

Erschienen in Planung und Analyse, 06/2009

Abdruck mit Genehmigung des Deutschen Fachverlages

planung & analyse

Mainzer Landstr. 251

60326 Frankfurt/Main

Tel:069-7595-2019

Fax: 069-7595-2017

Redaktion@planung-analyse.de

[www.planung-analyse.de](http://www.planung-analyse.de)

### **Dürfen B2B-Marken emotional sein?**

Die Markenkommunikation in B2B-Märkten wird beherrscht von Kampagnen mit reinen Produktabbildungen und Leistungsbeschreibungen, in denen die Produktvorteile besonders herausgestellt sind. Beispiele hierfür gibt es zuhauf, wie z.B. die Slogans vom Elektromaschinenhersteller *Raco*: „Raco – Lösungen für individuelle Anforderungen“ vom Hersteller von Kupplungen und Gelenkwellen *R+W*: „Vielseitig und exakt“ oder vom Schaltgerätebauer *Dold*: „Wendet, schont und schützt Ihre Antriebe“ (siehe Abbildung 1). Die Wirkung dieser Kommunikation auf das Markenimage wird in Marktforschungsuntersuchungen mit entsprechenden Kategorien und Maßstäben, zum Beispiel dem Werbe-Recall und der skalierten Abfrage von in Kampagnen ausgelobten Leistungen der Produkte, gemessen. Doch hierdurch erfasst man das Markenbild nur sehr unvollständig, denn der Großteil der Markenkommunikation wirkt unbewusst auf einer nicht-rationalen Ebene. Während in B2C-Märkten die Markenkommunikation schon lange mit impliziten Signalen arbeitet, sind im B2B-Bereich diese Möglichkeiten noch weitgehend tabu. B2B-Markenkommunikation und deren Messung durch die Marktforschung bedürfen aus diesem Grund einer neuen umfassenderen Sichtweise.

## Anzeigenbeispiele



### Erkenntnisse neurophysiologischer Forschung für das Markenverständnis

Die neurophysiologischen Forschungsergebnisse aus den letzten Jahren führen zu der Erkenntnis, dass Emotionen (als Gegensatz zur Ratio) bei der Entscheidungsfindung eine viel größere Rolle zukommt als bisher angenommen.

Dies resultiert vor allem daraus, dass Wahrnehmungsprozesse beim Menschen zum größten Teil unbewusst vonstattengehen. Das menschliche Gehirn wäre hoffnungslos überfordert, müsste es alle Sinneseindrücke, die ständig auf uns einwirken, ausschließlich bewusst verarbeiten. Wenn wir z.B. ein Restaurant betreten, nehmen wir unbewusst Gerüche, Ambiente, Dekorationen wahr, aber es werden auch Assoziationen wie Erinnerungen und Erlebnisse, vielleicht an den Hochzeitstag, den wir in einem ähnlichen Restaurant verbracht haben. All dies prägt innerhalb weniger Sekunden den Eindruck, den wir uns bilden und entscheidet darüber, ob wir uns für oder gegen den Besuch dieses Restaurants entscheiden. Die bewusste Verarbeitung dieser Sinneseindrücke erfolgt lediglich zum geringen Teil und auch erst, nachdem sie die Schleuse der unbewussten Wahrnehmung erfolgreich passiert haben und als wert empfunden wurden, sich intensiv – sprich bewusst – damit auseinanderzusetzen.

Übertragen auf die Marketing-Forschung bedeutet dies, dass der größte Teil der Markenkommunikation unbewusst verarbeitet wird. In vielen Studien zeigt sich, dass Kommunikation auch dann eine Wirkung zeigt, wenn sie nicht bewusst wahrgenommen wird.

Ebenso existiert auch eine Wirkung ohne bewusste Erinnerung. Laut Scheier und Held ist dieser Effekt darauf zurückzuführen, dass das Gehirn gelernte Inhalte und Bedeutungen an anderer Stelle speichert als die Quelle, von der die Inhalte stammen. Recall-Werte als zentrale Erfolgsfaktoren zur Beurteilung von Marketing-Kommunikation zu verwenden, ist vor diesem Hintergrund unzureichend. Ebenso unzureichend ist die Praxis vieler Werbekampagnen, hohe Aufmerksamkeit mit Stimuli zu erzeugen, die mit der eigentlichen Marke gar nichts zu tun haben, da dies einem konsequenten Markenaufbau nicht dienlich ist. Die neurophysiologischen Forschungen lassen den Schluss zu, dass zwei grundsätzlich verschiedene Systeme im Gehirn existieren:

**Erstens** das implizite System, das konkrete Signale verarbeitet. Die Verarbeitung der Informationen geschieht hierbei überwiegend unbewusst. Zu den konkreten Signalen zählen überwiegend Sinneseindrücke, wie Geruch, Geschmack, Haptik, aber auch Emotionen und Intuition sowie Markenimages und Marken-Assoziationen.

**Zweitens** das explizite System, das abstrakte Signale, wie zum Beispiel Sprache, verarbeitet, wobei dies ausschließlich bewusst passiert. Das explizite System tritt immer in Erscheinung, wenn wir nachdenken, planen und argumentieren.

Nur die im expliziten System gespeicherten Informationen sind bewusst abrufbar, zum Beispiel durch direkte Befragung. Informationen, die im impliziten System angesiedelt sind, sind nur indirekt zu gewinnen. Das implizite und das explizite System greifen ineinander, wobei das implizite System immer stärker hervortritt, wenn Entscheidungen unter einem bestimmten Druck (knappe Zeit, zu viele Einflussfaktoren) oder auch mit geringem Involvement getroffen werden.

Emotion und Ratio stehen demnach nicht in einem Gegensatz zueinander, sondern sie gehören unmittelbar zusammen. Dabei bilden Emotionen die Basis, die die Aufmerksamkeit steuert und somit die Voraussetzung bildet, ob man sich rational mit einem Gegenstand auseinandersetzt oder nicht.

### **Wie passen Emotionen zu B2B-Marken?**

Aus neurophysiologischer Sicht ist eine Marke also nicht mehr und nicht weniger als im Gehirn gespeicherte Assoziationen, die in neuronalen Netzwerken organisiert und verknüpft sind. Will man Markenbilder analysieren, muss man diese Assoziationen verstehen.

Marken sind demnach weit mehr als die Summe aller bewusst wahrgenommenen Produktvorteile. Sie definieren sich zum größten Teil als zumeist unbewusst wirkende Signale, die positive oder negative Assoziationen auslösen können.

Schafft es nun eine Marke, positive emotionale Assoziationen hervorzurufen, hat dies weitreichende Vorteile. Zum einen ist es nur dadurch möglich, eine dauerhafte und stabile Differenzierung zum Wettbewerb zu erreichen, die so durch rationale Argumente nicht zu

leisten ist. Gerade bei den sich angleichenden globalen Märkten und austauschbaren Produkten ist eine Differenzierung über implizite imagebildende Faktoren der beste Weg, sich einen Positionierungsvorsprung zu verschaffen. Damit einhergehend kann eine Markenkommunikation, die stärker emotional wirkt, Vertrauen schaffen und somit das Gefühl stärken, die richtige (Kauf-)Entscheidung getroffen zu haben. Die vertrauensbildende Funktion stellt ein wesentliches und zentrales Kennzeichen einer erfolgreichen Marke dar.

Eine Marke, die solch positive Assoziationen erreicht, hat es einfacher, für sich zu werben. Wird die Markenkommunikation konsequent an den relevanten Assoziationen ausgerichtet und der Markenaufbau gezielt verfolgt, genügen oft wenige Signale, um in einer Entscheidungssituation sämtliche Assoziationen, die wichtig sein können, freizusetzen. Ein weiterer Vorteil besteht auch darin, dass sich derart wirkende Marken dem reinen Preiskampf weitestgehend entziehen können. Steht dem Preis nicht nur die reine technische Leistung, sondern auch ein erlebbarer Markenwert gegenüber, wird der oft bei Verhandlungen währenden Preisdiskussion der Boden entzogen.

Eine Markenkommunikation, die mit Emotionen arbeitet, passt demnach nicht nur zu B2C-Marken, sondern auch in gleichem Maße zu B2B-Marken. Voraussetzung ist jedoch, dass diese Emotionen in einem assoziativen Zusammenhang mit der Marke stehen. In der neueren Forschung wird sogar davon ausgegangen, dass bis zu 95 Prozent des Kaufverhaltens über das implizite emotionale System gesteuert werden. So belegen viele Studien, dass Emotionen und Gefallen für den überwiegenden Teil des Werbeerfolgs verantwortlich sind.

### **Analyse von Markenbildern in der Industriepraxis**

Im Folgenden soll ein Beispiel aus der Praxis die Relevanz der obigen Ausführungen verdeutlichen.

Ein traditionelles mittelständiges Unternehmen, das Maschinen für den Straßenbau fertigt, plant, seinen kommunikativen Marktauftritt zu überdenken und zu erneuern. Eine Agentur soll das Markenimage des Unternehmens deutlich herausstellen. Die großen Stärken des Unternehmens werden in der Solidität und langen Tradition eines Unternehmens gesehen, das über mehrere Generationen hinweg am Markt agiert, sowie in der hohen Präzision der gefertigten Maschinen.

Als Grundlage der neuen Kampagne sollte unser Institut fundierte Daten über die Wahrnehmung des Unternehmens aus Kunden- und Händlersicht liefern. Zur Evaluierung der Unternehmenswahrnehmung griffen wir sowohl auf die herkömmlichen skalierten Imageabfragen zurück, die fast ausschließlich die Leistungsaspekte messen, sowie auf die Exploration und Analyse von tiefer liegenden Markenassoziationen.

Aus den Ergebnissen der skalierten Imageabfragen wurde zunächst deutlich, dass das Unternehmen als Marktführer in seinem Bereich angesehen wird und dass die Produktqualität weit besser beurteilt wurde als die der Wettbewerber. Auch die Befragung der Händler erbrachte äußerst positive Ergebnisse: Händler empfehlen überwiegend die Produkte dieses Unternehmens. Als maßgeblich für diese Einschätzung wurde vor allem die lange Tradition des Unternehmens angeführt.

Soweit so gut. Sollte die Kommunikation des Unternehmens also in derselben Weise weitergeführt werden? Waren Tradition und Produktqualität die für die Zielgruppe relevanten Dimensionen?

### **Implizit Brand Association**

Durch implizite Assoziationstechniken haben wir im Folgenden den Markenkern des Unternehmens exploriert. Dabei ist es nicht nur wichtig herauszufinden, welche starken Assoziationen eine Marke auslöst. Genauso wichtig ist es, zu analysieren, welche für das Marktumfeld wichtigen Assoziationen durch eben diese Marke nur in geringem Maße hervorgerufen werden. Die relevanten Begriffsfelder wurden von uns aufgedeckt, analysiert, in Faktoren transformiert und danach ein umfassendes Assoziationsmuster erstellt.

### **CuBe (Customer needs & Benefit Segmentation)**

Liegt das Assoziationsfeld einer Marke in einem Produktbereich vor, ist es weiterhin wichtig, die Stärke dieser Assoziationsfelder sowie deren Relevanz für die Zielgruppe zu bestimmen. Die qualitativ ermittelten Informationen wurden hierzu aus einer ganzheitlichen Perspektive analysiert. Mit unserem Erhebungs- und Analyseinstrument CuBe, das einen mehrstufigen multivariaten Ansatz verfolgt, wurden die Assoziationen operationalisiert und ihre Richtung und Stärke bestimmt. Die zugrunde liegende Methode errechnet dabei aus den Antworten das jeweilige Bedeutungsgewicht, das sich dann auf einer Intervallskala abbilden lässt. Mittels Latent Class Analyse ist es zudem möglich, auch unterschiedliche Kundenwahrnehmungen herauszufiltern und Typologien zu bilden, die in differenzierter Weise kommunikativ erreicht werden können.

Abbildung 2 verdeutlicht ein zentrales, vereinfacht dargestelltes Ergebnis der Analyse. Das Assoziationsfeld bildet in einigen Bereichen die mit traditionellen Methoden erhobenen Imagedimensionen ab. Das Unternehmen wird sehr stark mit der Dimension „Kontinuität“ assoziiert. Dies entspricht der Imagedimension traditionelles Unternehmen, die auch in gleicher Weise vom Unternehmen bereits seit langem ausgelobt wird. Für die Zielgruppe ist diese Dimension jedoch eher nachgelagert wichtig, weshalb eine besondere Betonung

dieser Dimension innerhalb der Kommunikation der Marke wenig dienlich ist (sogar eher schädlich, wie wir später noch sehen).

Anders verhält es sich mit der Dimension „Kompetenz“, die sich mit der erhobenen Beurteilung der Produktmerkmale vergleichen lässt. Die wahrgenommenen Markenassoziationen sind für die Zielgruppe überaus wichtig und werden vom Unternehmen gut erfüllt. Aber die Dimension ist weniger stark ausgeprägt als die Wahrnehmung eines traditionellen Unternehmens. Eine Markenkommunikation sollte demnach bestrebt sein, die Kompetenz-Assoziationen zu fördern und zu intensivieren.

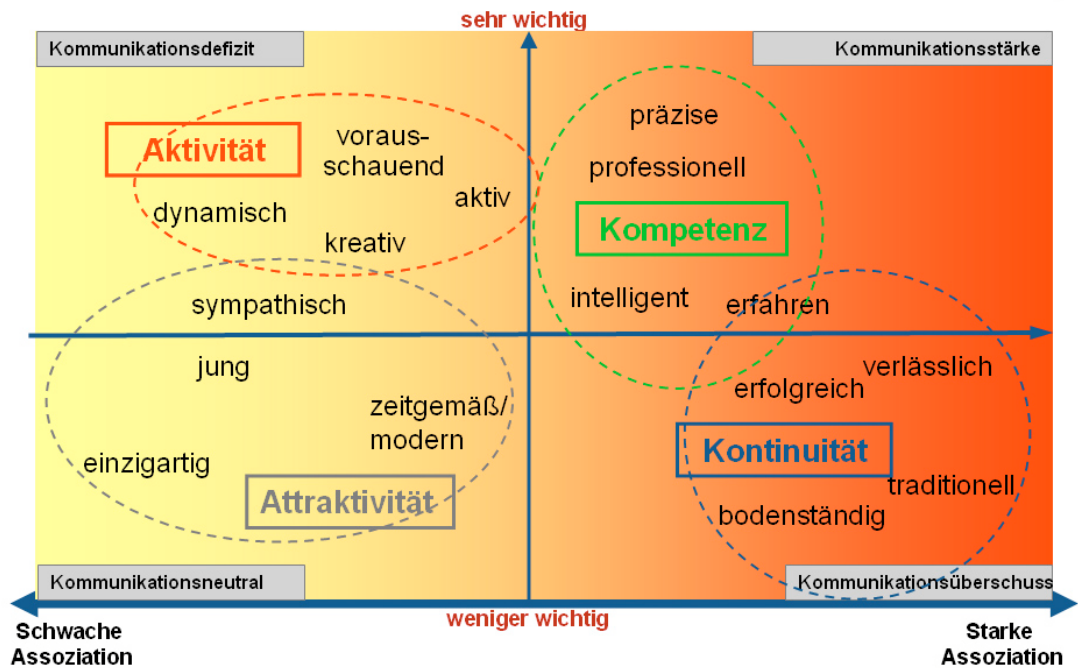
Weit interessanter verhält es sich mit den Assoziationsfeldern „Attraktivität“ und „Aktivität“, die innerhalb der standardisierten Imageabfragen nicht aufgedeckt werden konnten. Auch in offenen direkten Abfragen (Stärken bzw. Schwächen) konnte auf diese Dimensionen und deren Relevanz kein Hinweis erfolgen. Beide Dimensionen entzogen sich der bewussten Wahrnehmung der Marke und konnten erst durch die indirekten Verfahren als implizite Assoziationen abgebildet werden.

Während die „Attraktivität“ jedoch eine geringe Relevanz einnimmt, kommt der „Aktivität“ eine zentrale Schlüsselrolle zu. Dieses Assoziationsfeld ist für die Zielgruppe genauso wichtig wie die „Kompetenz“. Doch wird das Unternehmen mit diesen Schlüsselgrößen kaum assoziiert. Die Zielgruppe traut dem Unternehmen zwar aktuell eine hohe Produktkompetenz zu, sieht das Unternehmen jedoch - durch die Dominanz des Assoziationsfeldes „Kontinuität“ – wenig in der Lage, auf neue, verändernde Marktgegebenheiten zu reagieren. Die Kraft für richtungweisende Innovationen wird dem Unternehmen nicht zugetraut. Und dies, obwohl das Unternehmen nachweislich Innovationsführer in der Branche ist.

Unbewusst wahrgenommene Defizite in dieser Dimension können Kaufentscheidungen beeinflussen, wenn z.B. ein potenzieller Käufer annimmt, dass die Produkte eines Wettbewerbers auch mittelfristig weit innovativer sind und die zugrundeliegende Technik auch in ein paar Jahren noch wegweisend ist. Das Hauptaugenmerk der werblichen Kommunikation sollte sich deshalb auf diese Dimension richten und die Dynamik und Innovationskraft des Unternehmens stärker hervorheben.

Die beauftragte Agentur hat die Forschungsergebnisse ihrer werblichen Tätigkeit zugrunde gelegt. In einem ersten Schritt wurde der Internet-Auftritt animiert und die Gestaltung stärker mit einer innovativen und dynamischen Anmutung gefüllt. Darüber hinaus wurde eine Kommunikation entwickelt, die die Zukunftsorientierung und Innovationskraft des Unternehmens visuell erlebbar mit starken Bildmotiven umsetzt und so die relevanten Dimensionen mit impliziten Signalen kommuniziert. Wir sind gespannt, was auf unsere Ergebnisse noch folgt.

# Marken-Assoziationsfeld



Literatur: Scheier, Christian; Held, Dirk: Die Neuentdeckung des Unbewussten: Was wir von der Hirnforschung für Markenführung und Marktforschung lernen können. In: Meyer, Henning (Hrsg.): Marken-Management 2008/2009. Jahrbuch für Strategie und Praxis der Markenführung. Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main 2008, S. 229-256