

# Zum Messen, Managen und Monitoren der Consumer Experience

Vor dem Hintergrund der hohen Flopraten von Innovationen im Konsumgütermarkt kommt der Consumer Experience in Marketing, Produktmanagement und Marktforschung ein immer größerer Stellenwert zu. Als Steuergröße für das Wiederkaufpotenzial eines Produkts ist sie maßgeblich für den langfristigen Markterfolg.

## Bedeutung der Consumer Experience im Kaufprozess

Lange Zeit galt im Konsumgütermarkt ein primäres Paradigma, das andere taktisch-operative Themen des Produktmanagements in den Hintergrund gestellt hat: die Marke. Ungeachtet der unbestrittenen Wichtigkeit der Markenstärke wird in dieser Diskussion jedoch häufig vernachlässigt, welche Rolle die Marke im Kaufprozess und im Lebenszyklus eines Produkts hat und wie sich die vom Konsumenten tatsächlich erfahrene Produktleistung (im weiten Sinne) – der so genannten Consumer Experience – hierzu verhält.

Die Bedeutung der Consumer Experience soll im Folgenden anhand der Stufen des Verkaufstrichters (engl.: Sales Funnel) am Beispiel der Neueinführung eines Konsumguts aufgezeigt werden. Die Zahl der Konsumenten, die dabei im Verkaufstrichter die nächste Stufe erreichen, nimmt dabei von oben nach unten deutlich ab.

Zu Beginn der Markteinführung steht der Aufbau der Bekanntheit an erster Stelle, da sie die Grundvoraussetzung für alle weiteren Phasen darstellt. Dies wird in der Regel durch massiven Kommunikationsdruck in verschiedenen Medien erreicht.

Nachdem ein Produkt dem Verbraucher bekannt ist, kann Attraktivität bei den Zielsegmenten erreicht werden, indem zum einen über die Marke ein emotionales (z.B. Prestige, Identifikation) sowie über die funktionalen Eigenschaften ein rationales Nutzenversprechen (z.B. Erfrischung, Reinigungskraft, Gesundheit) gegeben wird. Die Marke spielt hier eine wichtige Rolle, um die Wiedererkennung des Produkts sowie die Realisierung der damit verbundenen Nutzenversprechen sicherzustellen. Treffen emotionale wie rationale Nutzenversprechen auf ein Bedürfnis, so ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass eine hohe Attraktivität des Produkts besteht. Die wahrgenommene Produkt- und Markenattraktivität ist die Voraussetzung für das Entstehen der Kaufabsicht in der folgenden Stufe.

Am PoS kann der Konsument auf das Produkt treffen, und wenn die Rahmenbedingungen (z.B. Wiedererkennung, Preis, verfügbares Budget) stimmen, so findet mit hoher Wahrscheinlichkeit der erste Produktkauf statt. Während des Kaufs und der Verwendung entstehen nun erste direkte Erfahrungen mit dem Produkt, die sich mit den indirekten Produkterlebnissen (Kommunikation, Marke) zur Gesamtheit der Consumer Experience verdichten. Die Consumer Experience ist die Gesamtheit der wahrgenommenen Produkteigenschaften (im weiten Sinne), bestehend aus Produkt (im engen Sinn, z.B. Geschmack, Varianten, Qualität), Verpackung, Preis, Verfügbarkeit und Distribution, Kommunika-

Anfang 2006 wurde von TNS Infratest eine Europäische Benchmarking-Studie durchgeführt, die erste Benchmarks für verschiedene Produktkategorien liefern sollte. Mit dem mehrdimensionalen Consumer TRI\*MTM-Index wurde die jeweilige wahrgenommene Qualität der Consumer Experience mit einem Produkt erfasst. Das Ergebnis waren rund 20.000 anhand einer Kennzahl vergleichbare Produktevaluationen und zahlreiche Erkenntnisse über die Wirkung und Einflussfaktoren der Consumer Experience.



**Steffen P. Hermann**

Senior Consultant für Stakeholder Management im Global TRI\*M Centre (GTC), TNS Infratest GmbH

tion und Markenbotschaften, sowie geeigneten Verwendungssituationen und dem Verwenderprofil.

Nun findet ein (meist unbewusster) interpersonaler Vergleich statt: Hält das Produkt das, was vorher in der Kommunikation versprochen wurde? Wird die Consumer Experience vom Konsumenten positiv wahrgenommen, so besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit zum Wiederkauf.

Consumer Experience und Markenstärke beeinflussen sich in der Realität gegenseitig. Verschiedene Studien haben gezeigt, dass die wahrgenommene Produktleistung durch die Marke und Werbung beeinflusst werden (z.B. bei den klassischen Blind- vs. Markenvergleichstests). Andersherum werden aber auch die Eigenschaften, die einer Marke zugeschrieben werden, maßgeblich von den persönlichen Erfahrungen mit ihr beeinflusst.

### Vernachlässigte Schlüsselgröße für den Erfolg von (Neu-)Produkten: die Consumer Experience

Im Lebenszyklus von Konsumgütern stellt der Wiederkauf eine der entscheidenden Größen für den langfristigen Markterfolg dar.

So sind typischerweise zur Markteinführung eines Produkts nahezu 100 Prozent der Käufer Versuchskäufer, deren Anteil mit der Dauer der Marktpräsenz in Abhängigkeit des Kommunikationsdrucks und der Promotion-Aktivitäten i.d.R. kontinuierlich abnimmt. Der Anteil der Wiederkäufer nimmt (bei einem Erfolg versprechenden Produkt) im Gegenzug mit der Dauer der Marktpräsenz zu.

Betrachtet man die hohen Flopraten bei Produktinnovationen, scheint eben die Sicherstellung des Wiederkaufs ein Problem zu sein: Je nach Quelle schwankt die Angabe der Floprate bei Neuprodukten nach zwei Jahren zwischen 60 und 75 Prozent. Ein erstaunlich hoher Wert, hält man sich die massiven Kosten der Produktentwicklung vom Konzept, über erste Produktproben und -tests, Volumenprognosen, den Verhandlungen mit dem Handel bis hin zur Markteinführung und den z.T. enormen Kommunikationsbudgets vor Augen. Eine unlängst veröffentlichte Studie im Auftrag des Markenverbands und der Werbeagentur Serviceplan ergab dabei die folgenden Zahlen: Die Floprate von Neuprodukten nahm seit 1999 um 20 Prozent zu und liegt derzeit bei ca. 70 Prozent. Dies bedeutet ein Fehlinvestitionsvolumen von zehn Milliarden Euro jährlich nur in Deutschland.

**Die Floprate von Neuprodukten nahm seit 1999 um 20 Prozent zu und liegt bei rund 70 Prozent**

Scheinbar sind die vor dem Launch durchgeführten Maßnahmen sowie die Kommunikation häufig nicht ausreichend, um den langfristigen Markterfolg (durch ausreichenden Wiederkauf) zu gewährleisten. Somit liegt eine Schlussfolgerung nahe: Neben dem Problem unausgereifter Produkte und einer mangelhaften Vermarktung scheinen viele Konsumgüterhersteller das Management der Consumer Experience unter Marktbedingungen zu vernachlässigen. Gibt es vielleicht sogar eine vergessene Stufe im Innovationsprozess – das Post-Launch Audit, das auf Basis der Konsumentenerfahrungen die Consumer Experience misst, die entscheidenden Stärken und Schwächen diagnostiziert sowie Maßnahmenempfehlungen zur Verbesserung gibt und damit die Weichen für eine gute Wiederkauftrate stellt?

Die Consumer Experience ist jedoch nicht nur für Neuprodukte relevant, auch etablierte Produkte können sich durch ein verändertes Wettbewerbsumfeld oder sich än-

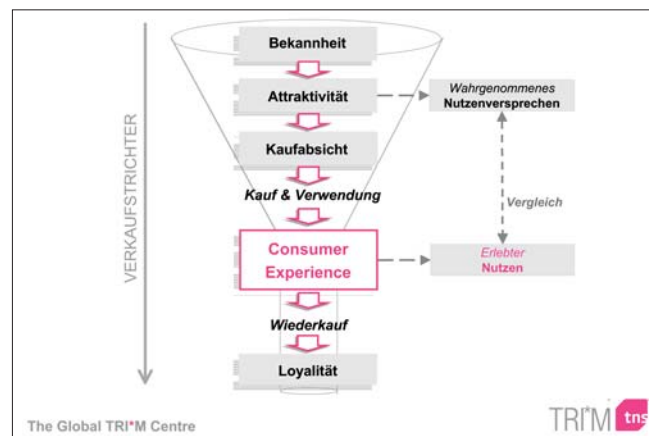


Abbildung 1: Consumer Experience im Verkaufstrichter.

dernde Konsumentenerwartungen schnell in der Auslistungsgefahr befinden, sollten ihre Absatzzahlen nicht den Erwartungen des Handels entsprechen und somit den knappen Regalplatz nicht mehr „wert“ sein.

Für international agierende Konsumgüterhersteller wird es zudem immer wichtiger, die Bedürfnisse der lokalen Konsumenten in unterschiedlichen Regionen zu verstehen. Galt hier lange das Paradigma der globalen Standardisierung, so haben mittlerweile viele Hersteller erkannt, dass der Schlüssel zum Markterfolg vielfach in der adäquaten Berücksichtigung lokaler Besonderheiten liegt. Auch hierfür bringt die detaillierte Analyse der Consumer Experience bei Käufern und Verwendern qualitativ-diagnostische Erkenntnisse für das Produktmanagement, die durch deskriptive Paneldaten wie Wiederkauftrate, Penetration etc. häufig nicht allein geleistet werden können.

## Consumer TRI\*MTM – ein System zum Messen, Managen und Monitoren der Consumer Experience

Für das Management der Consumer Experience hat TNS Infratest nun eine spezielle Variante des weltweit erfolgreichsten Stakeholder-Management-Systems – TRI\*MTM – entwickelt, das auf die Bedürfnisse des modernen Produktmanagements abgestimmt ist und der Wichtigkeit der Consumer Experience Rechnung trägt. Die Variante zum Management der Consumer Experience im Konsumgüterbereich – Consumer TRI\*MTM – folgt dabei der TRI\*M-Philosophie, die auf das Messen, das Management und das Monitoren von Stakeholder-Beziehungen ausgerichtet ist. Dabei basieren die Ergebnisse auf der Kauf- und Nutzungserfahrung von Konsumenten mit einem bestimmten Produkt (sei es Shampoo, Limonade oder Geschirr-Reiniger).

Das System liefert dabei drei primäre, graphisch aufbereitete Outputs, welche die Komplexität der Daten reduziert

und sie so in ein Management-Tool transferiert, das zur Entscheidungsunterstützung und Maßnahmenentwicklung für das taktisch-operative Produktmanagement dient:

- TRI\*M-Index (Key-Performance-Indicator, Benchmarking, Controlling)
- TRI\*M-Grid (Diagnose, Treiberanalyse, Maßnahmenableitung)
- TRI\*M Competitive Analysis (USP, Wettbewerbs- und Subgruppenvergleiche).

Der erste Output ist der Consumer TRI\*M-Index, eine Schlüsselkennzahl, welche die aggregierte, indirekt und mehrfaktoriell gemessene Qualität der Consumer Experience abbildet. In die Berechnung des Index gehen als Indikatoren der Consumer Experience die Gesamtbewertung des Produkts, die Wiederkaufabsicht, die Weiterempfehlungsbereitschaft und die Präferenzstärke für das Produkt ein.

Hierdurch erhält man einen Key-Performance-Indicator (KPI), der zum einen für eine Reihe von Vergleichen (z.B. im Zeitverlauf, gegenüber Wettbewerbsprodukten, zwischen verschiedenen Konsumentengruppen) sowie zum Benchmarking eingesetzt werden kann. Je höher der Wert umso besser die Consumer Experience und somit die Wahrscheinlichkeit für den Wiederkauf eines Produkts.

Das zweite Tool, das der Diagnostik und der Ableitung von priorisierten Maßnahmen zur Verbesserung der Consumer Experience dient, ist das TRI\*M-Grid. Das TRI\*M-Grid ist eine Vier-Felder-Matrix-Darstellung der Wichtigkeit und Bewertung der einzelnen Elemente (Attribute) der Consumer Experience, die sich über die Gesamtheit der Marketing-Mix-Variablen, kombiniert mit Verwendungssituation, Nutzerprofil und Key Claims erstrecken. Die Verortung der Elemente in den vier Feldern (Motivators, Hidden Opportunities, Hygienics, Potentials/Savers) erfolgt nach geäußerter

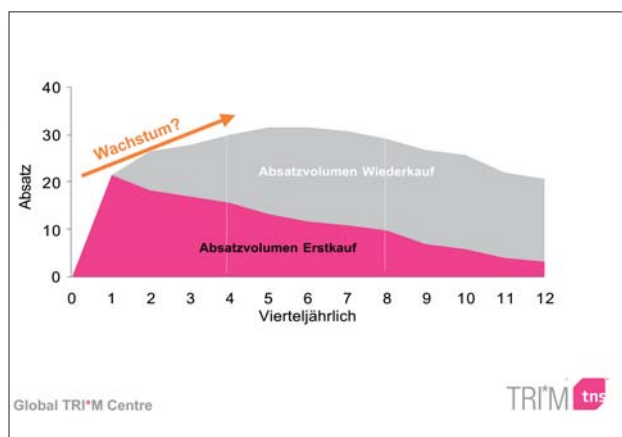


Abbildung 2: Anteile des Erst- vs. Wiederverkaufsvolumens im Zeitablauf.

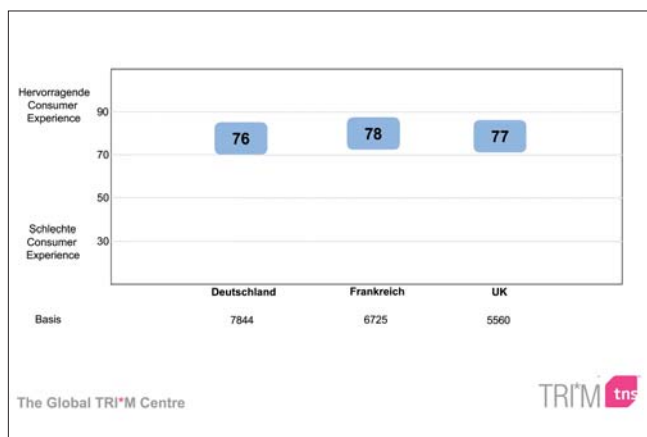


Abbildung 3: TRI\*M-Index – Consumer Experience Länderebene.

und wirklicher Wichtigkeit der Elemente. Zusätzlich wird durch Symbole die durch die Konsumenten bewertete jeweilige Leistung dargestellt. Diese Treiberanalyse zeigt Stärken und Schwächen des Produkts aus Konsumentensicht auf und gibt Hinweise zu prioritär zu ergreifenden Maßnahmen zur Verbesserung der Consumer Experience.

Das dritte Tool ist die TRI\*M Competitive Analysis, die – wie der Name schon sagt – den Vergleich von Wettbewerbsprodukten auf Ebene der einzelnen Elemente vornimmt. Hierdurch ergibt sich ein Bild der Stärken und Schwächen eines Produkts im direkten Konkurrenzvergleich, was die Herausarbeitung der eigenen USPs ermöglicht sowie zu behebbende (oder auch hinzunehmende) Schwächen erkennbar macht. Zudem können damit bestimmte Subgruppen (z.B. Heavy vs. Light Users) direkt verglichen werden.

### Die Consumer TRI\*M-Benchmarking-Studie

Im Folgenden werden die Kernergebnisse einer Europäischen Drei-Länder-Studie vorgestellt, die TNS Infratest Ende des Jahres 2005 durchgeführt hat. Hierbei wurde der Consumer TRI\*M-Index in Kombination mit anderen ergänzenden Variablen eingesetzt mit dem Ziel, Benchmarks zu generieren und zu erkennen, welche Produkte in verschiedenen Kategorien besser bewertet werden als andere, sowie welche Rolle das Verwendungsverhalten hierbei spielt.

Das Studiendesign: In Deutschland, Frankreich und Großbritannien wurden insgesamt 5000 Konsumenten (Haupteinkäufer des Haushaltes, 70 Prozent davon Frauen) online über Konsumentenpanel von TNS befragt. Dabei konnte jeder Befragte bis zu maximal zwölf Produkte bewerten, wenn er diese innerhalb der letzten sechs Monate sowohl gekauft als auch selbst verwendet hatte. Zuvor wurde nach Kategorie- und Produktnutzung gefiltert und bei den gewählten Produkten der letzte Kaufzeitpunkt, die Verwendungshäufigkeit, die aktuelle Nutzung sowie der Status des Produkts

in der jeweiligen Kategorie erfasst. Aus dem Panel wurden zudem demographische Daten wie Alter und Geschlecht zugespielt. Pro Land bestand dabei eine vorab definierte Liste von sechs Produktkategorien mit jeweils vier bis sechs definierten (etablierten) Produkten, die den Befragten zur Erinnerung mit Produktabbildungen visualisiert wurden (s. Tabelle). Die Bewertung der verwendeten Produkte erfolgte dann durch den Consumer TRI\*M-Index, woraus sich insgesamt rund 20 000 einzelne Produktbewertungen bei einer Maximalfallzahl je Produkt von n=250 ergaben. Durch den Index wurden die Bewertungen der Produkte auf Produkt-, Kategorien-, Länder- und Subgruppenebene direkt vergleichbar.

Folgende Kategorien wurden dabei in der Studie in den einzelnen Ländern berücksichtigt:

Der durchschnittliche Befragte bewertete dabei vier verschiedene Produkte, der Indexdurchschnitt (alle Produkte, alle Kategorien) über alle drei Länder betrug 77 Punkte, wobei der Durchschnitt in Deutschland 77, in Frankreich 76 und in UK 78 betrug (eine Indexabweichung ab 3 Punkten kann bei der zu Grunde liegenden Fallzahl als signifikant angesehen werden, vgl. Abbildung 3).

Ein anderes Bild bietet sich auf Kategorienebene – hier zeigen sich mit bis zu 18 Punkten deutliche Unterschiede in der Bewertung der Produkte unterschiedlicher Kategorien. Bei den zwischen den Ländern deckungsgleichen Kategorien (Schokolade in Deutschland & UK, Joghurt in Frankreich & Deutschland sowie Shampoo Deutschland & Frankreich) zeigen sich überwiegend sehr ähnliche Indexwerte (vgl. Abbildung 4). Auf Produktebene zeigt der Index nun seine Differenzierungskraft zwischen nur guten, sehr guten und herausragenden Produkten. So gehen die Indexwerte z.T. um bis zu 48 Indexpunkte auseinander, als Beispiel sei hier die Kategorie Tafelschokolade in Deutschland aufgezeigt. Eindeutiger Spitzenreiter ist hier das Premium-Pro-

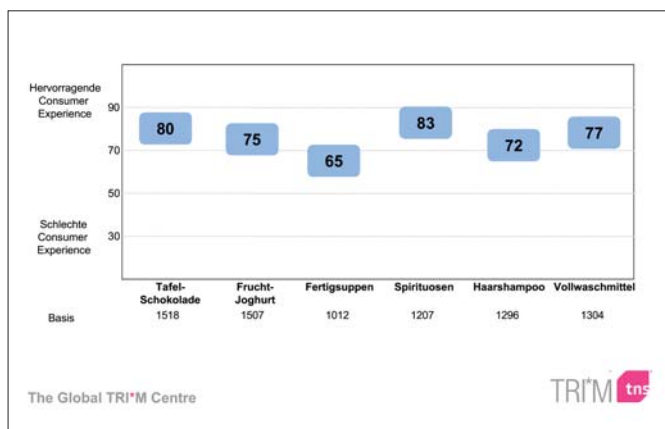


Abb. 4: TRI\*M-Index – Consumer Experience Kategorienebene Deutschland.

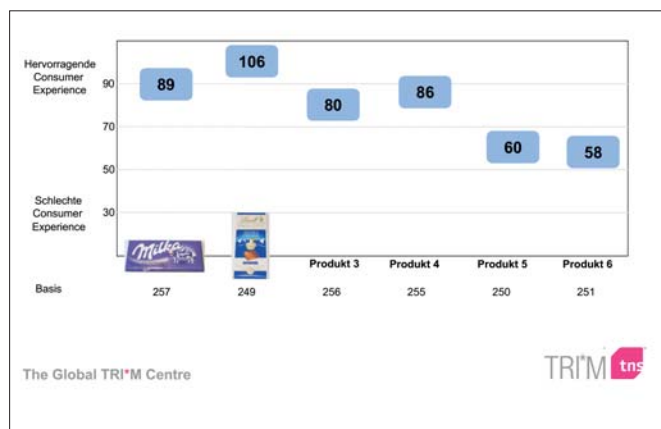


Abbildung 5: TRI\*M-Index – Consumer Experience Kategorie Tafel-schokolade – Deutschland.

dukt „Lindt Excellence“ mit einem Index von 106 – dem gegenüber steht das Schlusslicht unter den hier bewerteten Produkten mit einem Index von nur 58 (vgl. Abbildung 5).

Auf Ebene von Subgruppen, die anhand der Variablen „Haupt- vs. Nebenprodukt in der Kategorie“, „Aktuelle Verwendung vs. keine Verwendung mehr“ sowie der „Verwendungshäufigkeit“ gebildet wurden, wird hier exemplarisch ein spezifisches Haarshampoo in Deutschland herausgestellt. So unterscheiden sich die Indexwerte für dieses Produkt zwischen Hauptprodukt und Nebenprodukt um beachtliche 23 Punkte, zwischen aktueller und beendeter Verwendung sogar um enorme 75 Punkte. Zwischen den Heavy und Light Usern besteht ein noch immer deutlich signifikanter Unterschied von 16 Punkten. Einschränkend muss hier jedoch angemerkt werden, dass die Stichprobengrößen für einzelne dieser Subgruppen das Signifikanzniveau deutlich verringern (vgl. Abbildung 6).

Die Ergebnisse lassen in der Gesamtschau die Schlussfolgerungen zu, dass der Consumer TRI\*M-Index eine sehr gute Vergleichbarkeit auf Länder-, Kategorien-, Produkt- und Konsumentenebene ermöglicht. Deutlich wurde

auch, dass die Consumer Experience Kategorieneffekten unterliegt, d.h. dass die Produkte bestimmter Kategorien auf unterschiedlichem Niveau bewertet werden. Zudem zeigte sich erwartungsgemäß, dass das Verwendungsverhalten einen deutlichen Einfluss ausübt – aktuelle Verwender beurteilen deutlich besser als diejenigen, die ein Produkt nicht mehr benutzen, und es besteht ein fast linearer Zusammenhang zwischen Verwendungshäufigkeit und dem Indexwert. Dies alles muss insbesondere beim Benchmarking berücksichtigt werden, sodass Vergleiche wenn möglich auf Ebene der jeweiligen Kategorie, des einzelnen Produkts sowie für bestimmte Konsumentengruppen durchgeführt werden sollten.

## Fazit

Die Verortung der Consumer Experience im Verkaufstrichter und deren determinierende Rolle für den Wiederkauf weist diesem Konstrukt eine elementare Bedeutung für den mittel- bis langfristigen Markterfolg von Konsumgütern zu. Die hohe Anzahl von Flops bei Produktinnovationen legt die Vermutung der Vernachlässigung dieser Größe und ihrem

## Länderspezifisch bewertete Produkte der Benchmarking-Studie

|                |                         |  |
|----------------|-------------------------|--|
| Deutschland    | Tafelschokolade         | Milka, Excellence von Lindt, Ritter-Sport, Kinderschokolade, Sarotti, Schogetten von Trumpf  |
|                | Joghurt                 | Fruchtjoghurt von Danone, Frischer Rahmjoghurt (Weihenstephan), Froop von Müller-Milch, Almigurt von Ehrmann, Landliebe Joghurt, Frucht von Onken  |
|                | Fertigsuppen            | Erasco, Sonnen-Bassermann, Maggi, Knorr  |
|                | Spirituosen             | Smirnoff, Jägermeister, Campari, Ballentines, Bailey's, Barcadi  |
|                | Haarshampoo             | Nivea Shampoo für normales Haar, Dove Shampoo für normales Haar, Guhl Shampoo für normales Haar, Elvital Shampoo für normales Haar, Schauma Shampoo für normal. Haar, Crisan Shampoo f. normal. Haar |
|                | Vollwaschmittel         | Persil Pulver, Ariel Pulver, Weißer Riese Pulver, Spee Pulver, Mr. Proper Pulver, Sunil aktiv  |
| Frankreich     | Joghurt                 | Actimel de Danone, Sveltesse 0% de Nestle, B'A, Panier de Yoplait, YOP de Yoplait  |
|                | Haarshampoo             | Dop, Elsève de L'Oréal, Fructis de Garnier, Timotei, Ultra Doux de Garnier   |
|                | Kekse                   | BN, Kango de Lu, Mikado de Lu, Petits Coeurs de Lu, PIM's de Lu  |
|                | Wasser mit Geschmack    | Perrier aromatisé, Taillefine Fiz 0%, Volvic Magique, Contrex aromatisé, Les Toniques de Badoit  |
|                | Duschgel                | Dove, Fa, Sanex, Tahiti, Ushuaia   |
| Großbritannien | Erfrischungsgetränke    | Aquaé de Lipton, Lipton Ice Tea, Coca-Cola, Orangina, Pepsi  |
|                | Schokoriegel            | Cadbury's Dairy Milk individual bar, Cadbury's Dairy Milk individual biscuit bar, Mars, Kit Kat, Aero  |
|                | Sportgetränk            | Vittel Energy, Powerade (any flavour), Lucozade Original, Red Bull   |
|                | Luftfrischer            | Glade Wisp (any fragrance), Air Wick Crystal Air (any fragrance), Air Wick Freshmatic (any fragrance), Ambi Pur Plug In (any fragrance), Glade Plug In (any fragrance)n                              |
|                | Zahnpasta               | Aquafresh Fresh'n'Minty, Colgate Total, Sensodyne F, Macleans Freshmint, Aquafresh, Multiaction whitening  |
|                | Trockenfutter für Hunde | Iams dry, Hill's Science Plan dry, Bakers complete, Pedigree complete, Winalot   |
|                | Bier                    | Carling (draught), Stella (draught), Heineken (draught), Budweiser (bottl.), Stella (bottl.), San Miguel (bottl.)  |

Quelle: TNS Infratest, 2006.

entsprechendem Einbezug im taktisch-operativen Produktmanagement von Konsumgütern nahe. Mit Consumer TRI\*M bietet TNS Infratest ein Instrument an, das diese Lücke im Management-Portfolio erfolgsorientierter Produktmanager zu schließen vermag, da es sich auf das Messen, Managen und Monitoren der Consumer Experience und ihrer Treiber auf Basis von Verwenderbewertungen fokussiert. In der vorliegenden Studie wurde der Consumer TRI\*M-Index zur Bewertung und zum Vergleich von Konsumgüterkategorien und einer Reihe von Produkten in drei europäischen Ländern herangezogen. Dabei zeigte sich zum einen eine gute Stabilität des Index über die Länder und Kategorien hinweg und zum anderen die Differenzierungskraft zwischen den Kategorien der einzelnen Produkte und Konsumentensubgruppen. Dies macht den Index zu einem aussagekräftigen Instrument im Sinne eines KPI, der die Gesundheit und Überlebensfähigkeit eines Produkts im Wettbewerbsumfeld abbilden kann sowie zum Benchmarking und zur Überwachung eingesetzt werden kann. Benchmarking sollte hierbei aufgrund der Kategorieneinflüsse auf Kategorienebene vorgenommen werden.

Durch die parallele Beachtung von Marke sowie Consumer Experience können die sich gegenseitig verstärkenden Transfereffekte (von der Marke zur Experience und zurück) genutzt werden und Marketer sich die entscheidenden Vorteile für den dauerhaften Markterfolg ihrer Produkte erarbeiten.

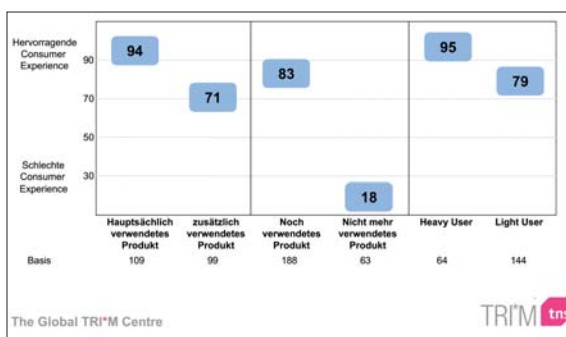


Abbildung 6: TRI\*M-Index – Consumer Experience Subgruppenebene – Shampoo X Deutschland.

Steffen P. Hermann ■



500.000 Anzeigen und 25.000 TV-Spots warten auf Sie. Im W&V Kampagnen-Archiv.

Das W&V Kampagnen-Archiv: Die ideale Plattform sowohl für kreative Inspiration als auch für professionelle Recherche und tagesaktuelle Konkurrenzbeobachtung. Profitieren Sie vom großen Gedächtnis der Werbung, das Monat für Monat wächst. Testen Sie das W&V Kampagnen-Archiv jetzt einen Monat lang für nur 9,50 Euro!

W&V Abonnenten erhalten 25% Rabatt! Jetzt unter: [www.wuv.de/kampagnenarchiv](http://www.wuv.de/kampagnenarchiv)