

VON SILKE BIESTER

Binnen Sekunden entscheidet sich ein Kunde am Supermarktagal, ob er die Marke A oder B kauft. Aber was genau hat zu der Entscheidung geführt? Was denkt er über diese Marken? Wie empfindet er sie? Und warum hat er die Marken C und D gar nicht erst beachtet?

Der Hirnforscher und Gründer des Bremer Beratungsunternehmens Nextpractice, Prof. Dr. Peter Kruse, weiß: „Entscheidungsrelevant sind nur selten die rationalen Kriterien.“ Er hat die Erkenntnisse der Neurophysiologie auf die Markenführung übertragen. Unterstützt wurde er von dem neu zur Unternehmensberatung gestoßenen Markenstrategieplaner der BMW Werbeagentur, Ulrich Sass. „Spontane Handlungen werden anhand der emotionalen Einstellungen vom limbischen System gesteuert und sind nur in den seltensten Fällen rationalen Ursprungs“, lautet die Erkenntnis.

Für ein Markenartikel-Unternehmen ist es insofern relevant, die emotionalen Kriterien zu kennen, die beim Kauf den Ausschlag geben. Denn wer die wahre Position der eigenen Produkte im Vergleich zu den Wettbewerbern realisiert, kann die Markenführung entsprechend anpassen. Doch die klassische Marktforschung stößt bei diesen weichen Faktoren an ihre Grenzen. Vorformulierte Fragebögen lassen wenig Freiraum für die tatsächliche Sicht des Befragten. Problemstellungen, die von den Auftraggebern nicht schon von vornherein als Möglichkeit erkannt wurden, werden auch nicht aufgedeckt. Zudem sind qualitative und quantitative Marktforschung bislang zwei eher unabhängig operierende Gebiete.

Kruse und Sass zeigen einen Ausweg aus dem Dilemma. Sie haben ein Instrument entwickelt, das die individuellen, subjektiven Wirklichkeiten sichtbar und messbar macht: Emotional Brand Loading (EBL). Das Verfahren erlaubt es, qualitative emotionale Einstellungen direkt zu quantifizieren. Das Ergebnis zeigt, welches Bild die Konsumenten von einer Marke im Kopf haben, welche Eigenschaften und Attribute sie mit ihr in Verbindung bringen und was ihrer Ansicht nach dem Markenbild widerspricht.

In unterschiedlichen Marktbereichen hat Nextpractice bereits Erfahrungen damit gesammelt: Angefangen bei einem Vergleich führender Automarken, über die Fernsehsender RTL und Sat1, die Energie liefernden Ruhgas und E-on bis hin zu den Pharma-Marken Aspirin und Ratiopharm (siehe Kasten). Ganz aktuell ist das Unternehmen auch im Lebensmittelmarkt aktiv und untersucht einige Marken im Bereich Molkeerzeugnisse.

Mit Hilfe von EBL lässt sich nicht nur das emotionale Markenprofil prüfen, sondern es werden emotionale Positionierungslücken identifiziert, kündigt das Beratungsunternehmen an. Mit diesem innovativen Tool können so neue Akzente in der Markenführung gesetzt werden.

Das Besondere: Statt die vorformulierte Welt des Markenartiklers nur auf seine angestrebte Wirkung hin abzuprüfen, lässt Nextpractice die Befragten eigenständig, intuitiv und unbewusst die Markenwelt aufbauen. Sie beschreiben mit eigenen Worten und liefern auch die Bedeutung und Bewertung ihrer Wortwahl mit – schließlich ordnen verschiedene Menschen viele Begriffe unterschiedlich ein. Während die einen beispielsweise „cool“ als einen erstrebenswerten Zustand empfinden, lehnen andere den Begriff ab, weil sie damit Gefühlskälte assoziieren. Das gleiche Potenzial an Missverständnissen birgt jede andere Beschreibung, sofern sie nicht von den Befragten selbst eingeordnet wird.

Das Vorgehen im Interview ist denkbar einfach. Vergleichen, benennen, bewerten – das sind die drei Grundschritte. Nextpractice setzt dabei auf schnelle spontane Antworten. Der Befragte wird nur mit zwei Marken gleichzeitig konfrontiert, die er nach den Kriterien „ähn-

Verborgene Markenwelten



Spontan entscheidet sich eine Kundin für eine Marke. Aber warum? Die Entscheidung wird überwiegend emotional und nicht rational getroffen. Foto: LZ

Mit dem neuen Markenführungsinstrument Emotional Brand Loading entschlüsselt das Beratungsunternehmen Nextpractice die Markensicht der Konsumenten.

lich“ und „unterschiedlich“ einordnet. Anschließend benennt er jenen Aspekt, in dem sich die beiden Marken seiner persönlichen Ansicht nach ähneln und bildet auch einen Gegensatz dazu. Darüber hinaus ordnet er die selbst genannten Vergleichsbegriffe positiv oder negativ ein. Eine dritte Marke kommt ins Spiel und wird an den gleichen Begriffen gemessen und eingeordnet.

Gerne nutzt Kruse einen Kunstgriff, um die Befragungstechnik zu erklären: Die Welt von Entenhäusern. Wird ein Befragter aufgefordert, Dagobert und Donald zu vergleichen, kommt jeder, der die Comic-Helden kennt, darauf, dass sie verschieden sind. Beschrieben wird dann der eine eher als clever berechnend und der andere als tolltoll. Wenn der beiden die Sympathie zuzurechnen ist, kann aber unterschiedlich ausfallen. Anschließend werden Mickey, Minnie, die Panzerknacker und alle anderen Bewohner der Zeichentrickstadt einbezogen und charakterisiert. Das Ergebnis ist ein Abbild der soziokulturellen Struktur von Entenhäusern. Während einige Personen eindeutig und von Jedermann beschrieben werden können, wird sich bei anderen allerdings ein weniger klares Bild ergeben. Übertragen auf das Marketing könnte man sagen: An diesen Marken muss noch gearbeitet werden. Gleichzeitig verbirgt sich hier aber auch die Chance, das noch unscharfe Bild so zu konturieren, dass es sich von den anderen abhebt und eine eigenständige Persönlichkeit darstellt, statt den bekannten Figuren nachzueifern.

Befragt nach einigen führenden Automarken fielen Aussprüche wie „graue Maus“ im Gegensatz zu „kann man sich mit profilieren“, „Billigschiene“ gegenüber „schlicht und schnörkellos“ oder „expressiv, halbtagswahnig“ im Vergleich zu „zurückhaltend, gediegen“.

Das Schema der Paarbildung wird wiederholt, bis ein komplexes, mehrdimensionales Bild entsteht, das alle wesentlichen Assoziationen enthält, die der Befragte zu den untersuchten Marken unbewusst mit sich herum trägt. Nach rund neunzig Minuten Interview hat jeder Befragte seine persönliche Markenwelt offenbart. EBL macht sie sichtbar. Die vielfältigen Antworten werden von Next-

practice durch ein spezielles Computerprogramm in einem virtuellen Raum angeordnet.

Am Bildschirm zeigt sich diese Welt als klares System. Die Markentypen hinterlassen Muster, die eine Beschreibung aus Sicht der Konsumenten ermöglichen. Ablesbar sind auch die Emotionen, die mit den Marken in Verbindung stehen. Die persönliche Markenpräferenz wird dabei auch in Beziehung gesetzt zu der des Partners und des Freundeskreises. Die Lage der Wettbewerbsprodukte zueinander wird ebenso deutlich, wie auch freie Felder im Markt – man könnte auch von emotionalen Marktlücken sprechen. „Das ist besonders spannend“, ist Sass

selbst begeistert, „selbst in unseren überbesetzten Märkten gibt es deutliche weiße Flecken.“

Als Bezugspunkt für die erfolgreiche oder missglickte Positionierung einer Marke gilt die Einordnung aller Einzelbegriffe zu der Aussage „Marke, die ich mag“. Die Abweichung von diesem Sollwert zeigt Fehlpositionierungen.

Die Untersuchung der Automarken offenbarte beispielsweise die emotionale Armut bei Ford. Aber auch Mercedes, eine insgesamt sehr starke emotionale Marke, hat Defizite: So lassen die Erotik und vor allem Vitalität zu wünschen übrig. Porsche mangelt es dagegen eher an Seriosität. Die Eindeutigkeit der Bewertungen macht in der Summe eine Aussage über die emotionale Ladung der Marken. Porsche liegt dabei ganz vorne, gefolgt von Mercedes, Opel, VW, Toyota und Nissan. Ford landet in diesem Vergleich abgeschlagen auf Platz sieben.

Ein wesentlicher Vorteil der Methode ist die Geschwindigkeit: Schon mit einer geringen Zahl von rund zwanzig Befragten sind gute Ergebnisse möglich. Mit hundert bis dreihundert Interviews erreicht Nextpractice qualitative Repräsentativität. Die Auswertung ist zeitgleich am PC möglich. Bei Bedarf kann eine komplette Untersuchung binnen einer Woche durchgeführt werden und liefert somit eine fundierte Basis für das Brand Consulting, das von Sass als neuer Bereich bei Nextpractice etabliert wird.

Velfach erfolgreich eingesetzt hat Kruse das Basistool „Nextexpertizer“ unter anderem in der Managementberatung. Entsprechende Interviews bei den führenden Köpfen eines Unternehmens haben so manche ungeliebte Wahrheit zu Tage gefördert, die bei einer anderen Art von Befragung oder in Gruppendiskussionen von niemandem zugegeben worden wären. Der Vorstand einer Bank musste beispielsweise erkennen, dass in der Unternehmensleitung zwei Teams mit völlig gegensätzlichen Ansichten existieren – von klaren Zielen und geradliniger Führung konnte kaum die Rede sein.

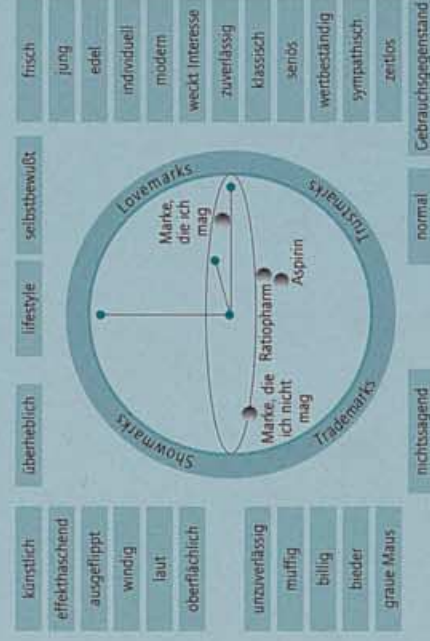
Überzeugt von der Fähigkeit, die verborgenen Wahrheiten in einem System zu entschlüsseln, hat nextpractice das Basis-Instrument nun neuen Anwendungsmöglichkeiten zugänglich gemacht.

Die eingesetzte Befragungstechnik lässt keine bewusste Manipulation der Ergebnisse zu, ist Kruse überzeugt. Durch die einfache Fragestellung, die sich aber zu einer unüberschaubaren Vielzahl von Dimensionen zusammenfügt, verliert der Befragte den Überblick darüber, was für ein Bild er somit zeichnet. Im Nachhinein mit den Ergebnissen konfrontiert, bestätigen die Befragten aber die Richtigkeit und zeigen sich erstaunt, wie genau die geschaffene Welt ihren Ansichten entspricht. Hätten sie bewusst versucht, ein solches Markenbild zu beschreiben, wäre es den wenigsten gelungen. Die Methode fördert schließlich auch die unbewussten Beweggründe für eine Handlung an die Oberfläche. Für Betriebsblindheit bleibt kein Raum. ■

Marken im Vergleich

Auf den ersten Blick stecken die Pharma-Marken Aspirin und Ratiopharm in der Konsumentenwahrnehmung nah beieinander. In dem dreidimensionalen Raum, der sich aus den Beschreibungen der Befragten ergibt, lassen sich beide Trustmarks zurechnen. Die Marke Ratiopharm steht insgesamt etwas positiver da. Die genauere Betrachtung deckt allerdings deutlichere Unterschiede auf. Die emotionale Ladung enthält bei Ratiopharm mehr positive Elemente. Besonders auffällig ist dies bei der Aktualität, Schlichtheit, Aktivierung und Sympathie. Bei Vertrauenswürdigkeit und Seriosität bekommt Aspirin mehr positive Emotionen ab. Demnach gilt Aspirin als seriöser Klassiker, bei dem die Tradition als Stärke gesehen wird. Gleichzeitig taucht aber der Begriff altmodisch bei den negativen Äußerungen auf. Demgegenüber ist es interessant, dass Ratiopharm im Positiven als modern bezeichnet wird, im Negativen aber das Wort jung zusammen mit oberflächlich erscheint. An diesem Punkt wird eine Besonderheit der Methode Emotional Brand Loading sichtbar: Die Konsumenten beschreiben die Marken nicht nur mit eigenen Worten, sie liefern auch die Bewertung der Begriffe mit. Dem offenbar ist die Emotion, die jeder Einzelne mit einem Wort verknüpft, sehr verschieden. Zum Beispiel kann „jung“ durchaus negative Assoziationen hervorrufen. ■

Der emotionale Raum



Quelle: Nextpractice

* LZ Grafik

Emotionale Profile



Quelle: Nextpractice

* LZ Grafik