

## Markenstudie

# Wert-volle Kommunikation

Was will er eigentlich, der Konsument? Mag er es bunt und knallig? Eher dezent und ruhig? Oder lässt er sich vor allem von Qualität und Design beeindrucken? Um eine Marke erfolgreich zu positionieren, muss ein Unternehmen die Werte kennen, die den Zielgruppen wichtig sind. Eine Studie der Universität Göttingen und des Marktforschungsunternehmens Konzept & Markt hat 100 Marken auf ihre Positionierung im Wertesystem hin untersucht. Die Studienleiter Dr. Ottmar Franzen, Konzept&Markt, und PD Dr. Micha Strack, Universität Regensburg, über eine Wert-volle Markenpositionierung.



Dr. Ottmar Franzen

**nb:** Die Werteforschung hat in den vergangenen Jahren zunehmend an Bedeutung für die operative Markenführung gewonnen. Inwieweit spielt das Wissen um die Wertvorstellungen der Zielgruppen eine Rolle bei der Planung von Kampagnen?

**Dr. Ottmar Franzen:** Wenn ich weiß, wie der Konsument tickt, sollte dieses Wissen die Basis meiner Markenführung sein. Die Positionierung der Marke sollte den Vorstellungen der Konsumenten nicht

widersprechen. Ist die Zielgruppe beispielweise eher umweltorientiert, sollten das die Produkte auch sein. Oder nehmen Sie trendorientierte Kunden: Bei ihnen macht es wenig Sinn, in der Kommunikation die Tradition einer Marke herauszustellen.

**nb:** Eine wertebasierte Markenführung kann also helfen, Fehler bei der Positionierung und Kommunikation zu vermeiden?

**Franzen:** Wenn Sie die Werte kennen, die die engste Zielgruppe der Marke positiv ansprechen, können Sie diese Werte als Grundlage für die Werbebotschaften nutzen. Ist die Marke zum Beispiel nahe der Dimension »Genuss« positioniert, sollten alle Werbebotschaften und Produkteigenschaften auch darauf einzahlen. Rein rationale Argumente oder eine nüchterne Produktgestaltung würden zu Irritationen in der Kernzielgruppe führen.

Allerdings sollte auch immer eine Ursachenanalyse erfolgen. Dabei wird überprüft, welche Produkteigenschaften oder Markenleistungen für den Erfolg einer Marke verantwortlich sind und auf die jeweiligen Werte einzahlen. Die Werte der Konsumenten kann ein Unternehmen nicht managen. Markenleistungen schon.

**PD Dr. Micha Strack:** Wer die Positionierung der Marke im Wertekreis nicht kennt, würde trotzdem automatisch Schlussfolgerungen über die Einstellungen der Zielgruppe vermuten und diese Vermutung eigenen

Entscheidungen zugrunde legen. Da kann er aber auch mit seiner Vermutung danebenliegen. Die Marktforschung erlaubt es, die Meinung der Kundschaft zu erheben – und nicht nur zu erraten.

**nb:** Und dann kann für jede Zielgruppe die richtige Botschaft erstellt werden...

**Franzen:** Ja, denn Werte sind sehr stabil. Sie beeinflussen das situative Kaufverhalten immer latent. Deshalb sollte man die Wertvorstellungen der Konsumenten für alle Marketingaktivitäten berücksichtigen. Wenn ich die Marke Bionade nehme und weiß, wie sie verortet ist, kann ich sie in verschiedenen Situationen konsistent ausloben: im Bio-Supermarkt, im SB-Warenhaus, am Kiosk oder in der Gastronomie. Bionade spricht immer die gleichen Werte an – unabhängig von Bedarf, Einkaufsstätten oder finanzieller Lage.

**Strack:** Je nach Wertvorstellungen der einzelnen Kundensegmente kann sich die Repräsentation einer Marke auch unterscheiden. So sollte beispielsweise ein Reise-Anbieter bei Reisenden mit hedonistischer Werthaltung Assoziationen von Sonne und Meer wecken, bei Reisenden mit Sicherheitswerten eher die ihnen wichtige Größe „Verlässlichkeit“. Aus den Kenntnissen der Wertvorstellungen lassen sich also an die Zielgruppe adaptierte Botschaften ableiten.

**nb:** Welche Werte sind den Konsumenten heute denn besonderes wichtig?

**Strack:** Am wichtigsten ist in Deutschland wohl die Loyalität zu Freunden und Nahestehenden, aber auch die Freiheit, selbst zu entscheiden. Eher verpönt ist es bei der Mehrheit, ein abenteuerliches Leben anzustreben oder reich sein zu wollen.

Wichtig ist aber, dass der Wertekreis die Unterschiede innerhalb jeder Kultur beschreibt. Es gibt beispielsweise eine tolerante Subgruppe, eine hilfsbereit und bescheidene, eine sicherheitsorientierte sowie eine hedonistische, spaßorientierte – denen sind unterschiedliche Dinge wichtig.

**Franzen:** Welche Markenstrategie auch immer verfolgt wird, unsere Untersuchungen verdeutlichen vor allem, dass eine erfolgreiche Markenführung profunde Kenntnisse über die Konsumierenden und ihre Wertvorstellungen erfordert. Die Komplementarität von Werten und die Pluralität der Kundschaft ernst zu nehmen, verlangt von der Markenführung eine stärkere Konsequenz in der Zielgruppenbestimmung und die Abkehr von der vagen Strategie, allen zu gefallen.

(Interview: Vanessa Göbel)



PD Dr. Micha Strack

# Markenstudie Voll Wert!

Der Markenatlas will der Diskussion über eine wertebasierte Markenführung neue Impulse geben



Vincent Schmidlin, Dominic Veken, Marc Sasserath (v.l.)

Sie kennen das Gefühl, wenn Sie mit Ihrem Wagen mit 120 km/h über die Autobahn zuckeln und plötzlich zieht ein Audi mit gefühlten 200 Sachen an Ihnen vorbei? Nicht ärgern! Sie müssen zugeben, dass Sie der kleiner werdenden Silhouette des Wagens durchaus anerkennend nachblicken und sich ein klein bisschen wünschen, auch den Geschwindigkeitsrausch zu spüren... Und während Sie noch Tagträumen, braust auch schon der nächste Audi an Ihnen vorbei.

Warum das so ist? Zum einen liegt das sicher daran, dass der Audi einfach mehr PS unter der Haube hat als Ihre doch schon etwas klapprige Kiste. Zum anderen aber auch daran, dass Audi-Fahrer einige Werte teilen, die sich in ihrem Fahrverhalten durchaus niederschlagen können. Unter anderem wollen sie Spaß und Anerkennung – beides dürfte ihnen ihr Fahrstil bringen.

Die Ingolstädter Autobauer wissen um die Vorlieben ihrer Fans. "Audi hat es geschafft, sich konsequent einer Klientel anzubieten, für die Genuss, Trend, Abwechslung, Spaß und Anerkennung wichtige Werte sind", sagt Dr. Ottmar Franzen, Geschäftsführender Gesellschafter des Marktforschungsinstituts Konzept & Markt. "Und je stärker eine Marke der Werteposition ihrer Fans entspricht, desto loyaler sind sie ihr gegenüber – und das bei einer hohen zeitlichen Stabilität!"

### Ist ewige Treue möglich?

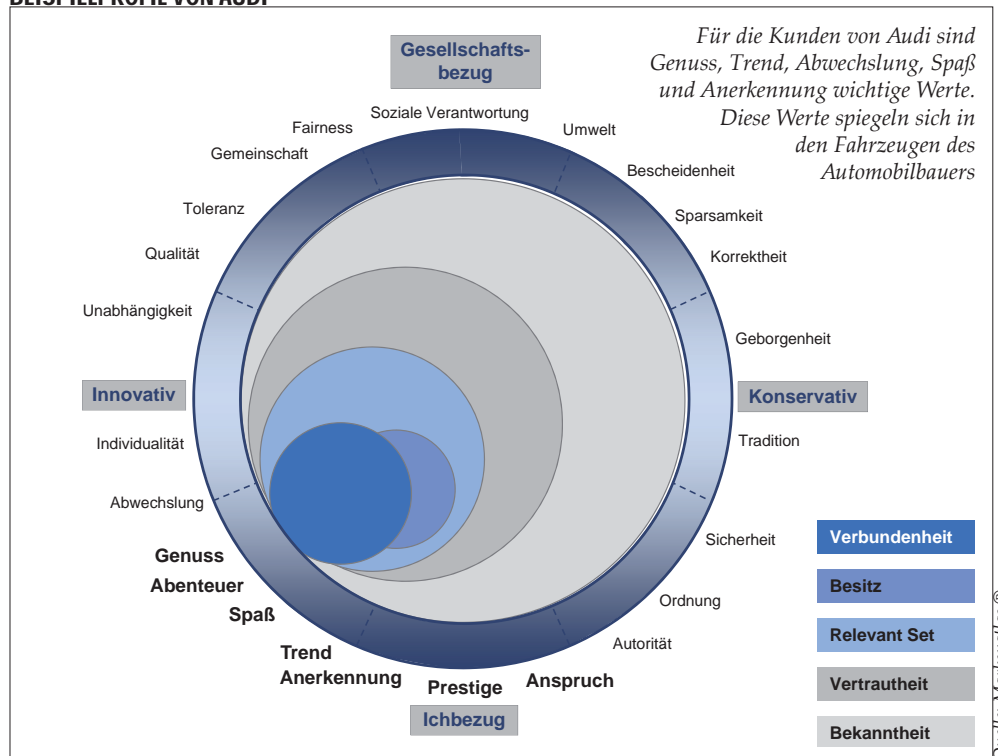
Loyale Konsumenten – welche Marke träumt davon nicht. "Und damit die Kunden treu bleiben, sollte die Marke wertebasiert positioniert werden", betont Franzen. Da

Menschen, die sich mit einer Marke verbunden fühlen, zumeist ähnliche, von allen anderen abweichende Wertvorstellungen haben, könne dieses Wissen bei der Markenführung helfen. "Das Markenmanagement sollte bei der Formulierung von Werbebotschaften diese Werte als Grundlage für die zukünftige strategische Ausrichtung beachten", rät der Marktforscher.

Das bestätigt auch Dominic Veken, Geschäftsführer Kolle Rebbe: "Gute Kampagnen sprechen den Menschen aus der Seele." Die Wertvorstellungen der Kunden müssten sehr ernst genommen werden. Dann spreche man mit ihnen auf Augenhöhe." Veken: "Heute sind Marken als Gemeinschaften zu sehen, die sich über ihren gemeinsamen Geist, ihre Werthaltungen, also über eine starke Markenphilosophie führen lassen. Sind diese Werthaltungen unbekannt, ist die Gemeinschaft ein reines Zufallsprodukt."

Vincent Schmidlin, Geschäftsführer der Scholz & Friends Strategy Group, sieht das ähnlich. "Die Zielgruppe im Hinblick auf ihr Wertesystem zu kennen, ist elementarer Bestandteil für die langfristige, zielgenaue Ausrichtung und Führung einer Marke", sagt er. Dies habe spürbaren Einfluss auf die Entwicklung von Produkten und Services ebenso wie auf die Aussteuerung der Kommunikation. Das Wissen um die Werthaltung der Zielgruppe in Abstimmung mit den Themen, die sie prägen und bewegen, liefere ein Abbild der gemeinsamen Identität. Aber auch die Marke besitze ihre eigene Identität, die der eines Menschen sehr ähnlich sein könne. ➔

### BEISPIELPROFIL VON AUDI



Entscheidend sei deshalb auch, welche Form der Mensch-Marke-Beziehung angestrebt werde und wie mit den Wertesets der beiden Identitäten verfahren werden soll. Schmidlin: "Das Wissen um die Wertevorstellung der Zielgruppe ist also ebenso wichtig wie die Beantwortung der Frage, welchen Beitrag die Marke zu der gemeinsamen Beziehung leisten soll."

#### Kampagnen orientieren sich an Werten – und mehr

Auch Marc Sasserath, Geschäftsführer von Musiol, Munzinger, Sasserath, bestätigt, dass ein tiefes Verständnis über die Menschen und ihre Beziehung zur jeweiligen Marke für die Markenführung unabdingbar ist. "Dabei ist die Kenntnis von Werten eine relevante Dimension von mehreren", sagt Sas-

serath. "Ohne Verständnis des Wertesystems kann man die Marke vielleicht nicht richtig führen; nur auf der Basis des Wertesystems ist jedoch auch fast keine Marke führbar." Die Komplementarität der Erkenntnisse ermögliche eine erfolgreiche Markenführung.

Das Wissen um die Wertvorstellungen der Konsumenten ist also sicher nicht allein der Weisheit letzter Schluss. Der Werte-Kanon der Zielgruppe spielt aber eine wichtige Rolle bei der Entwicklung von Produkten und Kampagnen. Und wie sagt Schmidlin so schön: "Die Wertevorstellung liefert den Grundtenor, die präzise Ansprache der Zielgruppen-Motive bringt die PS der Kampagne kraftvoll auf die Straße." Womit wir wohl wieder bei Audi wären... (vg)

## Landwirtschaft

### CMA abgespeckt: Neue GEFA wirbt im Ausland



*Um Inlandwerbung müssen sich die Verbände selbst kümmern, wie hier mit einem Imagemotiv der Apfelzeuger*

Wo Holger Hübner ist, sind die Landwirtschaft und ihre Verbände nicht weit. Insbesondere lange Jahre nicht die CMA: Der gelernte Agraringenieur war seit 1991 in wechselnden Positionen für die vor einem knappen Jahr aufgelöste Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft tätig, zuletzt als kommissarischer Leiter des Bereichs Kommunikation und Service.

Nun ist er wieder aufgetaucht, und zwar als Leiter der neu gegründeten GEFA (German Export Association for Food and Agriproducts). Diese hat zum Ziel, die Vermarktung deutscher Agrarprodukte im Ausland voranzutreiben,

übernimmt also einen Teil der damaligen Aufgaben der CMA. Zur GEFA gehören seit Januar wichtige Verbände wie die Bundesvereinigung der deutschen Ernährungsindustrie (BVE), der Deutsche Bauernverband (DBV) und der Deutsche Raiffeisenverband (DRV). Auch German Food, zuvor von manchen als Nachfolge der CMA gehandelt, hat sich der GEFA angeschlossen. Vertreten sind zehn Themenbereiche, darunter Milch und Fleisch, weiland die Lieblingsthemen der CMA. Derzeit noch im Aufbau begriffen, wird die Organisation Mitte März ihr Büro in Berlin eröffnen. Erste, inhouse gestaltete Messeauftritte sind unter anderem die Salima im tschechischen Brünn (2.3.-5.3.2010) und die Alimentaria Barcelona (22.3.-26.3.2010).

Später sollen neben Messeauftritten weitere Kommunikationsmaßnahmen hinzukommen. Welche dies sein werden, klärt sich in den kommenden Wochen und hängt auch vom Budget ab. Die GEFA bezieht Teile ihres Etats vom BMELV (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz). Dort sind 3 Mio. Euro für die Verstärkung der Außenhandelsbeziehungen vorgesehen, wozu auch die Arbeit der GEFA gehört. Die Privatwirtschaft soll sich zudem ebenfalls finanziell einbringen.

Klar ist, dass sich das Budget nicht mit jenem der CMA und ihrem Zwangsabgabensystem messen können wird und daher höchstens kleine Etats herauspringen. Klar ist auch, dass es ausschließlich um Vermarktung im Ausland geht. Für die Vermarktung der Agrarwirtschaft im Inland ist bis auf weiteres laut Philipp Erbach-Fürstenau, Mitarbeiter der Pressestelle des BMELV, keine neue Organisation geplant. Holger Hübner bestätigt dies. Wer Vermarktung möchte, muss dies also selbst in die Hand nehmen – so, wie drei Milchverbände (nb 3/10). Auch 17 Apfel-Erzeugerorganisationen haben sich jüngst unter dem Namen '**Deutsches Obst-Sorten Konsortium GmbH (DOSK)**' zusammengetan und starten nun mit Hilfe von **Agence à la carte** aus Hamburg eine Kampagne mit PR, Event- und Onlineaktivitäten ([www.genau-dein-obst.de](http://www.genau-dein-obst.de)). (am)