

Hard Facts in der Markenwerbung

Leistungen binden Konsumenten

Von Prof. Dr. Alexander Deichsel

Ökonomisch funktionale Gefühle werden durch Leistungen erzeugt – auch in der Werbung. Diese hilft beim Wachsen einer Marke, insbesondere dann, wenn sie korrekt eingesetzt wird. In der Regel gilt allerdings, dass, während in anderen Unternehmensbereichen Entscheidungen anhand von objektiv nachvollziehbaren Ursache-Wirkungs-Ketten getroffen werden, dies bei der Kommunikation auch heute weitgehend noch nicht der Fall ist.

Das grundsätzliche Problem dabei ist folgendes: Sobald man auf Werbung zu sprechen kommt, werden der Tonfall entspannter und die Inhalte persönlich. Plötzlich bewegt man sich in der Region des Geschmacks. Sogenannte Soft Facts übernehmen das Ruder. Fragen kommen auf: Wie man denn diesen Spot fände, und ob man die Cannes-Preisträger gesehen hätte? Man ist mit einer jüngsten Werbekampagne konfrontiert und versucht, sie auf die vielleicht gerade neu definierte Marke zu beziehen, denn diese soll sie stärken, deren Image. Um das zu realisieren, sucht Werbung Themen und Inhalte gerne in der Werbewelt, orientiert sich an Trends in der Werbeszene, denn Werbung soll, wie man hört, auf Werbung antworten. Diese Art von Werbung ist praktisch losgelöst von den Unternehmensleistungen.

Ökonomisch funktionale Gefühle

Oder es geht um sogenannte Emotionen! Man wird aus markensoziologischer Sicht nichts dagegen einzuwenden haben, Konsumenten durch Gefühle zu binden – nur welche will man erzeugen? Flüchtige Erregungen, Allerweltsgekicher oder dauerhafte Gefühlsurteile? Was ist ein ökonomisch funktionales Gefühl, und wie wird es ein Markenmanager erzeugen und es sicher im Tagesgeschäft führen? Sicherlich nicht durch Mainstream-Bilder, die von Bildagenturen vertrieben werden und bei höchst unterschiedlichen Leistungssystemen auftauchen

können. Austauschbarkeit führt zu Verwechslungen im Publikum und ist unwirtschaftlich.

Ihre unterstützende Bindungsaufgabe könnte Werbung besser erfüllen, wenn sie ihre Inhalte aus den jeweils spezifischen Unternehmensleistungen bezieht. Auch die Werbung muss sich der Selbstähnlichkeit unterstellen, also das Leistungsmuster eines Leistungssystems reproduzieren, natürlich auf ihre Weise. Denn die positiven Vorurteile der Kundschaft, der Branche, des Publikums und der öffentlichen Meinung soll sie weiter festigen. Das gelingt in dem Maße, in dem sie alle Beteiligten – übrigens auch die Belegschaft – unvermindert von der Spezifik des eigenen Leistungssystems überzeugt.

Zentrale Aufgabe der gesamten Kommunikation ist deshalb die Übertragung der Markenleistungen des Unternehmens auf den Markt. Die Kommunikationsleistung liegt in der Leistungskommunikation. Auf diese Weise werden Werbung und Kommunikation eine weitere Veredelungsstufe, die zur Wertschöpfung und zum Wachstum beiträgt. Die Bestätigung der positiven Vorurteile geschieht besonders wirkungsvoll durch Gefühle – aber was ist ein Gefühl?

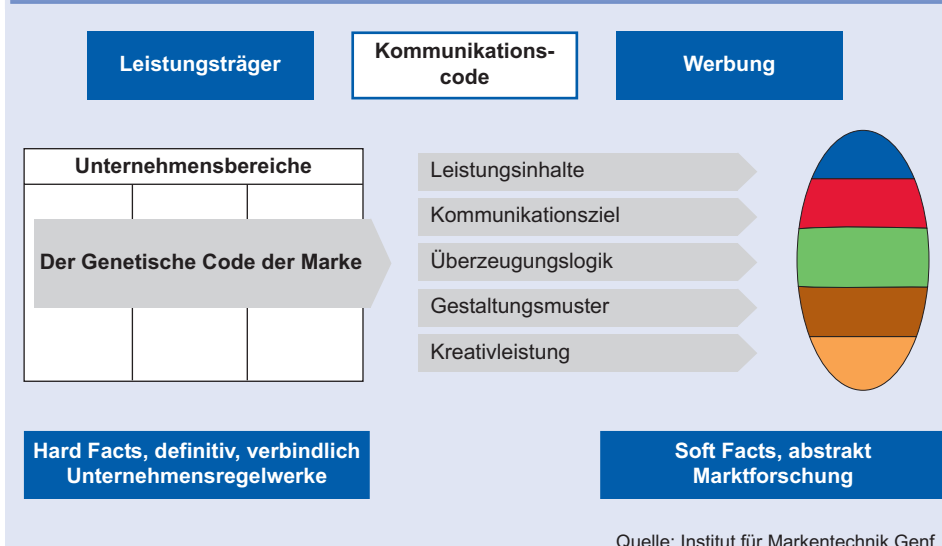
Positive Gefühlsurteile

Ökonomisch funktionale Empfindungen entstehen durch beharrliche Veranschaulichung von Leistung. Eine spezifische, ehrliche Leistung erzeugt



Dr. Alexander Deichsel ist Markensoziologe und Professor an der Universität Hamburg und Direktor am Institut für Markentechnik in Genf. Er ist Verfasser einschlägiger Schriften zur Genfer Schule der Markentechnik.

Abb. 1: Die Inhalte für die Kommunikation werden aus dem Genetischen Code der Marke gefiltert



im Zeitverlauf gute Erfahrungen bei den Verwendern, und die damit verbundenen positiven Urteile verdichten sich zu guten Gefühlen. „Ich habe ein gutes Gefühl dabei ...“, sagt die Kundin, wenn sie nach dem Kaufmotiv gefragt wird. Die moderne Markensoziologie hat freigelegt, dass derartige Gefühle als positive Vorurteile eine segensreiche Rolle beim Aufbau und beim Führen von Wirtschaftskörpern spielen.

Gefühle in Kundschaften sind also Folge von Urteilen über Leistung. Das mag in doppelter Hinsicht überraschen. Denn erstens werden Gefühle landläufig als das Gegenteil von Urteilsprozessen aufgefasst, ja gar zur Gegenwelt des Rationalen stilisiert. Und zweitens werden Gefühle als durch Gefühle erzeugt gesehen. Beide Irrtümer kosten die Unternehmen und den Handel viel Geld.

Gefühle, gekoppelt an Leistungen

Wendet man allerdings das Ursache-Wirkungs-Denken an, so zeigt sich, dass starke Gefühle an starke Leistungen gekoppelt sind. Im Sport, in der Kunst, in der Wirtschaft – wo immer: Dieser Kausalnexus ist offensichtlich. Starke Leistungen setzen sich durch, weil sie eindeutige, sichere

Urteile erzeugen und auf diese Weise Anhänglichkeit und dauerhafte Kaufbereitschaft hervorrufen.

Dies zeigt sich auch, wenn positive Gefühle zu negativen werden. Der Grund ist in der Regel, dass die ursprünglichen Leistungen nachlassen: im Produkt, im Vertriebskanal, in der Aktionis oder gespreizter Preispolitik. Das Ausbuhnen des vormals Gefeierte im Sportstadion belegt dies ebenso wie einsetzende Markendistanz durch nicht mehr nachvollziehbare Unternehmensentscheidungen. Kollektive Tiefenbindungen schwächen sich ab oder lösen sich auf, weil die für sie ursächlichen Leistungen in der Wertschöpfungskette nicht mehr erbracht oder nicht mehr rübergebracht, also kommuniziert, verständlich und nachvollziehbar gemacht werden. Die Gestaltleistungen lassen nach, und die Leistungsgestalt wird unscharf. Die kollektive Gestaltbildungsturbine Kundschaft arbeitet nicht mehr lautlos, ihre interne Beurteilungsmaschinerie kommt ins Stocken, weil sie nicht mehr mit selbstähnlichem Gleichstrom versorgt wird. Wer ist verantwortlich? Wer auch hier nach dem Ursache-Wirkungs-Prinzip urteilt, wird nicht umhinkommen zu erkennen, dass es die Führungsetagen

Zentrale Aufgabe der gesamten Kommunikation ist die Übertragung der Markenleistungen des Unternehmens auf den Markt.

Ein verbindliches Kommunikationsziel zeichnet sich durch folgende Faktoren aus:

- Es steht im Einklang mit den Zielen der gültigen Markenstrategie.
- Es bezieht sich auf die spezifischen Markenleistungen.
- Es ist auf das Publikum ausgerichtet, an das sich die Kommunikation richten soll.
- Es definiert konkret, was das Publikum nach erlebter Werbung von der angebotenen Leistung denken soll.
- Es steht nicht im Widerspruch zu anderen Kommunikationszielen der Marke.
- Es gibt dem Kreativprozess den erforderlichen Fokus.

Quelle: Institut für Markentechnik Genf

sind, denn Marken werden vor allem von innen, von den in der Wertschöpfungskette Verantwortlichen, zerstört.

Weit verbreitet ist außerdem die Auffassung, dass Gefühle durch Gefühle hervorgerufen würden. Dass tatsächlich eigene Empfindungen durch Gefühlsäußerungen anderer angeregt werden können, sollte nicht den Blick dafür verstellen, dass dieses rasche Anstecken, diese situative Erregung nur dann zu einer dauerhaften Bindung wird, wenn Gründe für die ansteckenden Gefühle erkannt werden. Der vage Erregte will wissen, warum er so intensiv urteilt. Sonst geschieht das Gegenteil: Der situativ Angemachte wacht wieder auf, reibt sich die Augen und bedauert seinen Kauf.

Findet er jedoch Gründe für seine Empfindungen – irgendwelche guten oder schlechten Leistungen –, wird aus dem unbestimmten ein sicheres Urteilsgefühl. Die Bindung bekommt die Chance, sich zu verstetigen. Damit sind wir jedoch erneut bei den Ursachen von emotionalen Bindungen – bei den tagesgeschäftlichen Leistungen. Derartig leistungsinduzierte Empfindungsurteile entstehen auf zweierlei Weise:

- einmal über Argumente. Die kühl abwägenden Urteilsketten eines Für und Wider haben sich im Lauf der Zeit verfestigt und sind zu sicheren Schnellurteilen geworden. Das Verstandesurteil hat sich zu so etwas wie einem Ganzkörperurteil ausgebreitet. Nicht nur die Vernünftigkeit unseres Kopfes, unser

ganzer Körper ist jetzt an diesem Urteil beteiligt. Es ist höchst bemerkenswert: Wir fühlen ein derartiges Urteil als angenehm oder unangenehm in allen Gliedmaßen.

- Oder eine Leistung gefällt uns: Gefallen ist die angeborene Fähigkeit zur Lust an Leistung. Das ästhetische Urteil über Leistungen ist für den Markenverantwortlichen deshalb wichtig. Menschen bauen zu dem, was ihnen gefällt, besondere Bindungen auf, seien es Dinge oder Dienste, also Gegenstände oder Handlungen. Gefallensurteile werden durch Gestaltleistungen gefördert, sie werden ununterbrochen von jedem menschlichen Wesen gefällt. Deshalb erzeugen Leistungen Empfindungsurteile in allen Menschen, unabhängig von Bildung, Alter, Rasse und Geschlecht. Wer Leistung bringt, braucht sich um Zielgruppen nicht zu kümmern. Er muss nur für den gestaltspezifischen Attraktor sorgen – Markenleistung.

Empfindungen sind also durchaus erstrebenswert. Doch sollte dem Markenverantwortlichen klar sein, dass das Erzeugen von Gefühlen markenfunktional nur dann ist, wenn es durch Leistungen ausgelöst wird. Er sollte die Leistungsstruktur seiner Marke(n) aus dem FF kennen und einsetzen, der Genetische Code der Marke® liefert ihm dafür ausreichend Material (siehe Abbildung 1). Leistung braucht ihren Erzählstil. Das bedeutet nicht, eine Leistung solle nicht unterhaltsam erzählt werden. Jede

Der Leistungsreichtum einer ganzen Wirtschaft wird auf ein halbes Dutzend positiver Emotionen eingedampft.

Markenleistung muss ihren Erzählstil finden, um als Gestaltmuster kampagnenfähig zu werden. Aber alles Erzählte muss aus der Leistungsstruktur der Marke entstehen, um in der Kundschaft das durch die Leistungsgeschichte aufgebaute positive Vorurteil weiter zu verdichten. Allein fröhliche oder fetzige Bilder lösen keine dauerhaften Kaufbindungen aus, sie wirken einfach albern oder cool. Sie bewirken also, dass die Zuschauer sich zwar amüsieren, beim Geldausgeben jedoch auf Distanz gehen. Denn bekanntlich wird nicht die Werbung, sondern eine Leistung gekauft. Außerdem gibt es nur eine Handvoll positiver Emotionen – Freude, Glück, Sicherheit, Liebe, es geht um nicht viel mehr. So kommt es unausweichlich zu austauschbaren Sequenzen.

Der Leistungsreichtum einer ganzen Wirtschaft wird auf ein halbes Dutzend positiver Emotionen eingedampft. Das hilft nur dann verkaufen, wenn identifizierbare Einzelleistungen erkennbar werden. Markentypische Leistungsübertragung muss das Ergebnis jeder bezahlten Übertragungsleistung sein. Mittel ist nicht die Allerweltsemotion, sondern die spezifische Leistung. Daran ändern auch die tollen Mechaniker der Gehirnforschung nichts, die alle Jubeljahre das limbische System entdecken und feiern!

So verstandene Werbung, die von Leistungen einer Marke erzählt und sie erfolgreich überträgt, hilft allerdings, weil sie die Urteilstätigkeit im einzelnen leiblichen Menschen körperlich ausbreitet. Jetzt trifft der Sachverhalt zu: Leistungsgefüllte Werbung hilft verkaufen, und zwar in mehrfacher Hinsicht:

■ **Sie unterstützt die Kundschaft.** Sie unterstützt die Anhänglichkeit der Kundschaft, indem sie ihr das sichere Gefühl zu erneuern ermöglicht. Die von ihr aufgebauten positiven Vorurteile werden durch die neuen Leistungen bestätigt. Die selbstähnliche Ursache – die neue Leistung – setzt auf die Leistungsgeschichte auf und

erzeugt die gleiche Wirkung: Sie zahlt in die Marke ein und bekräftigt das gemeinsame Wollen.

■ **Sie überzeugt den zögernden Käufer.**

Der mit der Leistung bereits in Berührung gekommene Käufer wird angeregt, seine angelegte Bindungswilligkeit zu festigen, und im besten Fall veranlasst, erneut zu kaufen. Derartige Aktivieren unterstützt den Prozess, ihn zum Kunden zu machen.

■ **Sie bestätigt den Kenner.**

Ein großes Reservoir einer Marke sind die Kenner. Es sind aktuelle Nichtverwender der angebotenen Leistung, die sie kennen – aus früherer Erfahrung oder aus Erzählungen, Beobachtungen, öffentlichen Berichten. Leistungsgesteuerte Werbung erzeugt in ihnen erneut bereits angelegte Empfindungen und veranlasst sie, weiterhin positiv über eine Marke zu denken; sie erzeugt also Bindungsenergie.

■ **Sie interessiert den unwissenden Konsumenten.**

Ein Leistungszusammenhang interessiert immer – auch, wenn man der Leistung gegenwärtig nicht bedarf. Wer das Ursache-Wirkungs-Prinzip einsetzt, kann mit leistungsgefüllter Werbung auch erste Aufmerksamkeit erzeugen. Der Markt besteht schließlich aus vielen Teilnehmern, die von vielen Leistungen noch gar keine Kenntnis haben.

Wenn gemeint wird, fröhliche Menschen in einem Werbespot machten die Menschen vor den Fernsehern fröhlich, so ist das meist ein Irrtum. Große Komiker erzeugen Lachsalven, indem sie selber ganz ernst sind. Auf die Werbeaktivitäten übertragen: Erst wenn der ernste Grund für die Fröhlichkeit erkennbar wird, überträgt sich Leistung und unterstützt den anvisierten Erlebniskauf.

Kommunikations-Code®

Mit dem Kommunikations-Code®¹ kann die Werbung auf sicherer Basis durchgesetzt werden. Aus dem Entwi-

Mit dem Kommunikations-Code® kann die Werbung auf sicherer Basis durchgesetzt werden.

Kreative Lösungen können nach folgenden Parametern objektiv bewertet werden:

- Der Entwurf folgt dem definierten Gestaltungsmuster; die Markenbindung ist sichergestellt.
- Die kreative Lösung gibt die ausgewählten Kommunikationsinhalte wieder.
- Die kreative Lösung korrespondiert mit dem festgelegten Kommunikationsziel.
- Die ausgewählte Überzeugungslogik wird mit der kreativen Lösung umgesetzt.
- Der Entwurf ist selbständig mit der bisherigen Werbung.
- Das Zielpublikum versteht die den Überzeugungsthemen zugrunde liegenden Leistungsaussagen.

Quelle: Institut für Markentechnik Genf

ckelten ergibt sich eine klare Rechtfertigung für die eingesetzten Mittel der Werbung: Das Ziel der Übertragungsleistung ist die Leistungsübertragung! Mit dem Kommunikations-Code® liegt dafür ein Markenführungsinstrument vor, das sichere Steuerung und Kontrolle der Werbung garantiert. Der Prozess folgt der Genfer Markendefinition, in der die Aufgabenstellung für die Werbung beschrieben wird: Die Marke wirbt mit ihren konkreten Leistungsinhalten. Diese werden mit einer nachvollziehbaren Überzeugungslogik und innerhalb eines spezifischen Gestaltungsmusters vermittelt. Die Kreativität wird dabei auf die Markenziele ausgerichtet. Je nach Leistungssystem werden dafür die jeweiligen Kommunikationsziele verbindlich festgelegt, die relevanten Leistungsinhalte definiert und die spezifischen Gestaltungsmuster entwickelt. Im Rahmen des gesamten Prozesses erfolgen verbindliche Definitionen, anhand derer gerade auch die kreativen Ansätze bereits im Vorfeld objektiv bewertet werden.

In wirtschaftlich angespannten Zeiten kommen diejenigen Budgets am schnellsten unter Druck, die ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg am wenigsten unter Beweis stellen können.

„Objektiv“ ist hier im Wortsinn verwendet: Die vorgelegten Lösungen werden keineswegs nach persönlichem Geschmack beurteilt; vielmehr wird neutral und empirisch entschieden, ob die Leistungsübertragung in den Energiespeicher Kundschaft mit seinen positiven Vorurteilen gewährleistet ist oder nicht. Schließlich geht es um die Übertragung geistiger Energie, die jeweils markenspezifische Gestaltleistungen in einen geschichtlich aufgeladenen Teil

des Markensystems, in die Kundschaft, transferieren soll. Vor diesem Hintergrund ist einsichtig, dass sich der normativ-kausale Einsatz von Werbung durch präzise zu identifizierende Hard Facts steuern lässt:

- Aufbereitung aller kommunikationsrelevanten Leistungsinhalte der Marke; Selektion besonders überzeugender Leistungsinhalte.
- Entwicklung und Auswahl des verbindlichen Kommunikationsziels.
- Entwicklung und Auswahl einer geeigneten Überzeugungslogik zur wirkungsvollen Übertragung des Kommunikationsziels.
- Entwicklung des spezifischen Gestaltungsmusters für die Werbung.

Auf dieser objektiven Ausgangsbasis setzt das Kampagnenbriefing auf, mit dem die kreative Umsetzung zuverlässig in die richtigen Bahnen gelenkt wird. Die Kreativleistung wird durch den vorhergegangenen Prozess keineswegs behindert, denn innerhalb des vorgegebenen Rahmens ist höchste Kreativität gefordert. Es gilt allerdings, die Leistungen durch den markttypischen Erzählstil zu vermitteln, der das Ziel unterstützt, dauerhafte, kollektive, positive Vorurteile zu erzeugen oder zu stärken. In wirtschaftlich angespannten Zeiten kommen diejenigen Budgets am schnellsten unter Druck, die ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg am wenigsten

unter Beweis stellen können. Dabei ist es kaum verwunderlich, dass dies oft die Werbegelder betrifft. Sie sind meist größter Einzelposten auf der Kostenseite der Unternehmen, und der tatsächliche Erfolgsbeitrag der unternommenen Aktivitäten bleibt vielfach fraglich.

Es gilt also, Werbung nach objektiven Kriterien zu führen, um die kommunikative Leistung signifikant zu erhöhen und das Payback nachzuweisen, denn selbstverständlich hilft Werben beim Wachsen. Konsumenten kommen in Kontakt mit Leistungen, die sie noch nicht kannten, und die Kundschaft erhält Material zur Sicherung ihres Ge-

stalturteils. Das Veröffentlichte hat außerdem die Chance, ein möglicherweise weltweites Kundenpotenzial zu erschließen. Bei einer Aktiengesellschaft ist dies besonders einsichtig.

Durch diese Generierung von Werbebotschaften wird die Kommunikation fest mit der Unternehmensleistung verbunden. Die markenspezifischen Leistungen werden aktive Komponente der Markenführung. Die Kommunikationsgeschichte wird Teil der Leistungsgeschichte, deren aktuelle Manifestationen dem aufgebauten Muster der positiven Vorurteile zugeführt werden kann. Das ist dann die Aufgabe kreativer Kommunikatoren. ■■■

Werbung soll nach objektiven Kriterien geführt werden, um die kommunikative Leistung signifikant zu erhöhen und das Payback nachzuweisen.

Weiterführende Quellen:

1 Der Kommunikations-Code® ist ein eingetragenes Warenzeichen des Instituts für Markentechnik. Siehe auch Manfred Schmidt, Werbung lässt sich systematisch managen, in: Jahrbuch Markentechnik 2006/2007, S. 203–212.