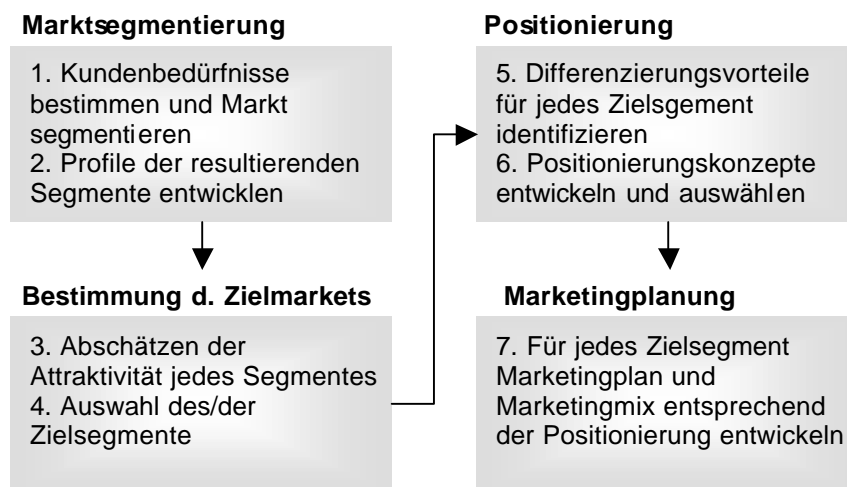


## Warum Marktsegmentierung?

Wenn es um Marketingstrategien geht, fallen den meisten Menschen spontan die 4P (Product, Price, Place, Promotion) ein – eventuell noch erweitert um drei weitere Ps für das Marketing von Dienstleistungen (People, Processes, Physical Evidence).

Die Marktsegmentierung und die darauf aufbauende Bestimmung von Teil- und Zielmärkten ist jedoch ein wichtiges Element der Marketingstrategie, das erst die Grundlage für die konkrete Ausgestaltung des Marketing-Mix legt. In der Literatur wird grundsätzlich folgende Schrittfolge vorgeschlagen:



nach Kotler und Doyle

Die Bedeutung der Marktsegmentierung basiert auf der Tatsache, dass die Gesamtheit der Käufer eines Produktes oder einer Leistung nicht homogen ist. Streng genommen hat jeder Käufer ganz individuelle Bedürfnisse, Präferenzen, Ressourcen, Kaufgewohnheiten etc. Da es jedoch nur in Ausnahmefällen möglich ist, die einzelnen Charakteristika eines jeden Kunden im Marketing zu berücksichtigen, werden die Kunden anhand einzelner Variablen, die sie gemeinsam haben, zu Marktsegmenten zusammengefasst. Diese Gemeinsamkeiten ermöglichen einen einheitlichen Marketingansatz für alle Kunden in einem Segment.

### Definition:

Marktsegmentierung umfasst demnach die Unterteilung des Marktes in homogene Gruppen von Kunden, die jeweils unterschiedlich auf Promotion, Kommunikation, Preispolitik und andere Variablen des Marketing-Mix reagieren. Die Marktsegmente werden in der Weise gebildet, dass die Unterschiede zwischen allen Mitgliedern eines Segmentes möglichst gering sind. Dadurch kann jedes Marktsegment mit einem gezielten Marketing-Mix angesprochen werden.

### Kriterien für die Marktsegmentierung

Die Anzahl der theoretisch verwendbaren Variablen für eine Marktsegmentierung ist verwirrend groß. Neben relativ leicht bestimmbar demografischen Faktoren können weitere Variablen aus dem Nutzungsverhalten und den Kundenpräferenzen abgeleitet werden. Darüber hinaus bestehen signifikante Unterschiede zwischen (privaten) Endverbrauchern und Firmenkunden. Die wichtigsten traditionellen Segmentierungsvariablen sind in folgender Übersicht zusammengefasst:

Konsumgütermärkte	Industriemärkte / Unternehmensmärkte
<p>Geografisch:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Land oder Region</li><li>• Ländliches oder städtisches Wohngebiet</li></ul> <p>Demografisch:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alter, Geschlecht, Familienstand</li><li>• Einkommen, Berufsgruppe, Bildung</li><li>• Religion, Nationalität, ethnische Zugehörigkeit</li></ul> <p>Psychografisch:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sozialer Status</li><li>• Lifestyle-Typ</li><li>• Persönlichkeitstyp</li></ul> <p>Verhaltensabhängig:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Intensität der Produktnutzung</li><li>• Markenloyalität</li><li>• Nutzungsgewohnheiten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Branche</li><li>• Zwischenhändler/-verarbeiter oder Endnutzer</li><li>• Unternehmenstyp (öffentlicher oder privater Sektor)</li><li>• Unternehmensgröße</li><li>• Geografische Lage</li><li>• Nutzungsintensität</li><li>• Einkaufsorganisation<ul style="list-style-type: none"><li>• Zentralisiert vs. dezentral</li><li>• Einkaufspolitik, -regeln und -kriterien</li></ul></li></ul>

Mit steigender Kundenorientierung der Unternehmen, gewinnt darüber hinaus eine Segmentierung entsprechend der Kundenbindung und –loyalität an Bedeutung. Hier bieten sich die Elemente der Loyalitäts-Leiter als Segmentierungsvariablen an:



Aus den zur Verfügung stehenden Variablen sind die auszuwählen, welche konkret zur Segmentierung genutzt werden sollen. Die Grundregel lautet hier, sich auf einige wenige Variablen zu konzentrieren. Eine zu starke Untergliederung des Marktes würde eine Aufspaltung des Marketingbudgets in kleine, nicht mehr effektive Pakete nach sich ziehen. Außerdem könnte die Vielzahl unterschiedlicher Marketingaktivitäten für die einzelnen Segmente die Kunden irritieren und Kannibalisierungseffekte nach sich ziehen.

Kotler nannte fünf Kriterien für eine nützliche Segmentierung:

- **Messbar:** Die Werte der für die Segmentierung genutzten Variablen müssen mit einem vertretbaren Aufwand ermittelt werden können. Dies trifft insbesondere für demografische und geografische Variablen zu. Bei einem direkten Absatz (ohne Zwischenhändler) gibt die eigene Kundendatenbank darüber hinaus zahlreiche Hinweise auf das Käuferverhalten (Häufigkeit, Zahlungsverhalten, Produktgruppen etc.)
- **Substantiell:** Das Marktsegment muss von seiner Größe und seinem Gewinnpotential her ausreichend groß sein, um eine separate Bearbeitung wirtschaftlich zu rechtfertigen.
- **Erreichbar:** Das Segment muss effektiv erreichbar und bedienbar sein. Dies bedeutet z.B. dass für das Segment zielgruppenspezifische Werbemedien zur Verfügung stehen sollten (z.B. Zeitschriften oder Webseiten, die genau diese Kundengruppe ansprechen).
- **Trennbar:** Die Segmente müssen unterschiedlich genug sein und auf unterschiedliche Ausprägungen des Marketing-Mix auch verschieden reagieren.
- **Machbar:** Es muss möglich sein, die einzelnen Segmente durch effektive Marketingprogramme gesondert anzusprechen und daraus Vorteile abzuleiten.

### **Gründe für eine Marktsegmentierung**

Es wurde bereits dargestellt, dass die Segmentierung des Marktes die Grundlage für die Entwicklung zielgruppengerechter und effektiver Marketingpläne ist. Weiterhin ermöglicht die Analyse der Marktsegmente Entscheidungen über die Intensität der Bearbeitung einzelner Marktsegmente.

Grundsätzlich bietet eine segmentierte Bearbeitung einzelner Teilmärkte vielfältige Vorteile für die Kunden und das Unternehmen.

### Bessere Bedienung der Kundenwünsche und Bedürfnisse

Durch die unterschiedliche Ausgestaltung, Bündelung und Vermarktung können mit einem begrenzten Produkt-/Leistungsangebot sehr unterschiedliche Kundenbedürfnisse befriedigt werden. Diese Strategie wird zum Beispiel von dem Computerhersteller Dell verfolgt, der seine Webseite nicht nach Produkten (Desktops, Notebooks, Drucker), sondern nach Kundengruppen (Privatnutzer, Kleine Unternehmen, Große Unternehmen, Öffentliche/ Staatliche Unternehmen) gliedert. Auf diese Weise können jeder Kundengruppe individuell auf ihre besonderen Bedürfnisse zugeschnittene Produktpakete und Serviceleistungen angeboten werden. So können Unternehmen z.B. die gesamte Verwaltung ihrer IT-Ausstattung auf dem Dell-Server abwickeln. Diese Dienstleistung bietet den Unternehmen u.U. ein erhebliches Einsparpotential, wäre jedoch für einen Privatanwender völlig nutzlos.

Solche segmentspezifischen Produktpakete erhöhen damit auch das Cross-Selling-Potential.

### Höhere Gewinne

Es ist oft schwierig, Preiserhöhungen für den gesamten Markt durchzusetzen. Dagegen ist es möglich, bestimmte Premium-Segmente zu entwickeln, in denen ein höheres Preisniveau von den Kunden akzeptiert wird. Solche Segmente können durch zusätzliche Serviceleistungen, eine exklusive Verkaufsumgebung, Produktvariationen und ähnliches abgegrenzt werden. Für viele Produkte sind auch geografische Preisunterschiede üblich, die sich z.B. in dem allgemein höheren Preisniveau in Großstädten widerspiegeln.

Bei einer solchen segmentweisen Preisdifferenzierung muss jedoch darauf geachtet werden, dass keine Kannibalisierung der höherpreisigen und damit margenstärkeren Produkte durch die preiswerteren Angebote für ein anderes Segment kommt. Dies ist umso wahrscheinlicher, je ähnlicher sich die Segmente sind.

### Wachstumsmöglichkeiten

Gezielte Marketingpläne für einzelne Marktsegmente ermöglichen die individuelle Ansprache breiter Kundenschichten, die sich anderenfalls spezialisierten Nischenanbietern zuwenden würden. Durch die Marktsegmentierung können Unternehmen eigene Nischenprodukte kreieren und damit zusätzliche Kundengruppen erreichen.

Eine auf die Kundenloyalität bezogene Segmentierungsstrategie bietet darüber hinaus die Möglichkeit, über Einstiegsprodukte neue Kunden zu gewinnen und diese dann an Premiumprodukte heranzuführen.

### Dauerhafte Kundenbindung über alle Entwicklungsphasen des Kunden

Ein Kunde ändert im Zeitablauf seine Präferenzen und Verhaltensmuster. Wenn ein Unternehmen verschiedene Marktsegmente entlang der typischen Entwicklungsstufen bedient, kann es seinen Kunden gezielt von Stufe zu Stufe führen und ihm stets seiner jeweiligen Situation angemessene Lösungen bieten. (Beispiel: Kosmetikmarken bieten oft Pflegeprodukte für Babys, Teenager, normale Haut und ältere Haut an.)

### Gezielte Kommunikation

Selbst wenn die Produkteigenschaften und die Persönlichkeit der Marke für alle Marktsegmente identisch sind, ist es oft erforderlich, diese Eigenschaften segmentspezifisch zu kommunizieren. Dabei können gezielt die für das jeweilige Segment wichtigsten Kriterien (Preis vs. Leistungsfähigkeit vs. Prestige) vermittelt werden.

### Stimulation von Innovationen

Eine undifferenzierte Marketingstrategie für alle Kunden des Gesamtmarktes reduziert die Kundenpräferenzen in Bezug auf Produktmerkmale und Preis auf den kleinsten gemeinsamen Nenner. Eine Segmentierung gibt Aufschluss über Teilmärkte mit speziellen Bedürfnissen. Erst bei Identifikation dieser Bedürfnisse ist es möglich, die Produkte gezielt so weiterzuentwickeln, dass sie den Wünschen einzelner Kundengruppen noch besser entsprechen. Wenn das Produkt dem Kunden einen solchen Mehrwert bietet, ist er i.d.R.

auch bereit, dafür einen höheren Preis zu zahlen, der sich wiederum auf Gewinnmargen und Ertragskraft des Unternehmens auswirkt.

### Höhere Marktanteile

Eine Marktsegmentierung ermöglicht im Gegensatz zu einem undifferenzierten Ansatz die Ausarbeitung von Nischenstrategien. Auf diese Weise können die Marketingaktivitäten zunächst auf besonders lukrative Teilmärkte konzentriert werden. Die Marktführerschaft in bestimmten Segmenten verbessert meist die Marktposition des gesamten Unternehmens gegenüber Lieferanten, Vertriebspartnern und Endabnehmern, stärkt die Marke und sichert eine hohe Profitabilität.

Führt man nun all diese Vorteile wieder zusammen, knüpft die Notwendigkeit der Marktsegmentierung eng an strategische Entscheidungen an:

**Marktsegmentierung ist die Grundlage für Kundenorientierung und Differenzierung**

Es ist allgemein bekannt, dass der Wettbewerb in Massenmärkten heute fast ausschließlich über den Preis geführt wird. Eine geringere Preissensitivität weisen nur die Produkte auf, die sich von Wettbewerbsangeboten abheben, und dem Kunden einen ganz speziellen Nutzen bieten. Voraussetzung für einen solchen Kundennutzen sind genaue Kenntnisse über die Präferenzen der Kunden. Diese wiederum sind im Gesamtmarkt sehr unterschiedlich, jedoch homogen innerhalb bestimmter Segmente.

Gerade in der schnelllebigen Zeit der Internet-Ökonomie ist die Konzentration auf lukrative Marktsegmente von besonderer Bedeutung. Kalakota und Whinston<sup>1</sup> beschreiben dies mit dem Gesetz der Differenzierung:

*„In dem Maße, wie auf elektronischen Märkten die Unterschiede zwischen den Unternehmen aufweichen, wird es zur Überlebensfrage, seine einzigartige Position in Bezug auf Kundennutzen auf dem Markt zu finden.“*

Auf dieser Basis sehen auch Kalakota und Whinston die Segmentierung als Grundlage, um einzelnen Kundengruppen einen herausragenden Service bieten zu können und auf diese Weise eine stabile und profitable Marktposition aufzubauen.

---

<sup>1</sup> Ravi Kalakota and Andrew B. Whinston: Do or Die: Market Segmentation and Product Positioning on the Internet; verfügbar unter: <http://cism.bus.utexas.edu/res/articles/segmentation.html>