

Gruppierung von Marken und Unternehmen zu Marktsegmenten



Mag. Florian Keusch

Generalsekretär der Österreichischen Werbewissenschaftlichen Gesellschaft, Wien

✉ florian.keusch@wu-wien.ac.at

Die Clusteranalyse kann neben der Gruppierung von Konsumenten anhand bestimmter Merkmale (vgl. einBLICK Teil 10) auch zur Segmentierung von Objekten (Unternehmen oder Marken) herangezogen werden. Die gebildeten Marktsegmente bestehen in diesem Fall nicht aus Personen, die sich in bestimmten Eigenschaften besonders ähnlich sind, sondern aus Marken, die aus der Sicht der Konsumenten ähnlich beurteilt werden.

Foto: ©Kyoshi Takahase Segurido - Fotolia.com

Fallbeispiel: Segmentierung von Marken aus der Produktgruppe Unterwäsche

Die Vorarlberger Huber Holding AG ist einer der bedeutendsten österreichischen Unterwäscheproduzenten und -anbieter. Sie verfügt über ein Markenportfolio bekannter und erfolgreicher Marken mit der traditionellen Marke Huber Tricot, der jugendlichen Marke Skinny, der exklusiv positionierten Marke Hanro und den in Lizenz erzeugten Designer-Labels Escada, Toni Gard und JOOP!. Mit dieser Mehrmarkenpolitik wird versucht, verschiedene Marktsegmente abzudecken. Hier besteht allerdings die Gefahr der Kannibalisierung durch die Positionierung mehrerer Marken in einem Segment. Mit Hilfe einer Clusteranalyse können diese Bedenken überprüft werden.

Im Rahmen einer groß angelegten Studie wurden im Frühjahr 2001 vom Institut für Werbewissenschaft und Marktforschung insgesamt 995 österreichische (Kniewasser/Skokan 2002) und 1002 deutsche (Schlögl/Valtiner 2002) Konsumentinnen und Konsumenten, die im letzten halben Jahr Unterwäsche gekauft hatten, persönlich mittels face-to-face Interviews befragt. Unter anderem wurden die österreichischen Auskunftspersonen gebeten, 45 Eigenschaften (z.B. „in jeder Größe erhältlich“, „modisches Design“, „luxuriös“ etc.) auf 23 Unterwäschemarken zuzuordnen. Ausgangsdaten für die weitere Berechnung sind die Prozentwerte der Zuordnung der Merkmale auf die einzelnen Marken.

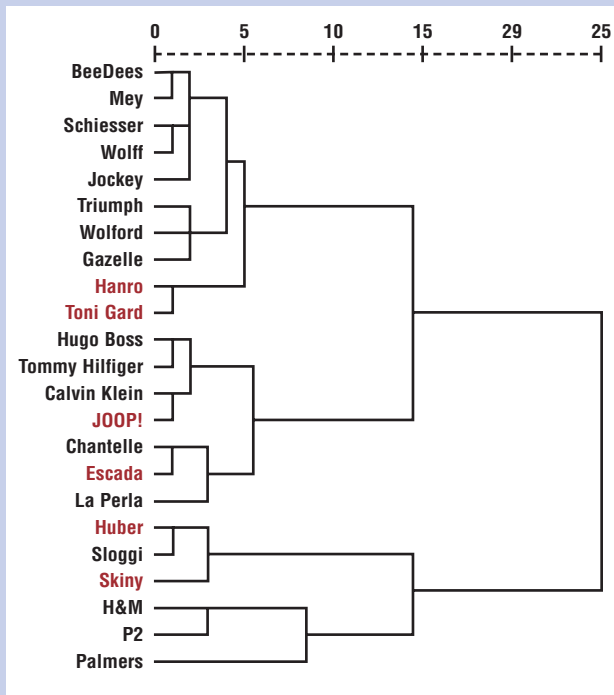
Auf eine Untersuchung von statistischen Ausreißern wird hier aus sachlogischen Gründen verzichtet, da es sich einerseits um aggregierte Durchschnittswerte der Zuordnungen

von fast 1000 Personen auf 23 Marken handelt und andererseits ein Ausreißer bei dieser geringen Anzahl an Objekten durchaus ein eigenes Marktsegment darstellen könnte. Die hierarchische Clusteranalyse wird, analog zur Segmentierung von Personen (vgl. einBLICK Teil 10), mit der Ward-Methode durchgeführt. Als Proximitätsmaß wird die ebenfalls bereits bekannte quadrierte Euklidische Distanz verwendet.

Um die optimale Anzahl an Clustern festzulegen, wird das Elbow-Kriterium herangezogen, wobei die Entwicklung der Fehlerquadratsumme in Abhängigkeit von der Clusterzahl in einem Diagramm aufgetragen wird. Da aufgrund zweier potentieller Elbow-Knicks eine 2- oder eine 4-Clusterlösung vorgeschlagen wird und damit keine eindeutige Clusterlösung abgeleitet werden kann, empfiehlt sich eine genauere Untersuchung des Dendrogramms, das eine graphische Abbildung der gruppenbildenden Schritte der Clusteranalyse liefert. In diesem Fall werden nur 23 Marken zu Gruppen zusammengefasst, daher ist auch die Interpretation an Hand dieser graphischen Hilfe durchaus empfehlenswert (► [Abbildung 1](#)).

Auch hier ist erkennbar, dass sowohl eine 2-, als auch eine 4-Clusterlösung, aber auch eine feinere Segmentierung des Marktes (7 – 8 Cluster) sinnvoll wären. Eine 2-Clusterlösung würde den Markt in einen großen Cluster mit 17 Marken (im Dendrogramm der obere Teil von BeeDees bis La Perla) und ein kleineres Segment mit sechs Marken (von Huber bis Palmers) teilen. Wird eine 4-Clusterlösung gewählt, so ergeben sich zwei größere Gruppen mit zehn (von BeeDees bis Toni Gard) bzw. sieben Marken (von Hugo Boss bis La Perla) und zwei Segmente mit jeweils nur drei Marken (Huber, Sloggi und Skinny bzw. H&M, P2 und

Abb. 1: Dendrogramm als graphische Hilfe bei der Suche nach der idealen Clusterlösung



Palmers). Da die 4-Clusterlösung eine feinere Aufteilung des Marktes erlaubt, wird hier mit diesem Ergebnis weitergearbeitet, wobei auf den ersten Blick auffällt, dass Palmers in Cluster 4 zusammen mit den zwei sehr jugendlich positionierten Marken P2 und H&M gruppiert wurde. Da Palmers die letzte Marke ist, die vor der 4-Clusterlösung zu einer anderen Gruppe hinzugefügt wird, wäre es ebenso denkbar, diese Marke als eigenes Marktsegment zu betrachten.

Die zehn Marken des ersten Clusters könnten als „Die Traditionellen“ bezeichnet werden, da die Konsumenten „kein genaues Bild“ von diesen Marken haben (29%) und ihnen Items, wie „Interessante Werbung“ (4%), „Lebendige Marke“ (8%), „Setzt Trends“ (13%) oder „Innovative Produkte“ (12%) am wenigsten zuordnen. Die sieben Marken im zweiten Cluster könnten unter dem Begriff „Die Edlen“ zusammengefasst werden. Sie werden alle dem „oberen Preissegment“ zugeordnet (70%), sind „Nur in ausgewählten Fachgeschäften erhältlich“ (63%) und haben meist einen „internationalen Anspruch“ (50%). Der Name „Die Praktischen“ könnte für die drei Marken Huber, Sloggi und Skiny aus Cluster 3 gewählt werden. Sie werden von den österreichischen Konsumenten besonders stark als „In jeder Größe erhältlich“ (65%), „Für den Sport“ (63%) oder „Für den Alltag“ (63%) geeignet gesehen, sowie als „Pflegeleicht“ (62%) eingestuft. H&M, P2 und Palmers

werden als „Die Trendsetter“ im Unterwäschemarkt gesehen. Sie sind nicht nur in vielen Farben (70%) und verschiedenen Modellen erhältlich (67%), sondern bringen auch „Regelmäßig neue Kollektionen“ (67%) auf den Markt. Weiters werden diesen Marken besonders häufig die Items „Auffallende Werbung“ (49%) und „Setzen Trends“ (53%) zugeordnet.

Für die Marken aus dem Hause Huber ergibt sich nun folgendes Bild:

- Hanro und Toni Gard liegen zwar im Segment der traditionellen Marken sehr nahe beieinander, durch ihre geschlechterspezifische Produktpalette ergänzen sie sich allerdings sehr gut.
- JOOP! steht beabsichtigter Weise in direkter Konkurrenz mit anderen Designermarken, wie Hugo Boss, Tommy Hilfiger und Calvin Klein. Escada wird aus Sicht der österreichischen Konsumenten ähnlich wie Chantelle und La Perla gesehen. Obwohl JOOP! und Escada im Segment der edlen Marken zusammengefasst werden, scheint die direkte Konkurrenz nur bedingt.
- Problematischer ist die sehr nahe Positionierung von Huber und Skiny in den Köpfen der Österreicher. Anscheinend können sie sich nicht klar voneinander abgrenzen. Damit besteht hier eine potentielle Gefahr der Kannibalisierung der beiden Marken.

Literaturempfehlung

Greisinger, C. (2002): Positionierung von Wäschemarken aus der Sicht des Handels und der Konsumenten im Vergleich zwischen Österreich und Deutschland. Diplomarbeit an der Wirtschaftsuniversität Wien.

Kniewasser, B./Skokan, M. (2002): Positionierung von Wäschemarken aus der Sicht des Handels und der Konsumenten in Österreich. Diplomarbeit an der Wirtschaftsuniversität Wien.

Mayerhofer, W. (2002): Identifikation von anonymisierten Anzeigen, in: transfer – Werbeforschung & Praxis, 4/2002, S. 44-45.

Müller, A. (2002): Markenportfoliocontrolling - eine empirische Studie auf dem österreichischen und deutschen Wäschemarkt. Diplomarbeit an der Wirtschaftsuniversität Wien.

Myers, J. H. (1996): Segmentation and positioning for strategic marketing decisions, Chicago: American Marketing Association.

Schlögl, C./Valtiner, H. (2002): Positionierung von Wäschemarken aus der Sicht des Handels und der Konsumenten in Deutschland. Diplomarbeit an der Wirtschaftsuniversität Wien.