

## Mehr Gefühl für Milram

Von Dieter Heimig

Erklärtes Ziel der Nordmilch eG sind der Ausbau und die Stärkung ihrer Dachmarke Milram. Dabei setzt sie auch auf ein innovatives Marktforschungs- und Markenführungs-Instrument. Mit Emotional Brand Loading, kurz EBL, hat das Unternehmen nicht nur schlummernde emotionale Potenziale der Marke ausgelotet. Man glaubt überdies, eine sehr erfolgversprechende Positionierungslücke im hart umkämpften Mopro-Markt ausgemacht zu haben. Mit einem breit angelegten Werbefeldzug wollen die Bremer diese nun besetzen.

Viele Köche verderben den Brei" - an dieses Sprichwort werden sich die Verantwortlichen der Nordmilch eG wohl erinnern haben, als sie nach der Fusion mit Bremerland-Nordheide, Hansano-Milchhof Isernhagen und MZO Oldenburg etwa 30 Marken zu führen hatten. Die Lenker des Bremer Unternehmens, das mit einer jährlichen Verarbeitungsmenge von 4,5 Milliarden Liter Milch die Pole-Position im deutschen Markt hält, entschieden sich für eine grundlegende Überprüfung und Überarbeitung der Markenstrategie. Milram als nationale Dachmarke positioniert, soll weiter ausgebaut und für neue Angebotsfelder aufgeschlossen werden. Unter dem Dach sollen die verschiedenen Submarken wie etwa FrühlingsQuark, Burlander oder Vitality ihre eigenen Erlebniswelten zielgruppenorientiert entfalten. Im Vorfeld der Neuausrichtung ließ die Nordmilch eine Reihe von Erhebungen und Analysen anfertigen. Sie brachten ein deutliches Ergebnis: Die Dachmarke Milram steht bei den Konsumenten für Zuverlässigkeit, Kompetenz und hohe Qualität. Im Gegensatz zu den Submarken fehlt es der Dachmarke jedoch an emotionaler Ladung. Ein Defizit, das zusätzliche Chancen in einem knallharten Wettbewerb ungenutzt lässt. Es galt also, einen neuen Ansatz zu finden. Nordmilch-Marketingdirektor Ernst-Günter Jörn und sein Team begaben sich dabei auf neues Terrain. „Wir wollten ein Instrument bei der Markenanalyse zum Einsatz bringen, das nicht wie bei den üblichen Imageuntersuchungen skaliert, sondern die Lebens- und Entscheidungswelt der Verbraucher aufzeigt und einbezieht.“ Außerdem sollte die subjektive Komponente des Interviewers ausgeschaltet werden. Nordmilch entschied sich für ein völlig neuartiges, innovatives Verfahren, das Emotional Brand Loading, kurz EBL. Das von Prof. Peter Kruse, einem Hirnforscher und Gründer des Beratungsunternehmens Nextpractice entwickelte Markenführungs-Instrument ermöglicht es, qualitativ emotionale Einstellungen direkt zu quantifizieren. Mit EBL kann aufgezeigt werden, welches Bild die Verbraucher von einer Marke haben und was sie damit assoziieren.

Deutlich wird dabei auch, wie eine Marke im Vergleich zu ihren Wettbewerbern positioniert ist. Ulrich Sass, vormals GF Planning bei BMZ und jetzt Berater bei Nextpractice, bringt die Vorzüge der Methode auf den Punkt: „Bei unseren Interviews geben wir den Befragten keine Begriffe zur Charakterisierung vor. Die Verbraucher haben vielmehr die Möglichkeit ihre Markenwelt eigenständig und intuitiv aufzubauen.“ Die Gespräche werden nach einem festgelegten Schema durchgeführt. In der ersten Stufe werden die Befragten mit zwei Marken gleichzeitig konfrontiert. Diese sind dann von ihnen nach den simplen Kriterien „gleich“ beziehungsweise „ähnlich“ und „unterschiedlich“ einzuordnen. Anschließend benennen sie die Kriterien, die ihrer Ansicht nach den Unterschied beziehungsweise die Ähnlichkeit ausmachen. In der dritten Stufe kommen andere Marken hinzu, die nach dem gleichen Muster zu den anderen in Relation gesetzt werden. Die Daten werden schließlich mit einer speziell entwickelten Software ausgewertet. Als Ergebnis erhält man ein komplexes, mehrdimensionales Bild, das alle wichtigen Assoziationen enthält, die die Befragten mit der untersuchten Marke verbinden. Sass nennt dies den emotionalen Raum. Ein Vorteil von Emotional Brand Loading ist die Geschwindigkeit. Bereits mit etwa 20 Befragten lassen sich aussagekräftige Ergebnisse erzielen. Ab 100 Interviews, die ca. 90 Minuten dauern, erzielt das Bremer Beratungsunternehmen Repräsentativität. Was

Markenartikler besonders interessieren dürfte: EBL lässt sich problemlos mit den klassischen Verfahren der quantitativen und qualitativen Marktforschung kombinieren.

„Außerdem wird mit Hilfe des Verfahrens nicht nur die Position der untersuchten Marke zu Wettbewerbsprodukten deutlich. Es werden auch emotionale Marktlücken aufgedeckt“, so Ulrich Sass. Ein Aspekt, den Ernst-Günter Jörn auch im Visier hatte, als er Nextpractice im vergangenen Herbst damit beauftragte, die Marke Milram unter die Lupe zu nehmen. Die Ergebnisse der Untersuchung, die auf 100 Interviews basieren, unterstreichen die bekannten Markeneigenschaften: Die Verbraucher verbinden Milram mit hoher Kompetenz, Qualität und Zuverlässigkeit. Bei emotionalen Kriterien sind aber noch Defizite zu verzeichnen, die die Verbraucher mit Attributen wie „unauffällig“, „konservativ“ und „schon mal da gewesen“ bezeichnen. Die Stärken beschreiben sie mit Worten wie „sinnlich“, „wohltuend“, „genussvoll“ sowie „weich und fließend“. Berthold Meyer, Geschäftsführer Beratung der BMZ Werbeagentur, konkretisiert die aus der EBL-Analyse zu ziehenden Schlüsse: „Zunächst haben wir gelernt, welche Persönlichkeit hinter der Marke Milram steckt. Sie ist noch relativ facettenarm, birgt aber Potenziale zur Erschließung neuer Felder. Zweitens sind wir uns über die Markentechnik klar geworden. Bei einer facettenreichen Marke könnten wir leicht eine reine Dachmarkenstrategie fahren. Dies war hier jedoch nicht sinnvoll.“ Der dritte Aspekt ist insbesondere für die Kreativen in der Werbeagentur von großem Wert. Nach Ansicht Meyers bieten die Ergebnisse der EBL-Analyse eine Vielzahl von wertvollen Informationen, mit denen Strategien erfolgversprechend umgesetzt werden können. „Die Befragten sagen in den Interviews präzise, wie sie über Marken denken. Somit können die Kreativen, ganz anders als beim Vorliegen von Ergebnissen klassischer Methoden, zielgenau arbeiten.“ Über die konkreten Ergebnisse der EBL-Analyse hüllen die Verantwortlichen den Mantel des Schweigens. Zu groß scheinen die Befürchtungen, dass Wettbewerber allzu viel über das Profil der Nordmilch-Marke Milram erfahren könnten. Eines wollen sie aber konkret nutzen: Im Zuge der Erhebung hat die Nextpractice-Analyse eine Positionierungslücke ausgemacht, die mit dem Begriff „Wohlbefinden“ zu beschreiben ist. „Wir haben die Stärken und Schwächen der verschiedenen Marken im Mopro- Segment eingehend untersucht“, berichtet Sass. „Bei einzelnen Wettbewerbermarken stellten wir deutlich unterschiedliche Komplementärprofile mit ausgeprägter emotionaler Ladung fest. Die Lücke für Milram konnten wir unter anderem im Umfeld des Kriteriums „Wohlbefinden“ ausmachen.“ In Bremen ist man zügig daran gegangen, die Ergebnisse in konkrete Maßnahmen umzusetzen. „Wir haben den Slogan „Milram ...essen für's ich“ kreiert, der all das, was in dem mehrdimensionalen Begriff Wohlbefinden steckt, also beispielsweise „schmeckt gut“, „tut gut“ und „ist gesund“, rüberbringen soll“, erläutert Ernst-Günter Jörn. „Trotz anfänglicher Skepsis, wie die Verbraucher diesen Slogan aufnehmen und verstehen würden, sind wir in weitergehenden Befragungen schnell überzeugt worden. Konkret: Das ist die Position, die Milram mit seinem umfangreichen und differenzierten Angebot leisten kann.“

Mit einem Slogan allein ist die Neuausrichtung der Markenstrategie noch nicht erreicht. Derzeit arbeiten Nordmilch, BMZ und Nextpractice mit Hochdruck an langfristig erfolgreichen Konzepten. Wichtig sei dabei, dass die Submarken mit den entsprechenden Botschaften an unterschiedliche Zielgruppen die Dachmarke Milram emotional aufladen. Wie man dabei vorgeht, erläutert Berthold Meyer von der Werbeagentur BMZ: „Wohlbefinden ist ein relativ abstrakter Begriff, mit dem allein wir noch nicht viel anfangen können. Im ersten Schritt haben wir über die Marke differenziert und jede Submarke der Nordmilch unter dem Dach Milram positioniert. Die individuelle Führung der Submarken ist ausgesprochen wichtig, da sie sich gegenüber den entsprechenden Marken der Wettbewerber durchsetzen müssen.“ Bei der Vorgehensweise unterscheidet BMZ nicht zwischen above-the-line und below-the-line. „Wir arbeiten through- the-line“, so Meyer. Das heißt, die auserkorene Werbe-Strategie wird konsequent über alle Instrumente, von TV- Spots bis zu klassischen Maßnahmen am POS, umgesetzt und durchgeführt. Eine Erfolgsanalyse ist naturgemäß zu diesem Zeitpunkt noch nicht möglich. „Dazu ist es noch zu früh“, so Jörn. „Das Konzept, das alles in allem 20 Millionen Euro kosten dürfte, ist jedoch so ausgelegt, dass es kontinuierlich verfeinert beziehungsweise verbessert werden kann.“ Auch in dieser Angelegenheit könnte Emotional Brand Loading wieder zum Einsatz kommen. „Die Methode kann auch genutzt werden, um zu prüfen, ob man auf dem richtigen Weg ist“, konstatiert Berthold Meyer. Dies sei insbesondere in Hinblick auf die Positionierung der Submarken von Bedeutung. „Mit Hilfe einer weiteren EBL-Analyse könnten wir untersuchen, wie die Submarken zu denen der Wettbewerber stehen und wie sie sich in Relation zur Dachmarke verhalten.“