

Marktsegmentierung als relevante Planungshilfe des Marketing

— Marktsegmentierung als Strategie des Marketings —

VON JAGDISH N. SHETH¹

Die Segmentation ist eine von vier verschiedenen Strategien der Marktanalyse und Marketingplanung. So gesehen ist sie nicht einfach ein System von analytischen Werkzeugen und Techniken, sondern eher eine Managementphilosophie bzw. eine Betrachtungsweise des Marktes. Die Aufgabe dieses Beitrages ist die Untersuchung der Bedeutsamkeit der Segmentation für praktische Marketingprobleme. Im folgenden wird die Segmentation anderen Strategien der Marketingplanung gegenübergestellt, werden die Bedingungen spezifiziert unter denen die Segmentation als Betrachtungsweise für Marketingprobleme hilfreich ist und die speziellen Marketingmaßnahmen beschrieben, die erforderlich sind, um den segmentierten Markt zu bedienen.

Definition der Marktsegmentierung

Die Strategie der Marktsegmentierung bezeichnet die bewußte Entwicklung und Verfolgung verschiedener Marketing-Mix-Programme für das gleiche Produkt bzw. die gleiche Dienstleistung, aber für verschiedene Verbrauchersegmente innerhalb des Marktes. Die grundlegende Annahme bei der Segmentierung ist, daß der Markt für eine bestimmte Dienstleistung oder ein Produkt sich aus Verbrauchern unterschiedlicher Erwartungen und/oder verschiedenen Kaufbedingungen* oder Situationen zusammensetzt. Wenn diese unterschiedlichen Erwartungen und Kaufbedingungen identifiziert werden können, ist es möglich, spezifische Marketingprogramme für jedes Segment, entsprechend den besonderen Erfordernissen zu entwickeln. Siehe Frank (1968), Kotler (1967), Smith (1956), Twedt (1970) und Lunn (1971) bezüglich anderer Definitionen.

Weiter unten werden die Faktoren beschrieben, die die Unterschiede in den Konsumentenerwartungen und der Kaufstimmung bewirken. An dieser Stelle ist es ausreichend, zu postulieren, daß positive und negative Haltungen in bezug auf das gleiche Produkt bzw. Dienstleistung von Segment zu Segment variieren und daraus verschiedene Käufererwartungen resultieren können. In gleicher Weise variieren die Situationen oder die Bedingungen, unter denen der Kauf erfolgt, von Segment zu Segment.

Aus den obigen Definitionen wird klar, daß sich die Marktsegmentierung auf den Konsumenten und dessen unterschiedliche Bedürfnisse konzentriert und nicht auf das Produkt und die zugrundeliegende Technologie. Aus der Betonung des Verbrauchers bei der Segmentierung folgt das unternehmerische Ziel (Aufgabe), die Unternehmensprofite in Beziehung zur Befriedigung der Konsumentenwünsche, statt nur in Beziehung zu reinen Umsätzen, zu sehen. Zusätzlich liegt die Betonung darauf, von den Konsumentenwünschen und Bedürfnissen auszugehen und die Produkte in Übereinstimmung hiermit zu entwickeln. Deshalb ist die Segmentierung von der Definition her ein Element dessen was Kotler (1967) die modernen Konzepte des Marketing nannte.

Die Heterogenität von Konsumentenerwartungen und Kaufbedingungen sind allerdings nur notwendige und nicht hinreichende Bedingungen. Es reicht nicht aus, durch Marktforschung herauszufinden, daß die Bedürfnisse und Anforderungen innerhalb eines Marktes unterschiedlich sind. Um den Segmentationsansatz erfolgreich durchführen zu können, ist es erforderlich, die beiden folgenden *hinreichenden* Bedingungen zu untersuchen:

1. Das Unternehmen sollte in der Lage sein, Preis-, Promotions-, Platzierungs- und Produktdifferenzierungen vorzunehmen. Oft beschränken eine Anzahl von Bedingungen die Möglichkeiten des Unternehmens, zwischen den Segmenten im Hinblick auf die vier „P“ des Marketing-Mix zu unterscheiden.

Z. B. sind Preisdifferenzierungen oft illegal, Produktvarianten unmöglich wegen technischer oder ökonomischer Schranken, und Verkaufsförderungsaktionen werden von Verbänden des Verbraucherschutzes gebremst.

2. Das Unternehmen muß in der Lage sein, Segmente zu identifizieren und effektivvoll und individuell jedes Segment auf dem Kommunikationswege anzusprechen. Die Identifikation der Segmente wird zunehmend schwerer wenn die Ökonomie das Niveau des Massenkonsums erreicht, weil sozioökonomische und demografische Unterschiede nahezu fehlen oder in keiner Beziehung zu Produktpräferenzen oder Markentreue stehen. In ähnlicher Weise wird oft argumentiert, daß eine unterschiedliche Ansprache der Segmente oft unmöglich ist wegen des Massencharakters der Medien, die Kosten der Kommunikation zu einer ausgewählten Gruppe mithin größer seien als die Kommunikation zu allen Konsumenten.

Reynolds (1965), Frank (1968) und Wilkie (1971) geben einen Überblick über diese Beschränkungen.

Trotz der Grenzen, die die beiden hinreichenden Bedingungen setzen, sind die Forscher mehr und mehr davon überzeugt, daß die Segmentation einen sehr sinnvollen Ansatz für unternehmerisches Denken darstellt. Teilweise ist dieser Optimismus auf die Schwierigkeiten zurückzuführen, die andere Ansätze der Marktplanung und Marktkontrolle mit sich bringen.

Andere Ansätze der Marketingplanung

Zusätzlich zur Marktsegmentierung kann man 3 weitere Ansätze der Marketingplanung und Analyse unterscheiden. Es sind (1) geplante Veralterung und Erfinden neuer Produkte, (2) Modelle der Reaktion des Gesamtmarktes und (3) Produkt- oder Marktvielfalt.

Die *geplante Veralterung* ist das direkte Gegenstück zur Segmentation als eine Philosophie der Marktplanung und Analyse. Es ist ein eher technologisch orientierter Ansatz. Das Vorgehen bei der planmäßigen Veralterung ist die systematische Einführung neuer Produkte sobald die Technologie das Wachstum des Marktes ermöglicht. Dieses Wachstum wird nicht nur dadurch erreicht, daß bereits vorhandene Nachfrage befriedigt wird, sondern auch durch Anreiz zu zusätzlicher Nachfrage. Deshalb wird das Motto ‚erfinden oder untergehen‘ zur Richtschnur der Unternehmen, die sich an der geplanten Veralterung orientieren. Die geplante Veralterung hat sich im Gegensatz zu ihrer bis heute erhaltenen Popularität, als sehr begrenzt wirksam herausgestellt. Zuerst muß festgestellt werden, daß die Technologie selbst zwischen konkurrierenden Unternehmen zum Gemeingut wird und deshalb intensiver Wettbewerb entsteht, der sowohl unprofitabel ist als auch

von den Verbrauchern wenig honoriert wird. Klassische Beispiele sind die Automobilindustrie und die Passagierluftlinien in den USA. Zweitens tendiert die geplante Veralterung dazu, oftmals große Anzahlen von neuen Produkten zu erzeugen, die der Markt ganz einfach als unnötige Komplikationen der Kauf- und Konsumgewohnheiten empfindet. Es dürfte deshalb nicht verwundern, daß mehr als 10 000 neue Konsumgüter jährlich eingeführt werden und näherungsweise 65 % keinen Erfolg haben.

Ein *zweiter Ansatz* zur Marketingplanung und Marktanalyse ist das Beschreiben der Reaktionen des Gesamtmarktes durch Modelle. Die Bemühungen dieses Ansatzes konzentrieren sich auf das Aufstellen unveränderlicher Beziehungen oder Gesetze zwischen den Marketingmaßnahmen wie Preis und Verkaufsförderung und den Reaktionen des Marktes auf diese Anstrengungen, festgestellt an solchen Größen wie Marktvolumina, Marktanteile etc. Hierbei wird angenommen, daß der Markt sich aus homogenen Konsumenten zusammensetzt, die von der Gesamt- bzw. Durchschnittsreaktion nur unsystematisch innerhalb eines Zufallsbereichs abweichen. Wenn die Parameter der Beziehung zwischen Marketingmaßnahmen und den Reaktionen des Marktes aufgestellt sind, ist es die Aufgabe des Marketing-Managers, die Wirkungen seiner limitierten Geldmittel unter Berücksichtigung dieser Beziehung zu optimieren. Dieser Ansatz erhielt sehr viel Auftrieb in den späten fünfziger und frühen sechziger Jahren von den Techniken Management Science, Operations Research und den Simulationsverfahren. Siehe Montgomery und Urban (1969) für Beispiele von Gesamtmodellen im Marketing. Unglücklicherweise erwies sich auch dieser Ansatz der Marketingplanung als begrenzt, weil

- (1) als Grundlage all der komplexen mathematischen Formulierungen einige sehr einfache und unrealistische Annahmen über das menschliche Verhalten im Markt fungierten und
- (2) die meisten Modelle eher normativ als positiv waren (d. h. die Modelle waren eher in der Lage zu sagen, wie die Phänomene eigentlich sein sollten als ihre Existenz zu erklären³).

Zahlreiche Beispiele solcher limitierten Modelle findet man auf dem Gebiet der Mediaplanung (Mediaselektion) und bei der Einführung neuer Produkte.

Der *dritte Ansatz* zur Marketingplanung ist die Produkt- oder Marketingvielfalt (Reynolds 1965). Hierbei wird argumentiert, daß anstelle teurerer Marktforschungsuntersuchungen zum Auffinden von Konsumententypen das Unternehmen besser fährt, wenn einfach eine hinreichend große Anzahl von Varianten des gleichen Produkts produziert, auf den Markt gebracht wird, und der Markt entscheidet, welche Variante die vom Konsumenten am meisten gewünschte ist. Dies ist eine Art ‚Schrotflinten-Ansatz‘, wobei die einzige Begrenzung in den technischen

Möglichkeiten zur Produktion einer Vielfalt von Varianten innerhalb eines Produktfeldes besteht. Dieser Ansatz wurde in solchen Industrien sehr beliebt, die die Heterogenität der Konsumenten zwar kannten, aber Schwierigkeiten beim Auffinden und der Kommunikation zu den Segmenten hatten. Man sieht, daß die Marktvietfalt der der Segmentation entgegengesetzte Ansatz ist und oftmals wird das eine fälschlich für das andere gehalten. Der Erfolg des Schrotflinten-vorgehens hängt allerdings von einer Reihe von Faktoren ab. Zunächst benötigt man genug ‚Munition‘ um den Markt hinreichend gestreut (breit) zu treffen. Dies können meist nur sehr große Unternehmen. Zweitens muß man ungefähr die Richtung kennen in die man zielen muß. Oftmals geht der Schuß nach hinten los oder verhält sich zum Schaden des Unternehmens wie ein Bumerang. Z. B. hat die Automobilindustrie der USA verschiedene wichtige Gelegenheiten zur Entwicklung von Kompaktautos verpaßt trotz der Bereitstellung einer sonst ungeheuer großen Produktvielfalt.

Keiner dieser 3 unterschiedlichen Ansätze zur Marketingplanung ist *verbraucherorientiert*. Der Standpunkt des Konsumenten wird entweder nur indirekt berücksichtigt (wie bei der Marktvietfalt) oder anderen Faktoren zugeschrieben wie bei der geplanten Veralterung oder Modellkonstruktion. Die Segmentation basiert dagegen auf dem Standpunkt des Konsumenten. Sie hat deshalb eine Reihe von Vorteilen als Marketing-Planungsinstrument.

1. Der wahrscheinlich größte Vorteil ist, daß das Unternehmen von der ihm zugeschriebenen Rolle als Agent negativer sozialer Veränderungen befreit wird. Wir alle haben genug darüber gehört, daß die Unternehmen durch ihre auf Überredung ausgerichteten Marketingmaßnahmen erfolgreich Produkte und Dienstleistungen verkaufen, die von der Gesellschaft überhaupt nicht benötigt werden. Darüber hinaus stehen die Unternehmen im Verdacht, sich aller möglichen täuschenden Anzeigen und verkaufsfördernden Maßnahmen (Anreizen) in den Massenmedien zu bedienen und oftmals sogar den redaktionellen Teil dieser Medien zu kontrollieren. Gleichgültig, ob diesem negativen Image des Marketing Tatsachen zugrundeliegen oder nicht, so scheint doch die Marktsegmentierung, da sie auf der Befriedigung von Konsumentenwünschen und Erwartungen beruht, ein Gutteil zu ihrem Abbau beizutragen.
2. Die Marktsegmentierung führt wahrscheinlich, da sie konsumentenorientiert ist, zu einer Reduzierung der Marketingkosten. Auf alle Fälle ist es sehr schwer und teuer, Konsumenten dazu zu bringen, ihre Bedürfnisstruktur zu ändern, damit sie ein Produkt kaufen, das das Unternehmen wegen eines technologischen Durchbruchs jetzt herausbringt. Uns allen sind die Grenzen der überredenden Kommunikation bei der Änderung (im Gegensatz zur Bestärkung) bestehender Wert- und Einstellungsstrukturen bekannt. Man denke z. B. an das Problem der Geburtenkontrolle und Ernährung in vielen unterentwickel-

ten Ländern und an das Problem der Umweltverschmutzung in den meisten industrialisierten Ländern.

Dagegen ist es viel leichter und ökonomischer, den erkennbaren Nutzen eines Produktes für die aktuellen Bedürfnisse der Konsumenten zu übermitteln und herauszustellen.

3. Der konsumentenorientierte Ansatz der Marktsegmentierung kann schließlich zu einer Trennung zwischen Profit und Umsätzen führen (wobei bisher angenommen wird, daß die Umsätze die Mittel zum Erreichen des Profits darstellen). Diese Trennung von Profit und Umständen wird sich auf lange Sicht wahrscheinlich segensreich auswirken, da wir in der Vergangenheit zu sehr die vom Menschen geschaffenen Gesetze der Buchhaltung und Ökonomie zum Nachteil für das Überleben des Unternehmens in den Vordergrund gestellt haben.
4. Der Ansatz der Marktsegmentierung zur Lösung von Marketingproblemen führt zu einer Vereinigung der Unternehmensprofite und der Konsumentenwünsche. Dies macht sofort die große Bedeutung der Mund-zu-Mund Kommunikation deutlich, die von zufriedenen Konsumenten zugunsten der Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens ausgeht. In den meisten Situationen erweist sich die Mund-zu-Mund Kommunikation als der einzige wirkliche Faktor der erfolgreichen Kommunikation im Gegensatz zur Reklame und der Verkaufsförderung des Unternehmens.
5. Schließlich ist es erheblich weniger aufwendig, den Grad der Zufriedenheit der Konsumenten zu erhalten, die gegenüber dem Unternehmen positiv eingestellt sind als kontinuierlich zu versuchen, den Konsumenten zum ‚Herüberwechseln‘ von Konkurrenzangeboten zu bewegen. Heute ist es überhaupt nicht mehr ungewöhnlich, daß einige Firmen ihr Verkaufsförderungsbudget drastisch kürzen und sehr zufrieden feststellen, daß ihre Umsätze oder Marktanteile davon unberührt bleiben. Dies ist hauptsächlich auf das Fehlen von Markenwechslern unter den loyalen Konsumenten zurückzuführen.

Ein Bezugsrahmen für die Marktsegmentation

Wir müssen jetzt untersuchen, welche Hilfe die Marktsegmentation dem Marketingmanager geben kann um effektiver planen und die Hilfsmittel des Unternehmens besser einsetzen zu können. Mit anderen Worten wir müssen eine Typologie von Konsumenten entwickeln aus der sich direkt Maßnahmen für Marketing-Mix Entscheidungen ableiten lassen, speziell im Zusammenhang mit selektiver, segmentbezogener Kommunikation über das Produktangebot des Unternehmens.

Während es unzählige Möglichkeiten gibt, die Konsumenten in Segmente auf-

zuteilen, ist eine Hauptschwierigkeit der meisten Segmentationsanalysen das Fehlen einer Beziehung zwischen der Forschung und den Entscheidungen über Marketingmaßnahmen. Z. B. sind Konsumenten nach: geografischen, demografischen, sozioökonomischen, Einstellungs-, Verhaltens- und Persönlichkeitsvariablen segmentiert worden (Kotler 1967, Tvedt 1970, Wilkie 1971, Lunn 1971, Wells 1968, Hustad und Pessemier 1971, Frank 1968).

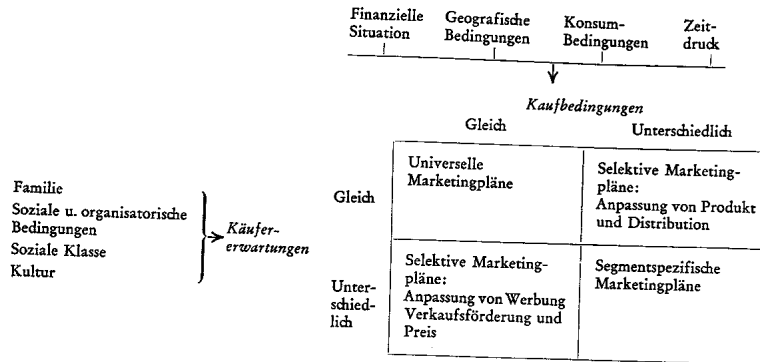
Allerdings haben nur sehr wenige Untersuchungen den logisch nächsten Schritt getan, nämlich die Erstellung spezifischer Empfehlungen zur Marketing-Planung. Dies hat zu einer Skepsis bezüglich der Relevanz der Segmentation für die Marketing-Planung geführt (Reynolds, 1965). Außerdem wissen wir immer noch nicht, welche Variablen am sinnvollsten sind, um auf spezifischen Produktfeldern gute Segmente aufzustellen. In der Tat gibt es um jeden Satz von Variablen bemerkenswerte Kontroversen.

Yankelovich (1964) und Frank (1968) z. B. wenden sich gegen demografische und sozioökonomische Faktoren und Wells (1966) lehnt Persönlichkeitsfaktoren ab. Meiner Meinung nach basieren diese Kontroversen nur teilweise auf Meßproblemen, sondern viel eher auf dem fruchtlosen Versuch, die sehr allgemeinen sozialen oder persönlichen Faktoren direkt mit den sehr spezifischen Kaufentscheidungen wie z. B. dem Verhalten bei der Markenwahl in Verbindung zu setzen.

Andererseits haben wir heute nicht nur abgesichertes Wissen über die Konsumenten (siehe z. B. Sheth, 1967 als Überblick) sondern haben auch umfangreiche Theorien des Kaufverhaltens entwickelt (Nicosia 1966, Engel u. a. 1968, Howard und Sheth 1969, siehe auch Pellemans 1971 als Übersicht). Es scheint deshalb angebracht, die systematischen Kenntnisse über das Kaufverhalten besonders auf ihre Relevanz für die Marketingplanung zu untersuchen. Ich habe versucht, solch einen Begriffsrahmen aufzustellen. Er ist einfach und basiert auf zwei fundamentalen Faktoren. Das Schema ist in Figur 1 (Seite 136) wiedergegeben.

Der *erste Faktor* aus der Sicht der Marketingplanung sind die Erwartungen des Konsumenten über die Marke. Diese Erwartungen stellen die Bewertung der Möglichkeiten der Marke zur Erfüllung einer bestimmten Anzahl von Kriterien, die die Konsumenten zur Wahl zwischen den Marken benutzen, dar. Z. B. der VW mag positiv auf den Kriterien Preis, Wirtschaftlichkeit, Service und Wiederverkaufswert bewertet werden, gleichzeitig kann er auf den Kriterien Komfort, Größe und Sportlichkeit negativ beurteilt werden. Die grundlegende Frage vom Standpunkt der Marketingplanung ist: Variieren Segmente von Konsumenten, wie auch immer definiert, in ihren Erwartungen? Wenn jedes Segment eine unterschiedliche Anzahl von Kriterien zur Bewertung der gleichen Marke hat oder wenn die Bewertungen anhand der gleichen Kriterien unterschiedlich zwischen den Segmenten sind, sollte man erwarten, daß die Käufererwartungen zwischen

den Segmenten variieren. Meiner Meinung nach ist es für unser Problem wichtig, ob die Konsumenten schwarz oder weiß, reich oder arm, Analphabeten oder Gebildete sind, wenn ihre Erwartungen sich nicht entsprechend unterscheiden. Welches sind nun die Hauptfaktoren, die dafür ausschlaggebend sind, daß die Käufererwartungen in verschiedenen Marktsegmenten unterschiedlich sind?



Figur 1: Begriffssystem der Segmentation bei der Marketingplanung.

Es ist meine Überzeugung, daß die markenspezifischen Käufererwartungen größtenteils durch die soziale Umwelt, in der die Konsumenten lernen, spezifische Wahlkriterien in spezifischen Kaufsituationen zu benutzen, bedingt sind. Die gleichen Umwelteinflüsse sind es, die eine Veränderung der Käufererwartungen mit der Zeit bewirken. Allerdings wird wahrscheinlich ein bestimmter sozialer Faktor bei der Ausbildung von Käufererwartungen nicht in allen Kaufsituationen auf gleiche Weise wirken. Im Gegenteil, der Prozeß der Entwicklung von Wahlkriterien wird als spezifisch für jedes Kaufverhalten angesehen. Zweitens kann der gleiche soziale Faktor unterschiedliche Erwartungen in verschiedenen Segmenten in einer Kaufsituation bewirken und sehr ähnliche Erwartungen in einigen anderen Situationen.

Die 4 Hauptfaktoren bei der Bestimmung der Erwartungen eines Käufers sind: 1) die Familie, 2) soziale und organisatorische Bedingungen, 3) Lebensstil und soziale Schichtung und 4) Kultur einschließlich ihrer Untergruppen.

Es ist nicht Absicht dieses Beitrags, den Prozeß zu beschreiben, durch den diese sozialen Faktoren die Käufererwartungen formen.

Der Leser wird an Howard und Sheth (1969) verwiesen, die eine allgemeine Diskussion geben und an Sheth (1971) der eine spezielle Theorie der Familieneinflüsse auf die Käuferwartungen darstellt. Zusätzlich sind Levy (1966), Bourne (1963), Hustad und Pessemier (1971) und Kassarjian und Robertson (1968) nützliche Quellen für empirische Befunde über den Einfluß dieser Faktoren auf das Kaufverhalten. Ich möchte allerdings betonen, daß Käufer-Erwartungen wahrscheinlich mehr durch das soziale Umfeld (gegenwärtiges und vergangenes) des Konsumenten geprägt werden als durch seine biologischen Bedürfnisse, seine Persönlichkeit oder die Marketinganstrengungen des Unternehmens.

Der zweite Faktor meines Begriffsystems sind die Kaufbedingungen. Er beschreibt die spezifische Situation in der Konsumenten Kaufentscheidungen treffen und Güter und Dienstleistungen ‚verbrauchen‘. Er schließt ökonomische, demografische und physikalische Zusammenhänge ein. Die Kaufbedingungen können also, hauptsächlich wegen des Raum-Zeit Umfeldes in dem sich der Konsument befindet, von Segment zu Segment variieren. Der Faktor Kaufbedingungen wird als Einflußgröße angesehen, die entweder hemmend oder fördernd auf die Manifestation der Konsumentenerwartungen im Kauf und Verbrauch einer Marke (eines Produkts) wirkt.

Meiner Meinung nach gibt es 4 Hauptfaktoren, die die zu einem Produkt gehörenden Kaufbedingungen bestimmen. Es sind 1) die finanzielle Situation, 2) die geografische Umgebung, 3) die Verbrauchssituation und 4) der Zeitdruck den die Käufer empfinden. Obwohl diese 4 Faktoren nicht unveränderlich sein müssen, werden sie doch als relativ stabil angesehen, d. h. sie variieren nicht zufällig von Tag zu Tag. Außerdem meine ich, daß Änderungen in diesen Faktoren, wenn sie vorkommen, relativ abrupt sind und zyklisch verlaufen. Nocheinmal sei darauf verwiesen, daß es nicht Aufgabe dieses Beitrags ist, den Vorgang zu beschreiben, durch den diese Faktoren die Kaufbedingungen bestimmen. Howard und Sheth (1969) geben einen Überblick über die Einflüsse von Zeitdruck und finanziellem Status auf die Kaufentscheidungen.

Folgerungen für die Marketingplanung

Welche Auswirkungen haben diese beiden Faktoren auf die Marketingplanung? Mit Marketingplanung meinen wir die Aufteilung der Aktivitäten auf die Elemente des Marketing-Mix. Obwohl ich nicht ganz mit der traditionellen Aufteilung des Marketing-Mix in die 4 Komponenten Produkt, Platz (Distribution), Promotion (Verkaufsförderung) und Preis übereinstimme, wollen wir die Folgerungen, die sich aus der Segmentation ergeben im Hinblick auf die Entwicklung universeller oder selektiver Marketing-Mix-Programme für verschiedene Segmente im Markt untersuchen. Außerdem wollen wir dann, wenn eine selektive

Strategie angebracht ist, versuchen, spezielle Elemente des Marketing-Mix herauszustellen, die entsprechend den Erfordernissen des Segmentes korrigiert oder angepaßt werden müssen.

Der wahrscheinlich einfachste Weg ist, zu untersuchen, ob Ähnlichkeiten oder Unterschiede zwischen den Segmenten im Hinblick auf die Konsumentenerwartungen oder Kaufbedingungen oder beide bestehen. Figur 1 gibt eine Aufteilung in 4 Kategorien, die sich aus der Kombination dieser beiden Faktoren ergibt.

A. Wenn die Konsumentenerwartungen und Kaufbedingungen in zwei Segmenten gleich sind, sollten Planungen auf einem gemeinsamen Marketingprogramm für beide Segmente beruhen. Mit anderen Worten: unabhängig davon, wie die beiden Segmente gefunden wurden, gibt es keinen Unterschied zwischen ihnen, der getrennte bzw. spezielle Marketingprogramme erforderlich macht. In den USA wächst die Überzeugung, daß viele Verbrauchsgüter und einige Gebrauchsgüter einem universellen Marketingprogramm folgen sollten, da tatsächlich kein Unterschied zwischen den Konsumenten im Hinblick auf Käufererwartungen und die Kaufbedingungen bestehen (Mayer 1963). Die Auffassung vom universellen Marketing findet man besonders in Unternehmen, die ihre Produkte auf multinationaler Basis in den meisten Teilen der Welt vertreiben. Die Erfrischungsgetränkeindustrie verfolgt nahezu das gleiche Marketingprogramm überall in der Welt, operiert also unter der Annahme eines universellen, undifferenzierten Marktes.

Aus einer Reihe von Gründen sind die universellen Marketingprogramme sehr attraktiv für Marketingmanager. Erstens werden die Kosten des selektiven Marketing verringert, so daß der gleiche finanzielle Aufwand längere Marketingprogramme ermöglicht. Diese Kostenersparung gilt für alle Elemente des Marketing-Mix. Zweitens wird eine simplifizierte Welt vorgezogen, weil es im Hinblick auf Kommunikation, Koordination und Kontrolle eine sparsamere Welt ist.

B. Allerdings ist es nicht wahrscheinlich, daß alle Produkte und Dienstleistungen universelle Märkte haben. Die wahrscheinlich häufigste Konstellation ist die, in der die Käufererwartungen gleich sind, aber die Kaufbedingungen zwischen den Segmenten unterschiedlich ist. Mit anderen Worten: Die Erwartungen der Konsumenten sind gleich, aber die Bedingungen unter denen sie kaufen und konsumieren sind im Hinblick auf ökonomische, geografische und demografische Faktoren unterschiedlich. In solchen Situationen ist wahrscheinlich ein selektives Marketing wirkungsvoller. Allerdings sollten Änderungen im Marketing-Mix unter Berücksichtigung des Produkts und der Distribution geschehen.

B. 1. Für die Anpassung des Produktes gibt es verschiedene Möglichkeiten. Die einfachste ist, das Produkt in verschiedenen Packungsgrößen anzubieten. Die de-

mografischen Faktoren wie z. B. der Lebenszyklus der Familie und die Anzahl der Kinder können verschiedene Kaufbedingungen zwischen den Segmenten erzeugen, so daß das eine Segment aus Intensivverwendern und das andere aus Schwachverwendern des gleichen Produktes besteht. Auf ähnliche Weise können geografische und ökonomische Faktoren unterschiedliche KaufEinstellungen zwischen zwei Segmenten bewirken. Diese Unterschiede führen ganz zwangsläufig zu unterschiedlichen Packungsgrößen des gleichen Produktes um zu den Konsumgewohnheiten des betreffenden Segmentes zu passen. Eine beachtliche Menge von Untersuchungen ist bereits im Rahmen der „heavy-half“ Theorie (Twedt 1964, Massy, Montgomery und Morrison 1969) vorhanden, die für diesen Teil der Produktpassung wichtige Erkenntnisse liefern könnten. Die Bedeutung der Packungsgrößen wird am besten durch das internationale Marketing illustriert. Viele Unternehmen sind gezwungen, ihre Produkte in unterentwickelten Ländern in spezieller Verpackung anzubieten. So werden z. B. Kaugummi und Zigaretten in vielen Entwicklungsländern einzeln verkauft, weil die Kaufbedingungen außerordentlich anders sind. Auf indirekte Weise erfordern die Kaufbedingungen auch, daß die meisten Unternehmen neue Produkte in mindestens zwei Packungsgrößen anbieten.

Ein zweiter Typ von Produktpassungen wegen unterschiedlicher Kaufbedingungen zwischen den Segmenten ist die Produkt-Vielfalt. Oft wird das gleiche Produkt von Leuten an verschiedenen Orten und aus verschiedenen Anlässen verbraucht, wobei die Umgebung einen Unterschied in den Kaufbedingungen bewirkt. Der Zweit- und Drittfernseher in der Familie z. B. erfordert einen anderen Apparatyp und führt dadurch zu einer Apparate-Vielfalt. Auf ähnliche Weise entsteht eine VerpackungsVielfalt, wenn Personen das gleiche Produkt außer Haus verbrauchen im Gegensatz zum Konsum im Hause. Unter diesen Typ von Produktpassung fallen alle Verpackungsvarianten (Variationen von Farbe, Form oder Gestaltung).

Ein dritter Typ von Produktpassungen betrifft die Qualität des Produktes. Obwohl die Käufererwartungen gleich sind, erfordern finanzielle Faktoren oft, daß das gleiche Produkt in verschiedenen Qualitäten angeboten wird. Das hat dazu geführt, daß Gebrauchsgüter wie Autos, Radios, Fernseher mit beachtlichen Qualitätsunterschieden angeboten werden. Schließlich machen geografische und andere Faktoren oftmals Produktänderungen notwendig, obwohl das Produktimage dasselbe bleibt. So werden z. B. Reinigungsmittel und Kraftstoffe in ihren physikalischen Eigenschaften entsprechend klimatischer Forderungen verändert. Auf ähnliche Weise führen die jüngsten Sicherheitsbestimmungen in den USA dazu, daß die Automobile, die in dieses Land exportiert werden, verändert werden.

B. 2. Die Anpassungen auf dem Gebiet der Distribution des Produkts, ent-

sprechend den verschiedenen Kaufbedingungen zwischen den Segmenten sind reichhaltig und klar erkennbar. Die meisten der jüngsten Neuerungen des Einzelhandelsverkaufs wie der Supermarkt und andere Selbstbedienungsgeschäfte, die Versandhäuser und der Automatenverkauf sind einige der offensichtlichen Beispiele, verschiedene Segmente des Marktes anzusprechen, obwohl die Käufererwartungen gleich sind.

C. Eine interessantere Situation ist die, in der die Kaufbedingungen zwischen den Segmenten gleich sind, aber die Käufererwartungen verschieden. In der Tat scheint sich die jüngste Marktsegmentationsforschung mehr und mehr auf diese Konstellation zu konzentrieren (Yankelovich 1964, Haley 1968, Nelson 1969, Wells und Tigert, Hustad und Pessemier 1971). Meiner Meinung nach sind die Werbung und Verkaufsförderung, das Markenimage und der Preis die ersten Elemente des Marketing-Mix, die in dieser Kombination eine Anpassung erfahren werden.

C. 1. Im Hinblick auf Werbung und Verkaufsförderung gibt es eine Reihe verschiedener Möglichkeiten der Anpassung des Marketing-Mix. Erstens wissen wir inzwischen, daß Käufererwartungen hinsichtlich der Funktion und des wahrgenommenen Risikos bei gewissen Marken beachtlich verschieden sind. Diese Unterschiede in den Käufererwartungen haben zu unterschiedlicher Ansprechbarkeit der Konsumenten durch Verkaufsförderungsmaßnahmen einschließlich Sonderangeboten und Prämien geführt. Das ganze Gebiet der Neigung zum Handeln beim Kauf bzw. das Akzeptieren von Sonderangeboten ist inzwischen so wichtig geworden, daß hierzu Marktforschungsuntersuchungen unternommen werden sollten. Hieraus lassen sich Empfehlungen für unterschiedliche Verkaufsförderungsmaßnahmen bei verschiedenen Konsumentensegmenten ableiten. So sind z. B. Konsumenten in Großstädten oder Farbige weniger geneigt, Sonderangebote zu akzeptieren.

Das zweite Feld der Anpassung der Werbung und Verkaufsförderung betrifft die selektive Mediaauswahl, passend zu den Segmenten. Verschiedene Käufererwartungen sind wahrscheinlich mit unterschiedlicher Mediaauswahl und Mediengewohnheiten verbunden (Sheth 1971). Obwohl es noch keine direkten Anzeichen gibt, die diese Behauptung stützen, scheint doch die jüngste Forschung über unterschiedliche Mediagewohnheiten verschiedener psychografischer Segmente in diese Richtung zu deuten (Bass et. al. 1969, King und Summers 1971, Tigert 1969, Bruno, Hustad und Pessemier 1972).

Die letzte und wahrscheinlich wichtigste Möglichkeit der Anpassung der Werbung und Verkaufsförderung ist die Vermittlung unterschiedlicher Produktvorteile und Markenimages an unterschiedliche Segmente, die unterschiedliche Käufererwartungen haben. Die deutlichsten Beispiele kommen aus der Zigaretten-

und Automobilindustrie wegen des dort herrschenden monopolistischen Wettbewerbs. Gewöhnlich sind mit diesem Typ von Marketinganpassungen künstliche Packungsunterschiede verbunden. Eine Reihe grundlegender Neuerungen hat sich als so nützlich erwiesen, daß die gleiche Erfindung in verschiedenen Segmenten unterschiedlich angeboten wird. Instant-Frühstück wird unter anderem als Ersatz für Mehlspeisen, als diätetisches Produkt anstelle eines Imbisses oder einer Hauptmahlzeit und als ein zusätzlicher Imbiß zwischen den Mahlzeiten angeboten. Im multinationalen Marketing werden sogar die Verpackungsunterschiede nicht mehr benötigt. Fahrräder werden in den meisten unterentwickelten Ländern als haltbare und bequeme Fahrzeuge angeboten, andererseits als Sport- bzw. Freizeitprodukte in vielen industrialisierten Ländern. Auf ähnliche Weise gilt Tee in einem Land als Nationalgetränk und in einem anderen als medizinisches Heilmittel. Oft findet man, daß das gleiche Gebrauchsgut in einem Land als Notwendigkeit und in einem anderen als Luxusgut angeboten wird.

C. 2. Der Preis ist ein weiteres Element des Marketing-Mix, das angepaßt werden sollte, wenn die Käufererwartungen unterschiedlich sind. Oft benutzen die Konsumenten eine beachtliche Preisbreite die ihre Werte und Erwartungen bei speziellen Entscheidungen widerspiegeln. Auf dieser Tatsache beruht andererseits das Phänomen der Preis-Qualitätsbeziehung in vielen Produktfeldern. Es ist deshalb möglich, das gleiche Produkt mit unterschiedlichen Preisen anzubieten, um den unterschiedlichen Käufererwartungen gerecht zu werden. Außerhalb der USA und Kanada sind Zigaretten ein gutes Beispiel für diesen Typ der Anpassung.

D. Schließlich gibt es zahlreiche Situationen, speziell im Feld der Gebrauchsgüter, wo die Segmente durch unterschiedliche Kaufbedingungen *und* unterschiedliche Käufererwartungen gekennzeichnet sind. Die meisten Marktforschungsprojekte auf dem Gebiet der Segmentation gehen von dieser Kombination von unterschiedlichen Käufererwartungen und unterschiedlichen Kaufbedingungen zwischen den Konsumentengruppen aus. Es sollte aber darauf hingewiesen werden, daß der Markt nicht immer so komplex sein muß. Wenn sowohl die Kaufbedingungen als auch die Konsumentenerwartungen unterschiedlich sind, besteht die angemessene Strategie in der Entwicklung unterschiedlicher Marketingprogramme wobei alle Elemente auf die Segmente zugeschnitten sind. Mit anderen Worten: Produkt, Distribution, Verkaufsförderung und Preis werden systematisch verändert um den Anforderungen jedes Segmentes gerecht zu werden. Dies führt dazu, daß 'verschiedene' Produkte angeboten werden, obwohl sie auf die gleiche Weise hergestellt worden sind.

Hierzu gibt es zu viele Beispiele um sie aufzuführen. Im allgemeinen können wir annehmen, daß immer wenn Käufererwartungen und Kaufbedingungen in einem bestimmten Industriezweig unterschiedlich sind, die Strategie der verschie-

denen Typen von Produkten und Dienstleistungen wirkungsvoll sein wird. Beispiele für solche verschiedenen Typen sind Kaffee (normal, löslich, gefriergetrocknet, Espresso usw.) und Automobile (Kompaktwagen, Luxuslimousine, Kombi, Coupé usw.).

Abschließende Bemerkungen

Zum Abschluß möchte ich noch einige Dinge herausstellen, um die Bedeutsamkeit und die tatsächliche Verwendung der Marktsegmentierung bei der Marketingplanung zu betonen:

1. Es ist unumgänglich, die Marktsegmentierung so auszuweiten, daß ausdrücklich Anweisungen für die Marketingplanung daraus resultieren. Die Ausführungen dieses Beitrags sind nur ein Beispiel. Die Ausweitung der Marktsegmentierung sollte nicht dem Marketingmanager überlassen werden, sondern von der Marktforschung geliefert werden.
2. Je enger wir die Variablen, die wir als relevant betrachten, an das Verhalten bei der Markenwahl anlehnen, desto fruchtbarer wird der Segmentationsansatz sein. Ich bin der Meinung, daß die Kontroverse über die Relevanz der Variablen wie z. B. Persönlichkeitsmerkmale, sozialer Status und demografische Variablen hauptsächlich dadurch zustande gekommen ist, daß man versucht hat, sehr allgemeine Größen mit dem sehr speziellen Kaufverhalten in Verbindung zu bringen. Da die Aufgabe des Marketing meist darin besteht, spezifische Markenwahlverhalten zu untersuchen, ist es notwendig, für die Markenwahl relevante Variable herauszuarbeiten. Wir brauchen also Theorien, die allgemeine Variablen mit speziellem Marktverhalten verknüpfen.
3. Abschließend möchte ich noch einmal betonen, daß ich das Bestreben der Marktsegmentation, die Variablen (allgemeine oder spezifische) mit den Kaufentscheidungen direkt in Verbindung zu setzen, skeptisch beurteile. Was dringend gebraucht wird, sind Mittelvariable, die zwischen die gemessenen Größen und das Kaufverhalten geschaltet werden. In diesem Beitrag habe ich zwei solche Variable herausgestellt: die Käufererwartungen und die Kaufbedingungen, um die Klasse der Mittelvariablen anzudeuten, die sich möglicherweise als sehr nützlich erweisen werden.

¹ Übersetzt von E. E. Freitag.

² Im Original: buying climate.

³ Anmerkung d. Übersetzers.

Literatur:

- Bass, F., et. al., „A Taxonomy of Magazine Readership Applied to Problems in Marketing Strategy and Media Selection“, *Journal of Business*, July 1969, pp. 337—363.
- Bruno, A. et. al., „An Integrated Examination on Media Approaches to Market Segmentation“, Working Paper No. 342, Purdue University, January 1972.
- Bourne, F. S., „Group Influence in Marketing“ in R. Likert und S. P. Hayes (eds.), *Some Applications of Behavioral Research* (Paris: UNESCO, 1957) pp. 208—224.
- Engel, J. F., et. al., *Consumer Behavior* (New York; Holt, Rinehart & Winston 1968), chapter 3.
- Frank, R. E., „Market Segmentation Research: Findings and Implications“, in Bass, et.al. (eds.) *Applications of the Sciences in Marketing Management* (New York: Wiley, 1968), pp. 39—68.
- Gottlieb, M., „Segmentation by Personality Types“, in L. H. Stockman (ed.) *Advancing Marketing Efficiency*, (Chicago: American Marketing Association, 1958), pp. 148—158.
- Haley, R. I., „Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool“, *Journal of Marketing*, Vol. 32, July 1968, pp. 30—35.
- Howard, J. A. und Sheth, J. N., *The Theory of Buyer Behavior*, (New York: Wiley, 1969), chapter 3.
- Hustad, T. A. und Pessemier, E. A., „Segmenting Consumer Markets with Activity and Attitude Measure“, Working Paper No. 298, Purdue University 1971.
- Kassarjian, H. und Robertson, T., *Perspectives in Consumer Behavior* (Glenview: Scott-Foresman Company, 1968).
- King, C. und Summers, J., „Attitudes and Media Exposure“, *Journal of Advertising Research*, February 1971, pp. 26—33.
- Kotler, Philipp, *Marketing Management*, (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1967).
- Levy, Sidney, „Social Class and Consumer Behavior“, in J. Newman (ed.) *Knowing the Consumer* (New York: Wiley, 1966), pp. 146—160.
- Lunn, J. A., „Segmenting and Constructing Markets“, Working Paper to appear in *Handbook of Market Research*, 1971.
- Massy, W., et. al., *Stochastic Models of Buying Behavior* (Cambridge: MIT Press, 1970).
- Mayer, K., „Diminishing Class Differentials in the United States“, in P. Buss (ed.) *Marketing and Behavioral Sciences*, (Boston, Allyn and Bacon, 1963) p. 203.
- Montgomery, D. und Urban, G., „*Management Science in Marketing*“, (Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1969).
- Nelson, Alan R., „A National Study of Psychographics“, Paper presented at American Marketing Association Conference, June, 1969.
- Nicosia, F., „Consumer Decision Processes“, (Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1966).
- Pellemans, Paul, „*Insights in Consumer and Market Behavior*“, (Namur University Press, 1971).
- Reynolds, W. H., „*Products and Markets*“, (New York: Appleton-Century-Crofts, 1969), chapters 10, 11 and 12.
- Reynolds, William, „More Sense about Market Segmentation“, *Harvard Business Review*, Vol. 43, September-October 1965, pp. 107—114.
- Sheth, J. N., „A Review of Buyer Behavior“, *Management Science*, Vol. 13, August 1967, pp. 718—756.
- Sheth, J. N., „A Theory of Family Buying Decisions“, in Pellemans (ed.) *Insights in Consumer and Market Behavior*, (Namur University Press, 1971), pp. 32—55.

- Sheth, J. N., „A Theoretical Framework of Relationship Between Brand Choice and Media Usage Behavior“, Paper presented at AAAA Conference of Advertising Professors, June 10—13, 1971.
- Smith, Wendell, „Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies“, *Journal of Marketing*, Vol. 21, July 1956, pp. 3—8.
- Steflre, Volney, „Market Structure Studies: New Products for Old Markets and New Markets (foreign) for Old Products“, in Bass, et. al. (eds.) *Applications of the Sciences in Marketing Management*, (New York: Wiley, 1968), pp. 251—268.
- Tigert, Douglas, „Consumer Typologies and Market Behavior“, unpublished doctoral dissertation, Purdue University, 1966.
- Tigert, Douglas, et. al. „The Fast Food Franchise: Psychographic and Demographic Segmentation Analysis“, *Journal of Retailing*, Spring 1971.
- Tigert, Douglas, „A Psychographic Profile of Magazine Audiences: An investigation of Media Climate“, Paper presented at AMA Workshop on Consumer Behavior, Columbus, 1969.
- Twedt, D. W., „The Concept of Market Segmentation“, in V. P. Buell and Heyel, C., (eds.), *Handbook of Modern Marketing* (New York: McGraw-Hill Book Co., 1970), chapter 1.
- Twedt, D. W., „Some Practical Applications of ‚Heavy Half‘ Theory“, Proceedings of the Tenth Annual Conference, ARF, 1964.
- Wells, W. D., „Backward Segmentation“, in J. Arndt (ed.), *Insights Into Consumer Behavior* (Boston: Allyn & Bacon, 1968), pp. 85—100.
- Wells, W. D., und Tigert, D., „Activities, Interests and opinions“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 11, August 1971, pp. 27—35.
- Wells, W. D., „General Personality Tests and Consumer Behavior“, in J. Newman (ed.), *On Knowing the Consumer* (New York: Wiley, 1966), pp. 187—189.
- Wilkie, W. L., „Market Segmentation Research: A Conceptual Analysis“, Working Paper No. 324, Purdue University, September 1971.
- Yankelovich, D., „New Criteria for Market Segmentation“, *Harvard Business Review*, Vol. 42, March-April 1964, pp. 83—90.