

planung & analyse

Zeitschrift für Marktforschung und Marketing www.planung-analyse.de

Sonderdruck

Karl-Georg Musiol und Dr. Uwe Lebok

Keine Angst vor Veränderung

Markenerleben verstehen, Marken gestalten

Keine Angst vor Veränderung

Markenerleben verstehen, Marken gestalten

► Die Autoren



Karl-Georg Musiol, ist Mitbegründer und geschäftsführender Gesellschafter (COO) von Musiol Oldigs Markendienst. Der leidenschaftliche Markenmann und Experte auf dem Gebiet der strategischen Markenführung war zuvor unter anderem Mitbegründer und geschäftsführender Gesellschafter von Icon Added Value sowie Präsident des Deutschen Marketingverbands (DMV).

✉ kgm@markendienst.com



Dr. Uwe Lebok, promovierter Demograph, ist Vorstand (COO) bei K&A BrandResearch. Zuvor war er jahrelang in Forschung und Lehre an verschiedenen Universitäten tätig. Heute zählt zu seinen Hauptaufgabenfeldern, neben der Kunden- und strategischen Markenbetreuung, die Methodenentwicklung in besonderen Zielgruppen.

✉ u.lebok@ka-brandresearch.com

Durch gesellschaftliche Weiterentwicklungen haben sich auch die Anforderungen an die Markenführung verändert. Vor allem das Markenerleben ist in jüngerer Zeit in den Fokus des Interesses gerückt, denn dadurch lässt sich die Wahrnehmung aller bisherigen Marketing-Aktivitäten beim Zielkunden verstehen. **Karl-Georg Musiol** und **Dr. Uwe Lebok** erläutern, warum das Markenerleben die Richtschnur erfolgreicher Markenführung sein sollte, welche Vorteile dies bietet und wie sich das Markenerleben messen lässt.

So schnell wie jetzt hat sich die Welt der Markenführung noch nie verändert. Mediale Umwälzungen sowie gesellschaftliche, ökologische, wirtschaftliche und technische Veränderungen stellen Markenlenker nicht nur vor große Herausforderungen, sie bieten auch große Chancen. Allerdings sind bisherige Erfolgsmuster in Frage zu stellen und neue Erfolgsrezepte fallen nicht vom Himmel. Die Gefahr ist groß, sich im Dickicht der unendlichen Markenführungsmöglichkeiten zu verzetteln, nicht den richtigen Ton zu treffen oder schlicht und ergreifend das Falsche zu tun.

Viele Markenlenker sehen sich beispielsweise einem wachsenden Konformitätsdruck ausgesetzt. Unbedingt muss man ganz schnell in Social Media dabei sein. Sobald die eigene Marke präsent ist, hat man das starke Bedürfnis so viel Freunde und Likes wie möglich in den sozialen Medien zu sammeln. Und schlussendlich sieht man sich plötzlich einem fordernden Mitteilungszwang gegenüber, mit den neuesten Nachrichten die Menschheit via Twitter & Co zu beglücken. Der Zwang eine hochintegrierte 360-Grad Präsenz zu schaffen, lässt den Marketingverantwortlichen schier verzweifeln. Und keiner fragt sich, ob es einen Menschen interessiert, was sein Joghurt twittert.

Gleichzeitig werden Geschäftsmodelle mehr und mehr ins Leben der Kunden verlagert. Wir kaufen online ein, erledigen die Bankgeschäfte im Bett, sind 24/7 always on und hinterlassen eine nicht vorstellbare Menge an Datenspuren. Somit erhalten Marketingverantwortliche eigentlich hilfreiche Daten über Ihre Zielgruppen. Doch obwohl das Schlagwort *Big Data* in aller Munde ist und nahezu täglich neue Analysetools ent-

wickelt werden, gelingt es nur wenigen aus Big Data tatsächliche *Big Insights* zu formulieren.

Grundvoraussetzung ist hier die Erkenntnis, dass man seine Zielgruppe nicht als eine anonyme Datenmenge versteht, die in Excel Charts wohnt. Es geht im Zeitalter von Big Data um das Erkennen von Mustern und Szenarien in den Daten. Wir müssen nicht nur feststellen, dass etwas passiert, sondern müssen verstanden haben, warum und wozu etwas passiert. Nur dann profitieren unsere Kunden auch wirklich von einer Zielgruppenanalyse. Vielmehr muss wieder der Mensch in den Daten erkannt werden und wir müssen verstehen, welche Rolle Angebote und Marken im Leben der Kunden spielen. Riesige Datenmengen helfen nicht immer, um einen Kunden auch tatsächlich verstanden zu haben. Psychologisches Zielgruppenverständnis plus eine gehörige Portion Empathie sind die wirklich hilfreichen Begleiter.

Schöne neue Welt mit neuen Anforderungen an die Markenführung

Wir erleben einen permanenten Wandel und mit diesem Wandel verändert sich auch die Art und Weise, wie Menschen Marken erleben. Wo früher der Kontakt mit dem Bodenpersonal einer Airline beim Check-in zum Reiseritual und Markenerlebnis gehörte, fertigen wir uns heute selbst online ab. Aber Online entstehen auch neue Gewohnheiten und Ansprüche. Shopperlebnisse sind längst keine Domäne des stationären Handels mehr. Auch technisch wächst das Anspruchsdenken, zum Beispiel muss sich eine mobile Website schnell aufbauen, sonst wird nur Frust aufgebaut. Dabei unterscheiden die Menschen nicht, ob sie eine Marke

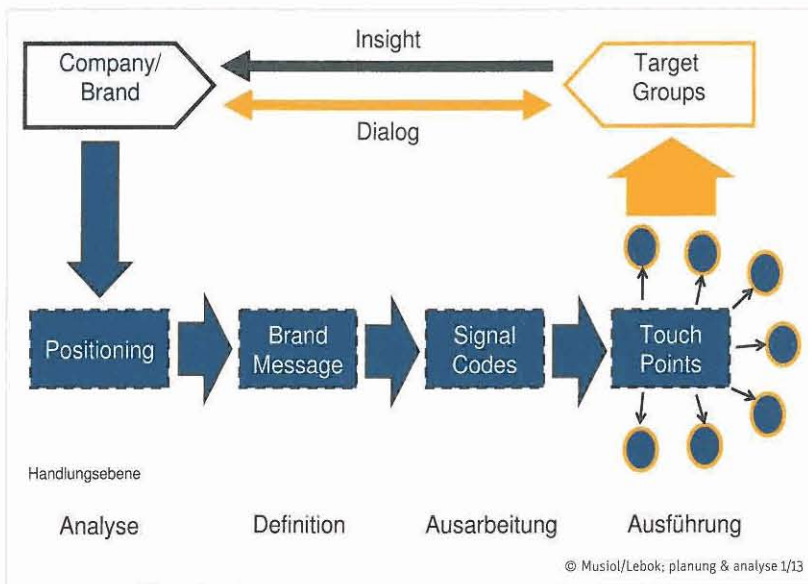


Abbildung 1: Modellhaftes Vorgehen bei der Messung von Markenerleben

im digitalen Raum, zuhause, im Geschäft, über ihr Smartphone oder ihr Tablet, im Fernsehen oder in einer Anzeige erleben. Wichtig ist, dass Marken im Moment des Kontakts ihr Markenversprechen halten. Besonders dann wenn der Wettbewerber nur einen Klick entfernt ist, um den Wunsch des Kunden zu erfüllen.

Deshalb wird das Markenerleben, die Brand Experience immer mehr zur zentralen Größe in der Markenführung. Unter Brand Experience verstehen wir die Summe und die Qualität aller Begegnungen mit einer Marke: hier und jetzt, zwischen gestern und heute, gesteuert und zufällig, bewusst und unbewusst,

Unser (emotionales) Erleben und nicht so sehr das (rationale) Verstehen prägt unsere Präferenz und damit am Ende des Tages unser Kaufverhalten. Da nur das gesteuert und gestaltet werden kann, was messbar ist, wird es immer wichtiger, das Markenerleben ganzheitlich und kontinuierlich zu messen. Das hat nicht zuletzt auch budgetäre Gründe. Schließlich stehen in vielen Unternehmen die Marketingbudgets zur Debatte, da es den Firmen immer noch an nachvollziehbaren Belegen für den Beitrag des Marketings zum Unternehmenserfolg mangelt. Marketing im Budgetzwang – bedeutet aber keineswegs, dass das Marketing in der Krise ist. Mehr denn je ist die Kraft der guten Idee gefordert.

Markenerleben ist messbar

Anders als klassische Tracking-Ansätze, die sich aus der Historie heraus immer noch

primär auf die Erfassung massenmedialer Markenauftritte verstehen, muss bei der Erfassung des Markenerlebens das ganzheitliche Zusammenspiel der Inhalte (Content), der kreativen Umsetzung (Creativity) und der Manifestation (Channel) über die unterschiedlichen Kanäle berücksichtigt werden. Dabei sollte das, was man messen möchte, genau definiert sein, damit es mit der Operationalisierung klappt. Leider gibt es nicht viele Unternehmen, die genau festgelegt haben, wie Menschen ihre Marke erleben sollen. Zwar ist das Markenimage definiert, die Kommunikationsziele fixiert und mit der Agentur abgestimmt, aber wie das Erleben aussehen soll, wird nur vage und unzulänglich umrissen.

Wie geht man nun vor, ins Neuland *Messung des Markenerlebens*? Auf jeden Fall ganzheitlich. Denn bei der Messung müssen natürlich auch die Kontakte mit einer Marke erfasst werden, die nicht im Verantwortungsbereich des Marketing liegen, beispielsweise die Kontaktpunkte aus dem Hoheitsbereich des Vertriebs. Den „Menschen draußen“ kümmern unternehmensinterne Hoheitsbereiche und Verantwortungsterritorien jedoch nicht. Menschen nehmen Marken ganzheitlich über die Touchpoints wahr, in denen eine Marke bewusst oder auch unbewusst den Kontakt zum Menschen sucht und idealerweise findet.

Folgen wir gedanklich dem Nobelpreisträger Daniel Kahnemann, wird einem sehr schnell klar, welche Relevanz dabei die Einfachheit der Botschaften für das Markenerleben hat. Demnach besteht im menschlichen Gehirn

► **Kurzfassung** Im Zuge der rasanten Veränderungen in Gesellschaft und Konsumverhalten werden neue Anforderungen an die Markenführung gestellt. Die Steuerung von emotionalem Erleben und rationalem Verstehen von Markensignalen und Markenbotschaften prägen unsere Präferenzen im Kaufverhalten. Multidimensionales Markenerleben ist dabei jederzeit messbar und heute ein unverzichtbarer Bestandteil für erfolgreiche Markenführung. Alle bisherigen Marketing-Aktivitäten können über die Wahrnehmung bei den Zielkunden bewertet und entsprechend der Ergebnisse der BrandExperience-Analysen für die Zukunft neu ausgerichtet werden.

► **Abstract** Following the sharp increase of global changes in society and purchase behaviour, marketing activities have to accomplish additional demands. The control of emotional experience and rational understanding of brand codes and brand messages characterise our preferences in purchase decisions. Multidimensional brand experience is measurable every time and an essential part of successful marketing strategies. Former marketing activities could be assessed by the perception values in the target groups and the results of brand experience measurements are the starting point for future brand building processes.

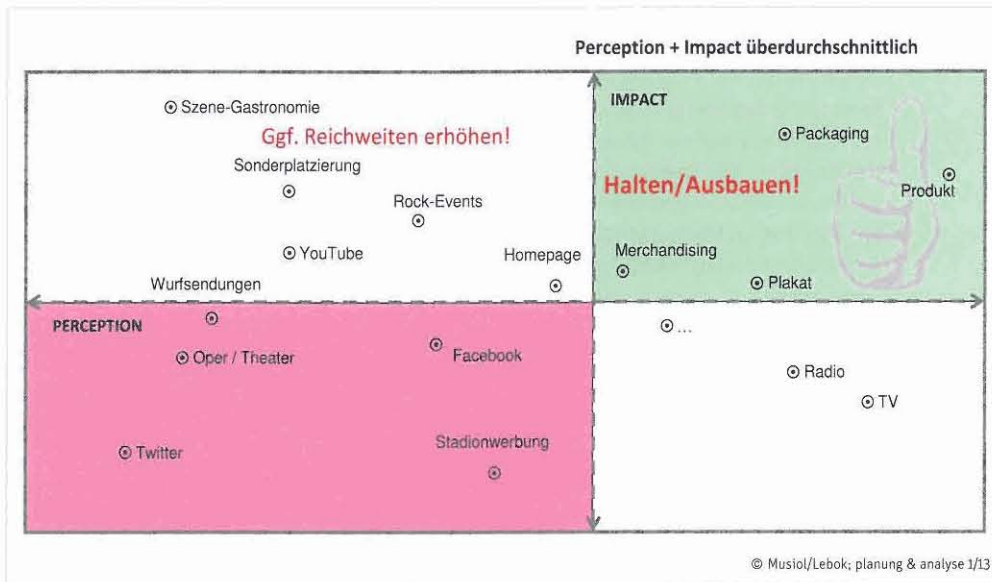


Abbildung 2: Landkarte für aktuelles Touchpoint-Management

ein System 1, in dem all das, was wir unter Intuition, impliziter Wirkung, Bauchgefühl, Emotionen aber auch Erfahrungen und ange-lerntem Wissen kennen, abgelegt ist.

Wenn aber über Problemstellungen intensiv nachgedacht werden muss, und demnach Reizimpulse nicht schnell und leicht decodiert werden können, schaltet sich das langsam arbeitende System 2 ein. Das menschliche Gehirn ist allerdings bestrebt, System 2 möglichst lange im Ruhemodus zu halten. Je länger und häufiger System 2 aktiviert werden muss, desto mehr Energie schöpft das Gehirn aus, desto schneller werden wir müde, sind erschöpft und schalten ab.

Das wäre keine gute Voraussetzung für ein erfolgreiches Markenerleben. Markenerleben erfolgreich zu gestalten erfordert demnach, dass relevante Markenbotschaften mit eindeutigen und einfach decodierbaren Markensignalen verknüpft sind.

Das erfordert eine offene, ehrliche Auseinandersetzung mit der Positionierung einer Marke und der ungeschminkten Darstellung der aktuellen Decodierungsleistung beim Konsumenten. Das, was bisher über die unterschiedlichen Kanäle in den Köpfen der Konsumenten angekommen ist, prägt nicht nur das Bild, das die Menschen von einer Marke haben, es beeinflusst auch ihre Präferenzen und ihr Verhalten.

Wenn ein Unternehmen das Markenerleben der Menschen beeinflussen möchte, sollte es sich darüber im Klaren sein, wie die Marke bisher erlebt worden ist, welche Rolle sie aktuell im Leben der Menschen spielt und mit welchen Botschaften, mit welchen Sig-

nalen und über welche Kanäle man das Bild verändern kann. Die Positionierung einer Marke bleibt dabei weiterhin der Dreh- und Angelpunkt der Steuerung von Brand Experience: sie gibt den Kurs vor, mit welchen Botschaften und Markensignalen ein Betrachter überhaupt angesprochen werden kann. Eine Positionierung exakt definiert und auf ihre psychologische Decodierung hin plausibel überprüft zu haben („Was kommt tatsächlich von meiner eigentlichen Positionierung beim Betrachter an?“), bilden zudem die Voraussetzung dafür, wie sich Markenerleben erfolgreich über einzelne Touchpoints ausgestalten und mittels gezielter Marktforschung auch messen lässt (siehe Abbildung 1). Und das erst recht in einer Markenführungswelt, in der viele Maßnahmen gleichzeitig ablaufen.

Ein Beispiel: Denken Sie nur einmal an die bundesdeutschen Discounter, die ihr Markenerleben in den letzten beiden Jahren drastisch geändert haben. Raus aus den *Schweinbauchanzeigen*, rein in hochwertige Prospekte, verstärkter Einsatz von image-trächtiger TV- und Radiowerbung, bei einer gleichzeitig stattfindenden Renovierung der Filialen, Ausweitung der Angebote und zusätzlichen CSR-Aktivitäten. Nicht zu vergessen den verstärkten Aufbau der Eigenmarken kombiniert bei gleichzeitiger Aufnahme von Markenartikeln in bestehende Sortimente. Da ist eine Menge passiert – auch in der Wahrnehmung beim Zielkunden.

Der Kunde setzt sich sicherlich nicht bewusst mit den Veränderungen auseinander, trotzdem wirken diese Veränderungen im-

plizit auf ihn und haben einen Einfluss auf sein Erleben der Anbieter und sein Einkaufsverhalten. Bei der Messung des Markenerlebens sollte dementsprechend ein besonderes Augenmerk auf der Interdependenz der Kanäle liegen: Wie spielen diese zusammen, welche Kanäle transportieren die intendierten Botschaften am besten und welches Vorgehen liefert die höchstmögliche Effektivität und Effizienz.

Konzentration auf das Wesentliche

Wir wissen heute, dass es sehr empfehlenswert ist, sich auf die wenigen, wirklich wichtigen Kanäle zu konzentrieren, um einen Großteil des Markenerlebnisses zu generieren. *Weniger ist mehr* – was unter Domizlaff formuliert wurde, gilt heute ganz besonders! Diese Erkenntnis zeigt einmal mehr das Thema 360-Grad in einem neuen Licht: Man muss nicht zwingend überall und in jedem Kanal aktiv sein.

Um aber einen Brand Experience-Prozess präzise steuern zu können, muss ein Unternehmen wissen, welche Kanäle für seine Marke wirklich wichtig sind und wie man sie zum Transport der Markeninhalte einsetzen kann. Dabei sollte man gemessen haben, ob überhaupt und wie eine Marke an den jeweiligen Touchpoints erlebt wird. Die Qualität der Umsetzung eines Markenversprechens kann von Touchpoint zu Touchpoint durchaus variieren und dadurch die Effizienz der jeweiligen Maßnahmen signifikant beeinflussen.

Die Interaktion der Marke mit dem Konsumenten ist stets entscheidend für erfolgreiches Markenerleben. Am Beispiel eines Getränkeherstellers lässt sich in Form Perception-Impact-Landkarten schnell aufzeigen, welche Touchpoints aktuell welchen Anteil für das ganzheitliche Markenerleben liefern (siehe Abbildung 2). Hohe Wahrnehmungswerte bei gleichzeitig überproportionaler Impact-Leistung sind sicherlich Indikatoren dafür, dass solche Maßnahmen in der Vergangenheit fruchteten und Kaufanreize lieferten. Auch scheinen die Ergebnisse dafür zu sprechen, für ausgewählte Touchpoints die Reichweite zu erhöhen. Je wirksamer ein Touchpoint ist, sofern eine Begegnung mit den Zielkunden stattfindet, desto effizienter ist auch dessen Bedeutung für das ganzheitliche Markenerleben.

Für den Getränkehersteller im Beispiel bedeutet das, dass er seine Aktivitäten im Bereich Packaging, Produkt, Merchandising und Plakat halten oder gar ausbauen sollte. Hingegen ist das Engagement bei Twitter,

Facebook, Stadionwerbung und Oper/Theater wenig zielführend und kann heruntergefahren werden, um die Reichweite anderer Kanäle wie Szene-Gastronomie, Rock-Events oder auch YouTube zu erhöhen.

Will man das Erleben einer Marke beobachten, steht man bei der Konzeption eines Tracking-Tools vor einer marktforscherischen Herausforderung. Manche Performance-Indikatoren bewegen sich langsam, andere sind sehr reagibel: Während sich ein Indikator wie das *Markenvertrauen* im Normalfall nur langsam bewegt, ist die Geschwindigkeit bei der Wahrnehmung unterschiedlicher Touchpoints viel höher.

Betrachtet man dann das Markenerleben im Wettbewerbsumfeld, liegt es auf der Hand, dass die Entwicklung des Markenerlebens auf jeden Fall kontinuierlich betrachtet werden sollte, denn (etwas) mehr (und das auch präziser) zu wissen, schadet nie beim täglichen Tun.

Die Messung des Markenerlebens macht Markterfolg steuerbar

Die konsequente Messung von Brand Experience bringt für Unternehmen viele Vorteile:

1. Die intensive Auseinandersetzung mit der Frage „Wie erleben Menschen eine Marke?“ führt automatisch zu einem besseren Kundenverständnis. Dies ist eine wesentliche Grundlage für den Erfolg einer Marke im Markt.

2. Wenn ein Unternehmen genau festlegt, wie die Menschen seine Marke erleben sollen, ist dies eine exzellente Grundlage für das Briefing aller Partner, die den Kunden bei der Führung seiner Marke unterstützen. Darüber hinaus trägt dies auch zu einer besseren Zusammenarbeit der Gewerke bei.

3. Schließlich führt das Verständnis des Markenerlebens der Menschen zu einer höheren Stringenz im Auftritt einer Marke im Markt, man verzettelt sich deutlich weniger, steigert Effektivität und Effizienz und reduziert somit auch das Risiko Geld falsch einzusetzen, was schließlich den Leistungsbeitrag einer Marke zum Unternehmenserfolg steigert.

Das Markenerleben wird somit zur Richtschnur für erfolgreiche Markenführung. Es bewertet alle bisherigen Marketing-Aktivitäten in der Wahrnehmung beim Zielkunden. Es schafft einen offenen Umgang mit Interaktionsprozessen zwischen Unternehmen, Marken und Menschen. Und schließlich erfolgt über Brand Experience-Analysen eine aktive Steuerung und Gestaltung der Wahrnehmung einer Marke. Ganzheitlich, aber fokussiert. ◀

► Literatur

Hans Domizlaff: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik, 1951 (2).

Daniel Kahnemann: Thinking, Fast and Slow, 2012.

K&A BrandResearch®

Am Gewerbepark 4
90552 Röthenbach bei Nürnberg
Tel +49 911-99 54 20
info@ka-brandresearch.com
www.ka-brandresearch.com