

planung & analyse

Zeitschrift für Marktforschung und Marketing www.planung-analyse.de

6/2013 D11700F

Special

Für gute Benutzbarkeit:
Usability-Forschung

Report

Basis jeder Erhebung:
Feldarbeit

Forschung

Service-Siegel: Wirkung
auf die Kaufbereitschaft

Schwerpunkt

Segmentierung



Integrated Consumer Understanding

Weil Marken sich an Menschen wenden

Die Bedeutung von Segmentierungen für das Marketing kann kaum zu hoch eingeschätzt werden. Durch die Aufteilung der Gesamtheit potenzieller Kundengruppen in intern homogene und extern heterogene Sub-Gruppen, schaffen Segmentierungen die zentrale Informationsbasis, von der aus Zielgruppen möglichst effektiv und effizient angesprochen werden können. Denn nur wer als Unternehmen die spezifischen Eigenschaften, Wünsche und Bedürfnisse unterschiedlicher potenzieller Käufergruppen kennt, hat eine realistische Chance, diese mit den eigenen Marktangeboten zu adressieren. Segmentierungen bereiten damit die zielführende Ausgestaltung von Marketingaktivitäten bzw. -Instrumenten vor.

Segmentierungen können auf der (Daten-) Basis vielfältiger Konsumenten-Merkmale gebildet werden. Das Spektrum reicht hier von soziodemographischen oder psychographischen Eigenschaften über konsumbezogene Merkmale, wie zum Beispiel der Verwendung bestimmter Produkte, bis hin zu Verhaltensweisen, wie etwa der Mediennutzung, oder auch lebensstilistischen Merkmalen. Nach welchen Kriterien letztlich segmentiert wird, leitet sich primär aus den unmittelbaren Forschungszielen ab, wird aber auch vom jeweils herrschenden Forschungs- bzw. Studienkontext wie Marketing-Erfordernissen, Forschungszeitgeist, gesellschaftlichen Trends u.v.m. beeinflusst.

Modelle als zentrale Steuerungsinstrumente des Marketings

Die Rahmenbedingungen und Grundlagen für Segmentierungen sind also vielschichtig,



Abbildung 1: Zunehmende Komplexität in Konsummärkten

ebenso wie ihre konkreten Anwendungsmöglichkeiten. In der Praxis gängig sind unter anderem Typologien, wie sie etwa die Media-Planung seit jeher für die Marketingkommunikation nutzt. Diese Tools basieren wiederum auf Zielgruppen- und Markenmodellen, die für sich beanspruchen, das Phänomen *Konsumentenverhalten* möglichst vereinfachend und systematisch zu erklären. Von dieser Basis aus liefern Modelle idealerweise konkrete, implementierbare Ableitungen für die Markenführung. Um Marketingverantwortlichen

ebendiese belastbaren und praxisnahen Ergebnisse zu liefern, müssen Zielgruppen- und Markenmodelle auf der Höhe der Konsumenten sein – was bedeutet, sich verändernde gesellschaftliche und konsumbezogene Rahmenbedingungen zu erfassen, zu analysieren und zu modellieren.

Zielgruppen- und Markenmodelle sind somit stets ein Spiegel ihrer Zeit. So konnte man vor etwa 50 Jahren noch mit recht simplen Ansätzen den Markt bearbeiten. Ein flüchtiger Blick auf einen Vertreter einer Zielgruppe er-

► Der Autor



Dr. Jörg Munkes, Diplom-Psychologe, ist Division Director GIM Numeric. Er ist seit 2003 bei der GIM – Gesellschaft für Innovative Marktforschung und verantwortet den quantitativen Forschungsbereich. Seine Schwerpunkte liegen auf der Entwicklung quantitativer Methoden sowie multivariater Verfahren. Nach seinem Studium in Mainz, Berlin und Tübingen, war er in Forschung und Lehre an der Universität Tübingen im Bereich Sozial- und Persönlichkeitspsychologie aktiv und promovierte zum Thema sozialer Vergleich und Kreativität in virtuellen Gruppen.

✉ J.Munkes@g-i-m.com

laubte seinerzeit, rasch dessen komplettes Konsummuster zu deklinieren. Überraschungen oder Brüche im Konsumverhalten oder bei der Markenwahl waren die Ausnahme. Markenverantwortliche konnten ihre Strategien vergleichsweise linear ausrichten, ebenso wie die Marktforschung ihre Segmentierungen. An Neuromarketing, Verfassungen, soziale Milieus oder Bedürfnissegmente bzw. Need States dachte damals noch kein Mensch – man musste es ja auch nicht. Seitdem ist, wie wir alle wissen, viel passiert, in Gesellschaft und Märkten (siehe Abbildung 1): Die (Konsum-) Welt ist komplexer geworden, und Konsumenten cleverer, beweglicher – und schwieriger zu verstehen.

Konsumenten sind beweglicher geworden – Modelle bleiben starr

Die Anforderungen an segmentierungsbasierte Modelle, heutiges Verbraucherverhalten adäquat zu erklären, sind dadurch immens gestiegen. Die entscheidende Frage lautet: Können sie auch erfüllt werden? Stehen dem Marketing entsprechend differenzierte Analyseraster zur Verfügung, um angesichts dieser enormen Komplexitätsschübe Marken- und Zielgruppenstrategien optimal auszusteuern? Nur bedingt.

Etablierte Zielgruppenmodelle funktionieren, doch ihre Reichweite ist meist begrenzt. Entweder analysieren sie Zielgruppen auf der Basis von sozioökonomischen Werten oder nach Lebensstilen, oder aber sie segmentieren auf der Basis konkreter Bedürfnisse. Bestehende Markenmodelle reduzieren wiederum Marken meist auf eine zentrale Dimension. Entweder betonen sie den emotionalen, wertegetriebenen Markenkern oder aber die funktionale Dimension. Solche Reduktionen erscheinen sehr präzise, sie verfehlen aber die notwendige Komplexität und Flexibilität, die für eine balancierte und zielgerichtete Markenarchitektur unerlässlich ist.

Und schließlich: trotz Vielzahl und unbestrittener Qualität der meisten Marken- und Zielgruppenmodelle fehlt es aus unserer Sicht an überzeugenden Ansätzen, die das spezifische Resonanzverhältnis zwischen Marken und Zielgruppen theoretisch präzise, methodisch valide und zugleich praxisrelevant verknüpfen.

Im Gegenteil werden Marke und Zielgruppe noch immer meist isoliert betrachtet. Heutiges Konsumentenverhalten kann damit nicht mehr adäquat gedeutet werden.

Zielgruppen und Marken können nicht getrennt betrachtet werden

Der integrierte Marken- und Zielgruppenansatz der GIM, ICU Integrated Consumer Understanding, stößt in diese Lücke und versucht, sowohl auf der Marken- wie auf der Zielgruppenebene die Einseitigkeiten bisheriger Modelle zu überwinden. Das Modell vermittelt die beiden analytisch getrennten Perspektiven eines Marken(teil-)ansatzes (unter dem Namen Brand) und der Zielgruppenperspektive (bezeichnet als Consumer). Beiden Teil-Modellen ist gemein, dass sie ihre zentralen Ebenen gleichzeitig differenzieren und systematisch in Beziehung zueinander setzen. Die Kompatibilität der Perspektiven ist dadurch garantiert und die Marken-Zielgruppen-Beziehung kann präzise gefasst werden.

Methodisch validiert wurde das Modell im Rahmen einer internationalen Studie, die 2012 mit 10.500 Befragten in elf Ländern zwi-

schen 18 und 59 Jahren per CAWI Computer Assisted Web Interviews durchgeführt wurde sowie eines qualitativen Parts mit ethnografischer Forschung.

Die drei Grundmotive: Differentiation, Steadiness, Change

Generell greifen zahlreiche einschlägige Modelle Möglichkeiten menschlichen Denkens, Fühlens und Verhaltens auf, in denen sich dieses zwangsläufig bewegen muss. Auch wir operieren mit solchen universalen Dimensionen. Die eingesetzten Grundmotive, die so genannten DSC-Dimensionen, sind (siehe Abbildung 2):

Unterscheidung (Differentiation): Unabhängigkeit (Independence) und Überlegenheit (Superiority) skalieren dieses Motivfeld. Der Vergleich mit anderen Personen und dem sozialen Umfeld steht bei diesem Basismotiv im Mittelpunkt – es geht darum, sich horizontal und vertikal von anderen zu differenzieren (zum Beispiel anhand materiellen Wohlstands).

Beständigkeit (Steadiness): Dieses Basisgefühl mit seinen Vektoren Bewahrung (Conservation) und Gleichgewicht (Balance) steht für

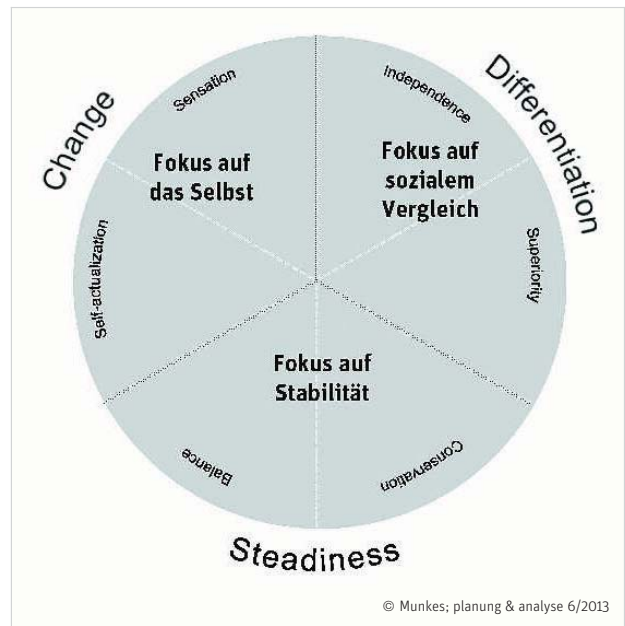


Abbildung 2: Die drei Grundmotivationen des Modells

► **Kurzfassung** Marken wenden sich an Menschen. Sie sind Angebote, die ganz spezifische Werte, Einstellungen und Bedürfnisse von Konsumenten adressieren. Deshalb müssen Marken und Zielgruppen auf der Theorieebene aufeinander abgestimmt modelliert, vor allem aber in der Marketingpraxis miteinander erarbeitet werden. Durch die analytische Trennung der maßgeblichen Ebenen auf Seiten der Marke und der Zielgruppe sowie durch die Zuordnung der äquivalenten Ebenen zwischen Marke und Zielgruppe, liefert das in diesem Beitrag vorgestellte ICU hierfür konkrete Stellschrauben, die deutlich differenzierte Segmentierungen und trennschärfere Positionierungen erlauben.

► **Abstract** Brands approach humans. They are propositions, addressing specific values, attitudes and needs of consumers. Thus, brand and target group modelling has to be co-ordinated on the theoretical level as well as implemented in marketing. The analytical divide between the major levels of brand and target group paired with the attribution of the equivalent level of brand and target group is what ICU offers, delivering differentiated segments and selective positioning.

das Bedürfnis der Menschen nach Stabilität und (innerer) Ausgewogenheit.

Veränderung (Change): Diese Dimension steht für die Motive Selbstverwirklichung (Self-actualization) und Stimulation (Sensation). Diese Motive zielen auf das „Selbst“ einer Person, es geht darum, neue Erfahrungen zu sammeln und sich, bzw. seine eigene Persönlichkeit weiter zu entwickeln.

Diese Dimensionen lassen sich auf jede der drei Modell-Ebenen beziehen. Damit finden Positionierungen auf den unterschiedlichen Ebenen im selben Dimensionsraum statt. Man kann zum Beispiel Werte- mit Bedürfnis-Segmentierungen direkt vergleichen und Gemeinsamkeiten bzw. Unterschiede leicht identifizieren. Analoges gilt für den Vergleich der Positionierung von Marke gegenüber Zielgruppen. Und es gilt für den Vergleich zwischen den Ebenen, also zum Beispiel zwischen Werten und Kompetenzen/Einstellungen oder Werten gegenüber Bedürfnissen.

Werte, Einstellungen und Bedürfnisse von Zielgruppen

Auf der Zielgruppenseite differenziert das Modell die drei zentralen Ebenen, die in unterschiedlichen Modellen meist nebeneinander stehen:

- Touch the Mind: die Wertewelt der Konsumenten
- Understand the Beliefs: die Einstellungswelt der Konsumenten
- Satisfy the Needs: die Bedürfniswelt der Konsumenten

Die Ebene allgemeiner *Wertvorstellungen* bildet die Leitprinzipien im Leben der Zielgruppen ab und stellt eine konsumunabhängige Klammer zwischen Menschen (Wertgruppen) her. Auf dieser Ebene baut der Konsument eine Beziehung zu den Werten einer Marke auf, zu deren Wert-Images und Markenpersönlichkeiten.

Die zweite Ebene beleuchtet die *Einstellungen* der Zielgruppe. Sie vermittelt zwischen deren abstrakten Wertorientierungen und den konkreten Bedürfnissen. Es geht also um lebensstilistische Einstellungen im Konsumbereich sowie um Einstellungen hinsichtlich der jeweiligen Produktkategorie. Diese Ebene korrespondiert mit Kompetenzen einer Marke. Hier geht es beispielsweise um Eigenschaften wie Qualität, Kategorienkompetenz oder Erfahrung einer Marke.

Auf der dritten Ebene schließlich sind die konkreten *Bedürfnisse* der Konsumenten angesiedelt, auf die eine Marke mit einem konkreten Leistungsangebot antwortet. Hier kann man in der Regel ein eindeutiges Verhältnis unterstellen, das heißt die Marke bie-

tet eine konkrete Erfüllung für ein Bedürfnis. Um eine Zielgruppe zu adressieren, müssen Marken auf jeder dieser Ebenen andocken. Sie müssen jedoch zugleich berücksichtigen, dass ihre Schnittstellen mit Konsumenten auf jeder Ebene unterschiedlich sind – das macht gerade die Hybridität des Konsums, bzw. die neue Komplexität von Markenbeziehungen zum Konsumenten aus.

Motive und Barrieren gegenüber Marken können im Extremfall auf jeder dieser Ebenen unterschiedlich sein. Dies muss Marken aber keineswegs vor unlösbare Aufgaben stellen, denn sie operieren auch auf drei Ebenen, die mit den Ebenen der Konsumenten korrespondieren, und sich entsprechend aussteuern lassen. Allein: aus einer einfachen 1:1-Zuordnung wird ein komplexes Verhältnis, das zeitgleich auf drei unterschiedlichen Ebenen in unterschiedlichen Logiken operiert und entsprechend differenziert gesteuert werden muss.

Persönlichkeit, Kompetenz und Nutzen von Marken

Der Markenansatz interpretiert Marken als ganzheitliche soziale Konstruktionen und mentale Reflektionen eines (Produkt-)Angebots. Sie haben ihre eigene Identität, richten sich aber auch stets an Konsumenten. Marken müssen *sein*, sie müssen aber auch *etwas bieten*. Deshalb müssen Marken drei Kriterien erfüllen:

- Be a Personality – eine Persönlichkeit sein
 - Show your Competence – Kompetenz zeigen
 - Deliver your Benefit – einen Nutzen liefern
- Im Unterschied zu anderen Markenansätzen wird die Beziehung zwischen Marke und Konsument auf unterschiedlichen Ebenen beschrieben. Somit lässt sich nicht nur die Mar-

kenstärke, sondern auch die spezielle Markenbindung messen und inhaltlich verstehen. Das Zusammenwirken der einzelnen Komponenten ist im Gesamtmodell in Abbildung 3 dargestellt.

Beispiel aus der Kategorie Food

Ein Modell muss zwar auf einer wissenschaftstheoretisch soliden Basis stehen, es muss aber in erster Linie praktisch anwendbar sein und unkompliziert umsetzbare Ergebnisse hervorbringen. Folgende Zielstellungen unserer Kunden lassen sich mit unserem Modell adressieren:

- Präzise, umfassende Zielgruppenbeschreibungen
- Identifikation von aktuellen und potenziellen Zielgruppen
- Potenzialabschätzungen
- Strategische Markenpositionierungs-Empfehlungen
- Identifikation von erfolgversprechenden Touchpoints für die Markenkommunikation
- Identifikation funktionierender Kommunikations-Claims und Markenbotschaften

Im Frühjahr 2013 trat ein Anbieter von Traditions-Food-Marken an uns heran, der seit geraumer Zeit für drei Submarken Marktanteilsverluste in verschiedenen europäischen Kernmärkten verzeichnete. Die Umsätze sanken zuletzt drastisch, unter anderem weil ein neuer Wettbewerber aus dem Stand einen sehr erfolgreichen Markteintritt hinlegte. Die Marketingverantwortlichen machten vor allem Zielgruppen- und Markenargumente für die negative Entwicklung verantwortlich. Unter anderem sollten folgende strategische Forschungsfragen beantwortet werden:

- Wie sehen die Verwender der drei Marken aus (Lebensstil, Wertekosmos etc.)?

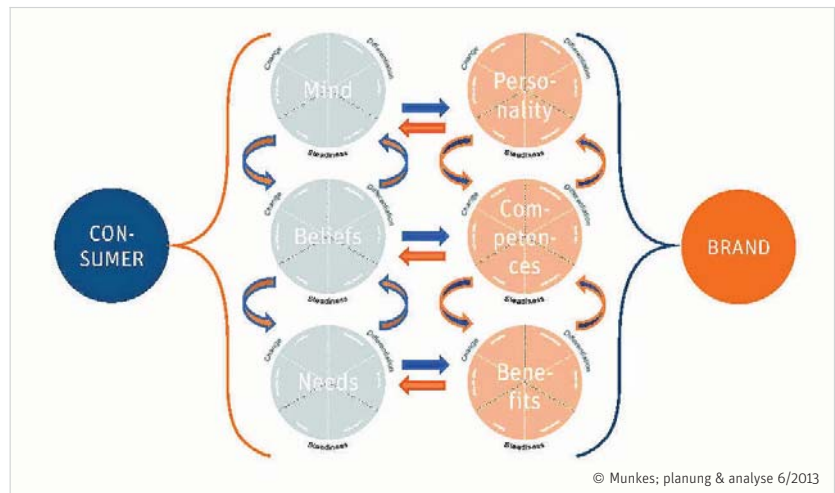


Abbildung 3: ICU als integriertes Zielgruppen-Marken-Modell

- Welche Verwendungsmuster bestehen (verwendete Marken in der Kategorie, Anlässe, Motivationen, Häufigkeit etc.)?
- Wie können aktuelle Verwender enger an die Marke gebunden werden?
- Was sind potenzielle neue Verwender, wie hoch ist das Erwäger-Potenzial?
- Wie können potenzielle Verwender im Alltag erreicht und angesprochen werden (Markenbotschaften, Claims/Slogans, Kommunikationskanäle)?
- Wie kann Kannibalisierung unter den drei Sub Brands vermieden werden?
- Wie sollten sich die Sub Brands segmentspezifisch positionieren?

An dieser Stelle soll ein kurzer Blick aus den konkreten Ergebnissen vor allem die letzte Fragestellung der segmentspezifischen *Markenpositionierung* fokussieren (siehe Abbildung 4).

Wir sehen zunächst, dass Verwender unseres (Food)-Produktes wie auch potentielle Verwender (das heißt Konsumenten, die ähnliche Produkte in der Kategorie verwenden und sich vorstellen können, das Zielprodukt zu verwenden) auf der Mind-Ebene sehr stark auf der Change-Dimension laden (zum Beispiel „das Leben genießen“, „kreativ im Alltag sein“). Die Marke wiederum hat ihr Hauptgewicht bezüglich Markenpersönlichkeit allerdings auf den Dimensionen Differentiation und Conversation (Steadiness). Auf der Werte-Ebene gibt es demnach keine direkte 1:1-Resonanz zwischen Marke und Zielgruppe. Vielmehr bietet die Marke etwas, das den Konsumenten nicht generell wichtig ist – sondern in spezifischen Kontexten (nämlich Distinktion im sozialen Kontext). Auf Markenebene unterscheidet sich die Wahrnehmung von Konsumenten und potenziellen Konsumenten: Defizite hat die Marke hier bei Change und Differentiation, sie könnte also beispielsweise versuchen, moderner und exklusiver zu wirken, um attraktiver für potenzielle Verwender zu werden. Auf der Beliefs-Ebene wird die Kategorie klar mit Change (Sensation, zum Beispiel vor allem Genuss) aber auch mit Steadiness (Balance, zum Beispiel Freundschaft und Geselligkeit) in Verbindung gebracht. Auch hier unterscheiden sich derzeitige und potenzielle Verwender kaum. Derzeitige Verwender sehen die Kategorie jedoch auch stärker Richtung Conservation (zum Beispiel Tradition) und Differentiation. Das Bild der Marke auf Ebene der Kompetenzen unterscheidet sich kaum zwischen derzeitigen und potenziellen Usern: Die Marke steht für Differentiation (zum Beispiel hochwertige Qualität und einzigartiger Geschmack) und gleichzeitig für Steadiness (zum Beispiel Tradition). Auf dieser Ebene gibt es

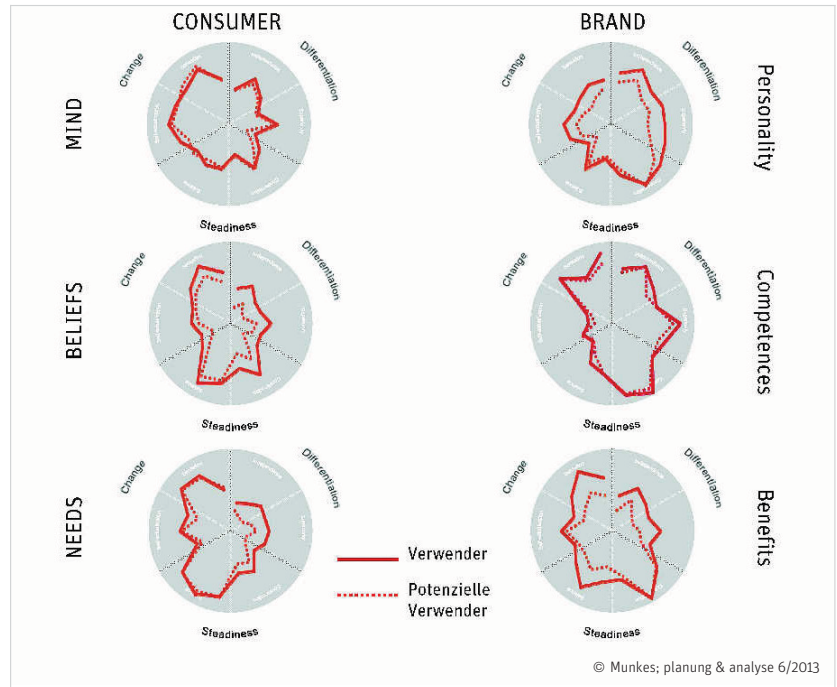


Abbildung 4: Verwender und potenzielle Verwender der Marke

teilweise eine 1:1-Resonanz, da Kategorie-Wahrnehmung und Markenkompetenz im Bereich eher traditionell wahrgenommener werden und bei Marke und Zielgruppe Change (vor allem Genuss) zentrale Elemente sind. Aber auch hier spiegelt sich die wahrgenommene soziale Funktion der Kategorie (zum Beispiel Freundschaft und Geselligkeit) nicht in der Marke wieder. Das heißt: die Marke spielt für die Erfüllung dieser sozialen Funktion keine Rolle, sondern wird auch hier vielmehr zur sozialen Distinktion genutzt.

Auf der Ebene der Bedürfnisse zeigt sich, dass in der Kategorie Change (zum Beispiel Genuss) und Steadiness (zum Beispiel Zeit mit Freunden verbringen) die zentralen Bedürfnisse liegen. Differenzierung ist in der Kategorie ein weniger ausgeprägtes Bedürfnis, auch wenn es bei den derzeitigen Verwendern deutlich ausgeprägter ist als bei den potenziellen Verwendern. Die Marke bedient diese Bedürfnisse mit ihren Benefits im Bereich Change und Steadiness. Differentiation bietet die Marke nur aus Sicht der derzeitigen Verwender. Auch bei Change und Steadiness (vor allem bei Benefits im sozialen Kontext) werden die Markenbenefits von den derzeitigen Verwendern deutlicher wahrgenommen.

Empfehlung

Die Stärke der Marke liegt darin, dass sie Distinktion innerhalb eines sozialen Kontextes erlaubt, ohne die Position des Nutzers der Marke innerhalb des sozialen Kontextes in Frage zu

stellen. Das heißt, in Kontexten, in denen andere Personen wie zum Beispiel Freunde anwesend sind, kann der Verwender seine Individualität betonen. Dies geht jedoch nicht soweit, dass er sich aus dem sozialen Kontext wie zum Beispiel der Freundesgruppe ausgrenzt, da die Marke auch die Change- und Steadiness-bezogenen Bedürfnisse und Einstellungen in starkem Maße bedient, die in der Zielgruppe vertreten sind. Um potenzielle Verwender für die Marke zu gewinnen, sollte daher der Aspekt der Differentiation vor allem auf der Ebene der Markenpersönlichkeit und auch bei den Benefits stärker kommuniziert werden. Ebenso sollte der Change-Bereich auf Ebene der Markenpersönlichkeit und der Markenbenefits betont werden.

So gelingt es der Marke, die Bedürfnisse der Konsumenten besser zu adressieren und somit für breitere Käuferschichten (wieder) attraktiver zu werden. ◀

ICU ist ein eingetragenes Markenzeichen der GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung.

planung
&analyse

Zeitschrift für Marktforschung und Marketing www.planung-analyse.de



Der Kunde im Fokus

Software
Alle Tools für die
Marktforschung

Wettbewerb
Die Konkurrenz im
Auge behalten

Archetypen
Bildlich verstehen und
für die Marktforschung
nutzen

planung
&analyse

Zeitschrift für Marktforschung und Marketing www.planung-analyse.de

Preisforschung

Neue Kanäle
planung &
analyse startet
in Social Media

Neue Zugänge
Special zu
Online-Preisen
im Wandel

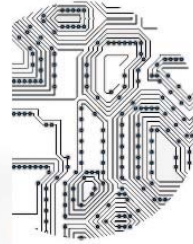
**Neuer
Algorithmen**
So werden
Tiefenanalysen
handhabbar



planung
&analyse

Zeitschrift für Marktforschung und Marketing www.planung-analyse.de

Marken im
digitalen Zeitalter



Technische Welt
Special zu IT und
Innovationen in der
Marktforschung

Hybride Welt
IT-Marketing-Tag
digitalisiert, wie
Marktforschung
hybride wird und
welche profiziert

Wissenschaftliche Welt
DUMAs tragen
Marktforschungsgelände
ins Unternehmen

planung
&analyse

Zeitschrift für Marktforschung und Marketing www.planung-analyse.de

Innovation

M-Motion
Marktforschung in der
Informationswelt vom
13. M-Motion-Tag

Medien
Special zu Media- und
Medienforschung

Methodisch
Marktforschungsmethoden und
Erhebungsmessung auf
dem Prüfstand



Der Artikel hat Ihnen gefallen und Sie wollen mehr lesen?

Dann abonnieren Sie planung & analyse!

planung & analyse ist eine der führenden Fachzeitschriften für Marktforschung und Marketing und veröffentlicht **acht Mal im Jahr** praxisorientierte, aktuelle und fundierte Fachbeiträge zu Projekten, Konzepten und Methoden der Markt- und Marketingforschung in sechs deutschen und zwei internationalen, englischsprachigen Ausgaben.

- Testen Sie planung & analyse im **Probeabonnement** (Inland):
4 Hefte für **EUR 85,00** (inkl. Versand und MwSt.)
- Oder abonnieren Sie planung & analyse direkt im **Jahresabonnement** (Inland):
8 Hefte (6x deutsch, 2x englisch) **EUR 189,00** (inkl. Versand und MwSt.)

Alle weiteren Informationen zu Bezugsbedingungen im In- und Ausland, Inhalte & Abstracts der bereits erschienenen Ausgaben sowie Themen und Termine 2013 finden Sie unter www.planung-analyse.de.

Fragen oder Anregungen? Ihr direkter Kontakt zu planung & analyse:

+49 (0)69 7595 2014;

info@planung-analyse.de

planung
&analyse