

Vom Pappkameraden

Sinus gehört zu den ältesten Instituten, die hierzulande qualitativ arbeiten. Die Sinus-Milieus wurden vor über 40 Jahren zur Zielgruppensegmentation entwickelt. Personas können darauf aufbauen. **Jochen Resch** und **Silke Borgstedt** zeigen an zwei Beispielen, worauf es dabei ankommt.

Kennen Sie diese Situation? Sie laufen an einem Plakat vorbei und fühlen sich von dem, was Sie dort sehen, auf seltsame Weise persönlich angesprochen. Der Protagonist oder die Protagonistin kommt Ihnen so vertraut vor, dass Sie denken: Das könnte ich sein. Der Text spricht Ihre Sprache, die Bilder entsprechen Ihren ästhetischen Stilpräferenzen.

Wenn werbliche Kommunikation die Menschen derart abholt, dann wird meist mit sogenannten Personas gearbeitet. Das sind prototypische Zielgruppenvertreterinnen und -vertreter, die Unternehmen dabei helfen, die Perspektiven ihrer Kund-

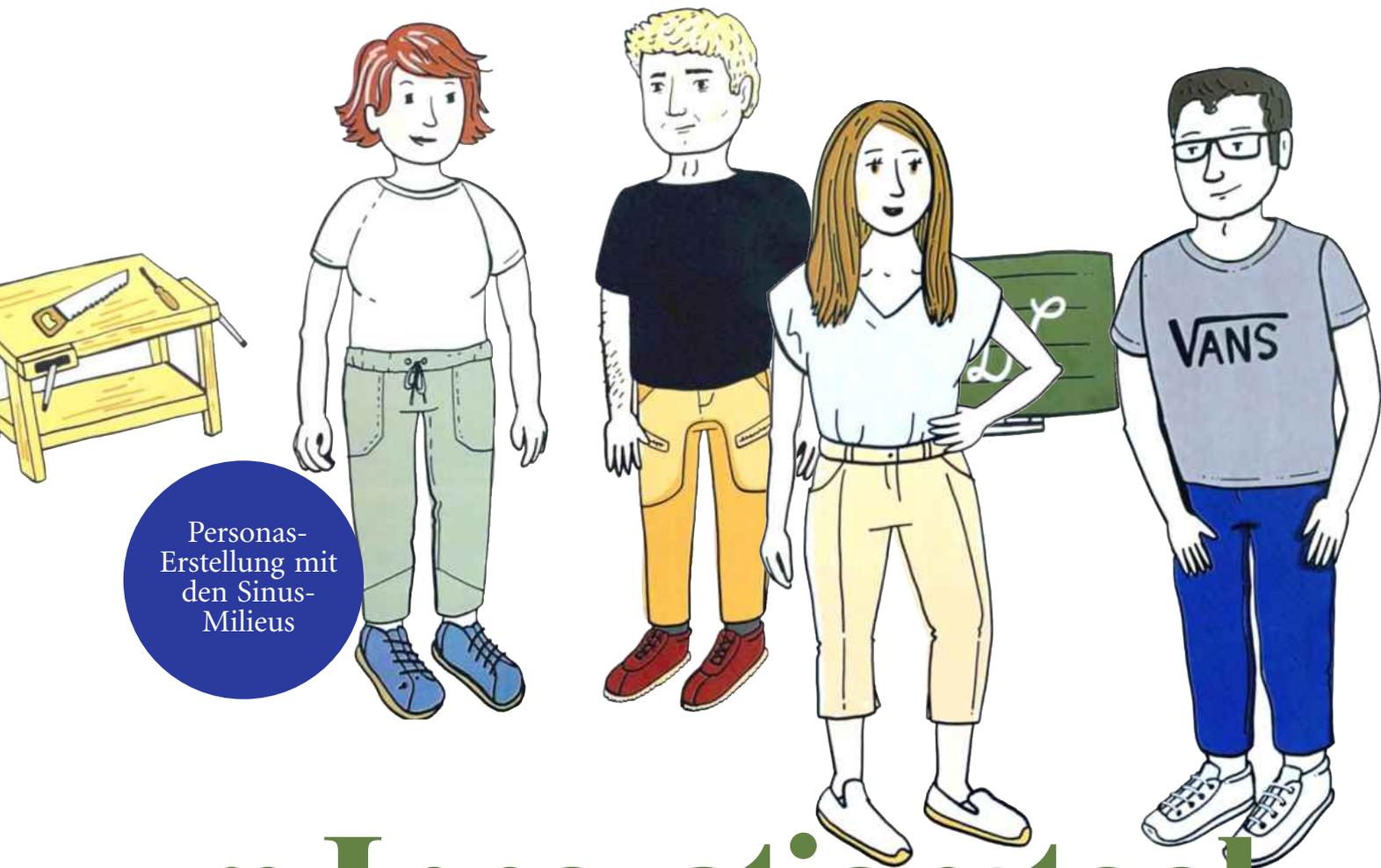
schaft einzunehmen, deren Bedürfnisse zu verstehen und sie dadurch gezielt und persönlich ansprechen zu können. Personas haben ein konkretes Gesicht, einen Namen und eine persönliche Geschichte.

Wie werden solche Personas zum Leben erweckt? Dafür lassen sich zahlreiche „Frankenstein-Bausätze“ im Netz finden. Meist basieren diese auf Marktanalysen oder Primärerhebungen, die zwar wertvolle erste Impulse geben können, aber nicht zwangsläufig die Methode der Wahl darstellen. Oder Unternehmen und Organisationen entwerfen Eigenkreationen „aus dem Bauch“ heraus mit einem Gemisch aus Daten, persönlicher Erfahrung und Intuition. Häufig ist das aber zu einfach gedacht.

Jedes Persona-Projekt sollte sich individuell an den Bedürfnissen und Rahmenbedingungen des jeweiligen Unternehmens ausrichten. Wir sprechen auch von einer Tailored Persona Creation. Damit ist gemeint, niemals standardisiert nach Schema F vorzugehen, sondern insbesondere zwei Aspekte genau abzustecken:

- Was ist die strategische Zielsetzung für den Einsatz der Persona(s)? Sollen Personas intern für mehr Nähe zur Zielgruppe sorgen? Sollen sie entlang der Produktentwicklung die Ideengenerierung optimieren? Sollen sie für die Produkttestung als Screening-Filter eingesetzt werden?
- Welche Möglichkeiten bietet die Datengrundlage? Besteht Zugang zu Kundendatenbanken oder Marktforschungsdaten? Gibt es Mitarbeitende, die persönlichen Kontakt zu ihren Kundinnen und Kunden haben und dieses Wissen einbringen? Gibt es eventuell bereits bestehende Personas?

Die meisten unserer Anfragen zur Persona-Entwicklung wünschen explizit die Integration der Sinus-Milieus. Die Integration dieses Segmentationsklassikers verspricht einen Mehrwert, da bereits viel Expertise zu Werterhaltung, Lebensstil, Mediennutzung oder Kommunikationspräferenzen der Menschen bereitsteht. Neben soziodemografischen Merkmalen gehören dazu auch Parameter, die eine Persona ganzheitlich zugänglich und nacherlebbar machen. Es ist also nicht immer Primär-



zum Innovationstool

forschung nötig, um eine Persona mit lebensweltlichen Aspekten anzureichern und dadurch zum Leben zu erwecken. Stellvertretend für zwei Vorgehensweisen zeigen wir zwei Case-Studies.

Entwicklung einer Tourismus-Persona

Uns erreichte eine Anfrage eines Tourismus-Verbandes, der gerne Personas entwickeln wollte mit dem Ziel, jüngere und modernere Zielgruppen besser zu erreichen. Es sollte zum einen die Webseite sowie das monatlich erscheinende Reisemagazin überarbeitet werden, zum anderen sollte das Produktportfolio kundenzentrierter gestaltet werden.

In einem ersten Gespräch haben wir erfahren, dass der Verband Zugriff auf die Markt- und Branchenstudie Reiseanalyse der FUR e.V. hat und somit nicht bei null anfangen musste. Diese Forschungsgemeinschaft führt regelmäßig Online-Befragungen zum Reiseverhalten der deutschen Wohnbevölkerung durch. Da das

Einzugsgebiet des Verbandes ein ganzes Bundesland umfasst und die Reiseanalyse nach Bundesländern differenziert, war es auch ohne eigene Kundendatenbank oder Kundenbefragung möglich, Erkenntnisse über das Reiseverhalten der Bestandskunden abzuleiten.

Dass die Reiseanalyse bereits das Sinus-Milieumodell integriert hat, war von Vorteil. Das erlaubt es, alle Datenpunkte dieser Studie nach den zehn Sinus-Milieus differenziert auswerten zu können. Auf diese Weise lässt sich die Frage beantworten, welche Gruppen in der Gesellschaft derzeit erreicht werden und welche Gruppen mit Blick in die Zukunft interessant sein könnten. Es konnte unter anderem gezeigt werden, dass der derzeitige Kundenschwerpunkt klar in den traditionell-bürgerlichen Lebenswelten liegt, auch wenn man lieber den modernen und gehobenen Mainstream anvisieren wollte.

Am Ende des Workshoptages entschied man sich für drei Zielgruppen beziehungsweise Lebenswelten, auf die zukünftig die Marketingstrategie ausgerichtet sein soll

und aus denen heraus im nächsten Schritt die Personas entwickelt werden sollten:

(1) eine hochgebildete, moderne Lebenswelt, (2) den jungen modernen Mainstream und – um auch weiterhin die Bestandskunden zu erreichen – (3) den gehobenen Teil der Bürgerlichen Mitte.

In einem zweiten Workshop war nun Kreativität und Fantasie gefragt. Zunächst wurde gemeinsam ein Persona-Template entwickelt und entschieden, welche Parameter darauf abgebildet werden sollen. Neben Soziodemografie sollte auf den Profilen auch Werthaltung, Medienverhalten, Einstellung zum Reisen, Reiseaktivitäten, Pain-Points, Reiseaktivitäten und weitere Kategorien entlang der Customer Journey der Personas dargestellt werden.

Ebenso beinhalten fast alle Persona-Profile, die wir gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln, eine Lebenswelt-Collage, um ein möglichst lebendiges Bild der Persona zu evozieren. Am Nachmittag wurde dann in Gruppenarbeiten gebastelt, ausgeschnitten, geklebt und diskutiert, bis

am Ende die ersten Entwürfe der drei Persona-Profile entstanden sind.

Im Nachgang wurden die Profile dann weiter angereichert. Dazu kamen zwei Quellen zum Einsatz: Zum einen unsere Expertise zu den jeweiligen Lebenswelten aus unserer langjährigen quantitativen und qualitativen Lebensweltforschung, zum anderen führten wir Kurzinterviews mit Mitarbeitenden des Verbandes aus den Reisebüros, um die Profile weiter anzureichern und um sicherzustellen, dass die von uns entwickelten Personas im wirklichen Leben auch tatsächlich existieren. Schließlich folgten in mehreren Abstimmungsschleifen mit dem Kunden das Feintuning und die Finalisierung der Profile.

Damit ein Unternehmen oder eine Organisation erfolgreich mit Personas arbeiten kann, müssen die Personas im nächsten Schritt intern implementiert werden. Die Mitarbeitenden sollen – so wie später der Kunde auch – lernen, durch die Augen der Personas die Welt wahrzunehmen und deren Bedürfnisse besser zu verstehen. Eine gängige Strategie ist der berühmte Pappaufsteller der Personas in Lebensgröße. Allerdings gibt es eine Reihe weiterer innovativer Möglichkeiten, wie beispielsweise die Erstellung eines Erklärvideos. Es wurde hierfür eine Kreativagentur beauftragt, die einen animierten Kurzfilm erstellte, der anschließend den Mitarbeitenden im Intranet des Verbandes zur Verfügung gestellt wurde.

Danach begann die eigentliche Arbeit mit den Personas: In einem Kommunikationsworkshop wurden zunächst Webseite und Magazin auf die drei Personas zugeschnitten. Danach wurde das Portfolio des Verbandes optimiert, indem die Angebote den Personas zugeordnet wurden.

Ein strategischer Innovationsprozess

Eine internationale Hilfsorganisation fragte uns an, ihr dabei zu helfen, sich ein umfassenderes Bild der eigenen Spender-Landschaft zu machen. Im Fokus des Interesses sollen dabei sowohl bestehende Zielgruppen wie auch neue, potenziell erreichbare Spenderinnen und Spender stehen. Um diese Gruppen besser zu erreichen und insbesondere die noch unbekannteren Zielgruppen mit ihren Interessen und Ansprüchen genauer kennen zu lernen, sollen Personas entwickelt werden. Geplante Einsatzgebiete sind die Entwicklung von Kommunikationsmaterialien und Touch Points sowie eine neue Markenpositionierung.

Als Ausgangsmaterial dienen aktuelle Daten von Spenderinnen und Spendern sowie durch regelmäßige Beziehungspflege

ein gutes Zielgruppenwissen. Doch ist dieses „Wissen“ bislang eher implizit und weder systematisch quantifiziert noch explizit formuliert. Anspruch an die Persona-Entwicklung war somit, dass sie data-driven in der Genese ist, aber explorativ in der Ausgestaltung. In einem ersten Schritt wurden mithilfe einer Strukturanalyse die anonymisierten Adressdaten geocodiert und mikrogeografisch angereichert. Es entstand ein Pool von mehr als 70 Variablen. Ausgewählt wurden diejenigen, die verschiedene Spendergruppen besonders gut charakterisieren. Dazu gehörten neben soziodemografischen Merkmalen beispielsweise Familienstruktur, Lebensphasen, Wohnumfeld, Medienkonsum und die Affinität zu einem Mediakanal oder das Mobilitätsverhalten.

Zudem wurden für die einzelnen Segmente die fallbezogenen Milieuwahrscheinlichkeiten ausgewiesen. In Deutschland sind alle Gebäude nach Sinus-Milieus georeferenziert. Für jedes Haus wurde somit die statistische Wahrscheinlichkeit berechnet, mit der die einzelnen Sinus-Milieus vorkommen, und zusätzlich ein dominantes Milieu ausgewiesen. Basis dafür sind Mikrozellen, die DSGVO-konform jeweils mindestens vier Haushalte umfassen.

Die so erstellte, auf Geodaten basierte Analyse wies deutliche lebensweltliche Schwerpunkte in konservativ-gehobenen und postmateriellen Segmenten auf, zeigte aber auch Potenziale bei Familien der adaptiv-pragmatischen Mitte sowie im urban orientierten Milieu der Expeditiven.

In einem anschließenden Persona-Workshop mit den Auftraggebern wurden diese Gruppen hinsichtlich ihrer Merkmalsausprägungen geschärft und mögliche Templates für die Profilierung entwickelt und im Nachgang des Workshops finalisiert und abgestimmt.

Aber wie geht es nun weiter? Welche Rolle spielen die Personas im Geschäftsalltag? Ein wesentlicher Benefit ist, dass sie im Rahmen von quantitativen Erhebungen problemlos nachgebildet werden können und sich ihre spezifischen Einstellungen somit kontinuierlich erfassen lassen. So lassen sich Fragen beantworten: Wie denkt meine Persona über das Thema Nachhaltigkeit? Zudem wurde ein Screening-Instrument angelegt, das die Rekrutierung prototypischer Vertreterinnen und Vertreter ermöglicht. Somit sind Persona-Repräsentanten nun ein Teil der Produktentwicklung und bieten eine zentrale Orientierung im Rahmen von Konzept- und Kampagnentests. Sie stellen sicher, dass Innovationen nicht aus der Spur geraten. ■

Das Autorenteam



FOTO: SINUS

Silke Borgstedt ist Geschäftsführerin des Sinus-Instituts und leitet seit über 15 Jahren Forschungs- und Beratungsprogramme, sowohl für Unternehmen wie für öffentliche Institutionen (insbesondere Bundesministerien). Ihre Schwerpunkte sind Alltagsästhetik, gesellschaftliche Transformation, Familiensoziologie, digitaler Wandel und Arbeitsmarkt der Zukunft.

silke.borgstedt@sinus-institut.de



FOTO: SINUS

Jochen Resch ist Experte für qualitative Forschung, Workshops und Persona-Entwicklung am Sinus-Institut am Standort Berlin und arbeitet dort seit neun Jahren als Studienleiter, seit 2021 zudem als Associate Director. Als felderfahrener Ethnologe und ausgebildeter Foto- und Videograf vereint er qualitative Lebensweltforschung und visuelle Forschungsmethoden. Seine thematischen Schwerpunkte liegen im Bereich Flucht & Migration, Wohnen & Energie und Umwelt.

jochen.resch@sinus-institut.de

SACHSEN. LAND VON WELT.



Scannen und den Erklärfilm von Sachsen Tourismus schauen