

Mehr Markenkraft mit Brand Salience

Warum Unverwechselbarkeit wichtiger sein kann als Uniqueness

Es wird ungemütlicher im Markenmanagement. Wen beschleicht nicht seit längerem das Gefühl, dass die klassische Lehre der Absatzwirtschaft nicht mehr funktioniert? Differentiate or die – das war das Postulat des amerikanischen Markenberaters Al Ries. Wie sollen normale Menschen alle diese Differenzierungen lernen? Stattdessen funktioniert Routine am Regal: Eine Hausfrau schafft ihren Einkauf in unter 30 Minuten Verweildauer im Supermarkt. Diese großartige Leistung wird offensichtlich, wenn Sie sich vorstellen, ein Außerirdischer würde das Gleiche versuchen. Angenommen er hätte einen Zettel mit den zu kaufenden Kategorien. Er würde hilflos vor den Regalen stehen, überwältigt von einer Ansammlung von Angeboten, deren Ähnlichkeiten größer sind als die Unterschiede. Unser hyperintelligenter Alien hat keine Chance, die Hausfrau zu schlagen.

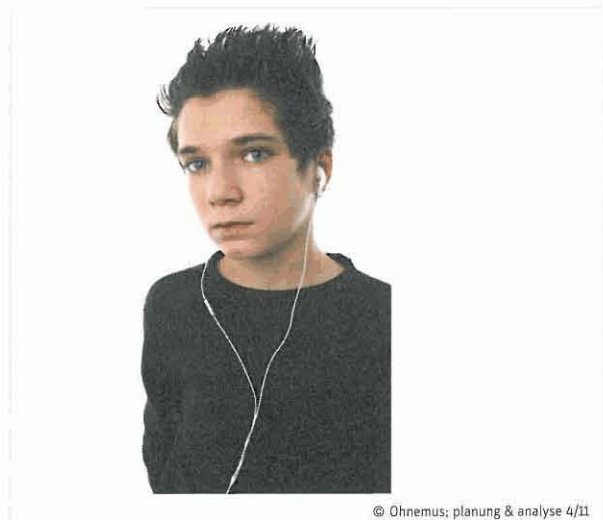
Erkennt die Hausfrau tatsächlich die relevanten Unterschiede? Wer sich so häufig mit Konsumenten unterhält wie wir, weiß, dass das in den meisten Kategorien nicht der Fall ist! Stattdessen läuft ein Gedächtnisprozess ab, bei dem automatische Abläufe von Wiedererkennung und Vertrautheit eine große Rolle spielen. Wissenschaftlich wurde dafür der Begriff Brand Salience geprägt. Darunter wird die Chance einer Marke verstanden, in einer Kaufsituation erinnert und wahrgenommen zu werden. Es geht in diesem Prozess folglich weniger darum, *was* die Verbraucher über die Marke denken, als vielmehr darum, *welche* Marke das Gedächtnis als schnellste Lösung

präsentiert, was uns dann angenehm vertraut erscheint. Es ist inzwischen wissenschaftlich bewiesen, dass die Erinnerungsgeschwindigkeit an Marken besser mit tatsächlichen Käufen korreliert, als Einstellungen oder Markenprofile des Käufers. Und diese Erinnerungsgeschwindigkeit hängt insbesondere an der Aktualität der der Marke zuordenbaren Markenkontakte.

Neue Verbraucherklassifizierung

Werbung versucht bislang vor allem die Leistungsunterschiede einer Marke zu kommunizieren. Was auf Markenebene erst einmal Sinn zu machen scheint, wird spätestens fragwür-

dig, wenn man überlegt, welche Unmenge an Informationen täglich auf uns alle einschlägt. Ein Tsunami namens Information Overload. Wer erhofft sich da allen Ernstes, dass die neueste Variation eines Fruchtjogurts Veränderungen in den neuronalen Strukturen der Zielgruppe bewirkt? Wie geht unser Hirn tatsächlich mit dem Info-Tsunami um? In den 70er Jahren war man sich sicher, dass wir durch Information Overload krank werden würden. Und das war vor der Internetrevolution! Eine falsche Prognose. Wir setzen mächtige Wahrnehmungsfilter ein, verwehren uns allem, dem wir nicht hohe persönliche Relevanz zugestehen. Und verteidigen damit er-



© Ohnemus; planung & analyse 4/11

Abbildung 1: Brand Salience für den iPod

► Der Autor



Ralph Ohnemus, Diplom-Ökonom, ist seit Oktober 2001 Vorstand von K&A Brand Research. Er verfügt über Marketing- und Vertriebs Erfahrung in diversen Senior Management Positionen, zuletzt als SVP Consumer Sales verantwortlich für Marketing, Vertrieb und Filialkette bei Viag Interkom/O2.

✉ ralph.ohnemus@ka-brandresearch.com

folgreich unsere emotionale Gesundheit. Während Marketing noch von Brandaposteln und den loyalen Heavy Usern träumt, hat die Harvard Professorin Moon in ihrem sehr empfehlenswerten Buch *Different* eine aktuellere Klassifizierung von Verbrauchern aufgestellt, die erschreckend überzeugend ist. Sie sieht fünf grundsätzliche Gruppen. Immer bezogen auf ihr Verhältnis zur jeweiligen Kategorie.

Connoisseurs

Sie lieben die Kategorie. Haben Spaß daran die verschiedenen Angebote zu erleben. Leider sind sie dabei nicht loyal zu einer Marke! Im Gegenteil, sie lieben und suchen die Abwechslung. Denken Sie an Weinliebhaber, Malt Whiskey Fans, Chocaholics, Modefans. Discount nein, aber ab einem gewissen Level sind Marken austauschbar. Heute Adidas-Sneakers, morgen Nike und der nächste Laufschuh ist von Asics. Geschickte Werbung bekommt Aufmerksamkeit.

Pfiffige Opportunisten

Haben ähnlich den Connoisseurs einen guten Überblick über die Kategorie, beziehen aber wenig Vergnügen aus der Beschäftigung mit der Kategorie! Man verhält sich transaktionsorientiert. Gerne auf der Suche nach dem besseren Deal. Diese Menschen sind sehr empfänglich für Promotions und Payback Systeme. Smart Shopper eben. Denken Sie an Flugreisende. Der Carrier wird *ertragen* und nicht geliebt. Das Ziel ist das Ziel, nicht der Weg. Wo gibt's heute den günstigsten Flug?!

Pragmatiker

Vermuten kaum Unterschiede in der Kategorie. Das komplexe Überangebot demotiviert sie, sich näher mit dem Angebot zu beschäftigen. Glauben bei Waschmitteln nicht mehr an relevante Unterschiede. Differenzierungsversuche der Marken lassen sie kalt. Kaufmuster sind stattdessen Gewohnheit, Preis, Routine und Convenience.



Abbildung 2: Ein Plakat von Ritter Sport mit eindeutiger Bildsprache

Widerstrebende

Sie beschäftigen sich nur sehr widerwillig mit bestimmten Kategorien. Sie sind froh, wenn sie die Kategorie schnell wieder verlassen können. Das gibt es häufiger als Sie denken. Wie geht es Ihnen bei Handyverträgen, Versicherungen, Stromanbietern, Finanzdienstleistungen oder Auswahl bei Computern? Die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass Sie in einigen dieser Kategorien zu den Widerwilligen gehören. Sie werden sich dort definitiv nicht mit Werbung und den Markendifferenzierungen beschäftigen.

Markenloyale

Es gibt sie tatsächlich noch. Diese bleiben *ihrer* Marke treu, trotz oder gerade wegen des Überangebotes reifer Märkte. Sie schätzen die Komplexitätsreduktion des Vertrauten in einigen Märkten. Sie beschäftigen sich eher nicht mit der Kategorie, da sie ja eine bewährte Lösung haben. Damit sind selbst sie überdifferenzierende Markenkommunikation nur

schlecht erreichbar. Warum auch, sie haben ja eine befriedigende Lösung.

Wie erleben Sie die Verteilung der Zielgruppen in Ihrer Kategorie? Haben Sie (zu) viele Pragmatiker und Widerwillige? Wie können Sie trotzdem etwas für den Absatz Ihrer Marke tun? Echte Innovationen entwickeln? Sehr gute Idee! Aber so selten wie ein guter Lottogewinn und für bestehende Marken oft kein gangbarer Weg. Denken Sie an Krombacher, Coca-Cola oder Kellogg's. Beschäftigen wir uns hier lieber mit den alltäglichen Kommunikationsherausforderungen in etablierten Kategorien mit Hyper-Wettbewerb. Hier herrscht die Schein-Innovation des Zusatznutzens und die Sortenexplosion. Selbst Connoisseurs und Loyale wenden sich von dieser Detailflut ab. Im Gegensatz zu vielen Marketingglaubenssätzen suchen Käufer üblicherweise nicht die beste Lösung (viel zu aufwendig, löst negative Emotionen aus!), sondern einen guten, zuverlässigen Vertreter der Kategorie, die sie kaufen wollen. Deshalb stehen auf typischen Ein-

► **Kurzfassung** Marketing verwendet zu viel Zeit auf wenig erfolgversprechende Versuche, die Marke unique in der Kategorie zu positionieren. In Zeiten von Hyperwettbewerb, Information Overload und unzähligen Me-Toos ist unser Gehirn überfordert. Akzeptieren Sie die Limitierungen des Gehirnes und fokussieren Sie auf einen besseren Wirkmechanismus: Beweisen Sie nachhaltig und selbstähnlich, dass Ihre Marke ein besonders guter, vertrauter Vertreter der Kategorie ist. Stellen Sie sicher, dass möglichst viele Verwender der Kategorie regelmäßig mit Ihrer Marke durch Kommunikation und in Kaufsituationen in Berührung kommen. Steigende Brand Salience führt zu steigenden Verkäufen, denn unser Gehirn bevorzugt vertraute Lösungen im Hyper-Supermarkt.

► **Abstract** Marketing tends to waste energies in trying to position the brand as unique within the category. Our brains are unable to cope with this age of hyper competition, information overload and countless me-toos. Why not just accept the limitations of the brain and start to focus on a more promising branding mechanism? Deliver ongoing and self-similar proof that your brand is the excellent representative of the category. Ensure that as many buyers as possible come into regular contact with your brand via communication and presence at distribution points. Growing brand salience leads to increasing sales because our brain just loves familiar solutions in the hyper-supermarket.

kaufzetteln nur die Kategorien. Marken nur dann, wenn sie Categoriesynonyme geworden sind. Gibt es einen Ausweg?

Die bessere Lösung: Steigern Sie die Brand Salience Ihrer Marke. Dem nicht-bewussten Einfluss der Vertrautheit und Aktualität einer Marke in der Kaufsituation können sich auch die weniger loyalen Verbraucher nicht einfach entziehen! Hier müssen wir zuerst mit dem Zerrbild der Kernzielgruppen aufräumen. Es gibt gerade auch durch Social Media ausgelöste Hoffnung, sich auf die Heavy User/Fans einer Marke/Kategorie konzentrieren zu können. Aus unserer Sicht ist das eher Social Media Madness. Einige Markenberater empfehlen ihren Kunden immer noch, sich auf die Heavy User zu konzentrieren, obwohl das Modell inzwischen empirisch widerlegt worden ist. Gerade die Wissenschaftler Ehrenberg und Sharp haben hier grundlegende Arbeit geleistet. Sie haben in vielen Ländern und in sehr vielen Kategorien Paneldaten ausgewertet und dabei festgestellt, dass eine Art Pareto-Prinzip erkennbar wird, aber sehr viel schwächer als gedacht: Die 20 Prozent Heavy User sind üblicher Weise nur für 45 bis 55 Prozent Menge verantwortlich, nicht die kolportierten 80 Prozent.

Fokus auf Seltenkäufer

Das bedeutet, dass jede Kategorie und jede Marke davon lebt, von sehr, sehr vielen Menschen nur sehr, sehr selten pro Jahr gekauft zu werden! Bitte stellen Sie sich das kurz bildhaft vor: Diese seltenen Käufer einer Kategorie tendieren interessanter Weise dazu, dann die ihnen vertrauteste Marke als Repräsentanten der Kategorie zu kaufen und nicht etwa eine unvertraute Billigmarke oder unbekanntes Marke. Der zwingende Beweis für die Macht von Brand Salience. Wen müssen Sie also unbedingt erreichen, wenn Sie wachsen wollen? Sie handeln fahrlässig, wenn Sie die Seltenkäufer aus den Augen verlieren. Der echte Heavy User hat so viele Kontakte mit der Marke und ihren Aktivitäten, dass zusätzliche Kommunikationsleistung wahrscheinlich nichts mehr an Wirkung addieren kann.

Wenn die riesige Masse der Seltenkäufer nichts mehr von Ihnen hört und die Marke am POS durch Gestaltungsbrüche nicht wiedererkennt, wird Ihre Marke empfindliche Absatzeinbrüche erleiden. Denn von Ihren Heavy Usern werden Ihnen jedes Jahr ganz natürlich relevante Teile weg brechen, vor allem weil diese die Kategorie aus persönlichen Gründen nicht mehr so häufig nutzen. Denken Sie an Heavy User von Tiefkühlpommes. Wenn die Kinder aus dem Haus sind, brechen die Käufe

dramatisch ein, obwohl die Käufer im Restaurant immer noch gerne mal Pommes essen. Dagegen sind die heutigen Seltenkäufer das Potenzial, aus denen neue Heavy User werden können, wenn sich deren Lebenssituation ändert.

Sharp formuliert pointiert: „... for maintenance of growth, a brand marketing has to some how, at least over time, reach all the buyers in a category“.

Marken-Salience erreichen

Brand Salience wirkt, gerade auch bei den Seltenverwendern. Die Marken-Salience muss aber nachhaltig gepflegt werden. An allen Markentouchpoints. Sieben Regeln sind dabei besonders hilfreich:

- Unverwechselbarkeit ist wichtiger als marginale Uniqueness. Stellen Sie sicher, dass Ihre Kommunikation und Markengestalt unverwechselbar ist und bleibt. Es lohnt sich, einzigartige, stabile Gedächtnismuster für Ihre Marke zu entwickeln, die die Marke einfacher wiedererkennbar und damit kaufbarer machen. Der Nike Swoosh, *Otto finde ich gut* und McDonalds gelbe *Arches* sind gute Beispiele. Letztere funktionieren auch auf dem neuen McDonalds *grün*. Genial: Apple hat seinen ersten iPod mit weißen Ohrhörern ausgestattet. Jeder Anwender wird zum Salience Botschafter (siehe Abbildung 1)!
- Seien Sie kontinuierlich präsent, mit Kommunikation und in der Distribution. Und zwar breit, nicht nur bei den Heavy Users. In Mediasprache: Reichweite – und das kontinuierlich. Besser wenige aber regelmäßige Kontakte als hohe Frequenz und lange Pausen. Werbung wirkt nicht besser, weil man die Nachricht häufiger hört, sondern wenn sie die Vergessenskurve beeinflusst.
- Verstehen Sie genau, was Ihre Verwender von Ihrer Marke wissen und bauen Sie darauf auf. Wahrnehmungsbrüche führen zu Fehlkommunikation. Selbst Coca-Cola muss immer wieder erzählen, wie erfrischend sie ist, insbesondere wenn es heiß wird.
- Gestalten Sie Ihre Werbung interessant, ohne geistige Verarbeitung wird das Gedächtnis kaum gestärkt. Aber lassen Sie sich nicht länger Kommunikationsideen verkaufen, die angeblich von der Spannung leben – und die Marke spät auflösen. Da hat der Zuschauer schon innerlich den Aufmerksamkeitskanal umgestellt.
- Geben Sie Ihren Kunden keinen Grund nicht zu kaufen! Im Versuch kompetitiv zu bleiben, werden häufig Zusatznutzen oder neue Features angeboten. Das kann Zustimmung beschränken, wenn diese nicht ge-

wünscht oder nicht verstanden werden. Nokia hat viel zu viele unterschiedliche Leistungsbündel in Form von irritierend vielen Telefonen auf den Markt gebracht. Wer will sich den Stress der Auswahl freiwillig antun? Apple hat die richtige Antwort gegeben und hat *das* Handy gelauncht. Ritter Sport verkauft mehr Schokolade, seit die Promotionsorten auf breite Akzeptanz optimiert worden sind. Spitze Sorten sagen zu vielen Marktteilnehmern: Das ist nichts für mich (siehe Abbildung 2)!

- Geschäftsführer sind dafür verantwortlich, dass sich Brand Salience über Selbstähnlichkeit kontinuierlich aufbauen kann. Legen Sie alle Werbemittel, Promotions und Packungsdesigns der letzten 10 Jahre nebeneinander. Hatte ein Seltenverwender die Chance eine durchgängige Geschichte zu lernen?
- Achten Sie darauf, dass die Marke an allen Touchpoints die gleiche Sprache spricht! Sonst bekommen Sie Markenflimmern statt Brand Salience.

Ein Rat zum Schluss: Nur was man messen kann, kann man managen. Das gilt gerade bei Brand Salience. Messen und tracken Sie den Brand Salience Status Ihrer Marke detailliert (nach typischen Kaufsituationen und Touchpoints getrennt!) und messen Sie das Salience Potenzial Ihrer Marketingaktivitäten – bevor Sie Budgets opfern. ◀

► Literatur

Lebok, Uwe: Brand Salience für regionale Biere. In: Brauwelt 17/2011.

Lebok, Uwe; Ohnemus, Ralph: Unsinnig unique. In: planung & analyse 05/2008.

Lebok, Uwe; Ohnemus, Ralph; Haimerl, Elmar: Gute Idee – und sofort verstanden! In: planung & analyse 04/2010.

Moon, Youngme: Different: Escaping the Competitive Herd. 2010.

Sharp, Byron: How Brands Grow. What marketers don't know. 2010.