



# MAYER DE GROOT

MARKETING-RESEARCH AND CONSULT

Mayer de Groot · Im Rehwinkel 4 · D 65817 Eppstein · Tel. +49 (0)61 98 - 50 29 21 · Mobil 0178 - 33 684 65 · [mdg@mayerdegroot.com](mailto:mdg@mayerdegroot.com)



**Dr. Ralf Mayer de Groot**

## **Rollenspiele schärfen die Erkenntnis: Emotionen sind ein wichtiger Wachstumsmotor der Marke – Messung möglich**

*Aktualisierte Fassung 2008. Der Artikel erschien ursprünglich in der Lebensmittel Zeitung, 20.09.2002, S. 70*

Der Wert einer Marke kann bis um Zehnfachen schwanken. Je nachdem, welches Markenbewertungs-Verfahren zu Grunde gelegt wird. Und das Problem ist noch größer. Denn die meisten Markenwert-Analysen sind praktisch wertlos. Sie beschränken sich auf die Messung faktischer Größen und Produkt-Eigenschaften. Obwohl das, was eine starke Marke und deren nachhaltige Ertragskraft wirklich ausmacht, gar nicht anhand von konkreten Eigenschaften gemessen werden kann: Die richtigen Emotionen.

Grundsätzlich gilt: Unterschiede im faktischen Leistungsvermögen werden im Markt für die Verbraucher immer weniger nachvollziehbar. Deshalb steht hinter dem Erfolg aller großen Marken vor allem ein individueller emotionaler Nutzen, der verhaltens- und wahrnehmungsbestimmend ist. Dabei sind das Produkt und die faktischen Eigenschaften sozusagen nachgelagert. Sie müssen allerdings stimmig den emotionalen Verbrauchernutzen unterstützen. - Deshalb gibt es zum Beispiel zwischen Bacardi und Pott-Rum durch unterschiedliche Konzepte deutlich trennende Nutzen, Anlässe, Zielgruppen und Markenwerte: Trotz vergleichbarer Produktbasis und -eigenschaften.

### **Emotionen als wichtiger „Wachstumsmotor“ der Marke**

Menschen können die Komplexität der Welt nur handhaben, wenn sie sie vereinfachen, also Personen oder Produkte in „Schubladen“ einordnen.

Wenn nun ein Produkt oder eine Marke in ein solches Schema eingeordnet ist, ist es sehr schwer, eine Umordnung zu erreichen. Vor allem wenn die Zuordnung schon lange besteht. Der Grund liegt darin, dass diese Zuordnung sich meist bewährt hat. Eine Änderung beinhaltet die Gefahr, sein bisheriges Denken neu strukturieren, sich vor anderen Personen rechtfertigen zu müssen usw.

Will man aber für bestehende Marken neue Kaufimpulse schaffen, so muß man eine neue Sicht der Marke erreichen, also eine „Umordnung“. Denn anders ist eine neue Auseinandersetzung mit einer Marke nur schwer möglich.

In der strategischen Marktforschung gibt es mindestens drei Denkrichtungen, sich dieser Fragestellung anzunehmen:

Die erste scheint zu sein, im Sinne des sogenannten „**Eisbergmodells**“ unter der „Oberfläche“ ein großes, amorphes Gebilde zu vermuten. Dieses wird eher unspezifisch gemessen (Vertrauen, Sympathie usw.). Um eine Änderung in der Einordnung zu verursachen, werden dann „starke Bilder“ gesucht, die an die Marke gebunden werden

sollen. Auf ein Verständnis für die zentralen Gründe der Zuordnung wird verzichtet. Deshalb besteht die Gefahr, ein falsches Bild zu wählen.

Die zweite Möglichkeit ist, ein komplexes **Motivationsgeflecht** zu vermuten und dieses zu beschreiben. Nach unserem Eindruck ist es auf Basis dieses „komplexen Geflechts“ aber oft schwierig, einen konkreten Anhaltspunkt auszumachen, wo man ansetzen muss, um Änderungen in der Zuordnung herbeizuführen. Und viele Vorteile sind schwer glaubhaft zu kommunizieren.

Unsere Forschungs leitende Denkrichtung ist, dass es in der Regel **einen zentralen, meist emotionalen Ansatzpunkt** gibt, an dem Änderungen von „Einstellungen“ oder Schema-zuordnungen vorgenommen werden können. Wenn man „irgendwo“ ansetzt, passiert erfahrungsgemäß in der Regel nicht viel. Man muss wissen, wo und wie man „den Nerv“ der Zielgruppe trifft.

Das eigentliche Problem für die Marktforschung ist nun, dass die Konsumenten selbst in der Regel nicht wissen, warum sie etwas kaufen oder nicht. Deshalb können sie es auch nicht hinreichend präzise sagen.

Aus diesem Grunde setzen wir, nach vielen anderen Versuchen, projektive Techniken wie den Limbique Emotional Explorer ein. Eine Technik, die das emotionale Erleben und Fühlen tiefgreifend erforscht und vor allem durch symbolische Besetzungen nach außen deutlich sichtbar macht [80% der zwischenmenschlichen Kommunikation non-verbal (Mimik, Gestik)]. Zudem werden die wichtigsten Datenerhebungsmethoden der Befragung, der Beobachtung und des Experiments integriert. Hierdurch werden die spezifischen Defizite der einzelnen Methoden ausgeglichen.

Es gelingt, ein Verständnis für die „eentlichen“ Gründe für Kauf oder Nicht-Kauf aufzudecken und zu zeigen, wie man verfestigte Einstellungen aufbrechen kann.

Der Erfolg von emotionalen Marken-Positionierungen stellt immer ein Grenzproblem dar: Nur wenn eine Marke einen emotionalen Wunsch, ein Bedürfnis sehr präzise trifft, besteht eine echte Chance auf durchschlagenden Erfolg. Fünf Beispiele veranschaulichen dies.

**Axe:** „Rexona for men“ betonte ursprünglich den faktischen Nutzen der „Geruchsvermeidung“. Auf Basis neuer Erkenntnisse wurde das unveränderte Amber- und Moschus-Produkt emotional um-positioniert. - Der Erfolg im Markt: Mit dem neuen Namen Axe und dem Claim: „Der Duft der Frauen provoziert“ stiegen die Umsätze von circa 1,5 Millionen € auf über 65 Millionen € in Deutschland. - Die Marke wurde zudem international ein Erfolg.

**Jever:** Mit der Schlüsselszene des Relaxens erzielte Jever zweistellige Umsatz-Zuwächse im stark rückläufigen Bier-Markt. Nachfolgespots ohne die „Fallszene in den Dünen“ führten zu sinkenden Umsätzen. Deshalb wurde mehrmals wieder der „alte“ Spot geschaltet.

**Landliebe:** Die Marke Landliebe hatte mehrere Jahre hintereinander Umsatz verloren. Die Marke bot keine nachvollziehbaren faktischen oder emotionalen Vorteile, um ihren höheren Preis zu rechtfertigen. Mit „Liebe ist wenn es Landliebe ist“ gelang es, die Marke wieder zum Erfolg zu führen - nicht nur in der eigenen Kategorie, sondern auch in anderen Märkten. (z. B. Landliebe-Pudding und -Milchreis, Landkäse von Landliebe, Landliebe-Eiscreme und Landliebe-Marmelade).

**Langnese Cremissimo** gelang es in nur 3 Jahren den Premiumeis-Marktführer Mövenpick zu überholen. Ein ungewöhnlicher Erfolg, der den früheren Versuchen mit Langnese Superbe, Maxim's, Carte D'Or und I'Cestelli 20 Jahre lang verwehrt geblieben war. Das Erfolgsgeheimnis: Der in diesem Markt wichtigste Reason why der Cremigkeit für den Genuss-Benefit wurde emotional und rational als einzigartiges Markenversprechen dominant besetzt.

**Levis** hatte mit der „Anti-Establishment/Anti-Erwachsenenen“-Positionierung riesigen Erfolg. In den Filmen wurden „Looser durch coole Aktionen zu Gewinnern“. Dieses emotionale Versprechen war für die Jugendlichen hochrelevant. Mit Aufgabe dieser emotionalen Kernkompetenz wurden die Jeans austauschbarer. In der Folge verlor Levis an Umsatz und Ertrag.

Wirklich erfolgreiche Marken mit nachhaltiger Ertragskraft bieten dem Verbraucher vor allem subjektiven Nutzen. Sie stellen die emotionalen Verbraucherwünsche in den Mittelpunkt, indem sie Ihr Angebot gezielt darauf ausrichten. So entsteht für fest umrissene Zielgruppenpotentiale die beste, erreichbare Alternative auf dem Markt. Und dieser Vorteil in der Wahrnehmung bleibt meist bestehen - auch im Falle „gleich guter“ Handelsmarken oder (faktischer) Testergebnisse der Stiftung Warentest.