Im Wettbewerb mit ... wem?

Der Preisträger des diesjährigen Wissenschaftspreises nutzt die Daten von Preisvergleichsportalen, um in besonders wettbewerbsintensiven Umfeldern Konkurrenzanalyse zu betreiben. Das Verfahren ist valide, sagt nicht nur die GfK, sondern auch die hochkarätig besetzte Jury

Autor: Frank Puscher

Man kennt doch seine Pappenheimer. Langjährige Markterfahrung gepaart mit Marktforschungsergebnissen und Feedback aus den Vertriebskanälen ergibt ein einigermaßen plausibles Bild von der eigenen Position im marktwirtschaftlichen Wettbewerbsumfeld. Man beobachtet die Wettbewerber, deren Marketing- und Vertriebsbemühungen, und reagiert entsprechend, wenn sich mal einer zu weit vorwagt.

So sah die Wettbewerbsbeobachtung lange Jahre aus und funktionierte in der Regel vernünftig, zumindest in Marktsegmenten mit überschaubarem Wettbewerbsumfeld. Doch dann kamen Globalisierung und E-Commerce und mit ihnen eine Flut neuer Marken und Wettbewerber.

So enthielt das GfK-Retail-Panel bereits im Jahr 2012 über 500 Rasenmäher, 1000 Waschmaschinen und 1500 Staubsauger. Gleichzeitig schrumpfen Produktlebenszyklen und Hersteller bringen immer mehr neue Produkte auf den Markt. Im Jahr 2016 wurden beispielsweise 180 neue Smartphones allein von den Top-Ten-Smartphone-Herstellern eingeführt.

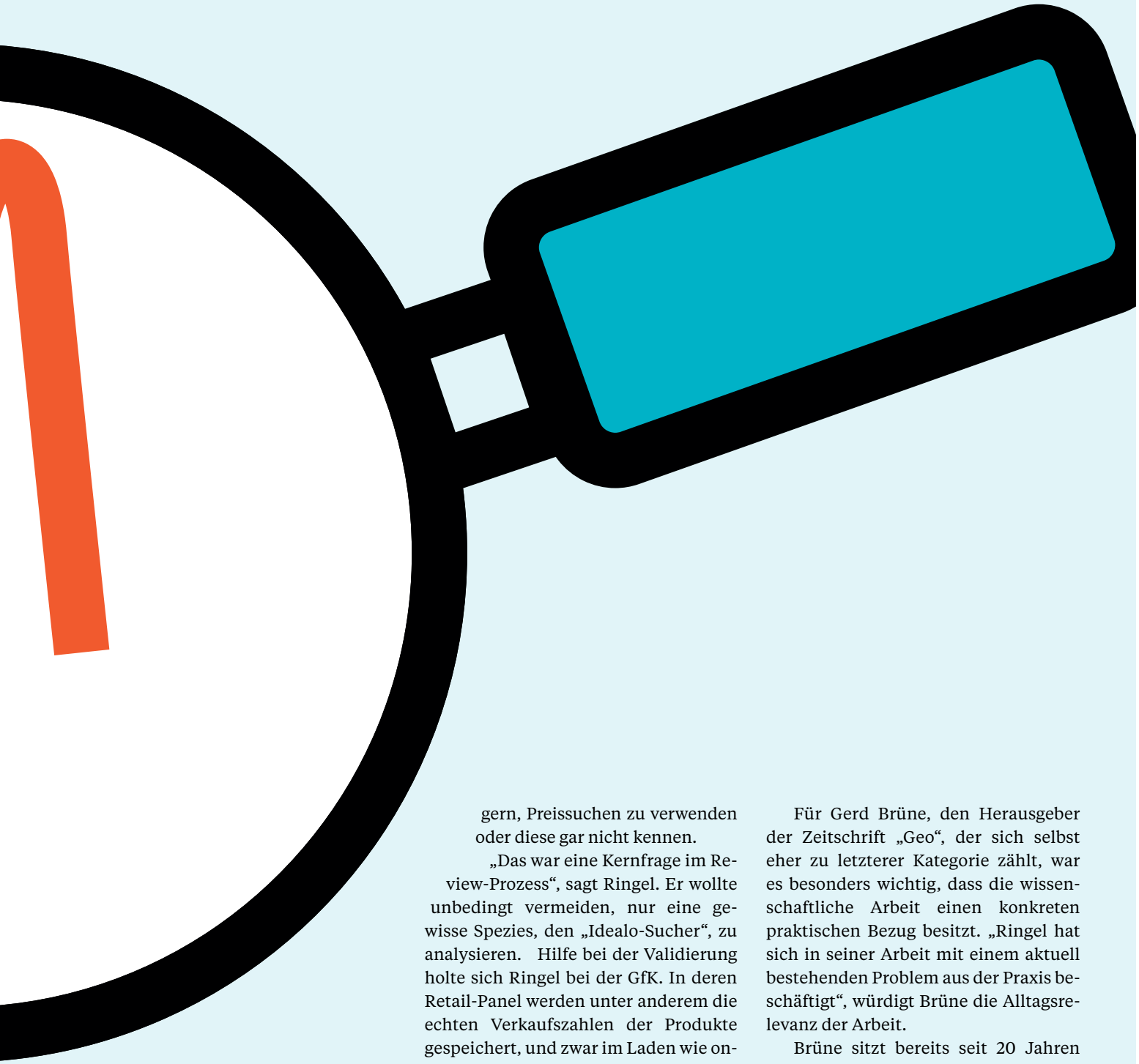
Immer mehr Marktsegmente werden immer unübersichtlicher. Nischenanbieter verkaufen mitunter nur geringe Stückzahlen und können bei der einzelnen Kaufentscheidung aber eben doch der Hauptwettbewerber des etablierten Platzhirschs sein. Marktforschung, die das abbilden will, muss mit extrem großen Fallzahlen agieren und ist daher unerschwinglich teuer.

Preissuche als Marktbarometer

Zeit also für eine neue Methode der Bewertung von Wettbewerbsszenarien. Eine Methode, die auf der Grundlage moderner Datenanalyse funktioniert und die aus den Datenströmen die für den einzelnen Marktteilnehmer wichtigen Erkenntnisse über die eigene Position im Wettbewerb ermitteln kann.

Daniel Ringel arbeitete zehn Jahre lang in der Marketingpraxis, zum Schluss als Berater, bevor er an der Frankfurter Goethe-Universität eine akademische Karriere einschlug. Schon frühzeitig bekam er Kontakt zu Martin Sinner, dem Gründer von Idealo.de, und gemeinsam evaluierte man die Möglichkeiten, aus dem Datenschatz des Preisvergleichers wertvolle Kenntnisse für den Markt zu schöpfen. Wonach suchen die Nutzer? Welche Produkte

ILLUSTRATION: ABSATZWIRTSCHAFT



vergleichen sie mit welchen anderen? Welche Filtereinstellungen deuten auf die Bedeutung einzelner Merkmale für die Kaufentscheidung hin? Was wird letztlich gekauft?

Aktuell verzeichnet Idealo.de bis zu einer Million Visits pro Tag und stellt damit eine breite Datenbasis aus Deutschlands Konsumlandschaft zur Verfügung. Dennoch bleibt die Frage, ob die Erkenntnisse repräsentativ sind. Es könnte ja durchaus Unterschiede in den Benutzergruppen von Idealo.de, Günstiger.de oder Check24.de geben, ganz zu schweigen von Menschen, die sich weigern, Preissuchen zu verwenden oder diese gar nicht kennen.

„Das war eine Kernfrage im Review-Prozess", sagt Ringel. Er wollte unbedingt vermeiden, nur eine gewisse Spezies, den „Idealo-Sucher", zu analysieren. Hilfe bei der Validierung holte sich Ringel bei der GfK. In deren Retail-Panel werden unter anderem die echten Verkaufszahlen der Produkte gespeichert, und zwar im Laden wie online. Ringel fand eine hohe, wenngleich nicht perfekte Korrelation zwischen seinen Daten und denen der GfK. „Für das Big Picture ist das sehr gut", resümiert der Forscher.

Ein verdienter Preisträger

Die wissenschaftliche Validität war für die Jury ein wichtiges Kriterium. Das Auswahlgremium des Deutschen Wissenschaftspreises, der seit 34 Jahren verliehen wird, besteht zur Hälfte aus Akademikern und zur Hälfte aus Praktikern.

Für Gerd Brüne, den Herausgeber der Zeitschrift „Geo", der sich selbst eher zu letzterer Kategorie zählt, war es besonders wichtig, dass die wissenschaftliche Arbeit einen konkreten praktischen Bezug besitzt. „Ringel hat sich in seiner Arbeit mit einem aktuell bestehenden Problem aus der Praxis beschäftigt", würdigt Brüne die Alltagsrelevanz der Arbeit.

Brüne sitzt bereits seit 20 Jahren in der Jury des Wissenschaftspreises. Er scannt alle Einreichungen auch auf die inhaltliche Relevanz für seinen Arbeitgeber. Auf dieser Analyse gründete sich beispielsweise die Übernahme des Münchner Anbieters TRND, der sich auf Word of Mouth und Usertesting spezialisiert hat.

Ringels Arbeit fällt nicht direkt in das Beuteschema eines Verlags. Die Produktlandschaft im Wettbewerbsumfeld eines Verlags ist weniger komplex und die Preiskonkurrenz weniger ausdefiniert. Die Arbeit hilft aber zum Beispiel den Dienstleistungsebenen wie etwa dem Corporate Publishing,

besser die Bedürfnisse und Probleme der Marken und damit potenzieller Kunden zu erkennen.

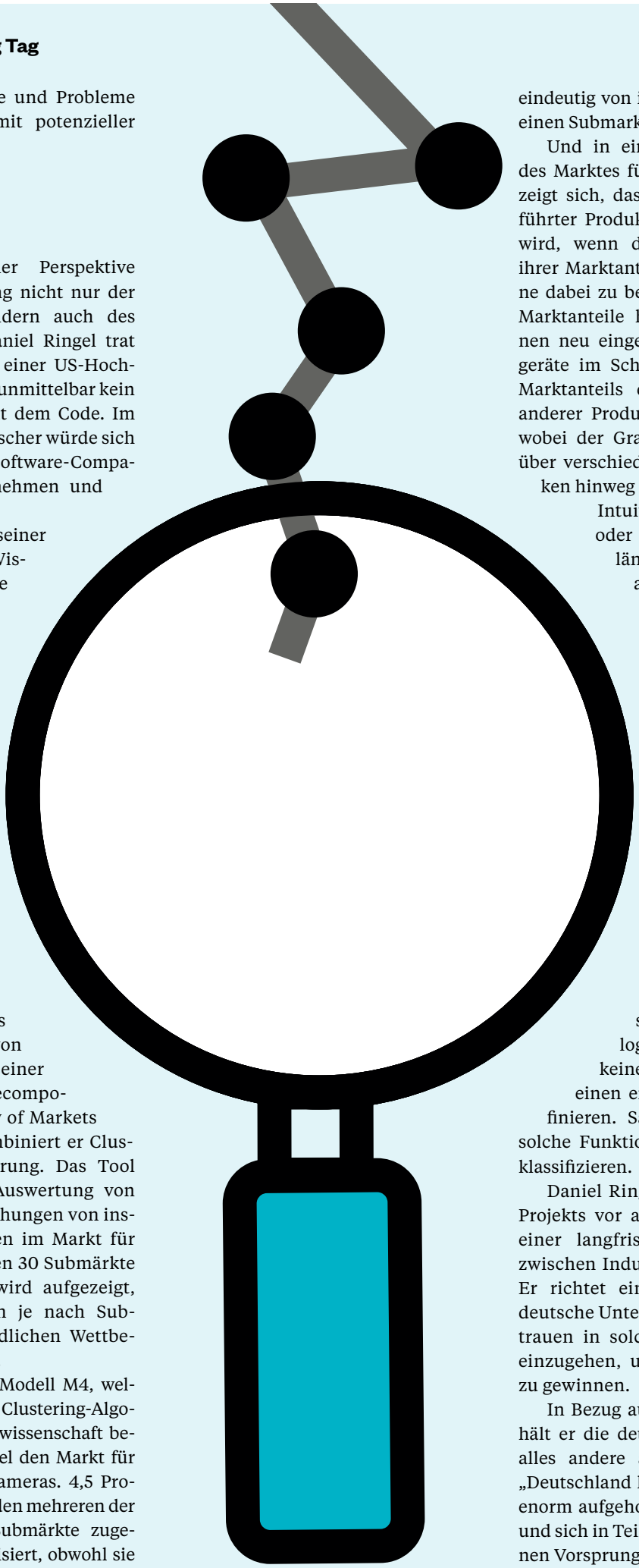
Ein Algorithmus als Ergebnis

Aus wissenschaftlicher Perspektive ist die Veröffentlichung nicht nur der Arbeitsergebnisse sondern auch des Quellcodes Pflicht. Daniel Ringel trat soeben eine Stelle an einer US-Hochschule an und verfolgt unmittelbar kein kommerzielles Ziel mit dem Code. Im Gegenteil: Der Jungforscher würde sich freuen, wenn große Software-Companies den Ansatz aufnehmen und verfeinern.

Ringel stellt in seiner Bewerbung um den Wissenschaftspreis seine neue Methode auch gleich einer Reihe von bestehenden Analyseansätzen gegenüber, um den Unterschied aufzuzeigen. Er operiert dabei immer wieder mit praktischen Zahlenbeispielen, um die Qualität seiner Analysen zu untermauern.

Das wohl plastischste Beispiel ist die Analyse des Kaufverhaltens von LED-Fernsehern. Mit seiner Methode DRMABS (Decomposition and Reassembly of Markets by Segmentation) kombiniert er Clustering und Visualisierung. Das Tool visualisiert aus der Auswertung von Clickstreams die Beziehungen von insgesamt 1124 Produkten im Markt für LED-TVs. Dabei werden 30 Submärkte identifiziert und es wird aufgezeigt, dass einzelne Marken je nach Submarkt mit unterschiedlichen Wettbewerbern konkurrieren.

Mit seinem neuen Modell M4, welches sich eines neuen Clustering-Algorithmus aus der Neurowissenschaft bedient, analysierte Ringel den Markt für digitale Spiegelreflexkameras. 4,5 Prozent aller Kameras werden mehreren der neun identifizierten Submärkte zugeordnet und dort visualisiert, obwohl sie eindeutig von ihren Herstellern für nur einen Submarkt positioniert wurden.



Und in einer empirischen Studie des Marktes für Kfz-Navigationsgeräte zeigt sich, dass der Erfolg neu eingeführter Produkte deutlich überschätzt wird, wenn dieser lediglich anhand ihrer Marktanteile gemessen wird, ohne dabei zu berücksichtigen, wo diese Marktanteile herkommen. So gewannen neu eingeführte Kfz-Navigationsgeräte im Schnitt 51,15 Prozent ihres Marktanteils durch Kannibalisierung anderer Produkte der eigenen Marke, wobei der Grad der Kannibalisierung über verschiedene Produkte und Marken hinweg erheblich variierte.

Intuitiv wird der eine oder andere Marketer das längst gewusst haben, aber die puren Zahlen und die anschauliche Visualisierung helfen bei der Vorbereitung von neuen Kampagnen. Die Konkurrenzbeziehungen in den identifizierten Submärkten zeigen ja zum Beispiel auch, wie wichtig bestimmte Produktmerkmale für die Kunden sind.

So fand Ringel heraus, dass die Ausstattung mit 3D-Technologie bei LED-Fernsehern keineswegs in der Lage war, einen eigenen Submarkt zu definieren. Salopp würde man eine solche Funktion also als Nice-to-have klassifizieren.

Daniel Ringel sieht den Erfolg des Projekts vor allem auch als Ergebnis einer langfristigen Zusammenarbeit zwischen Industrie und Wissenschaft. Er richtet einen starken Appell an deutsche Unternehmen, mit mehr Vertrauen in solche Kooperationen hineinzugehen, um optimale Ergebnisse zu gewinnen.

In Bezug auf ihre Voraussetzungen hält er die deutsche Wissenschaft für alles andere als digital rückständig. „Deutschland hat gerade im Marketing enorm aufgeholt in den letzten Jahren und sich in Teildisziplinen durchaus einen Vorsprung erarbeitet.“

ILLUSTRATION: ABSATZWIRTSCHAFT, FOTO: PRIVAT

Wissenschaftliche Praxisrelevanz

Die Kooperation mit dem Marketingverband beim Wissenschaftspreis nutzt Gerd Brüne, um seine Organisation digital zu stärken und die eine oder andere Perle unter den Innovationen zu entdecken

Autor: Frank Puscher

Herr Brüne, die Kooperation zwischen Gruner + Jahr und dem Marketingverband in Sachen Wissenschaftspreis gibt es seit zehn Jahren. Wie hat sie sich entwickelt?
GERD BRÜNE: 2008 haben wir den Preis zum ersten Mal gesponsort. Ich bin schon fast 20 Jahre in der Jury und hatte das Gefühl, dass das ein guter Preis ist, gut für Gruner + Jahr, aber auch gut für unsere Kunden.
Inwiefern gut für Gruner + Jahr? Welche Ziele verfolgen Sie?
Wir sind ja in zwei Märkten unterwegs, im Konsumentenmarkt und im Business-to-Business, und wir haben in beiden Märkten durch unser Engagement für den Wissenschaftspreis wertvolle Impulse erhalten. Im B-to-B-Markt verstehen wir uns als medialer Partner für viele Unternehmen und Marken aus diversen Branchen, und deshalb müssen wir uns sehr stark in deren Geschäftsmodelle und Marketingphilosophien eindenken. Mit einem Award für Marketing-Dissertationen, der zwischen Wissenschaft und Wirtschaft angesiedelt ist, schlaut man sich selbst ein bisschen auf. Und man ermuntert Kunden dazu, dass sie noch mehr Notiz nehmen von wissenschaftlichen Erkenntnissen, die für ihre jeweiligen Branchen relevant sind. Es ist ein Investment in unsere Kompetenz.
Im Konsumentenbereich gibt es sehr viele Arbeiten, die zumindest mittelbar für unsere eigenen Geschäftsbereiche wie zum Beispiel die Abo-Vermarktung oder das Feld der Lizenzgeschäfte interessant sind. Diese Erkenntnisse leite ich dann an Kollegen weiter, denn auch wir wollen ja unser Marketing verbessern.
Gibt es dafür standardisierte Prozesse, einen Round Table im Nachgang, bei dem eine Auswertung des Preises erfolgt?
Nein, das gibt es nicht. Wir Juroren bekommen im Wettbewerb 15 bis 20 Einreichungen pro Jahr. Davon sind einige für Gruner + Jahr nicht unmittelbar relevant, und andere sind stärker theoriegetrieben. Ich wähle für die interne Weitergabe die Arbeiten aus, die ich für relevant und gut erachte, und zwar völlig unabhängig davon, ob die jeweilige Arbeit dann im Wettbewerb aus Sicht der Gesamt-Jury unter die Top Three kommt oder gar den Preis gewinnt. Diese Arbeiten leite ich dann an die Kollegen weiter – das aber als einen standardisierten Review-Prozess zu bezeichnen, wäre übertrieben.
Was wir in den letzten zehn Jahren das Highlight?
Word-of-Mouth-Themen kommen immer wieder auf. Das gab es zwar schon immer, auch ohne Unterstützung durch digitale Medien haben sich Konsumenten gegenseitig in ihren Produktentscheidungen beeinflusst. Aber das Thema wurde in den letzten Jahren erheblich durch soziale Medien aufgeladen und berührt nicht nur die Branchen unserer Kunden, sondern zum Beispiel auch Bereiche wie den GEO-Card-Kundenclub.
Was war denn dieses Jahr das überzeugende Kriterium bei der Wahl des Preisträgers?
Er hat sich einem Problem gewidmet, das ganz real im Markt besteht. Die Angebotsvielfalt bei Marken und Produktvarianten hat sich in vielen Branchen enorm vergrößert, und das stellt Unternehmen vor die Frage, wie man im Markt noch eine aus Nachfragersicht saubere Segmentierung und Positionierung betreiben kann, wenn klassische Methoden wie Befragungen gar nicht mehr die ganze Breite der Märkte abdecken können. Herr Ringel hat sehr geschickt vorhandene Daten so aggregiert, dass er höchst komplexe Marktsegmente aus Sicht der Konsumenten komplett aufgeschlüsselt hat, ohne Befragungen durchzuführen. Dabei hat er Strukturen sichtbar gemacht, die den meisten Produktmanagern bisher verschlossen geblieben sind. Genutzt wurden dazu insbesondere Online-Daten aus der Suche von Konsumenten nach Produktinformationen und Daten zu entsprechenden Leistungs- und Preisvergleichen.
Und dazu noch: Die Software ist frei verfügbar und kann von jedem Unternehmen grundsätzlich genutzt werden.
Für die ganze Jury ist Herr Ringel daher ein sehr würdiger Preisträger. Seine Arbeit entspricht in idealer Weise den Kriterien des Awards.
Wie Relevant ist der Ansatz von Herrn Ringel für Gruner + Jahr?
In den Zeitschriftenmärkten spielt der Kaufpreis keine so große Rolle wie etwa bei Gebrauchsgütern, daher gibt es im Medienmarkt meist keine digitalen Konsumentenrecherchen in Form von Preisvergleichen, auf deren Daten man eine Segmentierung aufbauen könnte. Das ist bei gehobenen Konsumgütern – und darauf zielt der Ansatz von Herrn Ringel ab – natürlich ganz anders.
Gab es einen anderen Beitrag, der für Gruner + Jahr relevant ist?
Sehr interessant fand ich einen Beitrag, der der Frage nachging: Wie gehe ich mit Shitstorms um? Da stellt sich ja sofort die Anschlussfrage: Schadet mir ein bestimmtes Verhalten vor oder nach dem Auslösen des Shitstorms, und in welchem Maß schadet der Shitstorm an sich, und wie nachhaltig? Dazu gibt es zwar eine Menge PR-how-to-Empfehlungen und auch Literatur, aber der neue Ansatz nutzt sehr geschickt vorhandene Marktforschungsdaten, um Strategietypen beim Umgang mit Shitstorms abzuleiten, mit Erfolgsprognosen – und das fand ich hochspannend.