



## UeSP statt USP: Ist Ihre Positionierung emotional genug?

**Menschen kaufen keine Produkte, sondern Problemlösungen und gute Gefühle. Sie kaufen keine 'Hardfacts', sondern die Erfüllung von Hoffnungen, Wünschen und Träumen. Sozusagen: Ein kleines Stück vom großen Glück. Die Positionierung von Unternehmen und ihren Marken, Produkten und Services muss also nicht nur eine faktische, sondern auch eine emotionalisierende sein. Das heißt: Unternehmen brauchen vor allem eine UeSP: eine emotionalisierende Unique Selling Proposition.**

Eine der wichtigsten Erkenntnisse aus der modernen Hirnforschung lautet: Menschen entscheiden emotional und begründen diese Entscheidungen dann rational – übrigens auch im BtoB-Geschäft. Emotionen sind nicht nur in allen Entscheidungen vorhanden, sie sind sogar deren treibende Kraft. Dabei lauten die drei Grundregeln:

- Die Menschen suchen aktiv nach guten Gefühlen.
- Die Menschen meiden negative Gefühle.
- Emotionales hat für unser Hirn Vorrang.

Wir entscheiden uns erst wirklich für das Habenwollen, wenn unser cerebrales Belohnungszentrum aktiviert wird. Dieses – und nicht die Ratio - legt am Ende ‚den Hebel um‘ und entscheidet final über Ja oder Nein. Das, was uns zu einer Entscheidung bewegt, mag je nach Menschentyp, Geschlecht und Alter verschieden sein, doch ohne Emotionen gibt es keine einzige Entscheidung.

### **Emotionale Erfolgsgeheimnisse**



Sales & Marketing haben also die Aufgabe, das *emotionale* Erfolgsgeheimnis zu finden, das tief im Kern unserer Produkte schlummert. Zum Beispiel: Autos sind die modernen Reittiere des Mannes. Die Krawatte ist seine Keule und die zugeknöpfte Weste sein Panzer. Große Damenhandtaschen sind Ersatz für den männlichen Begleitschutz. Das Deo Axe verspricht einem nicht nur, gut zu riechen, sondern auch Vorteile beim Paarungsspiel. Beim Zahnarzt ‚kauft‘ man ein strahlendes Lächeln und damit Hoffnung auf beruflichen und privaten Erfolg – also letztlich die Aussicht auf Liebe.

Durch Studien ist hinlänglich bewiesen, dass schöne Menschen mehr verdienen und auch schneller Karriere machen. Bei einer Untersuchung von Gerichtsakten kam sogar heraus, dass gut aussehende Angeklagte zu leichteren Strafen verurteilt wurden. Andere Studien brachten zutage, dass schöne Menschen eher Hilfe erhalten, wenn sie in Not geraten. All das, weil schöne Menschen unser Hirn erfreuen.

### **Zum Beispiel: Schönheit darf kosten**

Schon kleine Babys wenden sich eher schönen Gesichtern zu. Und jeder Schönheitschirurg kann davon berichten, wie Menschen auf einen Urlaub verzichten, um im nächsten dann, ein wenig umgebaut, ganz groß herauszukommen. Hirnforscher erklären das so: Wenn wir in den Spiegel schauen, und uns schöner finden als zuvor (intrinsische Motivation), und dafür auch noch Komplimente bekommen (extrinsische Motivation), dann haben wir ein gutes Gefühl. Das nimmt dann schließlich Suchtcharakter an. So sind wir bereit, für Schönheit tief in die Tasche zu greifen.

Wohlgeformte Produkte und ästhetisches Design funktionieren nach dem gleichen Prinzip. Das vielleicht beste Beispiel dafür? Apple! Apple will Produkte bauen, die so sexy sind, dass sich die Leute darin verlieben. Nur so konnte es gelingen, dass ein Heer von Apple-Fans die ganze Kommunikationsarbeit für das Unternehmen übernimmt. Und das Ergebnis? Apple hat zum Beispiel acht Prozent Anteil am Markt der Smartphones, aber 32 Prozent der Gewinne (Werben & Verkaufen 49/2009).

„Man darf Dinge nicht nur als Objekte betrachten, die man formt, sondern muss sich hineinfühlen in den Menschen, der sie benutzt. Produkte sollen einen echten Nutzen haben und auch Freude bereiten. Form follows emotion.“ Das sagt Hartmut Esslinger, einer der einflussreichsten Produktdesigner der Welt. Er hat das weiße Apple-Design geschaffen.

### **Aspekte einer UeSP**



Je stärker die emotionale Positionierung, desto stärker ist auch die Marke. Emotion schlägt Funktion. Und starke Emotionen schlagen schwache. So wird Audi – zumindest, solange Marketingleute das Sagen haben - BMW wohl schon bald überholen. Denn Vorsprung (durch Technik) ist für unser Hirn ein ‚must have‘, Freude (am Fahren) hingegen nur ein ‚nice to have‘. Mit emotionalisierenden Schlagworten und Slogans werden übrigens nicht nur die Hirne der Kunden, sondern auch die Hirne der Mitarbeiter geeicht. So heißt die Unternehmensvision von Audi: Taking the Lead.

Und so sieht die Positionierung einer emotionalisierenden Marke aus:

- Eine starke Marke ist einfach zu verstehen.
- Sie ist glasklar positioniert und unverwechselbar.
- Sie bietet einen rationalen Nutzen (Value).
- Sie hat einen hohen emotionalen Mehrwert.
- Sie erbringt die angebotenen Leistungen in Top-Qualität.
- Sie ist glaubwürdig und hält ihre Versprechen ein.
- Sie ist eine sympathische Persönlichkeit mit Charisma.
- Sie inszeniert faszinierende Geschichten.
- Sie ist kontinuierlich und lautstark präsent.
- Sie aktualisiert sich und überrascht immer wieder.
- Sie hat eine Brand Community (Markengemeinschaft).

Ein konkretes Beispiel? Die Automarke Mini – teuer und erfolgreich im Kleinwagensegment. ‚Is it love?‘ fragte wunderbar die Einführungskampagne. Mini-Aktionen sind so konzipiert, dass sie auf das Konto ‚Liebe‘ einzahlen. So erzählte mir eine Bekannte folgendes: Zurück aus der Werkstatt nach einer Inspektion gewährte sie auf dem Lenkradschoner folgende Botschaft: ‚Ich habe Dich vermisst‘. Ganz klar: Diese Werkstatt hat die Marke verstanden - und außerdem für Loyalität und jede Menge Mundpropaganda gesorgt. Denn so eine Aktion spricht sich wie ein Lauffeuer herum.

### **Wenn unser Hirn sich freut, sitzt das Geld locker**

Wenn ein Unternehmen nichts Außergewöhnliches zu bieten hat, wenn seine Produkte austauschbar sind und der Service alles andere als begeistert, entscheidet immer der Preis. Dann soll es wenigstens billig sein. So trösten wir uns (Trostpreis!) mit Billigpreisen oder Rabatten über



emotionale Mängel bzw. Enttäuschungen hinweg. Gute Gefühle hingegen dürfen kosten. Wenn wir in guter Stimmung sind, sitzt das Geld locker. Das kennen wir alle aus dem Urlaub.

Und auch, wenn wir es nicht wahrhaben wollen: Blendwerk funktioniert. ‚Schöne Worte sind wie Edelsteine‘ sagt der Schmeichler und strahlt. Denn er weiß: Wir können uns der Magie eines Kompliments nicht einmal dann entziehen, wenn wir wissen, dass damit Hintergedanken verbunden sind. Einer meiner Kollegen versendet seine Angebote in einer goldenen Schatulle – und kann so teurer an Firmen verkaufen.

Und weiter: Süßes macht süchtig, deshalb sind Fertigprodukte so süß. Die Einnahme von Süßem verändert sogar das Preisempfinden beim Konsumenten. In einem Experiment konnten Wissenschaftler der Zeppelin University Friedrichshafen zeigen, dass nach der Einnahme von Zuckerwasser höhere Preise eher als fair akzeptiert werden. Ein Industrie-Verkäufer erzählte mir einmal, er praktiziere beim Neukunden-Gespräch den Schoko-Einstieg, und der geht so: „Wissen Sie eigentlich, wer mein liebster Kunde ist? Die Schokoladenfirma xx! Probieren Sie mal!“

### **Menschenverstehender gefragt**

Kundenverstehender statt Produktverkäufer sind fortan dringend vonnöten. Denn es gilt zu verstehen, was Menschen in Wirklichkeit kaufen: ein Vertrauensverhältnis ohne Enttäuschungsgefahr, sichtbarer Erfolg im Business, Sorglosigkeit, Lebensqualität und Seelenfrieden. Wer hektische Zwölf-Stunden-Tage abstrampelt, der kauft sich Ruhe und Raum. Zeit ist für viele der größte Luxus. Durch Zeit und nicht durch Geld erkaufte man sich Freiheit, Selbstbestimmung und Vergnügbarkeit. Wer sich solche Dinge kaufen kann und will, der schaut nicht aufs Preisschild.

Bei der kaufstarken und loyalitätsaffinen 50plus-Generation und auch bei vielen jungen Menschen ist heutzutage die Sinnfrage angesagt. Haltung und Stil statt ‚Bling-Bling‘ sind zunehmend gefragt. Und manche stellen dabei sogar fest: All die guten Gefühle, die man mit Geld erkaufen kann, sind nichts gegen das gute Gefühl, das man spürt, wenn man anderen Menschen helfen konnte.

Wenn aber nun ein Produkt trivial und austauschbar ist? Dann sucht man nach einer Problemlösung. So berichtet der Marketingexperte Don Peppers von dem niederländischen Energieversorger Eneco, der die Betreiber von Treibhäusern mit individualisierten Regulierungssystemen versorgte, so dass jede Pflanzenart unter optimalen klimatischen Bedingungen wachsen konnte.



## Problemlösungen und gute Gefühle

Menschen kaufen keine Produkte, sondern Problemlösungen und gute Gefühle. Niemand interessiert sich dafür, was ein Produkt kann, uns interessiert vielmehr, was es für uns tut. Doch immer wieder drängen sich während eines Verkaufsgesprächs die Produkteigenschaften in den Vordergrund. Bei vielen Präsentationen geht das eine halbe Stunde lang so: Wir sind... Wir haben... Wir können... Wir bieten... ! Mit anderen Worten: Ich erzähle Ihnen jetzt mal, wie toll wir sind.

Deshalb rate ich Verkäufern: Erstellen Sie zunächst eine Liste der Produktmerkmale und schreiben Sie daneben in zwei getrennte Spalten, welche Zielsituation durch eine kundenfokussierte Problemlösungen angestrebt wird und welche guten Gefühle dies dem Kunden dann bringt. So kommen Sie vom ‚was‘ zum ‚wie‘ und ‚warum‘ – und begeben sich gedanklich auf die Kundenseite.

Ein Paradebeispiel für solches Vorgehen? Der Schraubenhersteller Würth. Das Kundenproblem? Immer dann, wenn es besonders dringlich ist, gehen notwendige Schrauben aus – oder sie sind unauffindbar. Und das bedeutet: Ärger! So entstand das Lagermanagementsystem ORSY. Durch Lösungen wie diese wurde Würth Weltmarktführer mit Low-Interest-Produkten, die genormt, billig und – mit Verlaub – völlig unsexy sind.

## Relevanz entscheidet

Sie wissen genau, was Ihre Kunden brauchen? Wir alle neigen gerne dazu, zu glauben, andere sähen die Welt ein wenig wie wir. Und sind dann völlig erstaunt, wie jemand eine ganz andere Sicht der Dinge haben kann. Doch so wie jedes Gesicht einzigartig ist, so ist auch das Gehirn bei jedem Individuum anders gebaut. Also gilt es, *die* Kaufmotive aufzuspüren und dann *die* Botschaften zu senden, die für den jeweiligen Kunden relevant sind - und damit sein Belohnungssystem zum Jubeln bringen.

Die Schlüsselfragen, die deshalb vor jedem Verkaufsgespräch zu stellen sind, lauten:

- Welcher ‚Typ‘ ist der Kunde? Und wie ‚tickt‘ er emotional?
- Was will und braucht er wirklich?
- Was hält er von unserer Leistung? Und was fängt er damit an?
- Wie können wir unsere Kunden erfolgreich und damit glücklich zu machen?



Und wie erfahren Sie all das? Nicht am grünen Tisch, nicht durch Studien und Statistiken, sondern durchs Eintauchen in die Kundenwelt und regelmäßige, vertrauensvolle, offene Dialoge! Wir können den Menschen nur vor die Stirn schauen! Kundenfokussiert verhandeln heißt: Nicht glauben, zu wissen, was der Kunde nötig hat und nützlich findet, sondern beobachten und fragen. So gibt Ihnen dann ein klitzekleines Wissensdetail den Vorsprung, den Sie brauchen, um Ihrer Konkurrenz meilenweit voraus zu sein.

## Das Buch zum Thema



**Anne M. Schüller**  
**Erfolgreich verhandeln – erfolgreich verkaufen**  
Wie Sie Menschen und Märkte gewinnen

BusinessVillage 2009, 224 Seiten  
24,80 Euro [D] / 25,60 Euro [A] / 37.90 CHF  
ISBN-13: 978-3-938358-95-5

## Zur Autorin



**Anne M. Schüller** ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre lang hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener internationaler Dienstleistungsbranchen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Die Diplom-Betriebswirtin und achtfache Buchautorin gehört zu den besten Keynote-Rednern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet auch als Business-Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Sie gehört zum Kreis der ‚Excellent-Speakers‘. Managementbuch.de zählt sie zu den wichtigen Managementvordenkern. Ihr Buch ‚Kundennähe in der Chefetage‘ erhielt den Wirtschaftsbuchpreis 2008. Zu ihren Kunden zählt die Elite der deutschen, schweizerischen und österreichischen Wirtschaft. **Kontakt: [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)**

© 2009 Anne Schüller Marketing Consulting, München, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de).

Alle Rechte vorbehalten. Dieser Auszug aus meinem Buch ist urheberrechtlich geschützt. Er kann für private Zwecke verwendet und weitergeleitet werden. Er kann honorarfrei übernommen werden für Online-Publikationen, für Newsletter, für firmeninterne Medien sowie für Zeitungen und Zeitschriften mit sehr geringem Budget. Bedingung: Geben Sie mich als Autorin (Anne M. Schüller, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)) sowie den jeweiligen Buchhinweis an und schicken Sie ein Belegexemplar an: [info@anneschueller.de](mailto:info@anneschueller.de).