

Det nedenstående materiale er del af projekt Vækst og merværdi i landbruget, som er finansieret af:

Promilleafgiftsfonden for landbrug



Se 'European Agricultural Fund for Rural Development'

Markedsanalyse når landbruget værditilvækster

Af specialkonsulent Søren Svendgaard, Videntcentret for Landbrug, september 2014.

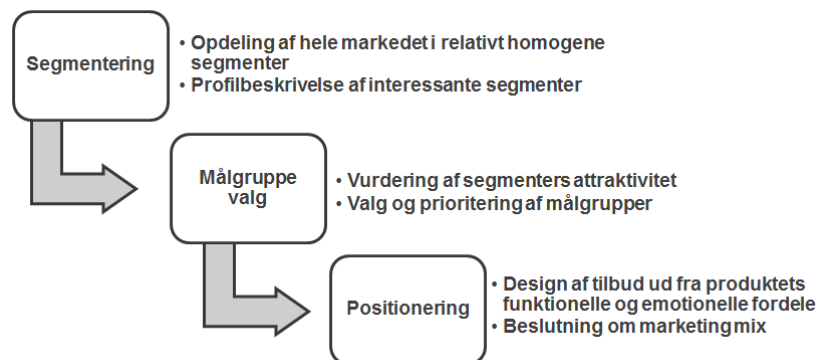
Denne artikel beskriver relevante metoder til markedsanalyse og segmentering inden for Business to Consumer markedet (B2C). Artiklen henvender sig til rådgivere og landbrugsvirksomheder, der arbejder med markedsføring af landbrugsprodukter.

1 Indledning

Når landmanden ønsker at forædle sine landbrugsprodukter og selv markedsføre sine produkter, skal der foretages en analyse af, hvilke værdiparametre der har betydning for slutbrugeren, og som kunden er villig til at betale en merpris for. I modsætning til landmanden, der leverer til andelsselskabet, skal værditilvæksteren tage aktiv stilling til, hvem hans kunde er og hvad han ønsker at tilbyde kunden.

Det kan være udfordrende for mange, fordi erhvervet i årtier har været vant til, at andelsselskaberne har løftet denne opgave. Ikke desto mindre er det spændende at oparbejde et større indblik i, hvad markedet i grunden består af, og hvad kunderne dybest set tillægger produktet af værdi. Viden om kunderne og hvad de er villige til at betale en merpris for, kan være en kilde til stor merindtjening.

En struktureret måde at skabe dette indblik på er at lave en markedsanalyse, hvori man igennem processen definerer, hvem ens kunder er og herefter undersøger markedsforholdene hos denne kundegruppe. Det kan gøres ved først at foretage en markedssegmentering og derefter forstå markedssegmentet nærmere, jævnfør Figur 1.



Figur 1: SMP-Proces - Segmentering, Målgruppevalg og Positionering

Når målgruppen er valgt, kan man være mere målrettet i sin positionering af marketingstiltag.

Marketing er de aktiviteter, der sikrer flowet af produkter og services fra producenter til forbrugere.

*Marketing er af få designet et **produkt** til den rette **målgruppe**, på det rette **sted**, til den rette **tid**, til rette **pris**, med den rette **promotion***

2 Markedsanalyse

En markedsanalyse beskæftiger sig med at analysere, hvor attraktivt et marked er og hvilke dynamikker, der er i spil i markedet. At udarbejde en markedsanalyse er dermed en vigtig proces i at forstå det game man skal til at spille, inden man placerer sine indsatser. Forståelsen for hvordan markedet er indrettet og hvordan det udvikler sig, bør have stor betydning for hvor og hvordan en virksomhed planlægger sine indsatser.

Markedsanalysen opfattes ofte som en del af den eksterne, strategiske analyse og ses ofte gennemført via en PEST analyse. Læs mere om [PEST-analysen på Landbrugsinfo](#). En god markedsanalyse indeholder en række perspektiver, som er beskrevet nærmere herunder.

Markedets størrelse kan opgøres i den omsætning og antalsmæssige volumen, markedet antager. Markedets størrelse er derfor afhængig af, hvordan man afgrænser markedet. F.eks. hvilke produkter og hvilket salg indgår i data og hvilke tal er udeladt af datasættet. Data om et markeds størrelse kan findes hos f.eks.:

- Danmarks Statistik
- Brancheforeninger
- Indsamling og aggregering af regnskabsdata fra branchens store spillere
- Kundeundersøgelser

Hvis markedsstørrelsen opgøres i antal solgte enheder, er der tale om en ganske kvantitativ information. Ofte kender man dog kun omsætningstallene, og disse data er en kombination af antal og salgspris og derfor mere unøjagtige.

Markedets størrelse er fiktiv, da det afgøres af udbuddet og efterspørgslen. Jo mere der udbydes til en lavere pris, jo mere sælges der, og jo større er markedet. Så markedet kan derfor vokse i størrelse uden nødvendigvis at blive mere attraktivt for de involverede producenter.

Markedsvæksten. Det er dog af stor betydning at afklare, om markedet er i vækst eller er aftagende. Det får man et indtryk af ved at ekstrapolere årlige realdata fra brancheforeninger eller Danmarks Statistik. Herved kan man se udviklingen i salget over en årrække og se, om efterspørgslen synes at lede et større udbud eller om det er et større udbud og lavere priser, der leder et større salg.

Hvis man ikke kan finde valide data for ens eget marked, kan man i stedet anvende vækstraten for komplementære produkter og studere øvrige markedstrends i det hele taget. Disse kan fungere som ledende indikatorer for, hvad der kan forventes at ske i egen branche.

Markedets trend er markedets bevægelse over en længere årrække og dækker over de langsigtede tendenser i markedsudviklingen. Det kan f.eks. være en bevægelse hen imod mere økologi eller convenience food. Man kan danne sig et indtryk af markedstrends ved at studere:

- Markedsanalyser af beslægtede produkter
- Analyse af konkurrenter, der har forstand på markedet
- Politiske, økonomiske, sociale og miljømæssige forhold, der påvirker efterspørgslen

Omkostningsstrukturen i branchen er vigtig at forstå for at kunne finde de nøglefaktorer, der leder til succes. Man skal fra start have et klart indtryk af, hvorledes konkurrenternes omkostningsstruktur ser ud for at afklare, om man selv har en chance i markedet. Store spillere er ofte omkostningsførende og vil naturligt have lave enhedsomkostninger, som det er svært for nye spillere at opnå. En markedsanalyse handler derfor i lige så høj grad om at forstå markedet og finde nicher, hvor man har en særlig berettigelse til at være. Er der politiske, sociale eller miljømæssige åbninger, der gør det muligt at tage en højere pris, der matcher egen omkostningsstruktur, er der måske gode muligheder for at få foden indenfor. Uanset hvad, er branchens omkostningsstruktur et vigtigt aspekt i konkurrenceevne og udformningen af den rette strategi.

Distribution! Hvordan distribueres markedets produkter og services normalt? Hvilke særlige forhold gør sig gældende her? Ved at analysere konkurrenternes distributionskanaler forstår man bedre, hvilken samlet værdikæde konkurrenterne er en del af. Er der nogle konkurrenter, der har større magt over distributionskanalen end andre, og kan små producenter måske gøre brug af andres distributionssystem etc. Måske giver analysen nye ideer at distribuere produkterne på.

Et sidste aspekt, som det er værd at undersøge, er, hvad der har været konkurrenternes **succesfaktor**. Hvad er det, der har gjort, at det er lykkedes for andre i branchen, hvad har de af kompetencer og ressourcer, der giver dem en berettigelse. Denne analyse giver formentlig indblik i, hvilke kompetencer og ressourcer man selv skal være i besiddelse af for at opnå succes.

2.1 Virksomhedens styrker og svagheder

Inden virksomheden vælger sit segment og sine målgrupper, må den nødvendigvis kende sine egne styrker og svagheder. Interne styrker kan f.eks. ligge i særlige kompetencer, der adskiller sig fra konkurrenter som ex. viden eller indblik. Det kan også være ressourcer, som virksomheden råder over. En ressource kan fx være produktionsapparat, beliggenhed eller økonomisk råderum til at udkonkurrere konkurrenter eller selvfinansiere sine udviklingsplaner frem i tiden. Ligeledes kan en svaghed være manglen på kompetence og ressourcer eller andre interne forhold, som vil begrænse chancerne for succes.

Man kan med fordel konkretisere styrker og svagheder ved at anvende SWOT-analysen, som vist i Figur 2. Figurens eksterne muligheder og trusler relaterer sig i langt højere grad til det marked, som man står foran at skulle definere. Derfor kan man med fordel starte med at definere de styrker og svagheder, som øver indflydelse på valget af kundesegment. Når kundesegmentet er valgt og der er lavet en markedsanalyse, kan man vende tilbage til SWOT-analysen og færdiggøre den med de eksterne muligheder og trusler i forhold til det valgte segment.



Figur 2: SWOT-analysens fire forhold - de interne og de eksterne faktorer

2.2 Konkurrencesituation

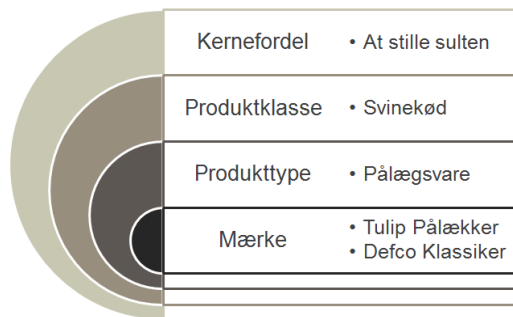
Forud for segmentering skal konkurrencesituationen også afklares. Herved står det tydeligere, hvilken 'verden' virksomheden befinder sig i, hvor attraktiv branchen er, og hvordan konkurrenceintensiteten og indtjeningspotentialer er.

2.2.1 Definition af branchen

Først afgrænses og tydeliggøres, hvilken branche man befinder sig i og hvilke konkurrenter man umiddelbart kender.

Som vist i eksemplet i Figur 3 starter man med at definere kerneydelsen og den fordel, som produktet eller serviceydelsen leverer. Eksemplet omfatter en slagtesvineproducent, der ønsker at producere og markedsføre sine egne pålægsvarer. Slagtesvineproducenten starter med at definere branchen som en samling af producenter, der leverer fødevarer til at stille forbrugerens sult (Kernefordel). Dernæst afgrænses branchen til at omfatte de producenter, der producerer fødevarer af svinekød (Produktklasse). Produktklassen kan opdeles i produkttyper, og i dette tilfælde fokuseres der på pålægsvarer, og i produkttypen pålægsvarer erkendes der en række mærkevarer som ex. Tulip Pålækker og Defco Klassiker etc.

Eksemplet viser, hvordan branchens store fællesmængde kan nedbrydes i produktklasser og produkttyper. Processen hjælper således producenten med at definere og afgrænse, hvad det er for en branche, han er en del af, og hvilke potentielle eller substituerende konkurrenter eller produkter, der kan svække markedet.



Figur 3: Eksempel på indkredsning af en branche

Ligeledes hjælper processen til at synliggøre, hvilke aktører der er leverandører til branchen, og hvilke aktører der er aftagere. Her kan det også være en hjælp at tegne en simpel værdikæde og placere aktørerne i værdikædens forskellige led jf. Figur 4.



Figur 4: Eksempel på pålægsproducentens simple værdikæde

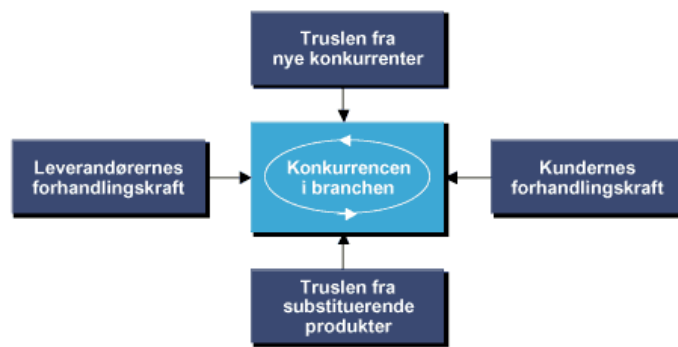
Nogle af konkurrenterne i branchen har kontrol over flere led i værdikæden. Det gør sig eksempelvis gældende for de svineproducenter, der er andelshavere af Danish Crown. Disse landmænd ejer individuelt de bagerste led af værdikæden og ejer i fællesskab flere fremadrettede led ud imod kunden. Det være sig slagteri, udbening og pålægsproduktion (Tulip). Tulips aftagere er supermarkeds kæder i fortrinsvis Norden. Defco derimod er en personligt ejet virksomhed, der koncentrerer sine ressourcer og kompetencer omkring forædlingen af pålægsvare til det danske marked. Defco køber kød fra europæiske slagterier og forædler kødet, inden det sælges videre til danske supermarkeds kæder i konkurrence med Tulip. Defco er i stand til at konkurrere imod Tulip, fordi Defco netop har analyseret sine styrker og svagheder, muligheder og trusler og har defineret, hvor og hvordan firmaet vil prioritere sine ressourcer og indsatser.

For en lille ny pålægproducent er Tulip og Defco meget store spillere på markedet, som har stor konkurrencekraft. Derfor bør Tulip og Defco m.fl. nok ikke være værditilvæksterens vigtigste konkurrenter. Markedssegmenteringens og markedsanalysens formål er netop at definere et marked og produkt, der adskiller sig fra de øvrige konkurrenter.

2.2.2 Analysen af branchen

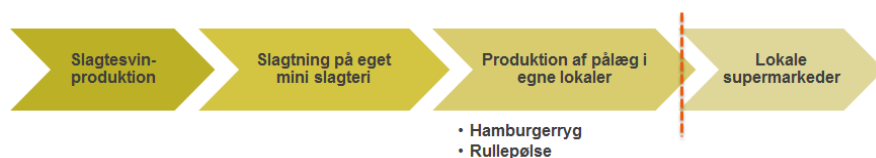
Når der er skabt en forståelse af, hvilken branche man er en del af, kan man med fordel analysere konkurrencesituationen nærmere.

Her kan man bruge Michael Portes Five Forces-model vist i Figur 5. Modellen perspektiverer branchen fra fem forskellige positioner. Disse perspektiver er 1) Underleverandørers forhandlingskraft og evne til at forhandle sig til at tage en stor andel af din fortjeneste. 2) Kundernes forhandlingskraft og evne til at presse salgsprisen ned. 3) Truslen fra potentielle nye konkurrenter, der kunne overveje at gå ind i branchen og 4) Truslen om, at der er substituerende produkter, der kan true markedets attraktivitet.



Figur 5: Porters Five Forces-model

I eksemplet med slagtesvineproducenten har han besluttet sig for at integrere frem i værdikæde ved at starte både eget mini-slagteri og produktion af pålægsvarer i egne lokaler, se Figur 6. Derimod tror han ikke, at salget fra en gårdbutik er vejen frem. Derfor ønsker han i stedet at afsætte sine produkter til lokale supermarkeder og købmænd.



Figur 6: Eksempel på slagtesvineproducents integration frem i værdikæden

Med den forståelse og opdeling af konkurrenter, leverandører, aftagere og potentielle nye konkurrenter og substituerende produkter kan han nu analysere branchens konkurrencesituation, jævnfør Figur 5. Slagtesvineproducenten betragter sit nye slagteri og pålægsproduktion som en særskilt strategisk enhed, der kan fungere uafhængigt af hans slagtesvineproduktion. Han vælger derfor at definere branchen som svineslagteri og pålægsproduktion. Leverandører til branchen er ham selv og andre slagtesvineproducenter. Kunderne er supermarkeder og grossister mv. Nye potentielle konkurrenter er dem, der i forvejen har distributjonsnet til kunderne og som kunne begynde markedsføringen af tilsvarende produkter fra andre egne eller lande. Substituerende produkter anses at være pålægsvarer m.m. af andre kødtyper såsom fjerkræ og oksekød, som slagtesvineproducenten ikke selv kan eller vil markedsføre.

3 Markedssegmentering

Segmentering af et marked handler dybest set om at definere en række fællestræk hos en delmængde af det store kundemarked. Fællestrækkene kan bestå af en række individuelle parametre, som netop gør denne delmængde særlig interessant for produktet. Det kan være alder, præferencer, lokalitet, social status mv. Opgaven er altså at definere nogle karaktertræk, der udskiller denne gruppe fra de øvrige kunder i markedet. Denne gruppe kan blive virksomhedens kunder, hvis man forstår, hvad det er, kunden ønsker, og er villig til at betale en merpris for.

Hvad er et marked? Vi opfatter et marked som en mængde af potentielle kunder, som har samme behov eller ønsker, og som er villige til at indgå en udveksling af købekraft for at tilfredsstille deres behov og ønsker.

For at kunne gøre dette må man kende kunde-arketyperne og vide, hvordan man producerer dette tilpassede produkt til sine kunder.

3.1 Segmenteringens forskellige perspektiver

Værditilvækstere, der ønsker at tage konkurrencen op med branchens store spillere, må ofte finde en niche i markedet, hvor værditilvæksteren har sin berettigelse.

3.1.1 Forbrugeradfærd

Det er af stor betydning, at du gør dig bevidst om, hvilken forbrugeradfærd du kan forvente af dine kunder. Kundeadfærden fortæller noget om, hvordan din målgruppe forventer at købe og anvende dit produkt. Kunders behov og ønsker varierer afhængigt af den kultur, der omgiver køber, kundens købsituation og individuelle karakteristika.

Forbrugeradfærd kan opdeles i tre niveauer som vist i Figur 7.



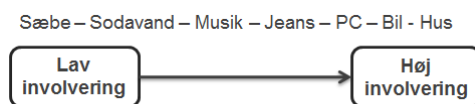
Figur 7: Forhold, der øver indflydelse på forbrugeradfærden, kan inddeles i tre niveauer

Det første du bør gøre dig klart er, hvilke kulturer og hvilken social klasse dine kunder forventes at befinde sig i. Forventes dine kunder at have stærke danske kulturelle rødder eller henvender dit produkt sig også til kunder fra andre lande og kulturer? Kan du se særlige subkulturelle træk blandt dine forventede kunder? Kunder fra socialklasse 1 (højtuddannede akademikere, ansat i internationale virksomheder) har ønsker og behov, der adskiller sig fra socialklasse 3 (små selvstændige erhvervsdrivende) og socialklasse 4 (ufaglærte fabriksarbejdere).

Under de kulturelle forhold spiller lokale, sociale og familiære forhold en betydning. Kunders forbrugeradfærd påvirkes af de sociale fællesskaber, de tilkender sig. Har det betydning for dit salg, om kunden er medlem af Naturfredningsforeningen, Landboforeningen eller den lokale golfklub? Har religiøse forhold betydning eller er det af betydning for din kunde, at hun overfor venner og naboer kan vise, at hun er en god husmor, der tager vare på miljøet?

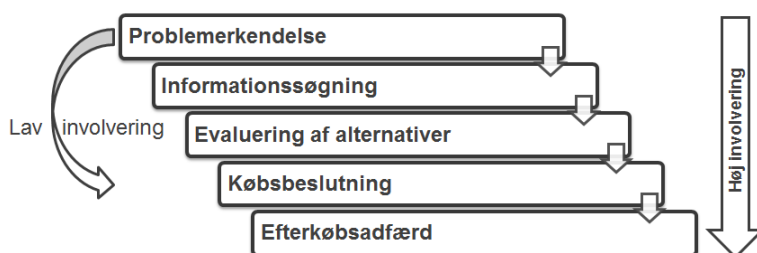
Inderst inde er forbrugeradfærden påvirket af de personlige karakteristika. Det er forhold som alder og livsstadie, beskæftigelsessituation og aktuel økonomisk formåen, livsstil, identitet og værdier i tilværelsen.

Forbrugerens engagement i sin købsbeslutning har betydning for, hvordan et produkt skal markedsføres. Man skelner typisk imellem en lav involveringsgrad og en høj involveringsgrad hos forbrugeren. Eksempelvis medfører behovet for sæbe sjældent den store forbrugerinvolvering. Det regnes som en dagligvare. Modsat er et huskøb en alvorlig sag, der kræver store overvejelser og dermed også en væsentlig højere involvering i beslutningen af det rette forbrugsgode (her et hus).



Figur 8: Involveringsgrad i beslutningsprocessen

Værditilvæksteren skal være opmærksom på, hvor hans varetype befinder sig, og i hvilken grad hans kunder formodes at engagere sig i overvejelser omkring købet. Er der tale om et reflekskøb, hvor der ikke er langt fra behovserkendelsen til, at kunden køber et produkt, har det stor betydning for, hvordan værditilvæksterens produkt skal markedsføres. Kunden vil i dette tilfælde ikke bruge tid på at søge informationer, der kan hjælpe ham med at evaluere og vælge det rette produkt. Har en fader fået besked på at købe mælk med hjem fra arbejde, køber han ofte det første og bedste han kan komme i nærheden af. Med skrigende unger på armen er der ikke tid til megen informationsøgning og evaluering af alternativer!



Figur 9: Beslutningsprocessen i forbrugermarkedet

Er der i stedet tale om et behov, som forbrugeren finder af stor betydning og som hun er usikker på, vil hun ofte involvere sig mere i købsprocessen. Et behov kan ex. være hø til kaniner og marsvin. Her vil kunden undersøge, hvilken type hø hendes marsvin har brug for og dernæst søge information om, hvilke muligheder der er, og hvad hun synes er bedst i forhold til de opstillede krav. Køb af hø er en købsproces, der lægger op til en tilstrækkelig involveringsgrad, hvor man som producent kan påvirke kundens købsbeslutning.

3.2 Udvidet kundesegmentering

Inden man planlægger markedsføringen af et produkt, er det normalt, at man først segmenterer sit marked. Ved en segmentering opdeler man markedet i forenklede grupperinger, der formodes at være relativt homogene. Inden for hvert segment vælges der efterfølgende en eller flere målgrupper, som man vil rette sin markedsføring imod, og der træffes beslutning om, hvilken positionering markedsføringen skal indtage. Formålet med segmenteringen er derfor en bedre allokering af ens marketingsressourcer og opnåelse af et bedre salg.

Segmenteringsprocessen kan angribes fra to sider. Den ene er en top-down proces, hvor hele markedet opsplittes ud fra anerkendte variabler såsom geografi, demografi, økonomi etc. Den anden metode er en bottom-up proces, hvor man vurderer hver enkelt kunde og sætter dem i detaljerede kasser (segmenter).

Top-down processen er den mest anvendte og anbefales, når et nyt produkt introduceres eller et nyt marked erobres. Bottom-up processen kan anvendes på eksisterende kunder, når de køber ens vare. Her kan man gennem surveys afdække udvalgte parametre og segmentere sine kunder ud fra egne kategorier.

3.2.1 Top-down segmentering

I en top-down segmenteringsproces definerer man sit kundesegment ud fra en række særegne variabler inden for tre - fire følgende segmenteringsområder:

- Socio- demografiske segmenteringsvariabler
 - Geografiske segmenteringsvariabler
 - Demografiske segmenteringsvariabler
- Adfærdsmæssige segmenteringsvariabler
- Psykografiske segmenteringsvariabler

	Segmenteringsområde	Variabler
1	Socio-demografiske variabler	• Køn • Geografi • Livsstil • Indkomst • B beskæftigelse • Uddannelse • Socialklasse • Etc.
2	Adfærdsmæssige variabler	• Loyalitet • Købsfrekvens • Innovationsgrad
3	Psykografiske variabler	• Livsstil • Personlighed
4	Søgte fordele	• Levering • Produktkendskab • Pris/ service

Man starter typisk med at indsamle data omkring kundernes sociodemografiske variabler. Disse er de mest målbare og valide data og derfor også de data, der er nemmest at komme i besiddelse af. Dernæst kan man se på adfærden i markedet og opdele efter f.eks. loyalitetsgrad og købsfrekvens. Når man kommer til de psykografiske variabler, er der i høj grad tale om et fortolkningsspørgsmål, hvor validiteten af vores viden er begrænset. Indsamling af data på det psykografiske niveau sker ofte ved en primær dataindsamling (survey i udvalgte potentielle kundegrupper). Man må derfor vurdere, i hvilket omfang man har ressourcer til at analysere sine segmenter til bunds.

Inden for de fire segmenteringsområder kan der beskrives en række variabler, der hjælper til at tegne et billede af, hvilke kundetyper ens produkt henvender sig til.

De vigtigste segmenteringsvariabler for forbrugermarkedet		
Geografiske	Geografisk region	Hvor stort satser du? Lokalområdet, Østjylland, Danmark, Nordeuropa etc.
	Markeds populationsstørrelse	...
	Befolkningstæthed	Storby, forstadsmiljø og/ eller landsbymiljø eller anden vinkel til at beskrive geografiske forhold
Demografiske	Alder	0 – 6 år, 6-11, 12-19, 20-34, 35-49, 50-64, 64+
	Familiestørrelse	1-2, 3-4, 5+
	Familielivsstil	Ung, single, gift, ingen børn, osv.
	Køn	Mand, kvinde
	Husstandsindkomst	...
	Beskæftigelse	...
	Uddannelsesmæssig baggrund	...
	Generation	Efterkrigstidens baby-boomers, generation X fra fattigfirserne, curling generationen etc.
	Nationalitet	...
	Social klasse	1, 2, 3, eller 5
Psykografiske	Psykografisk livsstil	Kulturorienteret, sportsorienteret, outdoororienteret, familieorienteret etc.
	Personlighedstræk	Magtfuld, selskabelig, autoritær, ambitiøs etc.
Adfærd	Foretrækker	Kvalitet, god service, værdi for pengene, hurtighed
	Hyppighed	
	Loyalitet	Ingen, medium, stærk, absolut

Det er ofte lettere at beskrive de geografiske forhold, fordi man som lokal fødevarereproducent har en klar holdning til, i hvilket geografisk marked ens produkt skal sælges. De demografiske og psykografiske forhold kan være mere vanskelige at anvende.

Det primære formål med segmenteringsprocessen er at skabe bevidsthed om, hvilke karaktertræk den stereotype kunde har. Ved at virksomheden forholder sig til spørgsmålene, bliver virksomheden mere bevidst om, hvilke af virksomhedens indsatser og aktiviteter der skaber værdi for kundesegmentet.

3.2.2 Psykografisk segmentering

Da den psykografiske segmentering er omkostningskrævende og vanskelig at gennemføre i praksis, er det sjældent, at en værditilvækster foretager en forudgående analyse af sit kundesegment. I stedet vælger man ofte at forstå sit kundesegment ud fra nogle generelle antagelser. Derfor er de generelle antagelser om de psykografiske forhold beskrevet særskilt.

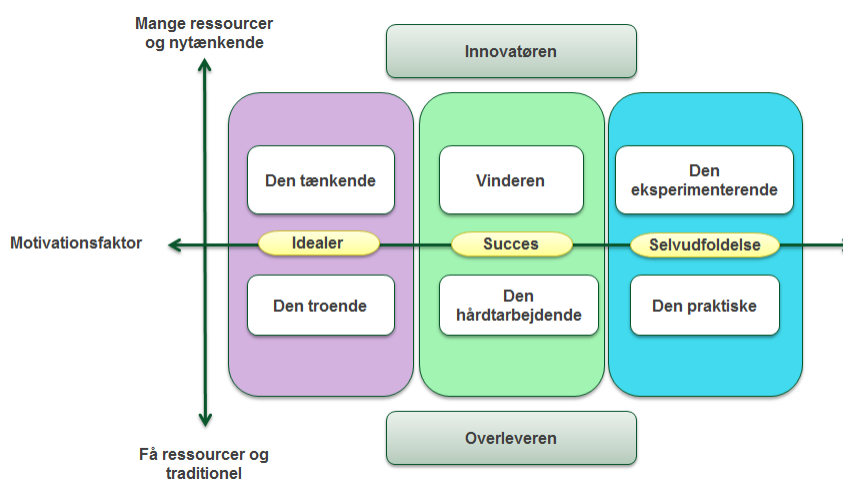
I psykografisk segmentering bruges psykologi og demografi til bedre at forstå kunden i konsumentmarked og inddeles i forskellige grupper ud fra deres psykologi- og personlighedstræk. Kunder, som deler demografi, kan udvise meget forskellige psykografiske profiler og udleve en meget forskellig livsstil, hvilket giver sig udtryk i deres forbrugsadfærd. De psykografiske profiler er typisk defineret med baggrund i tre grundlæggende faktorer:

- Aktiviteter, som forbrugeren fortrækker
- Interesser, som forbrugeren har
- Holdninger og meninger, som forbrugeren tilkender sig eller lærer sig op ad.

Der er således defineret otte social-kulturelle variabler, der har haft stor betydning for udviklingen af den europæiske samfundsmodel. De otte nedenstående tendenser har således haft en kraftfuld indvirkning på den sociale udvikling af det vesteuropæiske samfund.

- 1) **Selvudvikling.** Bekræftelsen af sig selv som et individ i kontrast til fællesskabet
- 2) **Hedonisme.** Prioriteringen af fornøjelse og nydelsen som en menneskeret
- 3) **Plasticitet.** Tilpasning til omstændighederne
- 4) **Vitalitet.** Udnytte og udforske egne grænser og energi
- 5) **Konnektivitet.** Relatere sig til andre og mixe kulturer
- 6) **Etik.** Stræben efter sensitivitet og et balanceret socialt liv
- 7) **Tilhørsforhold.** Definere sociale forbindelser og kulturelle ligheder
- 8) **Inerti.** Mere eller mindre aktiv modstand mod forandringer

En anden og mere anvendelig segmentering kan ses af Figur 10. Denne model omfatter otte forskellige arketyper på en forbruger. I modellens vertikale akse skelnes der imellem kunder, der er nytænkende og har god økonomisk råderum kontra de mere traditionelle arketyper, der har begrænsede økonomiske ressourcer. I modellens horisontale akse skelnes der imellem forbrugers motivationsfaktor. Her skelnes der imellem, om forbruger er drevet af idealer, af at vise sin succes eller er drevet af en selvudfoldelse af eget liv og evner.



Figur 10: Otte karakteristiske arketyper på private forbrugere

De otte arketyper er nærmere beskrevet i nedenstående Tabel 1.

Tabel 1: Beskrivelse af de 8 arketyper i Figur 10.

	Kundetype	Karaktertræk
Fire typer med stor økonomisk ressource	Innovatøren	Innovatørerne er aktive, succesfulde og sofistikerede kunder, der er vant til at tage ansvar og som agerer med meget stor selvtillid. Deres købsvaner er præget af en kultiveret smag for nicheorienterede og lækre råvarer, der udskiller sig fra mængden.
	Den tænkende	Den modne, afbalancerede og refleksive kunde, hvis købsvaner er motiveret af idealer. Han favoriserer ordenlighed og ansvarlighed og værdsætter produktets holdbarhed og funktionalitet.
	Vinderen	Den succesfulde mål-orienterede kunde, der fokuserer på at udstille sin succes med karrierer og familien. Derfor vil de favorisere produkter, der kan demonstrere deres succes overfor andre i tilsvarende segmenter.
	Den eksperimenterende	Den unge, impulsive og entusiastiske forbruger, der søger variation og spænding i tilværelsen. Den eksperimenterende bruger en stor del af sin disponible indkomst på mode, underholdning og socialiseringsaktiviteter eller produkter, der understøtter disse.
Fire typer med få økonomisk ressource	Den Troende	Den konservative, konventionelle og traditionelle kunde, som er stærk i troen på kulturelle dogmer og opfattelser. Han favoriserer kendte indenlandske produkter og er loyal overfor velkendte og etablerede brands.
	Den hårdtarbejdende	Den trendy og oplevelsesfokuserede kunde, der blot er begrænset i sin økonomiske formåen. Kunden foretrækker stilfulde produkter, der efterligner signalværdien af de køb, de mere ressourcestærke forbrugere foretager.
	Den praktiske	Den praktiske selvforsynende forbruger, der kan lide at arbejde med sine hænder og som er 'nede på jorden'. Denne type forbruger foretrækker indenlandske produkter, der har et praktisk og funktionelt formål.
	Overleveren	Den ældre, passive og tryghedssøgende person, der har svært ved at følge med udviklingen. Denne type mennesker er loyale overfor deres oprindelige brands og holder fast i disse for at undgå for meget forandring.

Der findes mange teoretiske metoder til statistisk at segmentere sit marked og har man talent, kan man definere et marked som andre enten ikke har ressourcer til eller mangler kompetencer til at ramme. Er man derimod genial, er man måske i stand til at definere et nyt marked, som ingen endnu har set eller erkendt eksistensen af og som blot venter på at få sine behov opfyldt.

De fleste af os har hverken talent eller er geniale. Vi må derfor ydmygt kæmpe om en markedsandel i et konkurrencepræget segment, hvor vi mener, vi har de bedste forudsætninger for at tingene lykkes for os.

4 Målgruppevalg

Valget af målgruppen, som virksomheden ønsker at prioritere sine ressourcer og aktiviteter imod, bør baseres på to grundlæggende forhold:

- Vurdering af segmentets attraktivitet
- Virksomhedens evner og ressourcer til at kunne skabe værdi og indtjening i segmentet

Der findes overordnet fem forskellige strategier. Den første er **u-differentieret markedsføring**, der kun bør anvendes af virksomheder, der ikke ønsker at være kundeorienteret! Den u-differentierede markedsføring ses dog også ofte hos de virksomheder, som ikke har indsigt i og forståelse af markedets behov og derfor ureflekteret anvender et tilfældigt marketingsmix imod alle. Det ses ofte hos den nystartede virksomhed, der blot hviler på ejerens gode ide og engagement, men som ikke har tænkt i målgrupper og disse særlige behov.

Som kontrast til den u-differentierede markedsføring består den **differentierede markedsføringsstrategi** i netop at betjene udvalgte målgrupper med hver deres marketingmix. Der er således taget et bevidst valg om hvilke parametre, der skal spilles på og til hvem. Hver målgruppe mødes således med en bevidst pris-sætning, distributionskanal, promotion etc. afhængig af, hvem og hvor kunden er.

Hvis virksomheden kun vælger at betjene et enkelt segment, betegnes det som **fokuseret markedsføring**. Denne strategi har intet med segmentets størrelse at gøre, men handler alene om, at virksomheden entydigt og veldefineret henvender sig til et enkelt segment. Denne strategi kan være meget velegnet for nystartede værditilvækstere, der har udpeget en særlig målgruppe til sine produkter. Har man ikke de økonomiske eller tidsmæssige ressourcer, kan et segment med et tilhørende fokuseret markedsføringsmix være den rette måde at starte op på.

For virksomheden, der enten kan producere eller levere mange forskellige ydelser, anbefales det at anvende **specialiseret markedsføring**. Specialisering er, når en virksomhed satser på at levere et stort sortiment af produkter til en bestemt målgruppe. Dermed designes der en full-service pakke af produkter og serviceydelser til en bestemt kundegruppe.

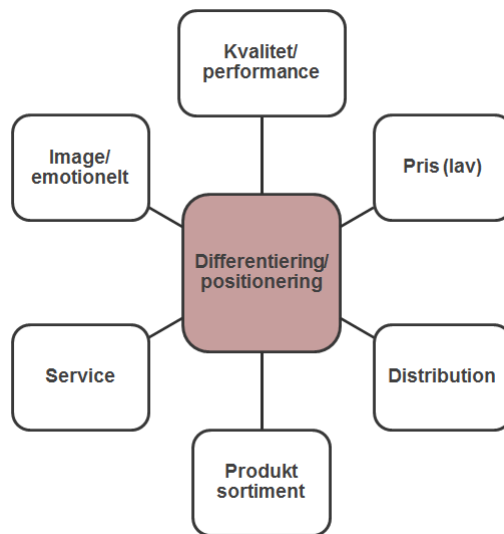
Til sidst er der **skræddersyet markedsføring**, som er en individuel marketingstrategi, hvor den enkelte kundes behov er i centrum. Den enkelte kundes behov er omdrejningspunkt for både produkttilrettelæggelse, prisfastsættelse og kommunikation. Denne strategi ses ofte hos ordre-relaterede virksomheder som fx rådgivningsydelser og ingeniøropgaver.

5 Positionering

Positionering handler om at få en solidt forankret, bestemt, ønsket plads i målgruppens og kundernes bevidsthed. Denne position skal gerne adskille sig fra konkurrenternes og opleves som værende en relevant position. Det siges ofte, at en klar og velovervejet positionering er særdeles vigtig i et velfærdssamfund, præget af al for meget information, for mange kommercielle stimuli, stor travlhed i familierne og en stor konkurrence imellem de mange funktionelt ensartede produkter. Det er imidlertid også en af de sværeste opgaver at få til at lykkes, fordi det netop handler om at udvikle gode budskaber, der trænger igennem støjen og rammer den udvalgte målgruppe. Dernæst, at målgruppen opfatter budskabet relevant, enkelt og troværdigt.

Der er mange måder at differentiere sin position på og kan man finde et nyt og anderledes marketingmix, er der større chance for at trænge igennem til sin målgruppe.

Mixet af markedsføringsparametre kan typisk opdeles i de områder, der er vist i Figur 11.



Figur 11: Parametre til differentieret positionering

Positioneringsprocessen kan gennemføres sekventielt i otte trin:

1. Hvem er målgruppen?
2. Hvad er vigtigt, når målgruppen beslutter sig og køber produktet?
3. Hvem er konkurrenterne, der også henvender sig til samme målgruppe?
4. Hvordan oplever målgruppen de konkurrerende produkter?
5. Hvilken position vil vi gerne have?
6. Beslutning om marketingmix
7. Implementering og iværksættelse af aktiviteter
8. Evaluering og opfølgning

6 Bibliografi

Andersen, O. E., Hollensen, S., Faarup, P. K., Olesen, S., & Brask, H. (2014). *Moderne markedsføring*. Hans Reitzels Forlag.

Hollensen, S. (2008). *Essentials of Global Marketing*. Pearson.

Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2009). *Marketing Management*. Pearson.