

Mit Sicherheit ein bisschen Abenteuer

Alle Entscheidungen, die Konsumenten treffen, basieren auf spezifischen Einstellungen und den dahinter stehenden Werteorientierungen. Wer als Unternehmen die Werte von Best Ager kennt, kann dieses Wissen gezielt für die Markenführung nutzen.

DIE Erforschung von Werteorientierungen hat in den vergangenen Jahren zunehmend an Bedeutung für die operative Markenführung gewonnen. Denn um eine Marke erfolgreich zu positionieren, muss ein Unternehmen die Werte kennen, die seinen Zielgruppen wichtig sind. Dabei können sich diese Einstellungen mit dem Alter verändern. Um auch die Best Ager mit einer an ihren Zielen orientierten Ansprache zu erreichen, reichen standardisierte Angebote deshalb nicht aus. Denn die Werteorientierungen von älteren Menschen sind keineswegs homogen, sondern über ein langes Leben differenziert entwickelt worden. Es gilt, die Markenpolitik auf die Bedürfnisse der Älteren zuzuschneiden, ihre unterschiedlichen Werteorientierungen zu kennen und für eine gezielte Kundenansprache zu nutzen. Dabei sollten ihre Wertevorstellungen mit einbezogen werden. Gerade für Finanzdienstleister sind die Best Ager eine wichtige Zielgruppe.

Um zu verstehen, wie die jung gebliebenen Alten ticken, helfen die Untersuchungen des Sozialpsychologen Shalom Schwartz. 1992 veröffentlichte er seine weltweit erhobenen Befunde einer stabilen Kreisstruktur von komplementären Werteinhalten. In der Folge bewährte sich dieser Wertekreis sowohl in interkulturellen Vergleichen als auch in verschiedenen Wertesets und löste damit rein eindimensionale Grundorientierungsmodelle ab. Aufgespannt wird der Wertekreis durch die Pole »Gesellschaftsbezug versus Ichbezug«

und »Innovation versus Tradition«. Werte, die an der Kreisperipherie von Abbildung 1 nahe zusammen liegen, sind einander ähnlich und werden gemeinsam bevorzugt (oder gemeinsam abgelehnt). Werte, die einander gegenüber liegen, wirken komplementär. Hinter diesem, auch für die Marktforschung praktikablen Messinstrument zum Wertekreis, stehen mittlerweile vier europaweit durchgeführte Repräsentativ-Studien des European Social Survey.

Wertetypen der Kundschaft im Wertekreis

In der Bevölkerung verteilen sich die Personen gleichmäßig im Wertekreis. Sie lassen sich vier grundlegenden Typen zuordnen:

- *Prosoziale Personen* sind eher zurückhaltend und bescheiden. Sie verhalten sich loyal, korrekt und helfen anderen Menschen, unabhängig ob es sich um Freunde oder Fremde handelt. Dabei fühlen sie sich Traditionen und dem Gemeinwohl verpflichtet.
- *Sicherheitsorientierte Personen* möchten respektiert werden und erwarten, dass die Menschen tun, was man ihnen sagt. Sie versuchen, Verhalten zu vermeiden, das andere Menschen für falsch halten könnten. Tradition, Sicherheit, Ordnung und Autorität sind diesem Personenkreis wichtig.
- *Hedonistische Personen* schätzen Überraschungen und versuchen sich in neuen Aktivitäten, da sie glauben, dass Abwechslung wichtig für das Wohlbefinden

LITERATURTIPPS

New Business Verlag GmbH & Co. KG/Konzept & Markt (Hrsg.): Markenatlas – Marken-Positionierung im Wertesystem der Konsumenten; 1. Auflage 2009, Hamburg.

Riesenbeck, H., Perrey, J.: Mega-Macht Marke – Erfolg messen, machen, managen; 2. Auflage 2005, Heidelberg, Redline Wirtschaft.

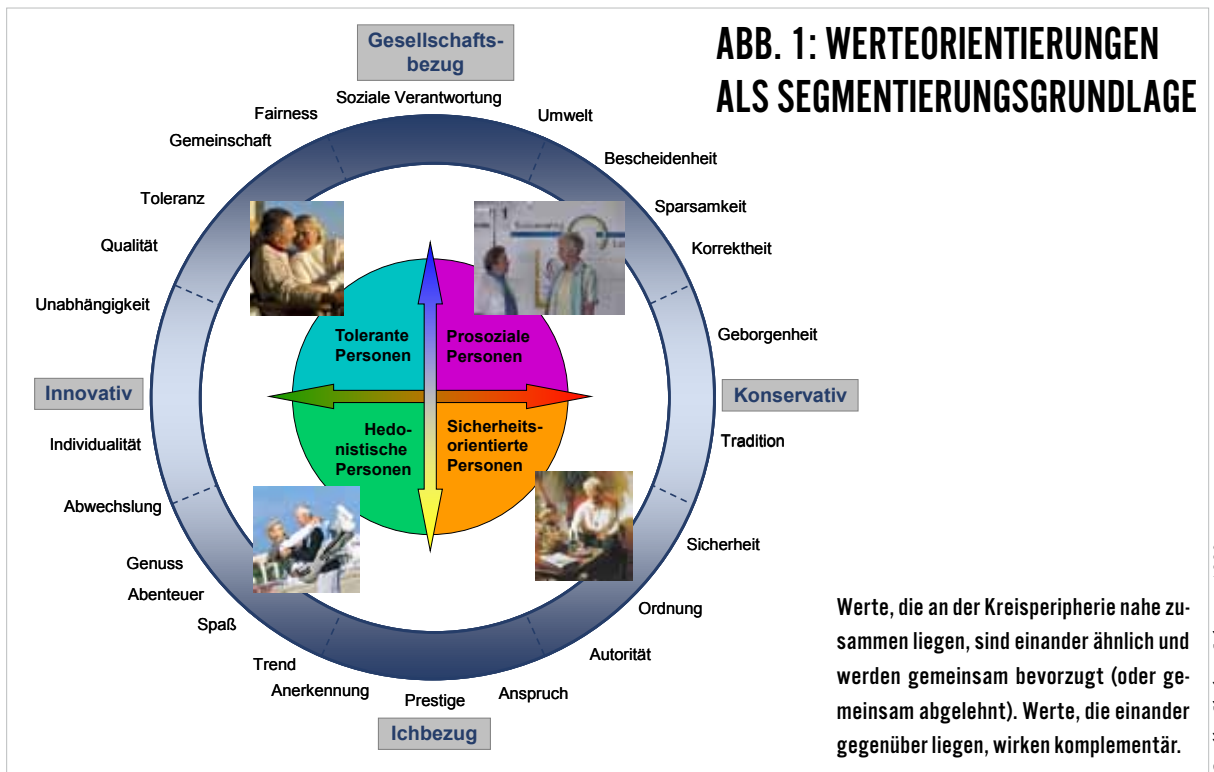
Schwartz, S. H.: Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries; in: Zanna, M (Ed.): Advances in experimental social psychology, 25/1992, S. 1-65.

Schwartz, S. H.: Are there universal aspects in the structure and contents of human values?; in: Journal of Social Issues, 50/1994, S. 19-45.

Spiegel, B.: Meinungsverteilung im Sozialen Feld; Bern 1961, Huber.

Strack, M., Gennerich, C.; Hopf, N.: Warum Werte?; in: Witte, E.C. (Hrsg): Sozialpsychologie und Werte; Lengerich 2008, Pabst, S. 90-130.

ABB. 1: WERTEORIENTIERUNGEN ALS SEGMENTIERUNGSGRUNDLAGE



Werte, die an der Kreisperipherie nahe zusammen liegen, sind einander ähnlich und werden gemeinsam bevorzugt (oder gemeinsam abgelehnt). Werte, die einander gegenüber liegen, wirken komplementär.

Quelle: Shalom Schwartz, 1992

ist. Sie gönnen sich gerne etwas und bevorzugen Dinge, die ihnen Vergnügen bereiten. Für Hedonisten sind Abwechslung, Genuss, Abenteuer und Spaß wichtig. Tolerante Personen entwickeln gern kreative Ideen. Da sie frei und unabhängig von anderen Menschen sein wollen, packen sie oft Dinge auf unkonventionelle Weise an. Ihnen sind Transparenz und Fairness wichtig, weshalb sie andere Menschen in ihrer Andersartigkeit verstehen und ihnen Raum geben wollen. Relevante Werte sind Unabhängigkeit, Gleichheit, Toleranz und Qualität.

Werte bleiben unveränderlich, oder?

Werthaltungen bilden den Kern einer jeden Identität. Sie sind für gewöhnlich frei gewählt. Während man seine eigenen Persönlichkeitseigenschaften oder Motiv-Ausprägungen zwar akzeptieren, aber nicht unbedingt gut finden muss, ist die eigene Werthaltung aus der Innensicht der Person immer positiv. Sie beschreibt, was die Person erreichen will. Generell ist die typischerweise in der Jugendzeit während der Identitätsbildung gewählte eigene Werthaltung über die Lebensspanne relativ stabil.

Daher lässt sich der gesellschaftliche Wertewandel – eher konservativ in den 1950ern, Aufbruchstimmung nach 1968, Pragmatismus nach der Wiedervereinigung – immer gut an der Jugendzeit jeder Alterskohorte festmachen. Zu diesem gesellschaftlichen Wertewandel kommt eine typische Verschiebung von Präferenzen im Wertekanon über den Lebensverlauf: Während in der Jugend meist Innovation, hedonistische Orientierungen und Toleranz-Werte wichtig sind, nimmt im Erwachsenenalter das Verantwortungsgefühl zu, bis schließlich im Alter auch Traditionen geschätzt werden. Finden wir im repräsentativen Gesamtdurchschnitt der

Bevölkerung zunächst eine relativ gleichmäßige Verteilung der vier Wertetypen, nimmt mit fortschreitendem Alter der Anteil derjenigen zu, denen prosoziale Werte wichtiger werden (Abb.2).

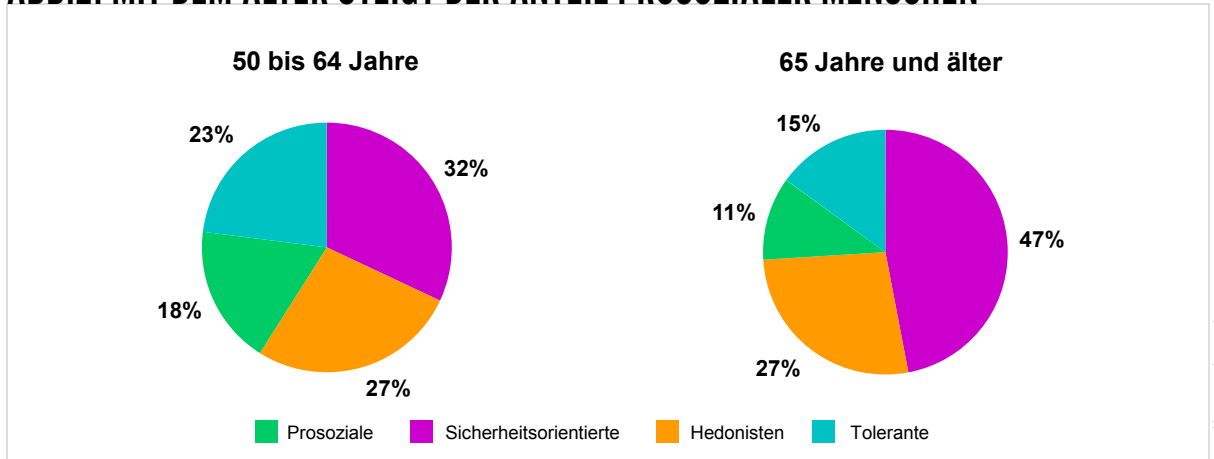
Dies geht sowohl auf die beschriebenen Alterseffekte, als auch auf Kohorteneffekte zurück. Zum einen besinnt sich eine Reihe von Menschen im Verlauf ihres Alterns zunehmend auf traditionellere Werte, der Egoismus schwindet. Zum anderen waren in der Jugend der heute Älteren Gemeinwohl und Hilfsbereitschaft selbstverständlicher als heute. Im Vergleich zu früheren Generationen bleibt heute allerdings auch ein großer Teil der Best Ager in ihren Werten plural. Diejenigen, die sich schon als junge Menschen bewusst für eher selbstbestimmte und egozentrische Werte entschieden haben, geben ihren Hedonismus im Alter nicht unbedingt auf. Insofern kann im aktuellen Deutschland der Pluralismus der Werthaltungen, der sich im Wertekreis von Abbildung 1 zeigt, auch als Erklärungsansatz für das wertorientierte Verhalten von Senioren herangezogen werden.

Verortung von Marken im Wertekreis

Bereits Bernt Spiegel hat 1961 das Image einer Marke über die Eigenschaften ihrer Anhänger definiert. In Kombination mit den obigen Ausführungen, dass Werte Handlungen final vorhersagen können und innerhalb ihres Segmentes stabil sind, lässt sich folgern, dass eine Marke durch die Werte ihrer Anhänger repräsentiert werden kann. Für Zwecke der Marktforschung und des Markenmanagements ist dabei von Vorteil, dass die dem Wertekreis zugrunde liegenden Werte relativ einfach zu erheben sind.

Wie dies konkret aussehen kann, soll am Beispiel der Marke Sparkasse aus dem *Markenatlas* gezeigt wer-

ABB.2: MIT DEM ALTER STEIGT DER ANTEIL PROSOZIALER MENSCHEN



Quelle: Markenatlas 2009

Prosoziale Personen sind eher zurückhaltend und bescheiden. Sie verhalten sich loyal, korrekt und helfen anderen Menschen.

den, für den das Marktforschungsinstitut Konzept & Markt insgesamt 100 Marken in Deutschland im Wertekreis verortet hat. Diese Verortungen werden anhand von Markenpotenzialen sichtbar gemacht.

Für die Messung von Markenpotenzialen und Markenstärke hat sich das Konzept des Markenkauftrichters bewährt. Die Verhaltenswirkung von Marken wird in einem idealtypischen Kauftrichter gemessen. Er beruht auf dem verhaltenswissenschaftlichen AIDA-Modell und wird zumeist in fünf Trichterstufen abgefragt: Wie viel Prozent der Zielgruppe kennen die Marke, wie viel Prozent fühlen sich mit ihr vertraut, wie viel Prozent haben sie bereits in die engere Wahl gezogen, wie viel Prozent haben sie gekauft und wie viel Prozent würden sie wieder kaufen?

Sparkasse: Stärkste Finanzdienstleistungsmarke

Um auch Gebrauchsgüter- und Dienstleistungsmarken sinnvoll abfragen zu können, wurde der Markentrichter für den *Markenatlas* etwas modifiziert. Neben dem Prozentanteil von denjenigen Befragten, die eine Marke besitzen beziehungsweise mit ihr in einer Geschäftsbeziehung stehen, ist der Anteil der Personen von Interesse, die sich mit einer Marke verbunden fühlen. Für die mit der Marke der Sparkassen verbundenen Personen ist eine sehr zentrale Position im Wertekreis zu erkennen (Abb.3 links). Dies schafft die Voraussetzung für einen breiten Wertekonsens und damit eine breite Verortung der Marke der Sparkasse als Finanzdienstleister in der Gesellschaft. Nicht umsonst ist die Sparkasse die stärkste Marke im Finanzdienstleistungsmarkt.

Ist eine Marke zu 100 Prozent bekannt, füllt die die Bekanntheit repräsentierende Fläche den Wertekreis vollständig aus. Analog stehen die 69 Prozent der Befragten, die sich mit der Marke Sparkasse vertraut fühlen, für mehr als zwei Drittel der Kreisfläche. Aber erst der Mittelpunkt der dunkelblauen Fläche verkörpert die Verortung der mit der Marke Verbundenen im Wertekreis. Die Kreisfläche entspricht einem Anteil von 34 Prozent Verbundenen aus dem Markentrichter.

Diese müssen nicht notwendigerweise ein Konto bei einer Sparkasse haben. Entscheidend ist aber, dass die Marke der Sparkassen eine extrem breite Verortung hat. Sie ist die Grundlage für den Markterfolg der Sparkassen und die Stärke dieser Marke.

Implikationen für die Ansprache der Best Ager

Zwar muss sich eine Marke ihrer gesamtgesellschaftlichen Werteverankerung fügen, was für die Sparkasse die Ansprache eines breiten Wertekanonns bedeutet. Eine altersgruppenspezifische Auswertung derer, die der Sparkasse verbunden sind, zeigt aber durchaus unterschiedliche Positionen im Wertekreis und so Optionen für eine maßgeschneiderte Markenführung (Abb. 3).

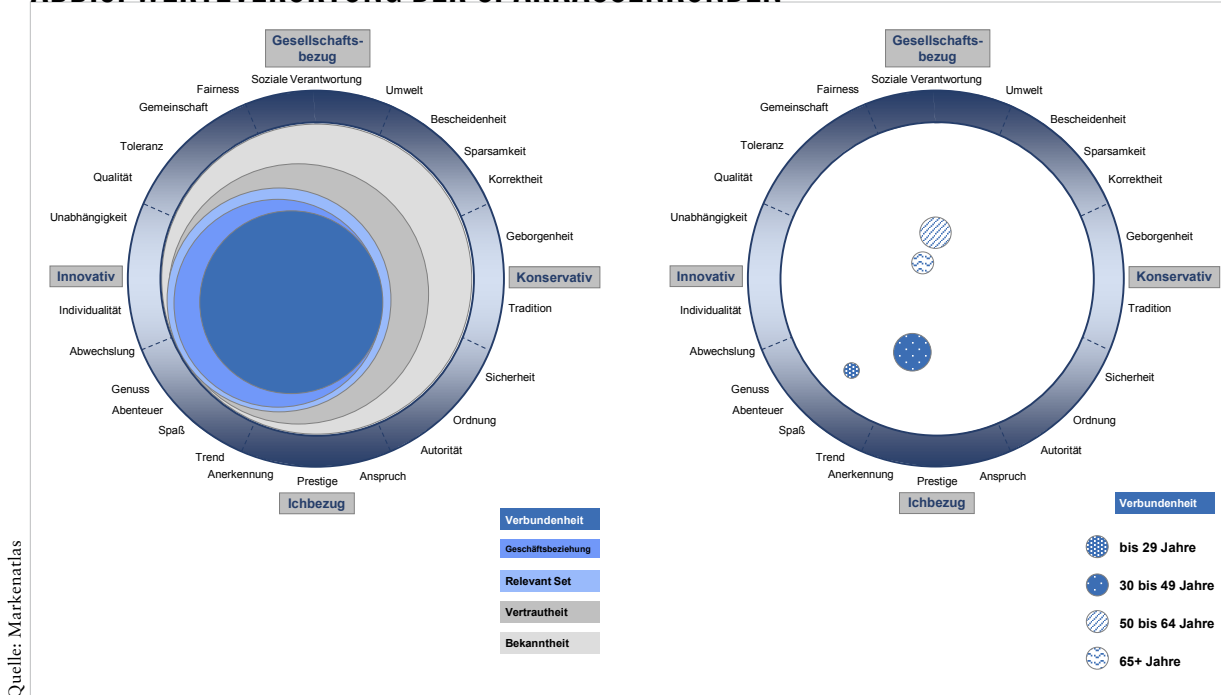
Die jüngeren Fans der Sparkasse bis zum Alter von 40 Jahren sind deutlich im linken unteren Sektor des Wertekreises zu finden (hedonistisch-egozentrische Werte), während die Gruppe der 50- bis 65-Jährigen deutlich im oberen Sektor (prosoziale Werte) und die Verbundenen ab 65 Jahren im mittleren Sektor zu beobachten sind. Gerade die Einstellungen der älteren Best Ager decken sich damit mit der gesamtgesellschaftlichen Verortung der Sparkassen.

Das bedeutet für zweierlei: Die Themen Abenteuer, Spaß und Trend sind gewiss wichtige Themen für die Ansprache eher jüngerer Sparkassenkunden, aber auch für alle übrigen hedonistischen Personen, egal welchen Alters. Werden jedoch nur diese Werte in der Kommunikations-



Dipl. Kfm. Norbert Hopf ist Geschäftsführender Gesellschafter des Marktforschungsunternehmens Konzept & Markt, Göttingen. Er ist Lehrbeauftragter an den Universitäten Göttingen und Wien. Seine Schwerpunkte sind u.a. Werteforschung und Wirtschaftspsychologie.

ABB.3: WERTEVERORTUNG DER SPARKASSENKUNDEN



Quelle: Markenatlas

Die jüngeren Fans der Sparkasse (bis 40 Jahre) sind im linken unteren Sektor des Wertekreises zu finden (hedonistisch-egozentrische Werte), während die 50- bis 65-Jährigen deutlich im oberen Sektor (prosoziale Werte) und die Verbundenen ab 65 Jahren im mittleren Sektor zu beobachten sind.

und Markenpolitik angesprochen, würden die Herkunft und der Markenkern der Sparkassen mit wichtigen Werten wie Sparsamkeit, Korrektheit und Gemeinwohl negiert. In diesen Werthaltungen finden sich die eher prosozialen Kunden der Sparkasse wieder. Dazu zählen in erster Linie ältere Menschen, aber eben nicht nur.

Nicht nur Sicherheit und Tradition zählen

Dies hat Folgen für die Art der Kommunikation, insbesondere bei den Best Ager. Maßgeblich für den Erfolg der Sparkassen ist die Erkenntnis, sich über die Heterogenität der älteren Kunden und ihre verschiedenen Werthaltungen bewusst zu werden.

Es reicht nicht aus, Best Ager in der Geldanlage nur mit Hilfe von Sicherheitsargumenten oder mit Traditionswerten überzeugen zu wollen. Auch andere Motive, sogar hedonistische Motive, können für die Best Ager relevant sein. Warum nicht als Ziel für den Sparplan das lange erträumte Wohnmobil aufzeigen und nicht das mögliche Erbe für die Enkel? Für sicherheitsorientierte Best Ager versteht es sich von selbst, dass

riskante Geldanlagen überhaupt nicht gefragt sind. Insofern muss bei ihnen mit dem Anbieten von Finanzanlagen immer das Sicherheitsmotiv im Vordergrund stehen. Sie sind nur zu überzeugen, wenn die Geldanlagen tatsächlich sicher sind und dies auch glaubhaft belegt wird. Für die toleranten Personen ist hingegen wichtig, sich mit der Geldanlage nicht zu lange binden zu müssen. Also sollten Finanzprodukte für diesen Zielpersonenkreis entsprechend vorselektiert werden und mit solchen Argumenten angeboten werden, die auf das Unabhängigkeitsmotiv einzahlen.

Best Ager – und das zeigen die Erkenntnisse aus der Werteforschung deutlich – erwarten eine maßgeschneiderte und an ihren persönlichen Zielen orientierte Kundenansprache. Nur dann werden sie von der Kompetenz der Sparkassen als Allfinanzanbieter für ihre Bedürfnisse überzeugt bleiben. Standardisierte, genormte Finanzangebote, gestreut unter dem Prinzip »je breiter desto besser« sind für die Ansprache der Best Ager mehr als kontraproduktiv.

Dr. Ottmar Franzen, Norbert Hopf, PD Dr. Micha Strack



Diplom-Psychologin PD Dr. Micha Strack lehrt derzeit an der Universität Göttingen. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind Wirtschaftspsychologie (Werte, Kundenorientierung, Marke, Sozialperspektivität) und psychologische Statistik.



Dr. Ottmar Franzen ist Geschäftsführender Gesellschafter des Marktforschungsinstituts Konzept & Markt, Wiesbaden. Zuvor war er u.a. beim Link-Institut, Luzern, und Leiter Adhoc-Forschung bei ACNielsen, Frankfurt. Er ist Lehrbeauftragter an der Hochschule Rhein-Main und der FH Mainz.