

***Die Neuentdeckung des Unbewussten:
Was wir von der Hirnforschung für Markenführung und
Marktforschung lernen können***

Christian Scheier und Dirk Held

Seiten 229-233



Leseprobe aus:

Henning Meyer (Hrsg.)
**Marken-Management
2008/2009**

Jahrbuch für Strategie und Praxis
der Markenführung
Deutscher Fachverlag, Frankfurt
am Main
ISBN 978-3-86641-121-0

Die Neuentdeckung des Unbewussten: Was wir von der Hirnforschung für Markenführung und Marktforschung lernen können

Christian Scheier und Dirk Held

Neuromarketing: alter Wein in neuen Schläuchen?

Es wird aktuell unter dem Schlagwort „Neuromarketing“ viel über den Mehrwert der Hirnforschung für das Marketing diskutiert. Die Fach- und Publikumspresse berichtet wöchentlich über die neuesten Erkenntnisse der Hirnforscher und Neuromarketer, die einschlägigen Bücher sind Bestseller, und eine zunehmende Schar von „Neuro-Beratern“ bieten Unternehmen ihre Beratungs-Dienste an. Dabei reicht das Spektrum von (unberechtigten) Hoffnungen und Versprechungen auf einen magischen Kaufknopf im Kopf bis hin zu kritischen Stimmen, die im Neuromarketing einen neuen Aufguss letztlich alter Ideen vermuten. In diesem Artikel zeigen wir, was wir von der Hirnforschung – jenseits von einfachen Checklisten und falschen Versprechungen – tatsächlich für die Markenführung und -kommunikation lernen können, wo die Chancen und die Grenzen dieses Ansatzes liegen, und vor allem, wie die Erkenntnisse in der konkreten Marketing-Praxis umgesetzt werden können.

Der Fokus liegt dabei auf einem der Hauptprobleme in der modernen Markenführung: der Implementierungslücke, also der Umsetzung von Positionierung, Strategie und Konzept in konkrete Markenkontaktpunkte (z. B. Logo, Werbung, Verpackung, Broschüren). Das folgende Zitat von Franz-Rudolf Esch bringt das Thema auf den Punkt:

„Die Umsetzung der Markenpositionierung durch Kommunikation ist der zentrale Engpass beim Aufbau starker Marken. Zwischen Konzept und Umsetzung klafft meist eine Implementierungslücke.“ (1)

Kennzeichen der Implementierungslücke sind unter anderem austauschbare Markenauftritte, also die mangelhafte Differenzierung in den Markenauftritten und damit hohe Verwechslungsraten. In einer Meta-Analyse über mehrere Tausend Werbemittel aus den Jahren 2003 bis 2006 ergab sich, dass bei etwa der Hälfte (48 %) aller Werbemittel falsche oder keine Marken zugeordnet werden, wenn das Markenlogo abgeblendet wird. Im Gehirn werden durch die falschen Signale die Markennetzwerke der Wettbewerber aktiviert und aktualisiert. Zudem erschweren austauschbare Markenauftritte die Identifikation der Mitarbeiter mit dem jeweiligen Leitbild.

Dazu kommen die berühmten „Endlos-Diskussionen“ um das richtige Konzept, zum Beispiel die Frage, was beibehalten werden soll, welche Strategie die Marke am wirksamsten weiterbringt, welches Storyboard den Markenkern und die intendierte Botschaft am besten transportiert und vieles mehr. Allgemeine Werte wie „Sympathie“, „Sicherheit“ oder „Lifestyle“ sind zu offen, die Anzahl möglicher Umsetzungen ist nahezu unbeschränkt.

Wenn wir also eine Marke mit „Frische“ oder „Lifestyle“ aufladen wollen, bleibt oft völlig offen, wie genau die Frische oder der Lifestyle inszeniert und umgesetzt werden soll. Welches Konzept zeigt die „richtige“ Frische, die also zur Marke passt, von der Zielgruppe erkannt, als relevant erlebt wird, und gleichzeitig vom Wettbewerb differenziert? Wie soll die Frische auf der Verpackung inszeniert werden und wie im TV Spot? Welche bisherigen Botschaften müssen beibehalten, und welche müssen verändert werden? Welches Storyboard und welche Idee implementieren den richtigen Lifestyle, der zum Markenkern passt und differenzierend ist, und welche Konzepte gehen zu weit? Das sind in der Praxis die zentralen Fragen.

Dazu kommt, dass wir Kunden nicht einfach befragen können, ob etwa ein Kampagnenkonzept zur Marke passt oder die richtige Umsetzung von „Frische“ darstellt. Denn Marken entfalten ihre Wirkung in Hirnregionen, auf die Menschen meist keinen expliziten Zugriff haben. Hier sind neue, implizite Messverfahren gefragt, die dieser Tatsache Rechnung tragen. Das Neuromarketing muss sich daran messen lassen, ob es diese zentralen Probleme in der Markenführung lösen kann und neue Ansätze für die Praxis bietet.

Warum der neuropsychologische Ansatz kein kurzfristiger Trend ist

Im Marketing erleben wir jedes Jahr neue Trends. Deshalb stellt sich auch beim Neuromarketing-Trend zunächst die Frage, ob das Thema Hirnforschung bzw. Neuropsychologie nächstes Jahr schon wieder außer Mode ist oder uns längerfristig beschäftigen wird. Es gibt viele Gründe, die für Letzteres sprechen, also dass die Hirnforschung einen nachhaltigen Platz im Marketing-Instrumentarium einnehmen und behalten wird. Erstens ist klar, dass das Gehirn die letztendliche Instanz für Marketingmaßnahmen ist, dahinter gibt es nichts mehr. Im Gehirn ist das gesamte „Wissen“ um Marken und Produkte abgelegt, Marken sind in neuronalen Netzwerken organisiert, und auch die Kaufentscheidung fällt im Gehirn des Kunden. Marken existieren zweitens in den Köpfen der Kunden, und die Hirnforschung sowie die moderne Psychologie bieten ein sehr fundiertes Wissen, was in diesen Köpfen vor sich geht, und damit eine solide Basis für die Markenführung und Markenkommunikation, die dem „Fisch und nicht dem Angler schmeckt“.

Als Drittes kommt dazu, dass das menschliche Gehirn die einzige Konstante bei einer sich ansonsten immer schneller verändernden Marketingwelt darstellt. Das Gehirn ist zwischen 30.000 und 50.000 Jahre alt, denn die Evolution verändert den genetischen Setup des Menschen – der auch die Struktur und Funktionsweise des Gehirns bestimmt – nicht jeden Tag oder jedes Jahr, sondern über viel längere Zeiträume hinweg. Mit anderen Worten: Das Gehirn des modernen Kunden entspricht dem Gehirn der Jäger und Sammler, es ist an diese Zeit angepasst, und vor allem überdauert es jeden Marketing-Trend. Es ist deshalb sinnvoll, das Wissen um die Funktionsweise des Gehirns in die Markenführung zu integrieren. Hier besteht ein signifikantes Potenzial, denn viele der teilweise schon lange bestehenden Erkenntnisse haben noch zu wenig oder keinen Eingang in das Marketing gefunden.

Der vierte Aspekt, der für einen nachhaltigen Platz des neuropsychologischen Ansatzes im Marketing spricht, ist die Tatsache, dass der „Neuro-Trend“ weit über das Marketing hinausreicht und zum Beispiel auch die Ökonomie erreicht hat. Unter dem Schlagwort „Neuroeconomics“ ist eine sehr ernst zu nehmende neue Disziplin entstanden, an der die weltweit renommiertesten Universitäten

(u. a. MIT, Caltech, Harvard) beteiligt sind. In diesem Zuge sind die Ökonomen gerade dabei, ihr Bild des „Homo oeconomicus“, also des rational entscheidenden Individuums, über Bord zu werfen. An seine Stelle tritt das Bild eines fundamental sozialen Menschen, ein Herdentier, dessen Verhalten zu einem signifikanten Teil aus nicht-reflektierten, sogenannten impliziten Prozessen bestimmt wird – etwa positiven oder negativen Vorurteilen gegenüber Menschen, Marken und Produkten. (2)

Der fünfte Aspekt sind die direkt marketingrelevanten Themen, welche die Hirnforscher inzwischen untersuchen. Zum Beispiel, welche Hirnregionen beim Kauf oder Verkauf von Produkten und bei der Wahrnehmung von Preisen eine Rolle spielen (u. a. die Schmerzzentren), wie das Gehirn auf starke Marken oder POS-Displays reagiert (u. a. Hirnareale für intuitives Entscheiden), oder welche Hirnareale für Kundenloyalität verantwortlich sind (u. a. die Belohnungszentren). Insgesamt hat die Hirnforschung in den letzten zehn Jahren mehr über das Gehirn und seine Funktionsweise gelernt als in den 100 Jahren davor. Die Grundlagen vieler etablierter Marken-Modelle (z. B. Markeneisberg) und Messverfahren (z. B. Werbetests) sind jedoch älter als ein Jahrzehnt. In der Hinterfragung gängiger Annahmen, Konzepte und Modelle liegt neben neuen Management-Tools ein weiterer großer Mehrwert des neuropsychologischen Ansatzes. Die so gewonnenen Erkenntnisse haben teilweise weitreichende Konsequenzen für die Marketing-Praxis.

Mehrwert der Hirnforschung für das Marketing

Schauen wir also, welche Marketing-Konzepte und -Paradigmen durch den Abgleich mit neuropsychologischen Erkenntnissen profitieren können. Wir wollen im Folgenden aus Platzgründen nur einige Beispiele herausgreifen.

Hemisphären-Modell

Das Hemisphären-Modell, wonach die rechte Hirnhälfte emotional und die linke Hirnhälfte rational arbeitet, ist so verbreitet wie falsch. Die Unterscheidung ist wissenschaftlich nicht haltbar und vor allem für die Marketingpraxis wenig hilfreich, weil hier von einem Gegensatz (Emotion versus Ratio) ausge-

gangen wird, den es im Gehirn nicht gibt. Schon vor 30 Jahren schrieben die Hirnforscher Steklis und Harnad: „Die Idee einer Zweiteilung im Gehirn hat so viel mit den bekannten Fakten über die Hirnfunktionen zu tun wie die Astrologie mit der Astronomie.“ (3) Tatsächlich ist jedoch das Hemisphären-Modell integraler Teil des modernen Marketings und zieht sich bis zur täglichen Diskussion, ob Kunden sachlich-rational und textlastig oder emotional und bildhaft angesprochen werden sollen. Wenn es eine Unterscheidung in „Emotion“ und „Ratio“ im Gehirn aber so nicht gibt, können solche Diskussionen nicht zielführend und die entsprechenden Marken- und Kommunikationsmodelle nicht genügend aussagekräftig sein.

Wirkung ohne Aufmerksamkeit

Das AIDA-Modell der Werbewirkung wird zwar von den meisten Experten als veraltet und falsch beschrieben, findet sich in der Praxis aber an vielen Stellen, nicht zuletzt bei vielen Aus- und Weiterbildungsstätten sowie der Mehrheit gängiger Pretest-Verfahren. Das AIDA-Modell impliziert unter anderem, dass ohne bewusste Aufmerksamkeit keine Wirkung entsteht. So gilt der Kampf um die Aufmerksamkeit der Kunden als ein zentrales Problem im Marketing des 21. Jahrhunderts. Die Hirnforschung zeigt aber, dass Signale – z. B. Werbung – auch dann wirken, wenn sie nicht explizit und bewusst gesehen werden, weil sie etwa nur peripher oder nebenbei (low involvement) verarbeitet werden. Das Gehirn verarbeitet beispielsweise Reize am Bildschirmrand auch dann, wenn Probanden die Mitte des Bildschirms fixieren. Nur durch die periphere Wahrnehmung außerhalb des Scheinwerfers der bewussten Aufmerksamkeit kann das Gehirn überhaupt bestimmen, wohin sich die Aufmerksamkeit als nächstes bewegen soll!

Die moderne Hirnforschung hat insgesamt die Macht unbewusster Vorgänge, zum Beispiel in der Wahrnehmung und Speicherung von Botschaften, neu entdeckt. Die aus der AIDA-Formel abgeleitete (falsche) „Impact-Maxime“, also der Kampf um das knappe Gut der bewussten Aufmerksamkeit, führt bei der Umsetzung zum Einsatz von Aufmerksamkeitswaffen (z. B. Tabubrüche, Sex, Prominente) die wenig oder nichts mit der Marke zu tun haben und letztlich die Wirkung von Markenkommunikation massiv behindern (z. B. Vampir-Effekt).
