

# marketing journal

Erfahrung.  
Wissen.  
Kompetenz.

Oktober 2005 Ausgabe Nr. 10  
[www.marketing-journal.net](http://www.marketing-journal.net)  
38. Jahrgang



Franz-Rudolf Esch,  
Universität Gießen  
Brand Confusion –  
Wege aus dem Dickicht

Emotionen erzeugen und führen  
Innovatives Media Management  
Packaging – Zielgruppe 60 plus

## Marken auf Erfolgskurs

Bei exklusiven Segel-Events zeigen  
Top-Unternehmen Flagge





## Emotionen erzeugen und sicher führen

**Während in manchen Unternehmensbereichen Entscheidungen anhand von Hard Facts getroffen und eindeutig beurteilt werden können, spielen bei der Kommunikation Emotionen eine entscheidende Rolle. Doch wie können Emotionen beim Kunden erzeugt und für die Marke und die Markenführung nutzbar gemacht werden?**

**S**obald es in Unternehmen zu den Themen Marke und Werbung kommt, werden die Inhalte zumeist reduziert auf Soft Facts, abstrakte Zusammenhänge oder Assoziationen. In der Regel sucht sich die Werbung ihre Themen und Inhalte in der Außenwelt, orientiert sich an Trends in der Werbeszene oder bezieht sich auf allgemeine Eigenschaften der jeweiligen Produktkategorie mit wenig Differenzierungspotenzial. Damit ist die Werbung im Allgemeinen praktisch losgelöst von den Unternehmensleistungen.

Oder es geht um Emotionen! Man wird aus markensoziologischer Sicht nichts dagegen einzuwenden haben – nur, welche will man erzeugen? Allerwelts-Emotionen, flüchtige Erregungen oder dauerhafte Gefühlsbindungen? Was ist eine ökonomisch funktionale Emotion und wie wird ein Markenmanager sie erzeugen? Sicherlich nicht durch Mainstream-Bilder, die von Bildagenturen angeboten werden und zu Verwechslungen im Publikum führen.

Ihre notwendige ökonomische Funktion kann die Werbung nur erfüllen, wenn sie die Inhalte aus den spezifischen Unternehmensleistungen und nicht von außen bezieht. Denn für den wirtschaftlichen Erfolg einer Marke ist es entscheidend, dass das Publikum die Marke nicht nur kennt, sondern auch von ihrer spezifischen Leistung überzeugt ist. Emotion und Leistung hängen ursächlich voneinander ab.

Zentrale Aufgabe der Werbung und der gesamten Kommunikation ist deshalb die Übertragung der Markenleistungen des Unternehmens auf den Markt. Auf diese Weise tragen Werbung und Kommunikation zur Wertschöpfung bei und erzielen eine nachvollziehbare Wirkung im Markt. Das geschieht am besten durch gefühlte Tiefenbindung der Kundschaft, und das führt zu Markentreue. Wer seine Marke emotionalisieren will, sollte ihre Leistung(en) zeigen. Warum?

### Ursache von Emotionen sind Leistungen

Ökonomisch funktionale Emotionen entstehen durch Leistung(en). Eine spezifische, ehrliche Leistung erzeugt 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. In der Markensoziologie nennt man derartige Gefühle Positive Vorurteile. Sie spielen in der Wirtschaft eine ökonomisch wichtige Rolle.

Emotionen in Kundschaften sind also Folge von Urteilen über Leistung. Das mag in doppelter Hinsicht überraschen. Denn erstens werden Gefühle landläufig als das Gegenteil



**Prof. Dr. Alexander Deichsel**  
Direktor am Institut für Markentechnik Genf

von Urteilsprozessen aufgefasst, ja gar zur Gegenwelt des Rationalen stilisiert. Und zweitens werden Gefühle als durch Gefühle erzeugt gesehen. Beide Irrtümer kosten die Unternehmen viel Geld. Wendet man allerdings das Ursache-Wirkungs-Denken an, so zeigt sich, dass starke Gefühle immer 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 starke Gefühle erzeugen und auf diese Weise Attraktivität und emotionale Bindung hervorrufen. Dies zeigt sich auch, wenn positive Gefühle zu negativen werden. Der Grund ist in der Regel, dass die Leistungen nachlassen. Im Produkt, im Vertriebskanal, im Preis. Das Ausbuhen des vormals Gefeierte[n] in Stadion belegt es ebenso wie einsetzende Markendistanz. Emotionale Bindungen schwächen sich ab oder lösen sich auf, weil die für sie ursächlichen Leistungen in der Wertschöpfungskette nicht mehr erbracht oder nicht mehr „rübergebracht“, d.h. kommuniziert, verständlich gemacht werden. Wer ist verantwortlich? Wer auch hier nach dem Ursache-Wirkungs-Prinzip urteilt, wird nicht umhin kommen zu erkennen: Die Führungsetagen, denn Marken werden immer von innen zerstört.

## Gefühlsurteile binden langfristig

Verbreitet ist die Auffassung, dass Gefühle durch Gefühle hervorgerufen werden. Dass tatsächlich eigene Gefühle durch Gefühle Anderer angeregt werden können, sollte nicht den Blick dafür verstellen, dass dies rasche Anstecken, diese situative Erregung nur dann dauerhafte Bindung werden, wenn die Gründe für die ansteckenden Gefühle erkannt werden. Der gefühlsmäßig Angesteckte will wissen, warum er so intensiv fühlt.

Findet er dafür Gründe – irgendwelche guten oder bösen Leistungen – wird aus dem unbestimmten ein sicheres Gefühl. Die Bindung bekommt die Chance, sich zu verstetigen. Damit sind wir jedoch erneut bei den Ursachen von emotionalen Bindungen – den tagesgeschäftlichen Leistungen. Und leistungsinduzierte Gefühlsurteile entstehen auf zweierlei Weise.

• Einmal über den Kopf. Die kühl abwägenden Argumente eines Für und Wider haben sich im Laufe der Zeit verfestigt

und sind zu sicheren Empfindungen geworden. Das Verstandesurteil hat sich zu so etwas wie einem Ganzkörper-Urteil 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, weil Menschen zu dem, was ihnen gefällt, besondere Bindungen aufbauen, seien es Dinge oder Dienste, Gegenstände also oder Menschen. Gefallensurteile entstehen spontan, und jedes menschliche Wesen ist dazu fähig. Deshalb erzeugen Leistungen Gefühlsurteile in allen Menschen, unabhängig von Bildung, Alter und Geschlecht. Wer Leistung bringt, braucht sich um Zielgruppen nicht zu kümmern. Er muss nur für den Attraktor sorgen – eben gerade Leistung.

**Leistungen erzeugen bei allen Menschen starke Gefühlsurteile**

Emotionen sind erstrebenswert. Doch sollte dem Markenverantwortlichen klar sein, dass das Erzeugen von Gefühlen am dauerhaftesten durch Leistungen ausgelöst wird. Er sollte die Leistungsstruktur seiner Marke(n) also aus dem „FF“ kennen und einsetzen, der Genetische Code der Marke liefert ihm dafür ausreichend Material.

In der Werbung überzeugt man durch Leistung. Das gilt ebenso für die öffentliche Kommunikation, denn die Massenpublizistik lebt ebenfalls von Leistungen. Journalisten erzählen deshalb am liebsten von eindrucksvollen Handlungen – oder vom Gegenteil, von Leistungen, die uns empören, Skandalen beispielsweise, von Versagern, Betrugern und Halunken. Auch kriminelle Energie ist schließlich eine Leistung, wenn auch eine, die bei Vielen Empörung auslöst.

In jedem Fall gilt: Gelesene, gehörte, angeschaute Leistungen setzen sich durch, indem sie die Einschaltquoten und Auflagen nach oben ziehen. Wir schwärmen von der Rockband, feiern den Redner, verabscheuen den Mörder. Weil uns die öffentliche Übertragung fasziniert.

Ebenso beeindruckt uns Dinge und Gegenstände. Das beworbene Auto bewundern wir, die öffentlich gefeierte Kathedrale wird von Touristen besucht und die gepriesene Tasche im hochwertigen Magazin würden wir gerne selber tragen. Die Magie der Dinge wird durch ihre Leistungskraft erzeugt. Im TV-Shop wird dies zum Erfolgsrezept.

Das meint nicht, eine Leistung solle nicht unterhaltsam erzählt werden. Jede Marken-Leistung muss ihren Erzählstil finden, um als Gestaltmuster kampagnenfähig zu werden. Aber alles Erzählte muss letztlich auf Leistung zurückgeführt werden. Allein fröhliche Bilder lösen keine dauerhaf-

Eine Patek Philippe gehört einem nie ganz allein.

Man erfreut sich ein Leben lang an ihr, aber eigentlich bewahrt man sie schon für die nächste Generation.

Auf Knopfdruck ändert die Patek Philippe Weltzeituhr, Ref. 5110P, die Zeit auf eine der 24 Zeitzonen, ohne eine Sekunde an Genauigkeit zu verlieren. Dieser bemerkenswerte Mechanismus, versehen mit dem Genfer Siegel, ist zu Recht patentiert. Tel.: +49 (0) 89 2867 620. [www.patek.com](http://www.patek.com)

PATEK PHILIPPE GENEVE  
Beginnen Sie eine eigene Tradition.

ten Kaufbindungen aus, sie wirken einfach albern, wie man zu sagen pflegt, d.h. sie bewirken, dass die Zuschauer auf Distanz gehen. Außerdem gibt es nur eine Hand voll positiver Emotionen – Freude, Glück, Sicherheit, Liebe, es geht um nicht viel mehr. So kommt es unausweichlich zu austauschbaren Bildern. Der unglaubliche Leistungsreichtum 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. So verstandene emotionale Werbung – also Werbung, die Leistungsgeschichten erzählt und erfolgreich kommuniziert – hilft allerdings, weil sie die Urteilstätigkeit im einzelnen, leiblichen Menschen körperlich ausbreitet. Jetzt trifft der Sachverhalt zu: Emotionalisierende 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.

Wer weiß, wo das heute Nacht endet?



Dein Handy.

Einfach einen Klick voraus. Mit **web'n'walk**.

Surfen, mailen, chatten – das ganze Internet auf deinem MDA compact. web'n'walk von T-Mobile sagt dir im Handumdrehen, wo es lang geht. Zum Beispiel zu den angesagtesten Partys der Stadt. web'n'walk – da geht was. Mehr Infos unter [www.t-mobile.de](http://www.t-mobile.de) oder im T-Punkt.

T-Mobile

Emotionale Werbemotive sprechen die Gefühlswelt der Zielgruppe an. Doch um beim Kunden erfolgreich Emotionen zu wecken und diese dann in der Werbung effizient zu nutzen, muss ein auf Hard Facts basierender Prozess der Emotionalisierung eingeleitet werden. Auf dieser objektiven Basis setzt dann das Kampagnen-Briefing auf.

Das von ihr aufgebaute positive Vorurteil wird durch die neuen Leistungen bestätigt. Die selbstähnliche Ursache setzt auf die Leistungsgeschichte auf und erzeugt die gleiche Wirkung: Anhänglichkeit wird bekräftigt.

- **Sie überzeugt den zögernden Käufer:**  
Der mit der Leistung bereits in Berührung gekommene Käufer wird angeregt, sein angelegtes gutes Urteil zu festigen und im besten Fall veranlasst, erneut zu kaufen. Derartiges Aktivieren unterstützt den Prozess, ihn zum Kunden zu machen.
- **Sie bestätigt den Kenner:**  
Ein großes Reservoir einer Marke sind die Kenner. Es sind aktuelle Nicht-Verwender der angebotenen Leistung, die sie kennen, aus früherer Erfahrung oder aus Erzählungen, Beobachtungen, öffentlichen Berichten. Leistungsgesteuerte Werbung erzeugt in ihnen erneut angelegte Emotionen und veranlasst sie, positiv von einer Marke zu denken.

- **Sie interessiert den unwissenden Konsumenten:**

Ein Leistungszusammenhang interessiert immer – auch, wenn man der Leistung gegenwärtig nicht bedarf. Wer das Ursache-Wirkungs-Prinzip beherrscht, kann mit wohl verstandener emotionaler 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 deshalb, weil sie selber ganz ernst sind. Erst wenn der Grund für die Fröhlichkeit erkennbar wird, überträgt sich Leistung und unterstützt den anvisierten Erlebniskauf.

## **Der Kommunikations-Code erzeugt markenspezifische Emotionen**

Aus dem Entwickelten ergibt sich eine nüchterne Zielstellung für die Werbung: Übertragungsleistung durch Leistungsübertragung! Mit dem Kommunikations-Code der Marke liegt dafür ein Markenführungsinstrument vor, das Steuerung und Kontrolle emotionalisierender Werbung möglich macht. Es empfiehlt sich aus der Erfahrung des Instituts, diesen Prozess in enger Zusammenarbeit mit dem Marketingteam und der jeweiligen Agentur zu gestalten.

Der Prozess folgt der Genfer Markendefinition, in der die Aufgabenstellung für die Werbung wie folgt 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 völlig auf die Markenziele ausgerichtet.

Je nach Kommunikationskanal 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.

So lässt sich der Prozess für die Emotionalisierung der Werbung durch präzise zu identifizierende Hard Facts steuern:

- Aufbereitung aller kommunikationsrelevanten Leistungsinhalte der Marke; Selektion besonders überzeugender Leistungsinhalte
- Entwicklung und Auswahl des verbindlichen Kommunikationsziels
- Entwicklung und Auswahl einer geeigneten Überzeugungs-

logik zur wirkungsvollen Übertragung des Kommunikationsziels

- Entwicklung des spezifischen Gestaltungsmusters für die Werbung.

Auf dieser objektiven Ausgangsbasis setzt nun das Kampagnen-Briefing 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, die Leistungen emotionalisierend zu vermitteln. Das Ziel sind dauerhafte kollektive Gefühlsurteile.

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 Kostenseite der Unternehmen und der tatsächliche Erfolgsbeitrag der Aktivitäten bleibt vielfach fraglich. Es gilt also, Werbung nach objektiven Kriterien und „Hard Facts“ zu führen, um die kommunikative Leistung signifikant zu erhöhen und den Payback nachzuweisen. Der Kommunikations-Code zeigt, wie man Emotionen erzeugt und langfristig als kollektive Gefühlsurteile sichert.

Alexander Deichsel ■

## **Institut für Markentechnik Genf**

Das Institut für Markentechnik Genf hat für sich seit seiner Gründung die Synthese aus Marke und Unternehmen zum Programm erhoben. Das Institut hat in vielen Unternehmen mit dem genetischen Code der Marke die Brücke zwischen dem Unternehmensmanagement und der Markenführung geschlagen und die Voraussetzungen für bessere Erträge geschaffen.

Kontakt:  
Institut für Markentechnik  
12, avenue des Morgines  
CH 1213 Genf  
Tel.: 00 41/22/8 79 80 40  
Fax: 00 41/22/9 19 32 54