

Vorwort

Kommunikation zwischen Menschen vollzieht sich neben der inhaltlich-sachlichen immer auch auf einer emotionalen Ebene. Die Wirkung beim Empfänger wird dabei meist durch die emotionale Ebene bestimmt.

Erfolgreiche Kommunikation muss daher immer den ganzen Menschen erreichen. Dies gilt in der Politik genauso wie in der Wirtschaft und selbstverständlich auch für den gesamten Bereich der zwischenmenschlichen Kommunikation.

Das Verhalten der Menschen wird stark von den irrationalen Kräften bestimmt, die in uns schlummern. Grundlegende Werteorientierungen spielen dabei eine wichtige Rolle. Im Marketing weiß man das schon lange und versucht, mit speziellen Marktforschungsinstrumenten die verborgenen Wünsche der Konsumenten aufzudecken und zu verstehen. Denn nur wer weiß, was seine Zielgruppen wirklich bewegt, kann diese angemessen und erfolgreich ansprechen.

Was für die Massenkommunikation als Mittel zur Produktvermarktung gilt, ist in ganz ähnlicher Form auch auf die politische Überzeugungsarbeit übertragbar. Denn auch Politiker können Menschen letztlich nur dann für ihre Positionen und Überzeugungen gewinnen, wenn die jeweiligen Zuhörer sich in ihren Werteorientierungen verstanden fühlen.

Dieses Buch beschäftigt sich in sehr eindrucksvoller Weise mit der Interaktion zwischen dem Sender und den Empfängern von Kommunikationsbotschaften.

Anhand einer Vielzahl konkreter Beispiele aus verschiedenen Bereichen der Wirtschaft sowie der Politik wird gezeigt, wie erfolgreiche Kommunikationsstrategien und Markenführungskonzepte funktionieren.

Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf dem Aspekt der Sprache. Denn die Sprache ist eine zentrale Brücke, über die Marken ihre Zielgruppen erreichen und umgekehrt die Zielgruppen sich mit ihren Marken identifizieren können. Konsequente Markenführung bedarf daher immer auch einer einheitlichen Markensprache.

Auch wenn sich dieses Buch in erster Linie an Verantwortliche aus Marketing und Produktvermarktung richtet, können viele der dargestellten Zusammenhänge doch auch gleichermaßen auf die Politik übertragen werden. Ich kann die Lektüre daher allen empfehlen, die sich in ihrer täglichen Praxis mit Strategien zur erfolgreichen Ansprache von Zielgruppen beschäftigen.

Prof. Dr. Roland Wöller
Staatsminister für Umwelt und Landwirtschaft

1. Einleitung

1.1 Dynamik in den Märkten und im Konsumentenverhalten

In den meisten Märkten ist die Situation heute durch einen intensiven Wettbewerb der Anbieter um immer anspruchsvollere Konsumenten geprägt. Die Verbraucher sind meist sehr preis- und qualitätsbewusst. Sie erwarten einen hohen Service sowie eine große Auswahl aus einem variantenreichen und aktuellen Produktangebot. Das Nachfrageverhalten verändert sich dabei zum Teil sehr kurzfristig. Die Ursachen für diese Verhaltensänderungen sind vielfältig.

So werden zum Beispiel in vielen technologischen Produktbereichen die Entwicklungszyklen immer kürzer. Was gestern noch dem aktuellen Stand der Technik entsprach, ist nach wenigen Jahren oftmals bereits veraltet. Wettbewerber drängen mit Produktinnovationen auf den Markt und setzen neue Standards. In der Folge verändern sich dann auch die Bedürfnisstrukturen der Konsumenten, was wiederum zu neuen Herausforderungen für die eigene Produkt- und Vermarktungspolitik führt. Unternehmen, die auf solche Veränderungen nicht adäquat reagieren können, geraten in Schwierigkeiten, wie das Beispiel der Firma Agfa zeigt.

Agfa war über Jahrzehnte hinweg einer der größten europäischen Hersteller von fotografischen Filmen, wurde dann aber Ende der 90er Jahre von der einsetzenden digitalen Revolution im Fotobereich regelrecht überrollt. Das Unternehmen konnte auf die technologischen Veränderungen nicht angemessen reagieren und musste schließlich im Jahr 2004 für die Fotosparte, die früher das Kerngeschäft des Unternehmens ausmachte, Insolvenz anmelden.

Ein ähnliches Beispiel, allerdings mit einem deutlich positiveren Ausgang für das Unternehmen und die Mitarbeiter, lieferte die Firma Loewe.

Das bayerische Traditionsunternehmen war im Jahr 2003 durch den rasanten Wechsel des Fernsehmarkts von Bildröhren- zu Flachdisplaygeräten in eine existenzbedrohende Krise geraten. Durch ein radikales Sanierungsprogramm, das eine grundlegende Modernisierung der Produktpalette beinhaltete und zudem von einem Lohnverzicht der Mitarbeiter unterstützt wurde, konnte die Krise aber schließlich überwunden werden. Anfang 2006 schüttete Loewe dann knapp 3 Mio. Euro an seine rund 1000 Beschäftigten aus und zahlte die auf dem Höhepunkt der Unternehmenskrise gestundeten Löhne damit zuzüglich 25 Prozent Zinsen wieder zurück.

Aber nicht nur technologische Entwicklungen führen zu Veränderungen in der Nachfrage. Auch der allgemeine Zeitgeist unterliegt kontinuierlichen Wandlungen, die sich entsprechend auf das Konsumentenverhalten auswirken. An mehr oder weniger kurzlebigen Sport-, Mode- und Freizeittrends, beispielsweise Aerobic, Inline-Skaten, Techno-Welle, Bauchfrei-Mode, Tattoos etc., hängen zum Teil ganze Zweige der Sportartikel-, Mode- und Freizeitindustrie. Werden neue Trends hier nicht früh genug erkannt und wird die Produktpalette nicht rechtzeitig an die sich verändernden Kundenerwartungen angepasst, drohen zumindest temporär empfindliche Absatzeinbrüche. Selbiges gilt in noch viel stärkerem Maße für die so genannten Megatrends, die wesentlich langfristiger angelegt sind, zudem meist breitere Schichten der Bevölkerung erreichen und somit eine noch größere Auswirkung auf das Nachfrageverhalten haben. Als Beispiel sei hier die zunehmende Gesundheitsorientierung genannt. Angefangen von einem immer breiteren Angebot an Bio-Lebensmitteln, über spezielle Natur-Kosmetikprodukte bis hin zu einer Vielzahl von Wellness-Angeboten im Freizeit- und Reisebereich findet sich hier mittlerweile ein breites Spektrum von Angeboten, die speziell auf das zunehmende Bedürfnis nach einer gesundheitsbewussten Lebensführung zugeschnitten sind.

Besonders weit reichende und anhaltende Effekte auf die Bedürfnisstruktur und das Nachfrageverhalten von Konsumenten ergeben sich zudem aus Veränderungen der allgemeinen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Beispiele hierfür sind etwa der Klimawandel oder die demografische Entwicklung. Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamts wird im Jahr 2030 annähernd die Hälfte aller Deutschen 50 Jahre und älter sein. Diese Zielgruppe stellt neben ihrem zunehmenden quantitativen Potenzial auch ein enormes wirtschaftliches Potenzial dar. Und diese Zielgruppe hat spezifische Bedürfnisse, auf die sich die Anbieter in Zukunft immer stärker werden einstellen müssen. Schon heute finden sich in vielen Bereichen speziell auf die so genannten „Best Ager“ zugeschnittene Produkte, wie etwa Pro-Aging-Produkte in der Kosmetik, einfach zu bedienende Telefone mit größeren Tasten und Displays oder auch spezifische Reiseangebote, welche die für die Zielgruppe typischen hohen Erwartungen an Service und Komfort bedienen.

Die vorangegangenen Beispiele verdeutlichen, dass das Nachfrageverhalten von Konsumenten aufgrund verschiedener Einflüsse und Effekte einem kontinuierlichen Wandel unterliegt. Für Unternehmen, die mit ihren Produkten langfristig am Markt erfolgreich sein wollen, ergibt sich daraus die Notwendigkeit, Trends und Entwicklungen kontinuierlich zu beobachten und insbesondere zu prüfen, welche Auswirkungen externe Veränderungen auf die Bedürfnisstruktur der eigenen Kunden bzw. Produkt-Zielgruppen haben.

1.2 Marktsegmentierung und Denken in Zielgruppen

Mit den Veränderungen, die sich kontinuierlich in vielen Märkten vollziehen, verändern sich häufig auch die anzusprechenden Produkt-Zielgruppen. Als Reaktion auf solche Veränderungen wird dann von Seiten der Anbieter meist versucht, die eigenen Produkte und Kommuni-

kationsmaßnahmen dem sich wandelnden Zeitgeist anzupassen. Nicht selten geht es dabei um komplette Neupositionierungen von Produkten (so genannte Relaunches), in deren Rahmen dann häufig auch bislang nicht erreichte Zielgruppen neu erschlossen werden sollen. Aber was sind überhaupt die für eine Marke relevanten Zielgruppen? Wie können diese identifiziert werden, und wie lassen sie sich trennscharf abgrenzen? Welche spezifischen Charakteristika weisen sie auf? Und wie können sie im Rahmen der Kommunikation inhaltlich optimal und ohne unnötige Streuverluste angesprochen werden?

Das Denken in Zielgruppen resultiert aus der Tatsache, dass die Nutzer von Produkten in der Regel keine homogene Einheit bilden, sondern sich zum Beispiel in ihren Bedürfnissen, Präferenzen und finanziellen Möglichkeiten unterscheiden. Aus diesem Grunde werden Märkte in der Regel nicht als undifferenzierte Einheit betrachtet, sondern in einzelne Gruppierungen von Abnehmern (Cluster, Segmente) unterteilt, die sich bezüglich bestimmter nachfragerrelevanter Merkmale unterscheiden und auf die Marketing-Aktivitäten dann segmentspezifisch ausgerichtet werden können (vgl. Nieschlag u.a., 1991, S. 835). Auch in Märkten mit hoher Konkurrenzsituation, in denen Mitbewerber funktional äquivalente Produkte anbieten, wird zielgruppenorientiertes Marketing notwendig, um sich von den Angeboten der Mitbewerber entsprechend abheben zu können. Eine Segmentierung des Gesamtmarktes in Teilmärkte setzt aber immer voraus, dass nachfragerrelevante Unterschiede im Konsumentenverhalten auch tatsächlich vorliegen. Diese Voraussetzung kann in den meisten Märkten allerdings als gegeben angesehen werden. In kaum einem Produktbereich sind tatsächlich alle Teile der Bevölkerung gleichermaßen als Vermarktungszielgruppe relevant. Vielmehr konzentriert sich die Vermarktung meist auf bestimmte Kernzielgruppen, die eine besondere Affinität zu einem Produkt aufweisen und die aufgrund ihres wirtschaftlichen Potenzials als hinreichend vermarktungsrelevant eingestuft werden können.

Aber wie lassen sich diese Kernzielgruppen im Einzelnen identifizieren? Und was sind die jeweils relevanten Indikatoren für die Zielgruppenabgrenzung? In der Praxis wird hier gerne auf soziodemografische Merkmale zurückgegriffen. Sie sind leicht erfassbar, meist eindeutig messbar und gut vergleichbar. Und in der Tat lassen sich in vielen Produktbereichen auch Zusammenhänge zwischen beobachtbarem Konsumentenverhalten und soziodemografischen Eigenschaften nachweisen. So werden zum Beispiel in Baumärkten überwiegend Männer anzutreffen sein, während der Bereich Kosmetik von einer eher weiblichen Kundschaft dominiert wird. Nun sind aber bei weitem nicht alle Männer in Baumärkten unterwegs, und auch nicht jede Frau hat eine besondere Affinität zum Thema Kosmetik. Soziodemografische Merkmale sind daher im Zusammenhang mit der Abgrenzung und Charakterisierung von Zielgruppen zwar häufig hilfreich, für eine trennscharfe Zielgruppendefinition aber in den meisten Fällen nicht ausreichend. Zudem erklären sie das Verhalten auch nicht. Dies wird besonders dann deutlich, wenn beispielsweise innerhalb eines bestimmten Alterssegments große Unterschiede im Konsum- oder Mediennutzungsverhalten beobachtbar sind oder wenn sich umgekehrt die Nutzer eines Produkt- oder Medienangebots von den Nutzern eines anderen Angebots soziodemografisch kaum unterscheiden.

Für dieses Phänomen der „soziodemografischen Zwillinge“, die sich aber in ihren Einstellungen, Lebensstilen sowie in ihrem Konsum- und Mediennutzungsverhalten grundlegend voneinander unterscheiden, werden gerne auch prominente Beispiele herangezogen.

Einen besonders anschaulichen Vergleich bietet beispielsweise die Gegenüberstellung des designierten englischen Thronfolgers Prince Charles mit dem Rock-Sänger Ozzy Osbourne. Beide Männer wurden 1948 geboren, sind in Großbritannien aufgewachsen, beide sind verheiratet und haben inzwischen fast erwachsene Kinder, beide sind beruflich erfolgreich und sehr vermögend. Trotzdem dürften sich beide in ihren persönlichen Vorlieben sowie in vielen Bereichen der Lebensführung grundlegend voneinander unterscheiden.

Moderne Segmentierungsverfahren berücksichtigen daher neben produktgattungsspezifischen Verhaltensmerkmalen auch Informationen zu Einstellungen und Lebensstil sowie psychografische Charakterisierungsmerkmale. Gerade die psychografischen Merkmale, und dabei insbesondere soziokulturelle Werthaltungen, haben sich in vielen Produktbereichen als wichtige Indikatoren zur Zielgruppenabgrenzung und -charakterisierung sowie zur Kauf- und Verhaltensprognose herauskristallisiert. Trommsdorff (1989, S. 147 ff.) beschreibt Werte zum Beispiel als besonders geeignete Breitband-Prädiktoren für Verhaltensmuster, und Gaus (2000, S. 199) kommt in einer umfangreichen Studie für den Automobilmarkt zu dem Schluss, dass die Kenntnis der Wertesysteme von Konsumenten die Präzision des Einsatzes der Marketinginstrumente und ihre Feinabstimmung auf die Zielgruppensegmente erheblich erhöhen kann.