

Det nye Markedskort - gamle data på nye måder

Af professor Carsten Stig Poulsen,
Jysk Analyseinstitut A/S

Det er i år netop 30 år siden, at Markedskortet blev introduceret af Otto Ottesen, kendt professor i afsætningsøkonomi ved Handelshøjskolen i København. Markedskortet har siden været en fast bestanddel af den portefølje af standardanalyser, som analyseinstitutter tilbyder. I anledning af dette lille jubilæum kan der være grund til at tage Markedskortet op til revision og undersøge, om det skulle være muligt i dag at formulere en analysemodel, der *på det samme datamæssige grundlag*, men med anvendelse af mere moderne analysemetoder giver en dybere indsigt i markedets struktur. Det er formålet med denne artikel.

Det 'nye' Markedskort, som jeg vil beskrive her, udvider, Ottensens 'gamle' kort til at omfatte

- mere generelle beslutningsprocesser, ikke blot effekthierarkier
- en segmentering af forbrugerne på basis af deres beslutningsproces og mærkernes position i deres bevidsthed
- en belysning af konkurrencen mellem forskellige mærker inden for hvert segment.

Den grafiske præsentation i Det nye Markedskort vil også være mere omfattende. Den består af

- et diagram i form af et træ, der viser de faser eller trin, man antager gælder på det betragtede marked, og deres indbyrdes sammenhæng
- et trædiagram – ét for hvert mærke og hvert segment – der viser sandsynligheden for at være et på bestemt trin i diagrammet og sandsynligheden for at gå fra et trin til et andet, og
- et konkurrencekort – ét for hvert segment - der viser mærkerne relative position i segmentet, dels i forhold til trinene i forbrugernes beslutningsproces og dels indbyrdes mærkerne imellem.

Men lad mig gentage: *data fra det 'gamle' Markedskort kan analyseres og præsenteres på præcis samme måde.*

Det nye Markedskort

Markedskortet bygger på antagelsen om, at forbrugerne stillet overfor et (nyt) produkt eller mærke gennemløber en række faser eller trin: Kendskab, Prøvekøb, Genkøb/Afvisning, Præference. For at komme til et højere trin i hierarkiet skal forbrugeren have gennemlevet det eller de lavere trin. Hermed indgår Markedskortet i den klasse af modeller i afsætningsøkonomien, der betegnes "effekthierarkier".

Det nye Markedskort tager samme udgangspunkt. Men det går videre. Det er ikke bundet til hierarkiske modeller, men tillader også andre beslutningsprocesser. Første fase i en analyse efter det nye markedskorts principper er derfor at beskrive den beslutningsproces, som man kan antage forbrugerne følger. Det udelukkes ikke, at forbrugerne på et givet marked følger forskellige beslutningsprocesser. Det vil den efterfølgende analyse kunne tage højde for.

Når man har set (længe nok) på Det 'gamle' Markedskort for Mærke X melder sig naturligt spørgsmålet: Hvad med konkurrenterne Mærke Y og Mærke Z? Analytikeren vil her henvise til, at

lignende kort kan fremstilles for disse mærker og ved at stille dem op ved siden af hinanden kan man sammenligne kortenes udseende og derved danne sig et indtryk af mærkernes position på markedet. I stedet for denne meget indirekte form for konkurrentanalyse, er *konkurrenterne* i Det nye Markedskort inddraget direkte i modellen og alle mærkers position i forbrugernes bevidsthed analyseres *simultant*.

Det 'gamle' Markedskortet anlægger en gennemsnitsbetragtning, hvor det underforstås, at mærkerne har nået *samme* trin i hierarkiet hos *alle* forbrugere. Det er næppe tilfældet. Mere rimeligt er en antagelse om, at der findes (segmenter af) forbrugere, hvor mærkerne er nået til forskellige trin i beslutningsprocessen. Hvis det er tilfældet, kan det 'gamle' Markedskort skjule behovet for en mere målrettet indsats, der kan være nødvendig, såfremt virksomhedens samlede mål for markedet som helhed skal nås. Det nye Markedskort indeholder derfor en *segmentering*, der tillader, at mærkerne har forskellig indtrængning hos de forskellige segmenter.

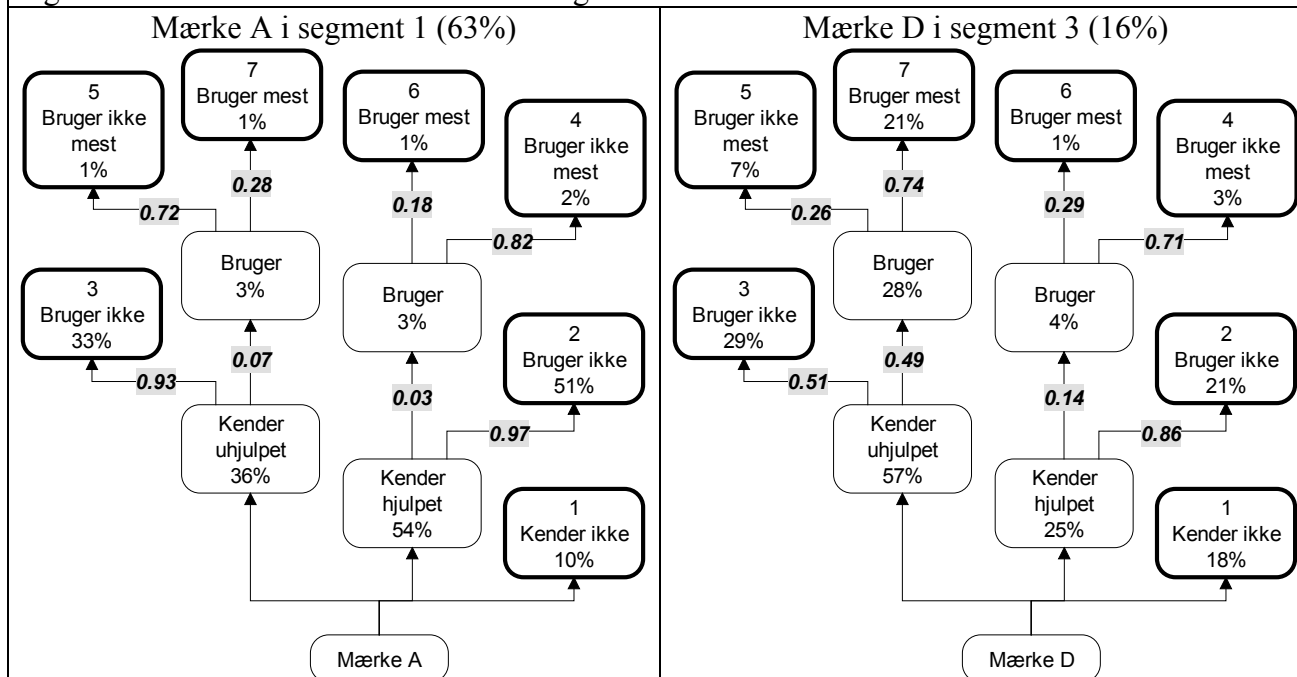
Det er ikke muligt på dette sted at redegøre for den bagvedliggende matematisk-statistiske model. Interesserede læsere er velkommen til at kontakte forfatteren for en uddybning. Lad mig derfor i stedet illustrere fremgangsmåden og indholdet af Det nye Markedskort gennem et eksempel.

Case: Det nye Markedskort for fire udvalgte kaffemærker

Datagrundlaget for det følgende eksempel er virkeligt, men maskeret af hensyn til udbyderne af de pågældende mærkevarer. Det drejer sig om kaffemærker af den "røde" type, som er introduceret gennem de senere år som en særlig kvalitetslinie. Casen bygger på ca. 950 telefoniske interviews gennemført af Jysk Analyseinstitut A/S. De fire mærker vil blive benævnt A, B, C og D.

Som første led i udviklingen af Det nye Markedskortet opstilles det relevante beslutningstræ, der beskriver, hvorledes forbrugerne oplever markedet. Jeg kalder denne del af Det nye Markedskort for Markedstræet. Man er ikke her bundet til at definere bestemte trin eller hierarkisk rækkefølge. Det vil i praksis komme an på produktkategorien og forbrugerne. I dette eksempel er valgt en struktur som fremgår af figur 1. (Se i første omgang bort fra tallene i figuren.)

Figur 1. Markedstræer for to mærker i to segmenter.



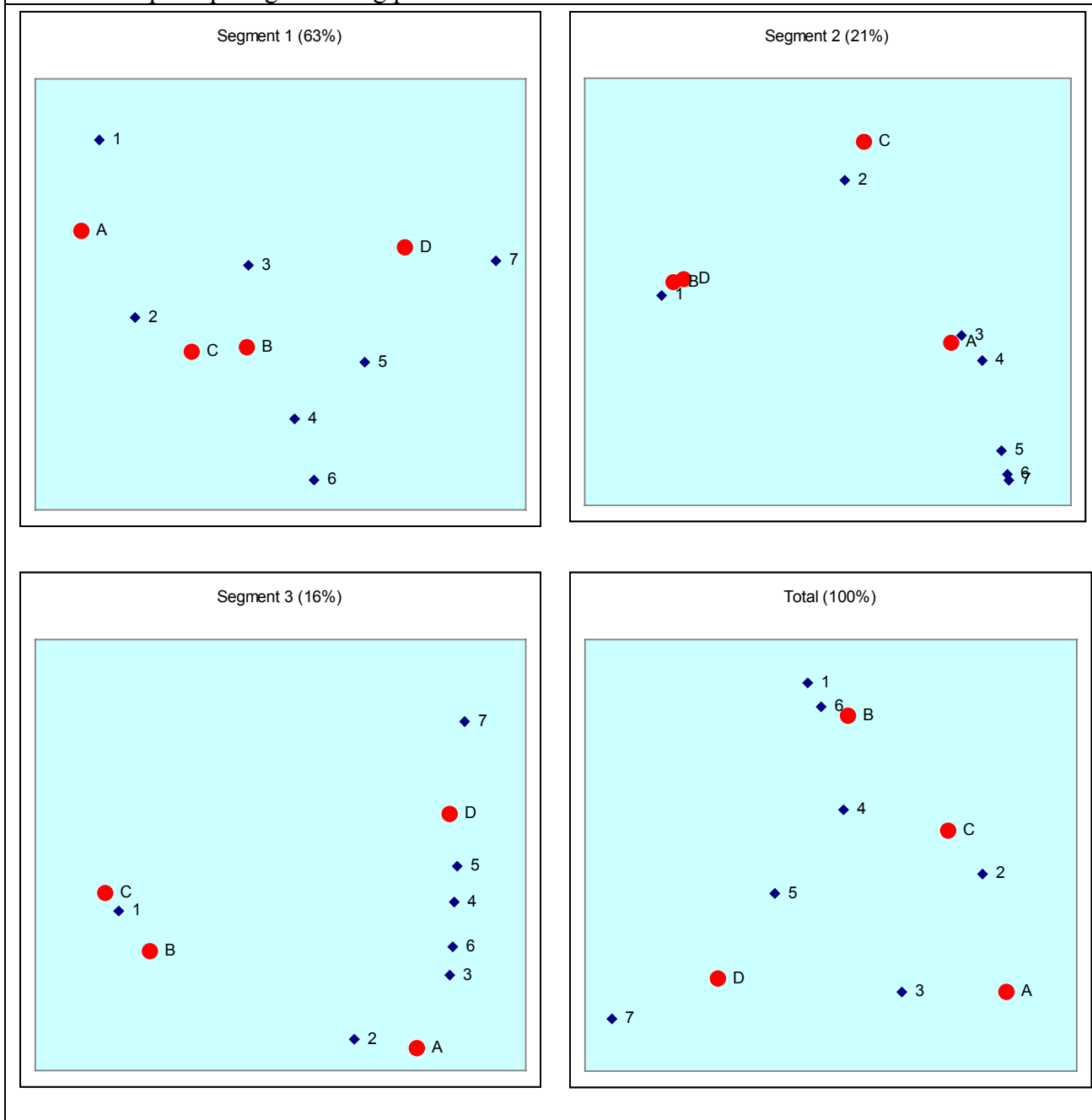
Der er defineret 4 faser: kendskab (hjulpet eller uhjulpet), brug af mærket og mest brugte mærke. Dette omsættes til 7 veje ad hvilke, man kan bevæge sig gennem træet. For enden af hver vej ligger en ”terminaltilstand”, markeret ved en fremhævet boks, hvorfra man ikke kan komme videre. Læg mærke til at en tilstand, f.eks. ”Bruger ikke”, kan nås ad to veje: via hjulpet kendskab og via uhjulpet kendskab. Det betragtes i modellen som to forskellige terminaltilstande. Terminaltilstandene er nummererede med tallene fra 1 til 7. Hvorvidt dette også repræsenterer en ordning af tilstandene i hierarkiet er et empirisk spørgsmål, som dataanalysen nedenfor vil kunne belyse.

På grundlag af sædvanlige spørgsmål om hjulpet og uhjulpet kendskab, brug og præferencer kan en forbruger for hvert mærke indplaceres i netop én af de 7 terminaltilstande. Disse data analyseres med henblik på at bestemme *segmenter* med ensartede sandsynligheder for at befinde sig i hver af de 7 terminaltilstande. Med kendskab til disse, kan sandsynligheden for, at befinde sig en *vilkårlig* af træets tilstande (ikke blot de terminale), samt sandsynligheden for, at gå fra en tilstand til en anden (’overgangssandsynlighederne’) beregnes.

Analysen pegede på eksistensen af tre segmenter, omfattende hhv. 63%, 21% og 16% af forbrugerne. De fire mærker er meget forskelligt placering inden for hvert segment og på tværs af segmenter. For hvert mærke og hvert segment tegnes nu træet i figur 1 med tilstands- og overgangssandsynligheder indsat. (Der er altså i eksemplet 12 diagrammer af den slags). To eksempler er vist i figur 1.

Træerne i figur 1 er helt parallel til det 'gamle' Markedskort og siger derfor lige så lidt om det indbyrdes forhold mellem mærkerne inden for hvert segment. Men ved multivariat analyse af de data, der ligger bag figur 1, kan *konkurrencen* mellem de fire mærker, dels inden for hvert segment og dels totalt, kan belyses grafisk som vist i figur 2.

Figur 2. Placeringen af de fire kaffemærker A, B, C og D i forhold til de 7 terminaltilstande i Markedstræet. Opdelt på segmenter og på markedet som helhed.



Ved læsning af kortene har kun punkternes *indbyrdes* placering betydning. Hvad der er Nord, Syd, Øst og Vest i diagrammerne spiller derimod ingen rolle. Jo tættere et mærke ligger et trin i træet, desto mere er dette trin udtryk for mærkets placering i forbrugernes bevidsthed. Ligger to mærker derfor tæt ved hinanden, kan det fortolkes som udtryk, at de *'konkurrerer'* om forbrugerne på dette

trin. Med denne fortolkning ses det f.eks., at B og C konkurrerer på trin 2, 3 og 4 om ”Bruger ikke”. Det skal forstås således, at de begge har samme problem: med samme kendskabsgrad, er der få, der kommer videre op i træet mod brug af mærkerne. Vi ser også, at B og C ligger tæt på hinanden i segment 3, men her er deres fælles problem, at de begge er meget lidt kendte. Blandt de analyserede mærker har D samlet set den stærkeste position, men bemærk, at inden for segment 2 er D nærmest ukendt. Det viser, hvorledes positionen af et mærke kan variere betydeligt over segmenter og dermed pege på behovet for en differentieret, målrettet markedsføring. Det vil naturligvis kræve yderligere beskrivelse af de fundne segmenter, men hvordan det kan gøres, det ligger uden for denne artikels rammer at beskrive.

Konklusion

Med en forslidt vending, der tillægges Storm P.: ”Ingenting kommer af ingenting – undtagen lommeuld! At anvende avancerede analysemetoder på data, som de allerede foreligger, kommer tæt på være markedsanalysens ”lommeuld”. Prisen for denne gevinst er dog, at det er mere krævende, at sætte sig ind i resultaterne, simpelthen fordi de rummer mere information. Jeg har i denne artikel søgt at vise, at man kan få mere ud af de data, som mange virksomheder bruger rutinemæssigt til overvågning af deres mærker.