


A large group of men, all wearing light blue long-sleeved shirts and dark trousers, are sitting on the floor in a large circle. They are all looking towards the camera. The background is a solid light green color. The men are arranged in a circular pattern, with their hands clasped in front of them.

Dr. Kunde und Mr. Verbraucher

A large group of men, all wearing blue long-sleeved shirts and dark trousers, are sitting on the floor in a large circle. They are all looking towards the camera. The background is a solid light green color. The men are arranged in a circular pattern, with their hands clasped in front of them. The overall composition is symmetrical and repetitive.

Nie waren Konsumenten so unberechenbar wie heute. Doch gehören die klassischen **ZIELGRUPPEN-MODELLE** deshalb schon der Vergangenheit an? Ein Plädoyer für etwas mehr Pragmatismus im Marketing.

Autor: Bijan Peymani

Was macht man nicht alles, um seine Kunden noch besser kennenzulernen: Da hat man die Masse unter tatkräftiger Mitwirkung des Verbrauchers in übersichtliche Segmente „geclustert“ und die potenziellen Käufer gezielt angesteuert. Und nun? Glaubt man der Marktforschung, erobern derzeit zahlreiche neue Konsumententypen die Märkte. Zum Beispiel die „Lohas“, lauter Individualisten, die bewusst nachhaltig leben (siehe Kasten rechts) und dennoch lustvoll konsumieren, aber weder als Generation noch als soziales Milieu so recht fassbar sind. Homogene Kundengruppen fallen damit in immer kleinere, spitzere Segmente auseinander, heißt es. Die Verbraucher von heute seien unberechenbar, ihr Verhaltensmuster ändere sich je nach Kontext. Die Zielgruppe ist tot, es lebe die Zielperson?

Tatsächlich habe das World Wide Web massive Veränderungen des Verbraucherverhaltens ausgelöst, mitsamt den dazugehörigen Konsequenzen für die Individualisierung der Ansprache, analysiert Cordula Krüger, Inhaberin der Markenberatung &Equity in Hamburg. Süffisant merkt sie an: „Da geht heute ja fast alles, bis hin zur Zielgruppengröße von n=1.“

Da wären wir dann also wieder beim Traum aller Werber: dem One-to-One-Marketing, bei dem jeder Verbraucher ganz individuell angesprochen wird. Doch weil der Marketingetat, der es gestattet, für jeden Konsumenten seine eigene, maßgeschneiderte Kampagne zu entwerfen, bis zum Beweis des Gegenteils auch ein Traum bleiben dürfte,

NEUE KONSUMENTENTYPEN VON DER RAND-ZUR ZIELGRUPPE

Kundengruppen der Zukunft legen Wert auf Gesundheit, Ethik und Nachhaltigkeit.

LOHAS

Die Luxus-Ökos und künftigen Power-Konsumenten. Der Begriff „Lifestyle of Health and Sustainability“ beschreibt einen „grünen“ Lebensstil, der scheinbare Gegensätze vereint: Nachhaltigkeit und Konsum, Gesundheit und Genuss, Ökologie und Technikorientierung. Lohas wollen weder verzichten noch missionieren, Lohas wollen gut leben und Spaß haben. Aber eben auf ethisch korrekte Art. Bereits jeder Vierte soll dieser Konsumschicht zuzurechnen sein.



müssen die geschätzten Kunden eben in größeren Gruppen zusammengefasst werden. Ob diese nun Zielgruppen, Segmente, Milieus oder Cluster heißen, ist oft weniger eine Frage der inhaltlichen Herangehensweise als vielmehr der Benennung.

Moderne Marktforschungsansätze mischen nämlich klassische Methoden, die sich an harten Zahlen wie Alter, Haushaltsnettoeinkommen oder Bildungsstand orientieren, mit neueren Analyseansätzen, die Verbraucher nach „weichen“ Wertvorstellungen zu erfassen suchen. So kamen Ende der Siebzigerjahre mit den Sinus-Milieus die psychografischen Modelle auf. Mittlerweile unterscheiden die Marktforscher von Sinus Sociovision unter anderem nach „Hedonisten“, „Postmateriellen“ oder „modernen Performern“. Die Konkurrenz von TNS Infratest verfolgt wiederum einen semiotrischen Ansatz, um zum selben Ziel zu gelangen, also die Werteorientierung einer Markenzielgruppe zu ermitteln. André Petras, Leiter Semiotrie-Center bei der Bielefelder Marktforschungsfirma, glaubt, dass eine Marke mit den inneren Überzeugungen der Person harmonisieren muss, damit sie gewählt wird.

Stellen wir also eine Arbeitshypothese auf: Zielgruppen müssen sein – schon deshalb, weil die Marketer gar nicht auf sie verzichten können. Allein die exponentiell gestiegene Zahl der Medienkanäle, mit denen Verbraucher wie werbungstreibende Unternehmen gleichermaßen konfrontiert sind, zwingt das Marketing dazu, seine Kommunikation sehr stringent und passgenau

SO ERREICHEN SIE DEN „MULTIPLEN“ VERBRAUCHER

Wie Sie die Bedürfnislage Ihrer Kunden in die strategischen Marketingüberlegungen einbeziehen. Fünf Tipps des Rheingold-Instituts.

1

FOKUS AUF KAUFMOTIVE

Vorrangig sind Kauf- und Verwendungsmotive, nicht Milieu oder Soziodemografie. Erstere zeigen sich weitgehend konstant. Milieu- und Gruppenzugehörigkeiten prägen das Verhalten in modernen Gesellschaften dagegen weniger stark als in früheren Jahren.

SUCHE NACH VERHALTENS MUSTERN

Unternehmer führen einst bevorzugt Mercedes. Das soziodemografische Merkmal „Berufsgruppe“ hatte also eine hohe Prognosekraft für die Kaufentscheidung bei Autos. Heute ist das Markenspektrum deutlich gewachsen und die Wahl stärker abhängig von Fahr- und Repräsentationsverfassungen.

2

auszurichten und Konsumenten in Clustern oder Segmenten zusammenzufassen. „Ein S-Klasse-Kunde erwartet nun einmal eine andere Ansprache als ein Smart-Kunde“, bringt es Olaf Göttgens, Vice-President Brand Communications Mercedes-Benz Cars, auf den Punkt.

Am Ende des Tages geht es dem Daimler-Marketingchef darum, neue und alte Kunden zum Gang ins Autohaus zu bewegen. Die Bedürfnisse und Erwartungen der jeweiligen Zielgruppe bestimmen dabei die Dialogmaßnahmen. „Dadurch gelingt uns eine individualisierte Ansprache.“ Was gerade auch bei Modelleinführungen immer wichtiger wird – wie aktuell beim kompakten Geländewagen GLK, mit dem Mercedes ein neues Segment besetzt.

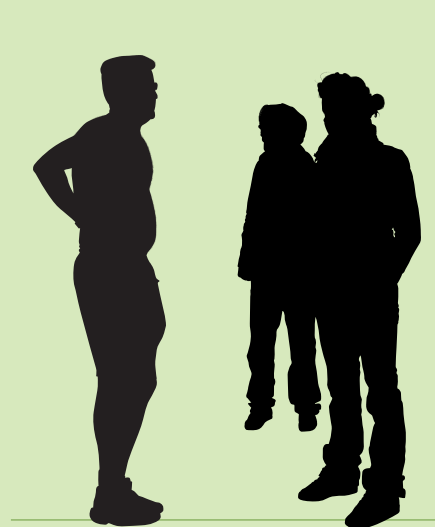
Grenzen der Individualisierung

Für Massenanbieter oder Hersteller reiner Convenience-Produkte scheint eine individualisierte Ansprache dagegen wenig sinnvoll zu sein – und selbst wenn, dann dürfte sie ohnehin kaum bezahlbar sein. „Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist es oft besser, anhand multivariabler Verfahren Gemeinsamkeiten in der Kundenstruktur aufzudecken und kritische Auflagengrößen bei Produktion und Versand einzelner Mailings zu erreichen“, erklärt Michael Müller, Leiter Direktmarketing & CRM von Galeria Kaufhof mit Sitz in Köln.

Um die multimedial agierenden Verbraucher offline wieder zu größeren Gruppen zusammenfassen zu können (und die Kommunikation mit ihnen bezahlbar zu halten),

NEUE PURITANER

Die Moralapostel und Konsumkritiker. Die „neuen Puritaner“ fühlen sich moralisch verpflichtet, andere von den Gefahren, negativen Auswirkungen und der Gewissenlosigkeit ihrer privaten Entscheidungen zu überzeugen. Die neuen Puritaner spielen zwar als Konsumzielgruppe keine große Rolle. Doch Marketing und Vertrieb sollten sie im Auge behalten, denn die neuen Puritaner treten öffentliche Diskussionen los: Süßigkeiten in der Schule, PS-starke Autos, Urlaub mit dem Billigflieger – alles Themen, bei denen die neuen Puritaner mitmischen, auch wenn sie selbst gar nicht betroffen sind. Ihr Einfluss auf Medien, Gesellschaft und Regierungen nimmt dabei stetig zu.



poppen im Marketingsprech stets neue Verbrauchertypen auf. Gerade sind „Best Ager“ en vogue. Von silberhaarigen Endfünfzigern mit gut gefüllten Portemonnaies versprechen sich die Hersteller hochwertiger Prestigeprodukte einen Absatzschub. Schwer im Kommen sind neben den viel zitierten Lohas die „Very-Important-Baby-Familien“, etablierte Paare, bei denen sich alles ums „späte“ Kind dreht. Oder die Zielgruppe „From Mum to Me“. Dies sind Mütter, die in sich die Frau neu entdecken, wenn das letzte Kind aus dem Haus ist.

Komplexer, aber auch zielgenauer

Immer differenzierter werden die Segmentierungen, entsprechend kleiner die einzelnen Segmente. Allein das Marktforschungsinstitut Rheingold aus Köln hat fast 150 Segmentationen für verschiedene Branchen im Programm, von denen jeder Bereich wiederum in sechs bis acht Zielgruppen aufgelöst ist. Das mag das Marketing komplexer machen, aber auch zielsicherer: „Wir treffen häufiger, wir treffen genauer“, bringt es Karen Heumann, Deutschlands bekannteste Werbeplanerin, von der Agentur Jung von Matt, auf den Punkt.

Viele dieser neuen Segmentierungen – die Lohas und ihre Verwandten – orientieren sich an einem der klassischen Milieumodelle, das dann im Lichte der jeweiligen Branche, der jeweiligen Erkenntnisziele und Methoden interpretiert und präzisiert wird. Darf’s ein psycho-semiotischer Ansatz sein oder eine Kombination aus Semiotrie und Statistik? „Da gibt es nur selten etwas



UNBEWUSSTE MOTIVE ERFASSEN

Oft kann der Sinn des Verhaltens erst verstanden werden, wenn auch die unbewussten Motive erfasst werden. Beim Discountbesuch ist das unter Umständen eine generelle Vereinfachung des Einkaufs – statt des reinen Smart-Shopping-Gedankens.

PROBLEMLÖSUNG ANBIETEN

Produkt und Kommunikation müssen auch Widersprüche ausbalancieren. Bei Sekt gilt es etwa, zwischen festlich und locker auszugleichen. Wünsche und Erwartungen haben die Menschen mehr als genug, sie lassen sich aber nicht ohne Weiteres gleichermaßen unter einen Hut bringen.



STIMMUNGEN BEACHTEN

Das Stimmungsversprechen ins Zentrum der Marketing- und Kommunikationsstrategie stellen. Beispiel: Wer kohlenstoffarmes Mineralwasser verwendet, will Durstgefühle gar nicht erst entstehen lassen. Bei kohlenstoffhaltigem Wasser hingegen stehen das Trinkerlebnis und der Spaß am Durstlöschen im Mittelpunkt.

Neues unter der Sonne“, sagt die Hamburger Markenberaterin Cordula Krüger. Der Mensch an sich ändere sich nicht so schnell, nur weil mal ein paar Jahre vergangen seien. „Nur der Begriffsapparat ändert sich.“ Letztlich werde da viel alter Wein in neue semantische Schläuche gegossen.

Die meisten großen Unternehmen richten ihre Zielgruppensegmentierung ohnehin nicht an einem der hippen, kleinteiligen Modelle aus, sondern an den bewährten Ansätzen großer Marktforschungsinstitute wie TNS Infratest, GfK und Sinus Sociovision, die sie gemäß ihren eigenen Bedürfnissen adaptieren. „Unsere Maßnahmen beruhen auf einer sinnvollen Kombination aus internen und externen Daten, die uns Aufschluss über unsere Zielgruppen geben“, erklärt Olaf Göttgens von Mercedes-Benz Cars. Gesellschaftliche Trends beobachtet man sehr genau, um frühzeitig und zielgenau reagieren zu können. „Wenn eine dieser Strömungen besonders relevant für unsere Marke ist, sprechen wir mit Vertretern dieser Gruppen – vor Ort, dort wo sie sich aufhalten. Dieser Dialog ist gerade dann wichtig, wenn die Konsumbewegung großen Teilen unserer Zielgruppe als Orientierung dient.“

Breit positioniert und segmentiert

Als Faustregel gilt: Je breiter eine Marke positioniert ist, desto eher orientiert sie sich an klassischen Segmentierungsmodellen. Ein Warenhaus-Konzern wie Galeria Kaufhof, der von seinem Selbstverständnis her praktisch jeden Deutschen zu seinen potenziellen Kunden zählt, arbeitet mit den Euro-Socio-Styles der GfK. „Die übergreifende Steuerung der Retail-Brand ‚Galeria‘ erfordert umfassendere Sichten auf die Einstellungen und Gewohnheiten der Konsumenten“, begründet Kaufhof-Direktmarketingchef Michael Müller diese Entscheidung. Auch Hess Natur, ein Spezialversender aus dem Karstadt-Quelle-Konzern, setzt bislang auf tradierte Segmentierungsmodelle – obwohl Hess sich an eine deutlich spitzere Zielgruppe als Kaufhof richtet: gebildete, gut verdienende Frauen ab Anfang 40. Weil aber Werthaltungen in Befragungen in der Regel nicht direkt messbar sind, will der selbst ernannte Primus auf dem deutschsprachi-

KULTURELL KREATIVE

Dieses Segment gilt weltweit als die am schnellsten wachsende Werteszene. Ihr Lebensstil ist von Gesundheits- und Umweltbewusstsein geprägt. In dem Streben nach Authentizität lehnen kulturell Kreative schlechte Qualität und Wegwerfartikel ebenso ab wie den Markenwahn. Sie kaufen nicht aus einem Impuls heraus, sondern informieren sich erst anhand von Tests und sind praktisch die einzigen Käufer, welche die Produktetiketten aufmerksam lesen. Kulturell Kreative sind Menschen, die in ihrer jeweiligen Kultur (Familie, Firma, Verein, Netzwerk) ganzheitliche Werte vertreten, Medien selektiv nutzen und vernetzt denken. Doch fühlen sie sich vergleichsweise isoliert, sie haben (noch) kein Bewusstsein als gesellschaftliche Gruppierung ausgebildet.



gen Naturtextilmarkt sich „künftig primär mit semiometrischen Tools“ befassen, wie Auslandsvertriebsleiter Gernot Mickel ankündigt. „Soziodemografische Variablen beschreiben die für uns interessantesten Zielgruppen nur unzureichend“, begründet er diese Entscheidung. Für den Versender aus Butzbach sind vor allem Einstellungen und Verhaltensweisen zu Themen wie Natur, Familie oder Gesundheit bedeutsam. „Diese können innerhalb einer Zielgruppe gleichen Alters oder Einkommens völlig unterschiedlich ausgeprägt sein“, hat Mickel immer wieder erfahren. Die Tatsache, dass das

Kundenverhalten einem ständigen Wandel unterzogen und daher multipel ist, wirft für Kaufhof-Manager Müller zudem die Frage nach dem Sinn einer rein nachfrageorientierten Marktsicht auf. Als Reaktion auf die übersteigerte Proklamation der Kundensicht, wie sie unter dem CRM-Primat vorgeherrscht habe, besinne man sich nun „wieder zunehmend auf die Attraktion des Angebots“. Ein Plädoyer, das der Hess-Vertriebschef Mickel nur unterschreiben kann. Als Nischenanbieter orientiere man sich „grundsätzlich weniger an Verbrauchertypen als vielmehr an einer sehr spitz formulierten Markenstrategie“.

Zwischen Mensch und Milieu

Zugegeben: All diese Modelle haben ihre Grenzen. Selten sind Mensch und Milieu hundertprozentig kompatibel, nicht jede Segmentierung deckt alle Aspekte einer Persönlichkeit oder einer Gruppe ab. Jungvon-Matt-Strategievorstand Karen Heumann warnt sogar davor, die Konsumentenwelt allzu fix und unreflektiert in Lager einzuteilen. Bedürfnislagen seien zeitgeistig, aber nicht für jeden gleich relevant – nicht einmal innerhalb einer Gruppe

Im Übrigen haben viele Firmen gar kein Interesse daran, immer neuen Zielgruppen hinterherzujagen. Sie streben vielmehr strategische und operative Kontinuität an. Besonders kleine und mittlere Unternehmen sind in der Praxis durch sehr spitze, aber auch stabile Kundenbeziehungen geprägt. Sie vertrauen auf ihre aus diesen Beziehungen abgeleiteten Erkenntnisse.

Dennoch: Wer als Marketingstrategie auf Zielgruppen verzichtet und seine Werbeplanung ausschließlich – wie derzeit immer wieder propagiert – an flüchtigen, nur kurzfristig medial fassbaren „Communitys“ ausrichtet, schüttet das Kind mit dem Bade aus. Thomas Perry, Forschungsdirektor von Sinus Sociovision in Heidelberg, rät in diesem Zusammenhang zu einer gehörigen Portion Pragmatismus: „Die Segmentation soll sicher nicht jede gesellschaftliche Wahrheit abbilden, sondern für das Marketing handhabbare Gruppen bilden.“ Schließlich könne man nicht 82 Millionen Deutsche individuell behandeln. <



INTERVIEW

„AUCH ALTE LANDKARTEN GEBEN NOCH ORIENTIERUNG“

Zeitgeistige Käuferdefinitionen sind wichtig für die Weiterentwicklung bestehender Segmentierungsmodelle: Jens Lönneker, Geschäftsführer des Rheingold-Instituts in Köln, spricht über alte Konzepte, neue Impulse und multiple Verbraucherpersönlichkeiten

/DIREKT+ Die alten Milieumodelle greifen nicht mehr, heißt es. Warum setzen Unternehmen dennoch weiter auf die tradierte Segmentierung?

JENS LÖNNEKER: Die alten Modelle sind nicht auf einmal komplett falsch. Ihre Aussagekraft verringert sich nur, wie etwa bei alten Landkarten, die nicht mit den neuesten Methoden erstellt wurden und die auch die jüngsten Veränderungen in der Landschaft nicht mehr abbilden. Sie liegen nicht komplett neben der Wirklichkeit, entwickeln aber nicht mehr die beste Präzision. Dennoch taugen die Milieumodelle immer noch für Agenturen und Kunden zur generellen Orientierung. Außerdem ist mit den alten Methoden bereits viel mehr „kartografiert“ worden – es stehen also mehr Daten zur Verfügung, etwa in Form von Datenpools für die Mediaplanung. Der Fundus für neue Ansätze ist da deutlich kleiner.

Trotzdem gibt es ernsthafte Versuche, neue Konsumbewegungen – im Wortsinne – zu begreifen.

Die Zukunft haben Verfassungen, also der Zustand und die Bedingungen, in welche sich Käufer und Verwender begeben, wenn sie mit bestimmten Produkten in Kontakt kommen. Eine punktgenaue Ansprache muss meist über einen reinen Zielgruppenansatz hinausgehen. Denn Verbraucher sind heute durch multiple Persönlichkeiten charakterisiert,

weshalb sie sich je nach Kontext anders verhalten. Selbst ein „Loha“ wird um zwei Uhr nachts in einer „Red Bull/Disco“-Verfassung wenig gesundheitsorientiert auftreten. Daher müssen die Kauf- und Verwendungsverfassungen der Konsumenten getroffen werden, damit das Marketing in der Zukunft erfolgreich agieren kann. Die Verfassungen sind eben für Red Bull andere als für Küchengeräte – unabhängig davon, ob es sich um Best Ager oder Lohas handelt.

Sind zeitgeistige Typologien wie diese wirklich mehr als Wortgeklänge?

Wenn Marketingmodelle sich begrifflich wandeln, erreichen sie oft auch eine neue Relevanz und Akzeptanz. Dass es etwa unbewusste Motive und Einflussfaktoren gibt, sagen Tiefenpsychologen schon seit über 100 Jahren. Wenn aber heute unter dem Label Neuromarketing auf die Bedeutung von unbewussten Hirnaktivitäten hingewiesen wird, finden das viele Marketer auf einmal ganz erstaunlich. So gesehen schafft jedes Etikett wieder andere, neue Zugänge und führt manchmal zu einer Bestätigung und höheren Akzeptanz des Bekannten. Neue Modelle können aber auch Ausdruck von gesellschaftlichen, kulturellen Veränderungen sein: Die Menschen wandeln sich in ihrem Verhalten und Erleben. Und die Forschung versucht, ihre Methoden und Konzepte zu verbessern. Diese

Fortentwicklungen lassen sich nicht immer ohne Weiteres in bestehende Modelle integrieren; mit alternativen Ansätzen wird dann versucht, Schwächen im Erklärungsgehalt auszugleichen.

Provokant gefragt: Warum sollten sich kleine und mittelständische Unternehmen mit zumeist stabilen Kundenbeziehungen überhaupt für die neuen Verbrauchertypologien interessieren?

Auch diese Unternehmen haben in der Vergangenheit bereits erleben müssen, wie trügerisch die scheinbare Stabilität der Kundenbeziehungen sein kann. Auch bei ihnen hat sich ein verbraucherorientiertes Marketing daher längst etabliert. In vielen Fällen wird aber nicht verstanden, was Marketing wirklich bedeutet: Es heißt vor allem, Produkte nach Verbrauchervunsch zu fertigen. Immer noch wird Marketing aber eher betrieben, um dem Verbraucher bestehende Formen der Produktvermarktung irgendwie schmackhaft zu machen. Wenn aber die Marketingverantwortlichen ihre Aufgabe ernst nehmen, stellen sie die Verbraucherverwartungen in den Mittelpunkt.

Jens Lönneker ist Diplom-Psychologe und Managing Partner des auf tiefenpsychologische Forschung spezialisierten Rheingold-Instituts für qualitative Markt- und Medienanalysen in Köln, das er 1987 gemeinsam mit Stephan Grünewald gründete. Daneben hat Lönneker Lehraufträge an verschiedenen Universitäten.
