

Die Werte der Marke

Um eine Marke erfolgreich zu positionieren, muss ein Unternehmen die Werte kennen, die den Käufern wichtig sind. Eine Studie der Universität Göttingen und des Marktforschungsunternehmens Konzept & Markt hat 100 Marken auf ihre Positionierung im Wertesystem hin untersucht.

MARKENARTIKEL: Die Werteforschung hat in den vergangenen Jahren zunehmend an Bedeutung für die operative Markenführung gewonnen. Sie sagen, dass der Markenatlas nun Marken in einer »neuen und innovativen Perspektive« darstellt. Was ist das Neue?

OTTMAR FRANZEN: Die Verortung von Marken in Wertesystemen ist nicht originär neu. Im Markenatlas wird aber erstmalig das Wertekonzept von Shalom Schwartz auf Marken in Deutschland angewendet. Er hat eine Anzahl von Werten postuliert, die alle Menschen in unterschiedlichen Ausprägungen gemeinsam haben.

Darüber hinaus verknüpfen wir die Verortung im Wertekreis mit Potenzialdaten aus dem bewährten Markentrichter. Je größer zum Beispiel das Potenzial der Verbundenen mit einer Marke ist, desto größer ist die Kreisfläche, die sich um den Verortungspunkt im Wertekreis aufspannt. Damit erkennt man, wo das Zentrum der Markenverortung ist, und wie groß der gesamte Anteil der mit der Marke Verbundenen ist.

PROFESSORIN MICHA STRACK: Neu ist, dass endlich der grundlagenwissenschaftliche State of the Art, näm-

lich der Wertekreis, verwendet wird. Zu Werten kursieren allerlei Systeme auf dem Meinungsmarkt, die nicht sehr wissenschaftlich sein müssen.

Der Markenatlas nutzt den Wertekreis von Schwartz, der weltweit gültig ist. Seit 2002 läuft das verwendete Werte-Instrument regelmäßig alle zwei Jahre im Rahmen der European Social Survey (ESS) mit jeweils über 35.000 Befragten zu sozialwissenschaftlichen Themen. Die Werteergebnisse der ESS bestimmten den Mittelpunkt des Markenatlas, die Darstellung ist also europäisch genormt.

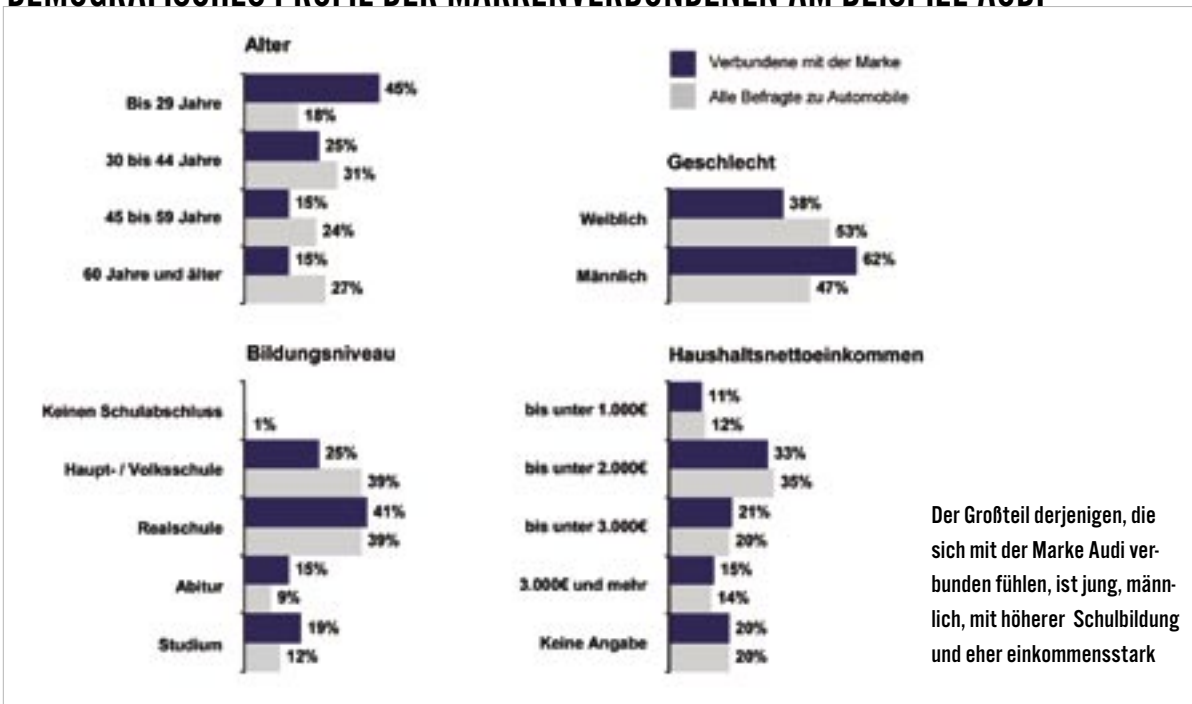
MARKENARTIKEL: Was gab den Anstoß dafür, die Untersuchung durchzuführen?

STRACK: In Göttingen haben wir schon in den 1990er-Jahren mit der Werteforschung angefangen. Die Wirtschaftspsychologie meines damaligen Mentors Professor Peter Fassheber lieferte immer wieder Transferfragen zwischen Werteforschung und ökonomischen Problemen. Bernd Spiegel hat sein Psychologisches Marktmodell übrigens auf diesem Göttinger Lehrstuhl formuliert, er war ein Vorgänger von Fassheber. Der Schwerpunkt der Markenforschung und Kommunikation am Lehrstuhl von Professor Margarete Boos führte dann fast automatisch zur Integration von Wertekreis und Marken.



Dr. Ottmar Franzen ist Geschäftsführender Gesellschafter des Marktforschungsinstituts Konzept & Markt, Wiesbaden. Zuvor war er u.a. Projektmanager beim Link-Institut, Luzern, und Leiter Ad-hoc-Forschung bei ACNielsen, Frankfurt. Franzen ist stellvertretender Obmann im DIN-Normungsausschuß NAGD-04-20 »Monetäre Markenwertmessung« sowie Gründungsmitglied des »Brand Valuation Forum« und Jury-Mitglied für den Wissenschaftspreis des Deutschen Marketing-Verbands. Er ist zudem Lehrbeauftragter an der FH Mainz.

DEMOGRAFISCHES PROFIL DER MARKENVERBUNDENEN AM BEISPIEL AUDI



Quelle: Markenatlas



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

MARKENARTIKEL: Sie definieren Marken über die psychologischen Merkmale ihrer Fans. Welchen Werte sind den Konsumenten heute besonderes wichtig?

STRACK: Am wichtigsten ist den Deutschen 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. Das ist in anderen europäischen Ländern aber ähnlich. Innerhalb Europas haben wir Deutschen keine besonders auffällige Position, wir liegen gut innerhalb

der liberalen Gruppe der west- und nordeuropäischen Nationen. Wichtig ist aber, dass der Wertekreis, der um den Markenatlas liegt, die Unterschiedlichkeit innerhalb jeder Kultur, also Subkulturen innerhalb Deutschlands beschreibt. Es gibt beispielsweise eine tolerante Subgruppe, eine hilfsbereite und bescheidene, eine sicherheitsorientierte sowie eine hedonistische, spaßorientierte – denen sind unterschiedliche Dinge wichtig.

MARKENARTIKEL: Wie kann ein Markenartikler herausfinden, welche Werte mit seiner Marke verbunden und seinen Kunden wichtig sind?

FRANZEN: Methodisch gesehen geht das recht einfach. Zunächst wird in einer bevölkerungsrepräsentativen Stichprobe gefragt, welche Personen sich mit der Marke verbunden fühlen. Es ist ratsam, die Frage nicht isoliert zu stellen, sondern in die Abfrage eines Markentrichters einzubetten. Er kann dabei auf die individuellen Erfordernisse des Unternehmens oder des jeweiligen Marktes angepasst werden. Daran anschließend müssen diejenigen, die sich der Marke ver-

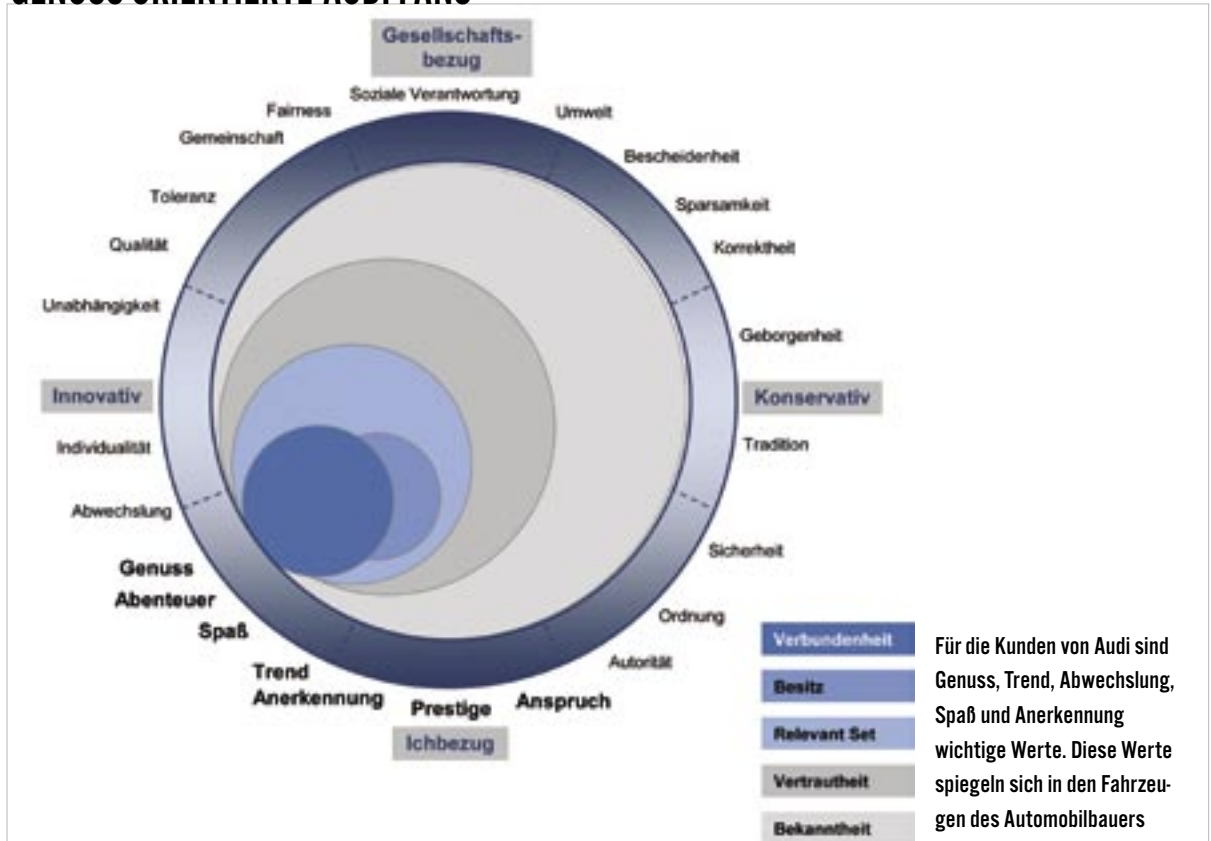
BEISPIEL: AUDI IN DER POLEPOSITION

Es gibt zahlreiche Beispiele für Unternehmen, denen es gelingt, die Werte ihrer Klientel zu adaptieren. Besonders gut darin ist unter anderem Audi. »Die Ingolstädter hat es geschafft, sich konsequent einer Klientel anzubieten, für die Genuss, Trend, Abwechslung, Spaß und Anerkennung wichtige Werte sind«, sagt Studienleiter Ottmar Franzen (siehe Interview). »Und je stärker eine Marke der Werteposition ihrer Fans entspricht, desto loyaler sind sie ihr gegenüber– und das bei einer hohen zeitlichen Stabilität!«

Aber nicht nur die Audi-Besitzer haben ein positives Bild von der Marke. Es zeigt sich, dass der Anteil der Verbundenen mit der Automarke größer ist als der Anteil der Besitzer. Franzen: »Interessant ist, dass diese Positionierung nicht allein durch Design, sondern auch durch rationale Argumente und Technologievorsprung erreicht wurde.«

Audi schafft mit seiner Positionierung auch eine klare Abgrenzung zu Volkswagen. Diese Marke baut allerdings besonders viel Vertrautheit auf und ist am stärksten im Relevant Set vertreten. »Bei VW ist sozusagen für jeden etwas dabei«, sagt Franzen. Mit einem Anteil von 26 Prozent Verbundenen und 19 Prozent Besitzern ist VW die stärkste Marke auf dem deutschen Automobilmarkt.

GENUSS-ORIENTIERTE AUDI-FANS



bunden fühlen, eine Batterie von circa 20 Werte-Statements mit einer skalierten Abfrage beantworteten. Es wird dann geprüft, welches durchschnittliche Werteprofil die Personen haben, die sich mit der jeweiligen Marke verbunden fühlen.

MARKENARTIKEL: Welchen Nutzen hat es für ein Unternehmen, seine Positionierung im Wertekreis zu kennen?

FRANZEN: Es weiß dann, welche Werte die engste Zielgruppe seiner Marke positiv ansprechen. Die Werbebotschaften und der Produktnutzen sollten diese Werte als Grundlage betrachten. Ist die Marke zum Beispiel nahe der Dimension »Genuss« positioniert, so 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.

STRACK: Wer seine Positionierung im Wertekreis nicht kennt, würde trotzdem automatisch Schlussfolgerungen über die Einstellungen seiner Zielgruppe vermuten und diese seinen Entscheidungen zugrunde legen. Da kann er aber auch mit seiner Vermutung danebenliegen. Die Marktforschung erlaubt es, die Meinung der Kundschaft zu entschlüsseln und nicht zu erraten.

MARKENARTIKEL: Welche Unternehmen sind Ihrer Ansicht nach besonders erfolgreich beim Transfer von Wertorientierungen?

FRANZEN: Im Automobilbereich ist das zum Beispiel Audi. Die Marke hat es geschafft, sich konsequent einer Klientel anzubieten, die Genuss, Trend, Abwechslung, Spaß und Anerkennung als wichtige Werte betrachtet. Wenn man das Produktprogramm von Audi anschaut, erkennt man die Vielfalt und positive Anmutung der Fahrzeuge.

Interessant ist dabei, dass diese Positionierung nicht allein durch Design, sondern auch durch rationale Argumente und Technologievorsprung erreicht wurde. Das ist vielleicht eine Besonderheit des deutschen Automarktes. Ohne ein ansprechendes Produktdesign hätte Audi dies sicher nicht erreicht.

MARKENARTIKEL: Wie können Unternehmen mit der werbetriebenen Markenführung Markenwerte steuern?

FRANZEN: Werte sind äußerst stabil. Deshalb sollte sich das Markenmanagement zunächst die Frage stellen, ob es die Positionierung überhaupt verändern sollte. Die Position im Wertekreis ist als Prämisse zu verstehen. Es geht darum, dass man die Wertvorstellungen der Verbundenen und Käufer für alle Marketingaktivitäten berücksichtigt. Wer per se eine konservative Klientel erfolgreich anspricht, sollte dies auch in Zukunft weiter tun. Dann sind Tradition, Sicherheit und Korrektheit Basisdimensionen, die das Produkt und die Werbung glaubhaft vermitteln sollten. Ande-

» Je stärker eine Marke der Werteposition ihrer Fans entspricht, desto loyaler sind sie – und das bei hoher zeitlicher Stabilität

117

Dr. Ottmar Franzen, Konzept & Markt

rerseits gibt die Position im Wertekreis auch Hinweise auf Entwicklungspotenziale, die sich mit den bestehenden Wertpräferenzen kombinieren lassen, ohne dabei seine Kundschaft zu verprellen. Und letztlich könnte die Kenntnis über die bevorzugten Werte der Konsumenten einen Konzern dazu veranlassen, eine Zweitmarke mit einem deutlich abgesetzten Profil auf den Markt zu bringen.

STRACK: Untersuchungen zum Wissen über Marken zeigen, dass sich je nach Wertvorstellungen einzelner Kundensegmente die Repräsentation einer Marke unterscheidet. 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 und Verlässlichkeit. Aus den Kenntnissen der Wertvorstellungen lassen sich also an die Zielgruppe adaptierte Botschaften ableiten.

MARKENARTIKEL: Für jeden die richtige Botschaft...

FRANZEN: Eine Marke kann nicht allen Menschen ein Freund sein, insofern ist ein Denken in Zielgruppen sinnvoll. Werte sind etwas ganz Stabiles. Sie beeinflussen das situative Kaufverhalten immer latent. Wenn ich eine 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. Die Kundschaft-

ten sind verschiedene Personen, die vielleicht niemals zusammen treffen werden. Bionade spricht aber die gleichen Werte an, die diese Personen verbinden, unabhängig von Bedarf, Einkaufsstätten oder finanzieller Ausstattung.

MARKENARTIKEL: Welche Ergebnisse bei der Untersuchung haben am Sie am meisten überrascht?

FRANZEN: In ihrer breiten Verortung haben mich die Top-Marken Volkswagen, Persil und insbesondere Nivea überrascht. Bei diesen Marken ist für jeden etwas dabei, und praktisch jeder Konsument kann sich mit ihnen identifizieren. Auch Miele ist ein sehr gutes Beispiel, wie man durch konsequente Markenpolitik einen hohen Stellenwert in breiten Bevölkerungsschichten erreichen kann, auch wenn man konsequent hochpreisige Produkte anbietet. Miele erzielt eine Verankerung, wie sie sonst nur die Sparkasse oder Nivea erreichen.

STRACK: 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

STUDIENDESIGN

Der Markenatlas von Konzept & Markt stellt eine Auswahl von 100 Marken in Deutschland vor und will damit die Diskussion über eine wertebasierte Markenführung anstoßen. Er verbindet die Markentrichteranalyse aus dem Brand Census® von Konzept & Markt mit der wertebasierten Markenpositionierung im Wertekreis, die auf den wissenschaftlichen Grundlagen von Bernt Spiegel und Shalom Schwartz beruht.

Spiegel definiert Marken über psychologische Merkmale ihrer Anhänger. Ordnet man die potenzielle Kundschaft nach ihren Ähnlichkeiten dimensional, dann lässt sich das Image einer Marke durch die Ähnlichkeiten ihrer Anhänger darstellen. Schwartz erklärt, dass jeder Mensch Werte besitzt, die stabiler sind als Einstellungen. Diese Werte stehen in einem bestimmten, universell gültigen Verhältnis zueinander und lassen sich im Wertekreis darstellen. Die Kombination der Erkenntnisse impliziert, dass, wenn Anhänger einer Marke ähnliche Wertvorstellungen haben, die Marke durch eben diese Werte repräsentiert werden kann.

Für die Untersuchung wurden 2.000 Interviews mit Personen im Alter von 14 bis 69 Jahren in Deutschland geführt. In jeder Warengruppe wurden 1.000 Personen zu den Marken befragt. Jede Marke wird auf der Basis des Markentrichters analysiert. Relevante Trichterstufen sind Bekanntheit der Marke, Vertrautheit, ihr Vorhandensein im Relevant Set, Besitz und Verbundenheit. Der Markenatlas verknüpft Markenstärke im Markentrichter mit der Verortung im Wertekreis.

Der Markenatlas kostet 98 Euro und kann bezogen werden über: New Business Verlag, Ingrid Siegmund, Tel.: 040-609009-67, E-Mail: siegmund@new-business.de.