

# Radikal umdenken oder abschaffen!

Investieren Sie ins Marketing? Sind Sie Masochist? Denn 73 Prozent aller Produkt-Neueinführungen und Relaunches sind Flops! Und 64 Prozent der Werbung für etablierte Marken erzielt keinen Abverkaufseffekt!

**SO LAUTEN LEIDER DIE »ERFOLGSZAHLEN«** großer Marketingunternehmen. Kein Zweifel: Konventionelles Marketing funktioniert nicht! Es stellt sich nicht nur in Finanzkreisen die Frage nach der Existenzberechtigung. Niemals zuvor war im Marketing, in Theorie und Praxis, ein solch radikales Umdenken erforderlich wie in unserer Zeit.

## Wenn Sie den Konsumenten nicht emotional verstehen, verstehen Sie ihn gar nicht

Der Erfolg von Marken-Positionierungen stellt immer ein Grenzproblem dar: Nur wenn Ihre Marke ein emotionales (und faktisches) Bedürfnis sehr präzise trifft, besteht eine echte Chance auf durchschlagenden Erfolg. Wettbewerbsvorteile können daher nur auf einem soliden Wissen an Konsumenten-Kenntnissen basieren, wie sie ursächlich zu ihren Wahlentscheidungen kommen. Der Rest sollte als das angesehen werden, was es ist – als »eine Lotterie«.

Wissenschaftlich ist der »Homo oeconomicus« schon lange tot. Nur nicht im Marketing. Nahezu alle Marketingtechniken gehen implizit immer noch vom rational handelnden Mensch aus. Aber der Konsument verhält sich völlig anders. Nach den Erkenntnissen der modernen Hirnforschung verhalten sich Menschen keineswegs bewusst und rational. Über 95 Prozent aller menschlichen »Entscheidungen« werden anhand unbewusster und emotionaler Bewertungskriterien getroffen (California Institute of Technology 2006).

Wenn die Annahmen falsch sind, ist auch das Ergebnis falsch. Kein Wunder, dass die Flopraten so hoch sind. Ein Beispiel zur Verdeutlichung: Wenn Sie den Energiemarkt rein rational betrachten, dann »kommt

Strom aus der Steckdose«, die Anbieter sind (angeblich) austauschbar, und es entscheidet nur der Preis. Yello startete mit »gelb.gut.günstig.« und investierte über 130 Millionen Euro in den ersten fünf Jahren – E.on sogar 294 Millionen Euro. Doch der Erfolg blieb bis zum Strategiewechsel aus. Denn Preisvorteile waren kaum verhaltensrelevant.

N-Ergie, das achtgrößte Energieunternehmen Deutschlands, konnte hingegen sein Vertriebsgebiet in genauer Kenntnis vor allem der emotionalen Kundenbedürfnisse mit durchschnittlich nur 750.000 Euro Werbebudget pro Jahr gut verteidigen. Die Wechselrate blieb weit unter dem Marktdurchschnitt, weil N-Ergie gezielt das bietet, was die Kunden wirklich wollen: Versorgungssicherheit durch regionale und emotionale Nähe.

## Wie kommt man an die relevanten, verborgenen emotionalen Wünsche heran?

Wie verbessert man Produkte und deren Kommunikation, wenn die Adressaten dieses »besser« nicht benennen können? Der Ausweg aus dem Dilemma ist: »Fragen, ohne zu fragen«. Genau das ermöglicht der Forschungsansatz des Limbic Emotional Explorers®, der die neuesten Erkenntnisse der Hirnforschung, der Emotions-Psychologie und der Entscheidungstheorie berücksichtigt. Das emotionale Erleben und Fühlen wird deutlich tief greifender erforscht als mit anderen Methoden der psychologischen Marktforschung. In dem ganztägigen Forschungsansatz wird mit einer Fülle unterschiedlicher nonverbaler Techniken gearbeitet. Es werden zudem die wichtigsten Datenerhebungsmethoden der qualitativen Marktforschung, der Befragung, der Beobachtung und des Experiments integriert. Damit werden die spezifischen Stärken der



einzelnen Methoden kombiniert und zugleich deren spezifische Defizite vermieden. Es entsteht ein ganzheitlicher Ansatz zum Verständnis der Konsumenten oder professioneller Zielgruppen. So werden häufig zum ersten Mal die Motivationen und Hemmschwellen des Verwenders sichtbar und die damit zusammenhängenden Emotionen benennbar. Vorgänger des Limbic Emotional Explorers® wurden zu Marketing-Zwecken inzwischen in weit über 800 Anwendungen im In- und Ausland erfolgreich angewendet. Überlegene Erkenntnisse führten zu ungewöhnlichen Erfolge wie Axe, Dymo LabelWriter, Jever, Langnese Cremissimo oder Wrigley Extra.

### Die Zukunft der Werbung hat begonnen, aber kaum jemand hat es bemerkt

Wussten Sie, dass das Denken über Werbung, aber auch die existierenden Werbepretests, immer noch auf Vorstellungen beruhen, die vor mehr als 100 Jahren entwickelt wurden? Die AIDA-Formel (Attention, Interest, Desire, Action) stammt aus dem Jahre 1898! Die Kritik daran ist Legion: Professor Ambler fasst die Essenz von über 250 wissenschaftliche Studien so zusammen: »First, it ignores experience, and second, the brain just does not work that way.«. Die Konsequenzen daraus sind schmerzlich: Werbe-

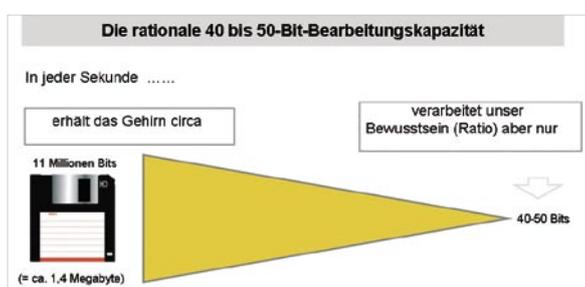
agenturen missachten oft, wie Werbung »eigentlich« funktioniert. Es gibt keine emotionale oder rationale Werbung! Emotionen und Kognitionen sind keine zwei getrennten Bereiche. Denn Emotionen sind individuelle Bewertungen der Konsequenzen von Stimuli. Emotional »richtig wirkende Werbung« kommuniziert emotionale Vorteile der Markenverwendung. Dies ist beispielsweise bei Axe, Chanel oder Jever gelungen.

Umgekehrt haben gezeigte Emotionen keinerlei Wirkung, wenn sie nicht an kategoriespezifisch relevante Nutzen gekoppelt sind. Die Versuche vieler Agenturen, sich mit allein schockierender Werbung durchzusetzen, sind meistens gescheitert. Ein sterbender AIDS-Kranker löst für Benetton keinen Kaufwunsch aus und ein gesteigerter »HörZu«-Absatz durch sich küssende Lesben darf bei der eher konservativen Zielgruppe bezweifelt werden. Ähnliches gilt für die R+V Versicherungswerbung: Welche Frau soll sich denn mit dieser Zukunfts-Perspektive identifizieren? – Und die Liste emotional negativ wirkender Werbebeispiele ließe sich leicht fortsetzen.

### Warum Sie konventionelle Werbepretests nicht mehr anwenden sollten

64 Prozent der Werbung für etablierte Marken erzielt keinen Absatzeffekt. Und es gibt eine Testmisere. Erfolgreiche Kampagnen haben schlechte Pretestergebnisse und Pretestsieger floppen jämmerlich.

Wenn die Prämisse falsch ist, ist auch das Ergebnis falsch. Konventionelle Werbepretests gehen noch davon aus, dass nur der Anteil der Werbung wirken kann, der bewusst erinnert wird. Insofern wird nur ein Bruchteil der möglichen Wirkung gemessen. Denn Werbung



HANDEL

RECHT

SERVICE

**Defizite demographischer Segmentationen**

Roderich White, Admap Sept. 2005, p. 3:  
*„Marketing ... have pulled advertisers back to buying 18 to 49 years olds (or what ever).  
 Everyone in the business knows it makes no sense. But we still do it“*

 <p>1948 geboren              in GB aufgewachsen              verheiratet, zwei Kinder              beruflich erfolgreich              vermögend und berühmt              liebt Hunde und mag die Alpen</p>	 <p>1948 geboren              in GB aufgewachsen              verheiratet, zwei Kinder              beruflich erfolgreich              vermögend und berühmt              liebt Hunde und mag die Alpen</p>
--	---

**Wer glaubt wirklich, dass beide sich gleich verhalten: Medien, Produkte..??**

wirkt hauptsächlich unterbewusst. Pro Sekunde erreichen das Gehirn durch unsere fünf Sinne über elf Millionen Bit an Informationen. Aber nur maximal 50 Bit von diesen können bewusst verarbeitet werden. Alle anderen Reize wirken unterbewusst im »limbischen System«, wie die Hirnforschung beweist.

Marketing braucht neue Werbe-Pretests, die auch die unterbewusste Kommunikations-Wirkung zuverlässig messen. Mit dem »Ad \$ales«-Werbewirkungstest haben wir eine neue Generation an Werbepretests entwickelt. Erste Testerfahrungen sprechen für einen methodischen Durchbruch. So wurde beispielsweise der Erfolg von Beck's Gold auf 0,1 Prozent genau vorhergesagt – obwohl die ganze Bierbranche mit einem Flop rechnete. Iglo 4Sterne Menue konnte gezielt von einem Werbeflop zum Marktführer weiterentwickelt werden – in nur drei Monaten – durch die gezielte Detail-Optimierung der ausgelösten Emotionen. Gleiches gelang beim Dymo LabelWriter. Nach einem Testmarktflop (Zielerreichungsgrad 38%) wurde der große nationale Erfolg auf 0,5 Prozent genau vorhergesagt.

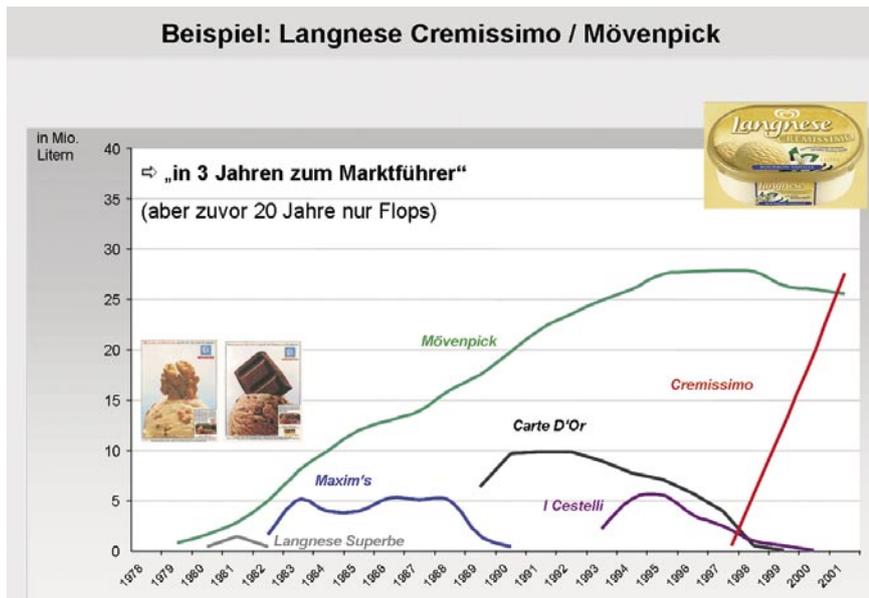
**80% aller Kampagnen scheitern daran, dass sie die Zielgruppe zu selten erreichen**

Die Durchschlagskraft (an sich wirksamer) Werbung steht und fällt mit der Qualität der Zielgruppen-Definition. Und die Gefahr der Fehlstreuung ist groß. So wurden zum Beispiel im Jahr 2005 allein in den national empfangbaren TV-Sendern pro Tag durchschnittlich 3.194 TV-Werbeminuten (= circa 55 Stunden) in Deutschland ausgestrahlt - aber nur 16,4 Werbeminuten am Tag (= 0,5%) gesehen! Problematisch ist insbesondere in der TV-Planung, dass oft nur soziodemographische Daten zur Verfügung stehen. Diese Planungsbasis ist zur effizienten Zielgruppen-

erreichung nur sehr begrenzt geeignet, da sich die Verwender von Wettbewerbsmarken kaum unterscheiden. Diese geringe Differenzierung ist außerdem zumindest Fachleuten seit längerem generell bekannt, sie wird nur ausgeblendet. Dies führt aber oft zu erschreckenden Ineffizienzen in der gezielten Ansprache wirklich relevanter Zielgruppen. »Marketing ... have pulled advertisers back buying 18 to 49 years old (or what ever). Everyone in the business knows it makes no sense. But we still do it.« (R. White, Admap 2005). Die soziodemographisch und in zahlreichen weiteren Kriterien »Zwillinge« – Prince Charles und Ossi Osbourne – veranschaulichen exemplarisch die Unsinnigkeit von (implizit) angenommenen identischen Verhaltensweisen, Produkt- oder Medienpräferenzen.

In Deutschland gibt es viele Marken, die 70 Prozent ihres Umsatzes mit einer Million Intensiv-Verwender oder weniger realisieren, aber in ihrer Kommunikation 20 Millionen oder mehr ansprechen. Wie wäre es, wenn man diese aktuellen Intensiv-Verbraucher selektierte, zusammen mit weiteren 500.000 potenziellen Markenwechslern zu Gunsten des eigenen Produkts und in der Folge die anderen 18,5 Millionen Menschen nicht mehr ansprechen würde? Sie meinen, das ist zu schwierig, zu zeitaufwendig oder zu teuer? Gestatten Sie die Frage: Ist Werbung bei einer »falschen« Zielgruppe von 18 Millionen auf Dauer billiger?

Ein neuer und nachweisbar zuverlässiger Weg, um eine möglichst große Werbe-Effektivität sicher zu stellen ist marken- und kampagnenspezifische Mediaplatzierungs-Forschung. Der Kerngedanke ist dabei einfach: Man bestimmt in einem zuverlässigen Werbewirkungs-Pretest, bei welchen Konsumenten die markenspezifische Werbung kaufstimulierend wirkt. Zusätzlich wird detailliert das Media-Verhalten bei je-



dem Befragten erhoben. Durch Kreuztabellierungen werden die Sendungen (oder Titel) mit der höchsten Zielgruppenaffinität ermittelt. Diese werden in den üblichen Media-Planungsprozess zusätzlich zu den Schaltkosten integriert, um den effektivsten Media-plan zur marken- und kampagnenspezifischen Zielgruppenreichung zu ermitteln.

Die Erfahrung zeigt, dass es immer erhebliche Unterschiede im Media-Verhalten der markenspezifisch relevanten Zielgruppe und dem Total aller Kategorieverwender gibt. Hierdurch konnte – in allen Studien – die Effektivität des Media-Budget-Einsatzes um 30 Prozent oder mehr gesteigert werden, wie Kunden-Fallstudien bestätigen. Es gibt kaum eine Investition, die sich schneller rechnet.

Und was passiert, wenn die Werbung auf die Personen konzentriert wird, bei denen diese kaufstimulierend wirkt? – Richtig, die Abverkäufe steigen: Nivea Soft erreichte so in kurzer Zeit die zweite Marktposition. Ibutop erzielte eine Absatzsteigerung von 40 Prozent trotz einer zweiunddreißigen Werbebudget-Kürzung. Die Marke Lefax steigerte den Absatz als Marktführer im ersten Schaltmonat über 80 Prozent. Leitz konnte die Trendwende im gegenwärtig äußerst schwierigen Büroartikelmarkt bereits im ersten Werbeflight erreichen. Dymo LabelWriter steigerte den Umsatz um das Fünfzehnfache. Und Vorwerk Teppiche erzielten in kurzer Zeit eine drastische Erhöhung der Kaufbereitschaft in relevanten Zielgruppen, wie unabhängige Tracking-Studien bestätigen.

Die Devise für innovative Mediaresearch und -planung lautet deshalb: Zählen Sie nicht die, die sie erreichen – sondern erreichen Sie die, die zählen.

### Zusammenfassung

Vor dem Hintergrund internationaler Vergleichbarkeit und einer über Jahrzehnte währenden Konstanz neigen viele Unternehmen dazu, an völlig veralteten Vorstellungen über Emotionen, rationalem Handeln und Ansätzen der Marktforschung festzuhalten. – Das macht man ansonsten weder in der Produktion, noch beim Controlling – nur im Marketing, in der Media-planung und in der Marktforschung.

Wenn Sie Ihre Erfolgsrate im Marketing deutlich steigern wollen, dann müssen Sie Ihre Marketing- und Research-Methoden zukunftsorientiert an die neuesten Erkenntnisse der Hirnforschung, der Emotionspsychologie und der Entscheidungstheorie anpassen. Sie brauchen »Präzisions-Marketing«. Das heißt wirklich kosteneffektives Marketing und Research mit einem nachweisbaren positiven Return on Investment (ROI) – oder schaffen Sie die Marketingabteilung ab.

Dr. Ralf Mayer de Groot



Dr. Ralf Mayer de Groot leitet seit Jahresbeginn die **MAYER DE GROOT Marketing-Research and Consult** und ist Autor zahlreicher Fachveröffentlichungen. Strategische Markenführung und Marktforschung kennt er aus allen Perspektiven: aus über 14 Jahren Marketingforschung, 7 Jahren Agenturen, 7 Jahren Marketing und 20 Jahren Marketingstrategie-Beratung.