6. SEGMENTIERUNG, POSITIONIERUNG

Segmentierung und Positionierung

- Kapitelübersicht

- Marktsegmentierung (S)
- Segmentauswahl (T)
- Positionierung (P)

Definition der Marktsegmentierung

Marktsegmentierung beschreibt die Aufteilung des Gesamtmarktes in Teilmärkte (Segmente), um diese mit einem differenzierten Einsatz des Marketinginstrumentariums zielgerichtet bearbeiten zu können. Segmente stellen Abnehmergruppen dar, die im Hinblick auf die gewählten Segmentierungsvariablen in sich möglichst homogen und untereinander möglichst heterogen sind.

- Effizienter Ressourceneinsatz
- Unternehmensfokus
- Dem richtigen Kunden, das Richtige bieten
- Klare Positionierung

STP-Marketing

Massen-Marketing → **Zielgruppen-Marketing STP** → Customized Marketing

Segmentation

1. Ermitteln der Segmentierungs-variablen und Segmentieren des Marktes

2. Profile der resultierenden Segmente entwickeln

Targeting

3. Abschätzen der Attraktivität jedes Segments

4. Auswählen des (der) Zielmarkts (Zielmärkte)

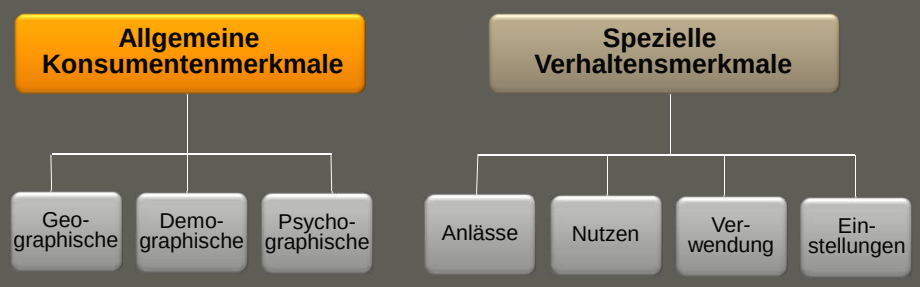
Positioning

5. Erarbeiten möglicher Positionierungs-konzepte in jedem Zielsegment

6. Positionierungs-konzept auswählen, entwickeln und signalisieren

Kotler/Bliemel 2005

Segmentierungsvariablen und Verhaltensmerkmale



Kotler/Bliemel 2005

Segmentierungsvariablen im B2C Markt

- Geografisch
  - Makrogeografisch: National, regional, lokal
  - Mikrogeografisch: Ortsteile, Wohngebiete, Straßenabschnitte
- Soziodemografisch
  - Demografisch: Geschlecht, Alter, Familienstand, Kinderzahl, Haushaltsgröße
  - Sozio-ökonomisch: Beruf, Ausbildung, Einkommen
- Psychografisch
  - Persönlichkeits-Spezifisch: Aktivitäten, Interessen, Einstellungen Lebensstil, soziale Orientierung, Risikoneigung
  - Produktspezifisch: Wahrnehmung, Motive, Einstellungen, Nutzen,Kaufabsichten
- Verhaltensorientiert
  - Preisverhalten: Preisklassen, Sonderangebote
  - Mediennutzung; Art und Anzahl, Nutzungsintensität
  - Einkaufsstättenwahl: Betriebsformen, Geschäftstreue, Geschäftswechsel
  - Produkt- und Markenwahl: Käufer und Nichtkäufer (Produkt- und Markenwahl) Vielkäufer, Wenigkäufer (Kaufvolumen)

Segmentierungsvariablen im B2C Markt

Geographische Segmentierung	
Länderbezogen	Deutschland, Italien, Spanien, U.S.A., Kanada ,Japan,…
Regional	Tirol, Hessen, Südtirol, Osteuropa, Baskenland,…
Stadt	Metropolen, Städte, Kleinstädte, Dörfer,…
Klimatisch	Mild, Heiss, Feucht, Regnerisch,…
Demographische Segmentierung	
Alter	Unter 11, 12-17, 18-34, 35-49, 50-64, 65-74, 75-99, 100+
Geschlecht	Frau, Mann
Monatliches Einkommen	bis 999€, 1.000-1.999, 2.000-2.999€, 3.000-3.999, 4.000-4.999, 5.000-5.999, 6.000-6.999, 7.000-7.999, über 8.000,…
Bildung	Ungelernt, Ohne Abschluss, Haupt-/Realschule, Gymnasium, Lehre, Studium, …
Beruf	Arbeiter, Angestellte, Akademiker, Fachkraft, Hilfskraft, Rechtsanwalt, Arzt, Unternehmensberater, Unternehmer,…
Psychographische Segmentierung	
Bedürfnis-/Motivationsstruktur	Sicherheit, Liebe, Anerkennung, Selbstverwirklichung, …
Persönlichkeit	Risikoavers, Risikofreudig, Extrovertiert, Introvertiert,…
Involvement	High Involvement, Low-Involvement,…
Einstellungen	Negativ, Positiv, Indifferent,…

Stufenweise Marktsegmentierung (Nested Approach) im Industriegütermarketing (B2B)

Demographische Variablen
Branchen, Unternehmensgröße, Standort,..

Leistungsbezogene Merkmale
Technologie, Anwenderstatus, Kundenkompetenz,..

Beschaffungsmerkmale
Organisationsform (Buying Center), Allg. Beschaffungspolitik, Machtstrukturen, Beziehungsstatus, Kaufkriterien,..

Situative Faktoren
Dringlichkeit, Auftragsumfang, Spez.Anwendungen,…

Individuelle Charakterisika
Merkmale der Kaufentscheider, Risiko-bereitschaft, Lieferantentreue, Ähnlichkeit..

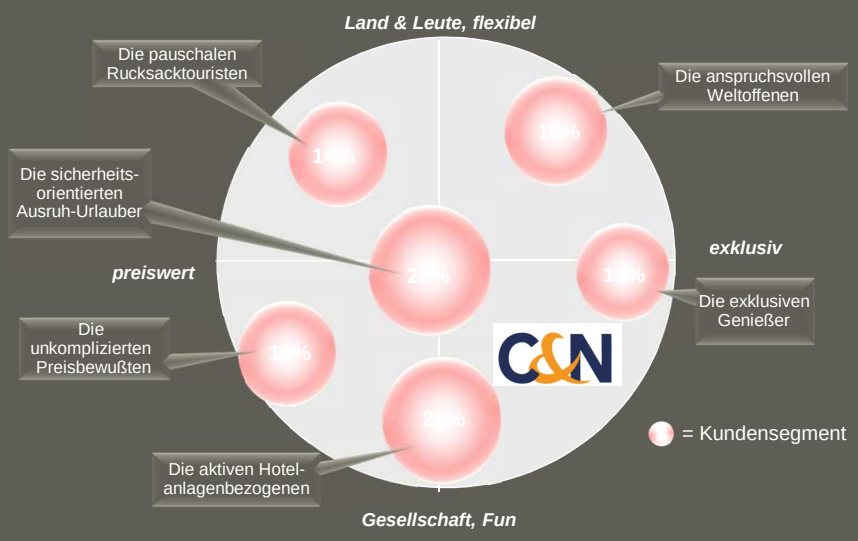
Kotler/Bliemel 2005

Stufenweise Marktsegmentierung (Nested Approach) im Industriegütermarketing (B2B)

Beispiel

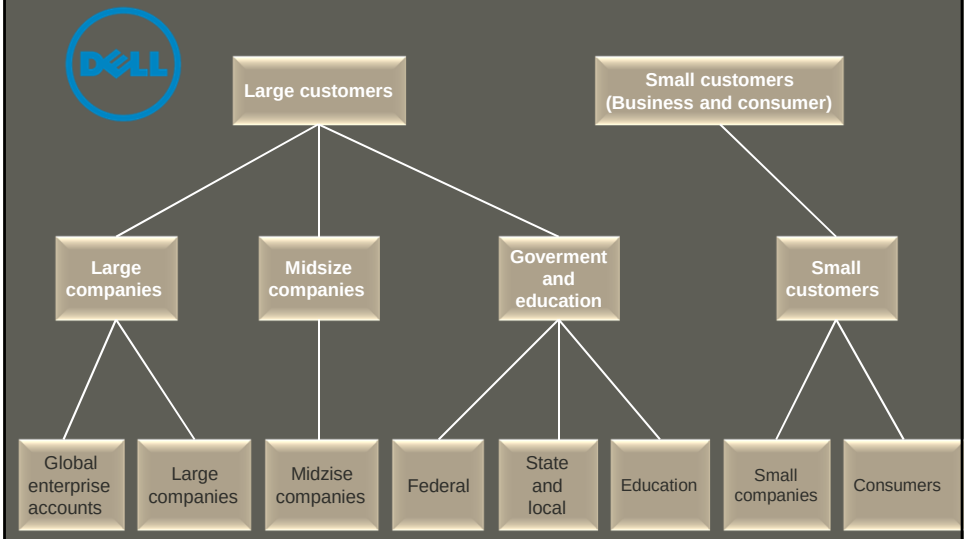
Kotler/Bliemel 2005

Marktsegmentierung im Tourismus: „Urlaubstypen in Deutschland “



CN Touristik 2009

Kundensegmentierung von DELL



Quelle: Harvard Business Review – April 2008

Beispiel: Segmentierung des Hotelmarktes nach dem Nutzenangebot (Benefit Segmentation)

Markt-/Kundensegment	Präferenz-/Positionierungsangebot
Familienhotel Familotels Deutschland Kinderhotels Östereich	Kindergerechte Unterkunft und Verpflegung, Kinderbetreuung und Kindereinrichtungen,...
Frauenhotel Artemesia, Berlin	Frauenorientiertes Zimmerdesign, zentrale Lage, Türspion, Make-up Spiegel, Frauenparkplatz, Frauenkontakt...
Behindertenhotel Mondial, Berlin, Stadthaus-Hotel, Hamburg	Behindertengerechte Gestaltung nach ISO18025, stufenfreien Gestaltung, breite Türen, WC´s, Lifts,...
Umwelthotel Ökotel Hamburg, Berlin	Bau/Betrieb nach strengen Umweltkriterien, Vollwertküche, ökol. Rahmenprogramme,...
Art-/Design Hotels art´otels, Berlin, Dresden, Köln	Das Hotel als außen- und innenarchitektonisches Kunstwerk für Kunst- und Designliebhaber

Gardini 2004

Lebensstile als Segmentierungsansatz

"Unter Lebensstil versteht man eine Kombination typischer Verhaltensmuster einer Person oder einer Personengruppe i.w.S."
(also keine vereinzelten Verhaltensweisen wie die Wahl einer Marke oder eines Geschäftes)"

"Der Lebensstil repräsentiert kulturelle und subkulturelle Verhaltensmuster. Seine Messung ermöglicht den Vergleich des Konsumentenverhaltens in unterschiedlichen Kulturen (Subkulturen)"

Der Lebenstil umfasst:

Muster des beobachtbaren Verhaltens

Muster von psychischen („inneren") Größen

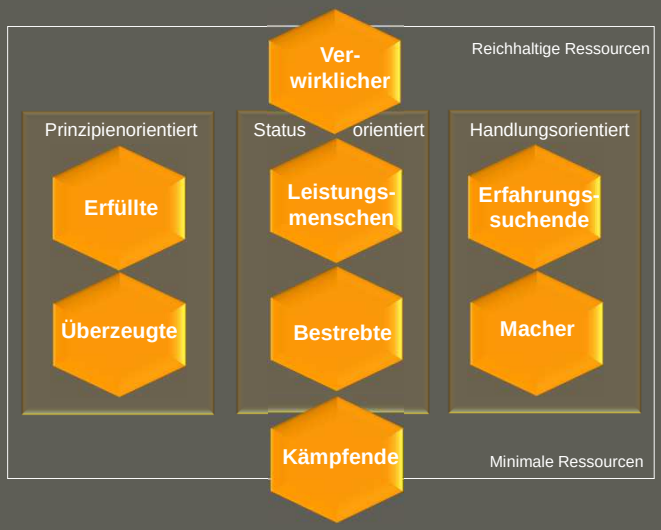
Grundmuster der Life-Style Analyse

I-A-O-Analyse

- INTERESTS
  - Jetzt und künftig (Familie und Kinder, Garten und Gesundheit, Vereinsleben, allgemeinbildende Veranstaltungen, Shopping, Heimwerkern, Mode, Genusssucht, ...)
- ACTIVITIES
  - Was prägt Arbeit und Freizeit
- OPINIONS
  - Wertvorstellungen, Idole, Tabus

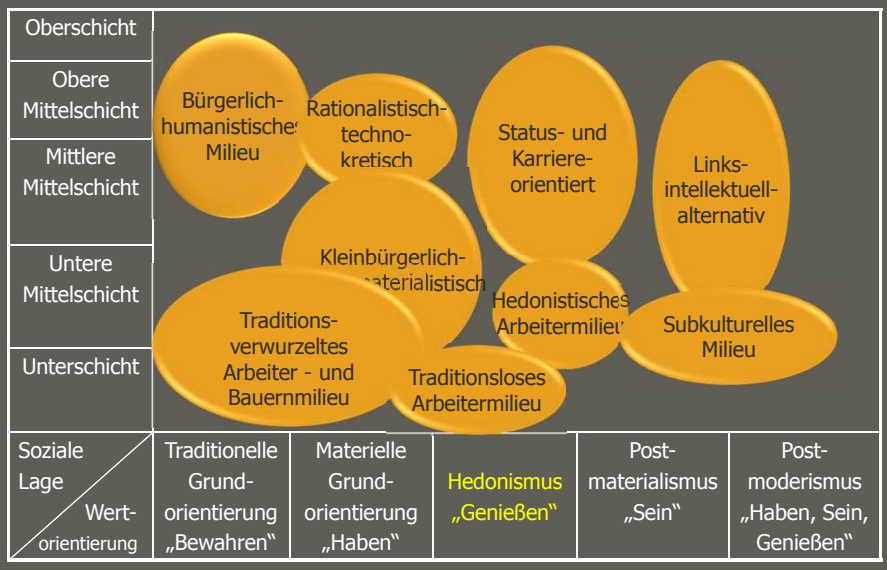
14

Beispiel Life-Style Typologien I: Die 8 Segmente des US-amerikanischen VALS 2 (Values and Lifestyles)



Solomon et al. 2001

Beispiel Life-Style Typologien II : Das Konzept der Sozialen Milieus des Sinus-Instituts in Heidelberg



Hedonistisches Milieu (Streben nach Sinneslust)
Counter-Culture

- ***D: 9,9% der Bevölkerung - 6,8 Mio.*** ***EU: 7,4 % - 17,5 Mio***
- **Merkmale**
  - Jugendkulturell (nicht zwingend jung), laut, konsum-hedonistisch eingestelltes Milieu mit unkonventionellen Lebensformen
  - Eskapismus (Flucht vor Alltag) und Stilprotest als Wege zur Identität. Nährboden neuer Moden und Geschmackskulturen
  - Freiheit, Ungebundenheit und Spontaneität (sich von niemandem etwas vorschreiben lassen) sind zentrale Werte dieses Milieus.
  - Normen, Konventionen und Verhaltenserwartungen der Gesellschaft (Eltern, Lehrer, Ausbilder, Chefs) werden - teilweise aggressiv - zurückgewiesen.
  - Die ständige Suche nach Kommunikation, Abwechslung und Unterhaltung prägt die Freizeit- und Konsumansprüche. Man möchte das Leben genießen, intensiv leben
- **Wichtig:** Freiheit und Spontaneität. Ständige Suche nach Unterhaltung. Man will das Leben ohne Zwänge genießen. Coolness, "Fun and Action", Abwechslung, starke Reize
- **Einrichtungsstil:** „Fun and Action“, Abwechslung und starke Reize prägen auch „die Bude“. Hingestellt wird, was gerade passt. Spielekonsolen und Musik-Equipment sind extrem wichtig. Oft wird für Kleider mehr Geld ausgegeben als für's Wohnen.
- **Unbeliebt:** Konventionen.

17

Beispiel Life-Style Typologien III: Eurostyles-Studie der Gesellschaft für Konsumforschung

Typ	Charakteristika	Europa	Deutschland in %
Eurodandy	Angeber, immer auf der schönen Seite des Lebens	7	8
Euro Business	Karriere-Macher - immer auf der Leiter	5	5
Euro Vigilante	Mißtrauisch, frustriert, vorsichtig, konservativ	6	6
Euro Defense	Heimchen, der Defensive - Eigentum und lange nichts mehr	8	3
Euro-Prudent	Vorsichtiger, Resignierter-Sicherheit kommt zuerst	5	8
Euro-Moralist	Gut-bürgerlicher, religiös, prinzipientreu, aber auch tolerant	7	15
Euro-Gentry	Nobler - Gesetz, Ordnung, Tradition	6	4
Euro-Scout	Wohltäter, Generöser -helfen wir den anderen!	5	4
Euro-Rocky	Rocker, junger Außenseiter - Augen zu und durch	14	9
Euro Squadra	Aktiver - Freizeit und Freunde sind alles	7	5
Euro Protest	Protestler - Allein gegen das ganze System	2	1
Euro Pioneers	Idealist, die Alternativen - wir verändern die Welt	8	10
Euro Citizens	Verantwortungsvoller, guter Nachbar-dienen wir der Öffentlichkeit	5	4
Euro Strict	Puritaner - wir führen ein untadeliges Leben	5	8
Euro Romantic	Träumer - Harmonie, Heim und Familie kommen zuerst	8	12
Euro Olvidados	Abgekoppelter - vergessen und neidisch	4	3

GfK-Studie 2009

Grundlegende Fragen bei der Definition, Auswahl und Bearbeitung von Zielmärkten

- Wer sind meine Kunden bzw. Kundengruppen (Segmente)
- Welche und wieviele Zielmärkte sollen bearbeitet werden ?
- Welche Kunden und/oder Kundengruppen sind finanziell attraktiv?
- Wie groß ist das aktuelle Segmentvolumen sowie das zukünftige Wachstumspotenzial in den potenziellen Zielmärkten?
- Was für einen Marktanteil und/oder Umsatz können wir mit diesen Kunden bzw. Kundengruppen realistischerweise erreichen?
- Lassen sich in den potenziellen Zielmärkten Ungleichgewichte zwischen Leistungsangebot und Kundenbedürfnissen feststellen?
- Verfügen meine Produkte/Dienstleistungen über genügend Differenzierungspotenzial gegenüber dem Wettbewerb?
- ...

Anforderungen an Segmentierungsvariablen zur effektiven Auswahl von Zielmärkten

Kaufverhaltensrelevanz
Segmentierungsvariablen müssen so gewählt sein, dass sie Eigenschaften und Verhaltensweisen erfassen, die Voraussetzungen für den Kauf eines bestimmten Produktes oder einer Dienstleistung darstellen und anhand derer, intern homogene sowie extern heterogene Marktsegmente gebildet werden können.

Messbarkeit
Segmentierungsvariablen müssen so gewählt sein, dass die Segmente hinreichend erfass- und messbar bleiben. Psychographische Variablen sind z.B. in dieser Hinsicht problembehaftet.

Substanz
Segmentierungsvariablen müssen so gewählt sein, dass ein ausreichend großes Markt- und Gewinnpotenzial zur Verfügung steht, für das es sich lohnt gezielte Marketing-Programme zu entwickeln.

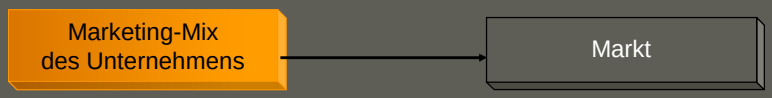
Erreichbarkeit
Segmentierungsvariablen müssen für Marketingmaßnahmen verwertbar sein, d.h. die Segmente müssen effektiv erreicht und adäquat vom Anbieter bedient werden können (kommunikativ, distributiv).

Stabilität
Segmentierungsvariablen sollten über einen längeren Zeitraum aussagefähig bleiben.

Meffert 2000

Marktauswahl und Marktbearbeitungsstrategien

A. Undifferenziertes Marketing

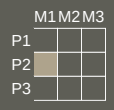


B. Differenziertes Marketing

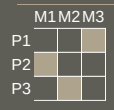
C. Konzentriertes Marketing

Kotler 2005

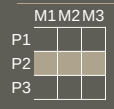
Auswahl der Marktsegmente



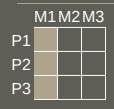
Nischenplayer: Konzentration auf ein Marktsegment
+ großes Wissen über Zielgruppe, Marktpräsenz, wirtschaftliche Vorteile durch Spezialisierung in Produktion und Marketing



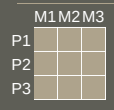
Selektive Spezialisierung
+ Diversifizierung des Risikos



Produktspezialisierung
+ hohe Reputation und Wissen im Produktbereich
- Produkt kann durch völlig neue Technologie abgelöst werden



Marktspezialisierung
+ guter Ruf
- Zielgruppe könnte Budget verlieren



Gesamtmarktabdeckung
+ Diversifizierung des Risikos
- Risiko des „Schrotflintenmarketings“

Positionierung und Differenzierung

Positionierung ist das Bestreben eines Unternehmens „...sein Angebot so zu gestalten, dass es im Bewusstsein des Zielkunden einen besonderen und geschätzten und von Wettbewerbern abgesetzten Platz einnimmt.“ Der Platz, den das Unternehmen und/oder das Produkt in der Wahrnehmung des Kunden einnimmt. (qualitativ hochwertig, innovativ, günstig, schnell).

<u>Schritt 1:</u> Identifikation potenzieller Wettbewerbsvorteile: Wettbewerbsdifferenzierung

<u>Schritt 2:</u> Auswahl des geeigneten Wettbewerbsvorteils: Unique Selling Proposition (USP) – der produktbezogene Alleinstellungsvorteil

<u>Schritt 3:</u> Kommunikation und Besetzung der gewählten Positionierung: Unique Communication Proposition (UCP) – der kommunikative bzw. emotionale Alleinstellungsvorteil

Kotler 2005

Der Platz im Bewusstsein des Kunden

Die Positionierung...

beruht auf Wirklichkeit ...

- Was uns umgibt
- Was uns beeinflusst
- Was wir wahrnehmen

➡ Das was wir erfahren!

aber NICHT auf Wahrheit!

- Das hinter den Dingen
- Das Objektive
- Das Tatsächliche

➡ Das was ist!

25

Positionierungs-Charakteristika

- **Positioniert werden können:**
  - Unternehmen
  - Geschäftsfelder
  - Produkte
  - Marken
- **Zu unterscheiden ist zwischen:**
  - „Soll-“
  - „Ist-“
  - „Ideal-Positionierung“

Wozu bedarf es einer Positionierung?

Eine eindeutige Positionierung hilft,

- **Erfolgspotentiale im** Wettbewerb aufbauen und sichern,
- die **Erinnerungsfähigkeit** der Nachfrager an das Angebot erhöhen
- die **Kundentreue** der Nachfrager zu erhöhen
- sich auf **Kernkompetenzen** zu fokussieren und
- letztendlich den **Verkaufserfolg** zu verbessern.

Kunden wählen diejenigen Leistungen, deren wahrgenommene Eigenschaften ihren Nutzenerwartungen am besten entsprechen!

Die Positionierung

Positionierungsprinzipien

1. Positionierung heisst einzigartig zu sein bzw. als einzigartig wahrgenommen zu werden
2. Positionierungen sollten unverwechselbar sein und eine einfache und konstante Botschaft beinhalten
3. Positionierungen müssen wettbewerbsdifferenzierend wirken
4. Unternehmen können nicht Alles für Alle sein – Fokussierung tut Not !

Ansatzpunkte der Positionierung

- Merkmalsbezogen
- Nutzenbezogen
- Anwendungsbezogen
- Anwender-/Kundenbezogen
- Wettbewerbsbezogen
- Qualitätsbezogen
- Preisbezogen

„Wer jedermanns Freund sein will, ist zum Schluss jedermanns Depp“
(Franz Josef Strauss)

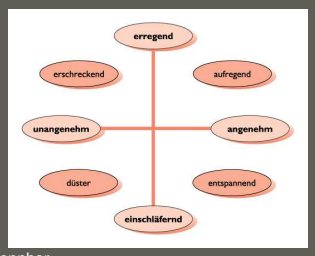
Grundlegende Anforderungen an eine Positionierungsstrategie

Substanz
Der Unterschied repräsentiert bei einer genügend Anzahl von Kunden einen starken zentralen Zusatznutzen.

Hervorhebbarkeit
Der Unterschied wird von anderen nicht angeboten oder vom eigenen Unternehmen in einer besonderen Form ausgelobt.

Überlegenheit
Der Unterschied ist anderen Mitteln zur Erlangung eines Wettbewerbsvorteils überlegen.

Kommunizierbarkeit
Der Unterschied ist kommunizierbar und für die Käufer leicht erkennbar.



Vorsprungssicherung
Der Unterschied kann von Wettbewerbern nicht allzu schnell nachgeahmt werden.

Bezahlbarkeit
Die potenziellen Kunden können es sich leisten, für den Unterschied ein Preispremium zu zahlen.

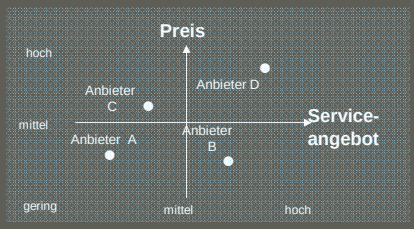
Gewinnbeitragspotenzial
Der Unterschied bietet eine gute Chance, zusätzliche Gewinne zu erwirtschaften.

Kotler/Bliemel 2005

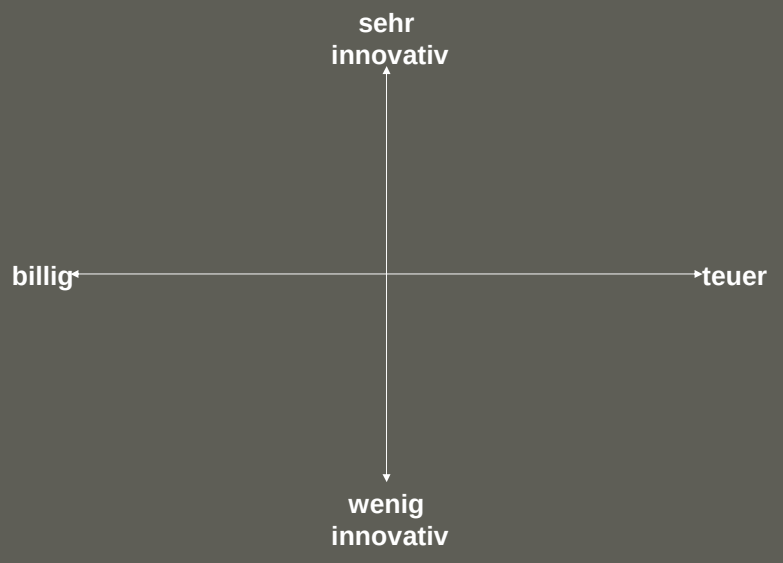
Positionierungsstrategien

Positionierungsstrategien

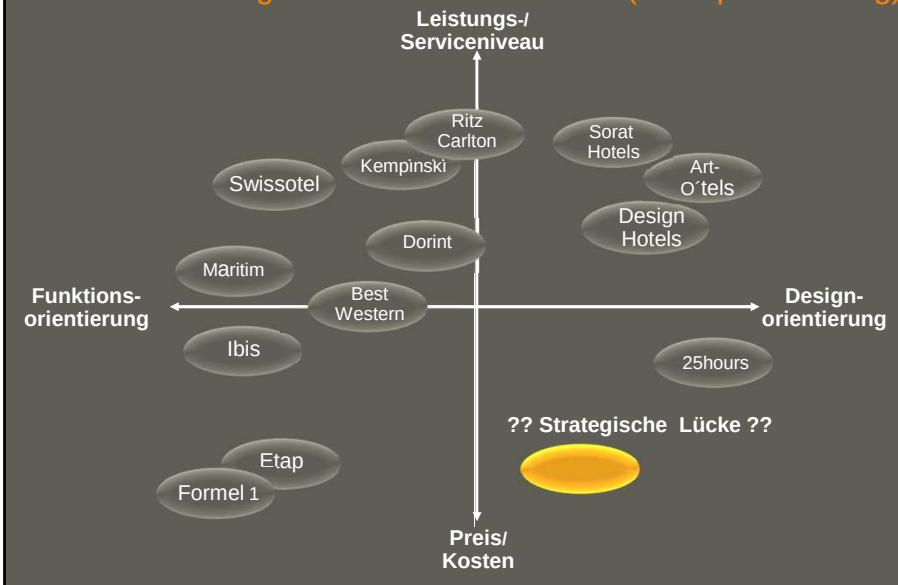
- Möglichst **nahe** an der Idealvorstellung der Nachfrager
- Möglichst **weit** Weg von den Wettbewerbern
- Mit ganz anderen Dimensionen als am Markt üblich



Klassisches Positionierungskreuz



Beispiel: Identifikation von Differenzierungsvorteilen I: Positionierungsmodell in der Hotellerie (Prinzipdarstellung)



Gardini 2004

Die Positionierung

Beispiel: Biermarkt

- **Ziel**:
  Positionierung von Biermarken und Segmentierung des heimischen Biermarktes
- **Verfahren**:
  Verbale und nonverbale Imagemessung (Zuordnung von Bild- und Wortreizen auf Biermarken)
- **Stichprobe**:
  n=388 Personen in 2 Splits

Die Positionierung

Beispiel: Biermarkt

Zuordnung der Verbalreize auf die einzelnen Biermarken: (Auszug)

in %	Egger	Gösser	Hirter	Kaiser	Liesinger	Ottakringer	Puntigamer	Schwechater	Stiegl	Wieselburger	Zipfer	Zwettler	keines
Abenteuer	12,9	18,9	18,8	9,4	12,1	11,3	22,2	7,5	14,1	10,7	15,9	10,9	*44,8*
Bekannte Marke	51,1	***86,4***	60,4	**64,2**	23,5	**72,4**	**65,2**	**69,1**	**64,3**	**59,9**	**70,8**	**51,5**	0,6
Brautradition	26,5	*54,6*	42,5	20,5	20,7	51,4	32,2	30,6	44,6	28,6	32,4	46,2	1,4
Dynamisch	9,3	17,4	13,0	11,7	2,3	14,3	15,5	3,4	17,8	13,2	15,9	5,3	*38,9*
Ehrlich	*35,3*	29,9	24,7	23,4	14,7	20,9	24,0	18,8	26,6	26,8	21,6	*35,3*	33,4
Erfolg	7,6	26,3	20,4	22,8	3,4	20,3	18,7	8,1	34,5	8,3	19,0	10,3	*35,7*
Erfrischend	29,4	44,4	31,2	31,6	26,7	37,3	31,6	26,3	*42,9*	39,9	39,6	32,1	11,3
Erotik	1,1	5,0	6,3	6,7	5,3	4,1	4,8	1,1	11,9	3,3	5,1	2,4	***86,1***
Exklusivität	2,2	13,0	*49,0*	13,4	11,4	8,7	8,6	2,2	40,5	17,0	12,7	16,6	26,5
Freiheit	4,9	10,5	17,2	15,6	3,8	6,6	8,6	5,6	15,1	11,0	10,0	10,1	*57,3*
Freundschaft	11,5	24,5	24,5	21,2	13,6	27,0	19,8	12,9	17,8	14,8	18,6	11,2	*40,8*
Gemütlichkeit	24,2	*41,3*	37,0	33,5	24,2	40,8	38,0	25,3	31,9	33,5	34,7	32,0	11,8
Geselligkeit	27,5	46,6	37,0	38,0	29,5	42,9	*49,2*	32,6	40,5	40,1	38,2	31,4	11,3
Gesellschafts-fähig	25,9	51,0	55,4	39,2	27,6	50,8	38,0	22,5	*66,7*	46,4	47,6	42,3	8,2
Heimat-verbunden	22,5	46,1	39,1	15,1	24,2	32,1	32,1	23,0	33,0	27,5	19,4	*46,7*	10,5
Hohe Qualität	9,3	37,4	***63,5***	16,8	4,5	24,0	19,3	7,3	48,6	33,5	29,6	29,6	2,7

Quelle: ADLER T. 2000, Die Positionierung von Biermarken aus der Sicht österreichischer Konsumenten, Diplomarbeit an der WU-Wien, S 311

Die Positionierung

Beispiel: Biermarkt

Kultur

Preiswert

Exklusiv

Natur

Die Positionierung

Beispiel: Volvo

Volvo = sicheres, verlässliches Fahrzeug

Positionierung ist immer bezogen auf die Konkurrenz

Volvo = sicherer als andere Autos dieser Klasse, weniger sportlich als BMW, preiswerter als Mercedes

Soll-Positionierung: aus Marketingsicht

Volvo soll als sportlicher wahrgenommen werden

Ist-Positionierung: aus Kundensicht

Volvo wird als unsportlicher Pkw wahrgenommen

Beispiel: Identifikation von Differenzierungsvorteilen II: Positionierungsmodell in der Beratung (Prinzipdarstellung)

Beispiel: Möglichkeiten der Nutzenpositionierung in der Hotellerie

Gardini 2004

Die Positionierungsfehler

- **Unterpositionierung**
  Das Angebot ist in den Augen der Nachfrager austauschbar mit Konkurrenzangeboten. Ursache: unklare Vorstellung, wofür das Unternehmen und sein Angebot stehen.
- **Überpositionierung**
  Die Nachfrager sehen das Angebot zu eng. Bestimmte Leistungsangebote werden nicht wahrgenommen.
- **Unklare Positionierung**
  Die Nachfrager haben konfuse bzw. unklare Vorstellungen über das Unternehmen und seine Angebote.
- **Zweifelhafte Positionierung**
  Den Nachfragern fällt es schwer, die Versprechen des Unternehmens zu glauben.
- **Überalterte Positionierung**
  Die einmall gewählte evtl. erfolgreiche Positionierung passt nicht mehr in das Marktgeschehen.