrenterna i ett eller flera avseenden. Det säkraste är att försöka hitta en position som ingen ännu har ett fast grepp om. Då kan du ta den snabbare och med mindre ansträngning. Men ofta behöver du positionera bort en produkt, en produktkategori eller till och med en teknologi för att nå en tillräckligt attraktiv position. Du måste veta vem du konkurrerar med. Du bör ägna lika mycket tid åt att tänka igenom hur konkurrenterna kommer att reagera som du ägnar tid åt att tänka igenom hur du ska agera.

Har vi tillräckligt med pengar? Det kostar att ta sig in i och hålla sig kvar i folks medvetande. Om du inte har råd att investera tillräckligt mycket för att skära igenom kommunikationsbruset och hålla ett högt kommunikationstryck på kunderna, är risken stor att en starkare konkurrent går in och tar över din noggrant uttänkta position. Det finns två sätt att minska risken för det (utöver att budgetera realistiskt): a) Lägg dig på en smal, specialiserad position hellre än på en bred och generaliserad. b) Rulla ut positioneringen gradvis. Börja på din viktigaste geografiska marknad och gå vidare till land efter land efter hand som du når framgång.

Kan vi hålla ut? Positionering är inget som sker över en natt. Det kan ta år innan resultaten kommer på allvar - men när de gör det är det väl värt besväret och kostnaderna. Kom ihåg att positionering är en strategi. I regel ska företaget aldrig behöva ändra på sin grundläggande positionering.

Taktiken för att genomföra den behöver du däremot ändra ofta för att utnyttja möjligheter och hinder som uppenbarar sig och bemöta konkurrenternas manövrer. Det gäller att fortlöpande hitta nya och bättre sätt att kommunicera och dramatisera meddelandena.

Kan vi själva motsvara positioneringen? Kommer vi att ha resurser för den nödvändiga produktutvecklingen? Har vi vägen framåt fri så att vi inte riskerar att hamna i en teknisk återvändsgränd? Kan vi utbilda medarbetarna så att de uppträder gentemot kunderna på ett sätt som stämmer överens med den valda positioneringen? Kan vi styra marknadskommunikationen så att den konsekvent ger rätt intryck? Reklamfolk tycker ofta att positionering hämmar deras kreativa frihet. Det gör positionering utan tvivel, och det ska den göra. Kreativitet i sig själv saknar värde. Den är ett medel för att nå ett mål. Kreativiteten bidrar bäst när den fokuseras mot målet genom en klar positionering.