
Kapitel 2 - Umsetzung:

Wenn nur der Kunde stört

In Marketing ist eine Wissenschaft ... und die Erde eine Scheibe? hatte ich mich ja schon ausgiebig mit den Denk- und Methodenfehlern in der Marketing-Kommunikation auseinandergesetzt, mit denen wir uns so gerne gegenseitig beschummeln. Dabei ging es zunächst einmal um die wissenschaftlichen oder pseudowissenschaftlichen Methoden, die wir zur Messung und Verbesserung unserer Kommunikation einsetzen.

Aber selbst, wenn wir Mediaplanung & Co. einwandfrei und logisch richtig einsetzen würden, blieben bei der Umsetzung der gewonnen Erkenntnisse, bei der Ansprache der erwählten Zielgruppe und bei der Gestaltung der zugehörigen Marketingmaßnahmen eine scheinbar unendliche Zahl von Fallstricken. Sogar wenn man eine wissenschaftliche Methodik zur Strategieentwicklung finden würde, zur Umsetzung gibt es (noch) fast nichts dergleichen: Wenn wir ehrlich sind, behelfen sich Marketingabteilungen und Agenturexperten noch immer mit einer Handvoll mehr oder weniger wirksamer Faustregeln. Wir behaupten zum Beispiel, Rot sei eine Signalfarbe. Oder: Nie mehr als zwei Schriftschnitte in einem Dokument verwenden. Dabei zeigt schon ein einfacher Blick zurück oder über die Grenzen in andere Kulturen, dass gerade diese Faustregeln weder statisch noch allgemeingültig sind (vgl. Abb. 4).

Andererseits habe ich mich immer gewundert, warum andere, zum Teil ganz offensichtliche Erfahrungen so häufig missachtet werden. Im folgenden Abschnitt geht es einerseits um diese meist sehr simplen Praxisthemen, mit denen sich Marketing einfacher und praktikabler gestalten ließe – würde man sie denn anwenden. Andererseits geht es auch wieder um den Kunden bzw. um die vielen Gründe, weshalb dieser so häufig nicht im Mittelpunkt der Kommunikation zu stehen scheint.



Abbildung 4 Die japanische Werbekultur hält sich nicht an deutsche Regeln (Quelle: © Nina Claußen 2014)

In den Schuhen des Kunden

In meinem Heimatort gibt es eine recht breite, vierspurige Durchfahrtsstraße mit etlichen Einmündungen. An einer dieser Einmündungen steht eine große Plakatsäule aus der Citylight-Generation, auch unter dem interessanten Namen Stadtmöbel bekannt. Als nun eine Baumarktkette sich in der Nähe niederlassen und der Konkurrenz der schon bestehenden drei Märkte aussetzen wollte, suchte man im dortigen Marketing offensichtlich nach guten, noch nicht vergebenen Dauerwerbeplätzen und verfiel auf eben diese Citylight-Säule an der vielbefahrenen Straße (vgl. Abb. 5). Und da es sich bei der Säule ja um eine Dauerwerbung handelte, entwarf man ein zeitloses Motiv, das nur auf die Existenz des neuen Baumarktes hinweisen sollte: Das Logo der Kette, ein Pfeil nach oben und der Hinweis „noch 1,3 km“ waren alles, was auf dem Plakat zu sehen war.

Sofern man als Autofahrer wusste, dass das abgebildete Logo zu einem Baumarkt gehörte und zufällig ganz dringend einen Baumarkt benötigte, dann war dieses Plakat ganz sicher perfekt, wäre da nicht ...



Abbildung 5 Eine Drehsäule als Wegweiser zur Marke?
(Quelle: © Heino Hilbig 2014)

... ja, Sie haben durchaus richtig gesehen: Die Säule ist nämlich eine Drehsäule. Der Richtungspfeil zeigt also nur zu etwa einem Drittel der Betriebs-

zeit in die richtige Richtung – und zwei Drittel der Zeit schickt er verzweifelt Baumarktsuchende einfach ins Nirwana.

Das ist aber kein Einzelfall: Einer der Konkurrenten hat keinen Kilometer entfernt eine Hauswand gemietet und nach einem ähnlichen Prinzip einen Richtungshinweis gegeben. Nur steht hier in einem nach rechts weisenden roten Pfeil der Hinweis „nächste Straße links“ (vgl. Abb. 6).



Abbildung 6 Wohin denn nun – links, rechts?
(Quelle: © Heino Hilbig 2014)

Man könnte meinen, dieses „Kundenverwirren“ gehöre zu einem geheimen Baumarktkomplott – nur, der Sinn erschließt sich mir noch nicht. Das zweite Beispiel ist übrigens kein Fehler des Fassadenmalers, sondern eine etwas um die Ecke gedachte Kommunikation, die den Autofahrern, die in eine der beiden Straßenrichtungen fahren, den richtigen Weg weisen soll. Gut, die Verkehrsteilnehmer, die in die andere Richtung fahren, werden verwirrt zurückgelassen. Aber das ist ja nur die Hälfte aller Betrachter.

Wenn ich dieses Beispiel – mit der Drehsäule als Video – auf Vorträgen vorführe, dann gibt das immer herzhaftes Lachen. Solange, bis ich dann Beispiele aus der vor mir sitzenden Branche nachschiebe. Denn den Fehler,

der den Baumarkt-Marketeers da unterlaufen ist, den kann man eigentlich in jedem Markt finden.

Für den Bundestagswahlkampf 2013 wurden die Sozialdemokraten von einer sehr bekannten und erfahrenen Agentur beraten. Das Ergebnis war aus Marketingsicht durchaus bemerkenswert – wenn auch das Ziel nicht erreicht wurde. Die SPD hatte sich nämlich eine stringente Wahlkampf-CI verordnet – die sogar die Bildsprache umfasste, in der alle Kandidaten sich fotografieren lassen mussten. Ganz weit vorn, würden wir Marketeers dazu wohl sagen.

Auch die Materialien des Hamburger Bundestagsabgeordneten Johannes Kahrs, den man wahrlich als alten Hasen in diesem Geschäft bezeichnen kann, wurden also von gut bezahlten, erfahrenen Profis konzipiert, gestaltet und produziert. So, wie das Plakat in Abbildung 7. Kahrs warb, wie es in solchen Wahlkampfjahren üblich ist, für eine Veranstaltung, bei der er zu gewichtigen Themen noch gewichtigere Dinge zu sagen hatte.



Abbildung 7 Bundestagsabgeordneter Johannes Kahrs spricht mit Senioren zum Thema „Mehr Kitas jetzt“
(Quelle: © Heino Hilbig 2014)

Die Veranstaltung sollte ein Seniorenfrühstück werden. Ort: Ein Seniorentreff in Hamburg. Die Zielgruppe war also eigentlich klar. Das Thema auch: „Mehr Kitas jetzt“ – für Senioren?

Und noch ein Beispiel, bei dem ganz sicher erfahrene Werbegestalter mitgewirkt haben, um für große Marken Kommunikation zu gestalten – ebenfalls aus meinem Heimatbereich. Zwei bekannte Schnellspeiserestaurants – ein Burger- und ein Geflügelbräter – hatten mit der Tatsache zu kämpfen, dass sie hungrige Kunden zum Verzehr der angebotenen Schnellspeisen in eine andere Etage locken mussten (vgl. Abb. 8).



Abbildung 8 Machen Logos alleine Appetit?
(Quelle: © Heino Hilbig 2014)

Als unbedarfter Beobachter habe ich mich gefragt, weshalb keiner der beiden verantwortlichen Restaurantvermarkter auf den Gedanken gekommen ist, das Bild eines unglaublich verführerisch fotografierten Burgers als Lockmittel zu nutzen. Platz genug wäre auf diesen Plakaten sicher gewesen.

Allen drei Beispielen sind zwei Dinge gemein:

- Zum einen sind alle gezeigten Maßnahmen von erfahrenen Kommunikatoren erstellt worden, die für große Marken arbeiteten. Diese Beispiele sind also keine Fehler des Gemüsekrämers von nebenan oder eines uner-

fahrenen Junggrafikers. Solche Fehler passieren auch großen Marken – und zwar häufiger, als man annehmen würde. Vielleicht wird mein nächstes Buch einfach ein Bildband mit solchen Beispielen.

- Zum zweiten haben alle drei Beispiele eine gemeinsame Ursache. Die Kollegen, die diesen Blödsinn verursacht haben, haben mindestens einmal zu wenig an die Zielgruppe gedacht, sondern offensichtlich nur einen Auftrag ausgeführt. „Wir müssen die Kunden zu uns leiten. Dafür haben wir folgende Plätze gemietet ... Dort muss jetzt der Hinweis hin, wie man uns findet.“ So ungefähr stelle ich mir das interne oder externe Briefing vor, das die Basis für die Kollegen der Baumärkte und Fastfood-Produzenten war. Genau genommen haben sie dieses Briefing zu hundert Prozent umgesetzt – oder etwa nicht?

Ja, wäre da nur nicht die ratlose Zielgruppe. Denn um Fehler wie etwa die Drehsäule zu vermeiden, wäre es zum Beispiel überaus hilfreich gewesen, sich einmal mit den Entwürfen der Agentur an die Straße zu stellen, in der die gebuchte Säule steht. Ich bin sicher, die Heimwerker-Werbung dort würde heute anders aussehen.

Tipp 19

Ein mir bekannter, sehr weiser Mann hat mir einmal geraten, in den Schuhen meines Gegenübers zu laufen, wenn ich ihn verstehen wolle. Auch wenn ich auf die Sache mit den Schuhen selbst verzichte, die gleichen Wege gehe ich aber tatsächlich noch. Sie glauben gar nicht, welche Erkenntnisse man gewinnen kann, wenn man sich mal eine Stunde beobachtend zwischen die Verkaufsregale eines Supermarktes stellt, in ein Arztwartezimmer setzt oder mit der Brille eines professionellen Besuchers einen Tag über eine Messe schlendert.

Tipp 20

Unternehmen investieren viel Geld im Marketing, um beispielsweise Druck-sachen formvollendet und fehlerfrei zu erstellen. Genau dieser Fokus auf Details ist aber auch bei den Inhalten überaus hilfreich.

Menschen sind nun einmal verschieden

Gerade im Marketing-Management sind wir es gewohnt, schnell zu agieren. Das erfordert inzwischen der hohe Wettbewerbsdruck ebenso wie die immer kürzer werdenden Produktionszeiten. Die Konsequenz aus diesem Vorgehen sind manchmal etwas scherenschnittähnliche Sichtweisen über Prozesse oder auch Zielgruppen. Der häufigste Fehler, den Marketeers sicher ebenso häufig begehen wie andere Berufe – der sich aber im Marketing manchmal fatal auswirken kann –, ist der Schluss von den eigenen Wahrnehmungen und Bewertungen auf die unserer Zielgruppe.

Wie überraschend kann es manchmal sein, wenn man feststellt, dass etwas, was man selbst als selbstverständlich ansieht, von anderen möglicherweise ganz anders gesehen und bewertet wird. Das fängt, wie Georg Häusel in seinem Buch *Brain View*³¹ aufgezeigt hat, schon in jüngster Kindheit an: Sechsjährige Kinder haben danach die Tendenz, eigentlich immer gleiche Bilder zu malen, wenn man ihnen ein leeres Blatt Papier und Buntstifte in die Hand gibt und sie bittet: „Mal ein Bild!“ Jungen in dem Alter malen eigentlich immer irgendwelche Maschinen wie Autos, Flugzeuge oder Raketten. Als sechsjähriger männlicher Marketeer (glücklicherweise gibt es das noch nicht!) würde man also davon ausgehen, dass sich Mädchen ebenfalls für Maschinen interessieren. Überraschenderweise ist das aber völlig anders: Sechsjährige Mädchen malen am liebsten Menschen.

Hintergrund dieses Phänomens ist nun weniger, dass Mädchen sich für diese Vorliebe *entscheiden*, vielmehr liegt diese unterschiedliche Präferenz in der *Wahrnehmung* von Mädchen und Jungen. Die unterschiedliche Sicht, mit der Menschen die Welt wahrnehmen, führt zu unterschiedlichen Bewertungen.

Als „erfahrener“ Marketeer läuft man also Gefahr, bei der Suche nach der richtigen Ansprache der Zielgruppen nach Bewertungsmustern zu suchen,

³¹ Häusel, Hans-Georg, *Brain View. Warum Kunden kaufen*, Freiburg, Haufe-Lexware, 2012

und übersieht dabei leicht, dass man erst einmal klären sollte, ob die Zielgruppe die Welt ebenso wahrnimmt wie man selbst.

Ein praktisches Beispiel hatte ich in einem anderen Zusammenhang in *Marketing ist eine Wissenschaft ... und die Erde eine Scheibe?* genannt: Als Fotospezialisten hatten wir nach Wegen gesucht, um in einer gedruckten Anzeige den Vorteil besserer Bildqualität eines Kamerasystems zu zeigen. Nach langer Beratung waren wir dann auf das Thema Tiefenschärfe gekommen und wollten den Vorteil unseres Systems dadurch demonstrieren, dass wir ein typisches Urlaubsbild einmal durch eine Kompaktkamera (das Bild ist praktisch an allen Stellen gleich scharf) und einmal mit unserem System nebeneinander gestellt haben. Unser Bild war wirklich wunderschön: Eine Frau an der Spitze einer Yacht. Der Fokus liegt auf dem Gesicht, während die Yacht nach hinten weg in der Unschärfe verschwimmt. Ein wirklich schönes, künstlerisches Bild. Unsere Anzeige musste einfach funktionieren – davon waren wir fest überzeugt. Bis ... ja, bis uns unsere Zielgruppe eines Besseren belehrt hat. Was wir fotoaffinen Produktmanager und Marketingexperten als ein ganz besonderes Foto gesehen und bewertet haben, wurde von den Befragten einfach nur als unscharf bewertet. *Unscharf!* Da forschen und untersuchen wir intensivst und mit wachsender Leidenschaft die Motivation, die Verbraucher dazu bringt, sich für oder gegen ein Angebot zu entscheiden – und dann ist die entscheidende Ursache viel trivialer: die Wahrnehmung!

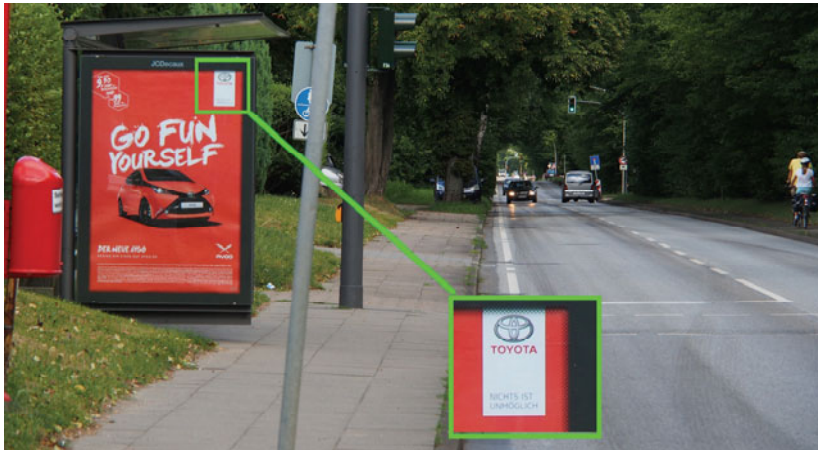


Abbildung 9 Anhalten, um das Motiv zu verstehen?
(Quelle: © Heino Hilbig 2014)

Schauen Sie sich das Citylight-Poster in Abbildung 9 bitte einmal genauer an. Fällt Ihnen etwas auf? Falls nein, trösten Sie sich einfach damit, dass auch den Verantwortlichen bei *Toyota* nichts aufgefallen ist.

Für dieses Poster gibt es nur zwei wesentliche Zielgruppen. Zum einen Auto- und Busfahrer, die bei 50km/h das Citylight ungefähr so wahrnehmen, wie Sie es auf dem Foto erkennen können. Machen Sie doch bitte einmal einen kleinen Test: Decken Sie das Bild mit einem Blatt Papier ab. Dann heben Sie das Blatt ganz kurz an und betrachten die Situation für einen winzigen Augenblick – solange, wie Sie im Auto dafür Zeit hätten. Was haben Sie wahrgenommen? Konnten Sie das Auto vor dem gleichfarbigen Hintergrund überhaupt erkennen? Haben Sie den Text lesen können? Haben Sie das Logo gesehen? Erkennen konnten Sie es definitiv nicht.

Wie genau soll ein autofahrender Betrachter jetzt auf diese Werbung reagieren? Die Chance, das Auto als neues Modell von *Toyota* zu erkennen, ist offensichtlich extrem gering. Selbst wenn Sie die Form des Automobils (oder die aussagefähige Headline) interessieren sollte, Sie hätten ja keine Chance, sich nach Ihrer Autofahrt darüber zu informieren. Also anhalten und nachschauen?

Marketing sucht Zielgruppe ... oder: Was macht der
Gorilla am POS?

Über Denkfehler in Strategie, Kommunikation & Co. und
58 Tipps, wie Sie sie vermeiden

Hilbig, H.

2015, XII, 153 S. 19 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-07726-6