Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke

22 Große Erfolge mit begrenztem Budget

Details entscheiden über Erfolg oder Flop

(ursprünglich veröffentlicht am 25.06.2009 bei absatzwirtschaft.de
3. Auflage: aktualisiert mit 12 zusätzlichen Fallstudien, Abbildungen und Erläuterungen zur Steigerung der Nachvollziehbarkeit)

Ohne neue sowie relevante Marketing-Ideen und innovative Angebote und deren konsequente Umsetzung kein Wachstum. Diese Erkenntnis hat sich auf breiter Front auch im Mittelstand durchgesetzt. Und die Erzielung relevanter Emotionen wird immer wichtiger – auch bei Gebrauchs- und Investitionsgütern, wie Fallstudien beweisen.

Aber die Übertragung dieses Wissens in die Praxis bereitet vielen Unternehmen noch Schwierigkeiten. Oft wird zuviel Zeit und Geld in Maschinen und Gebäude investiert und zu wenig in die Marktforschung, Produktentwicklung und Vermarktung.

Die Ansatzpunkte und Chancen sind vielfältig. Sie reichen von kluger Marktdefinition und Bearbeitungsstrategie, über überlegene Positionierungen, innovative Produktideen und Designs bis hin zu gezielter Sortimentsausweitung und werblicher Kommunikation.

Neuartige, tiefenpsychologische Erkenntnisse aus innovativen Marktforschungs-Methoden sowie der strategische Rat gestandener Praktiker können Ihnen neue Chancen erschließen. Am Ende zählt nur eins Ihr Erfolg – und nicht heiße Luft. Wann nutzen Sie gezielt Ihre Wachstums-Chancen?

Die Möglichkeiten verdeutlichen Ihnen über zwanzig Fallstudien – überwiegend aus dem Mittelstand – exemplarisch. Ergänzend habe wir einige Case Studies größerer Unternehmen mit kleinen Etats gewählt, um zusätzlich zu verdeutlichen, welche große Wirkung die Optimierung relevanter Details haben kann – sowohl bei großen als auch limitierten Budgets.

▪ Airwaves	(Kaugummi)	Seite 6
▪ Danone	(Fruchtzwerge,Obstgarten)	6 / 15
▪ Dymo LabelWriter	(Etiketten-Druckgerät)	9
▪ Easy Gourmet	(Gewürzsprays)	10
▪ Efasit	(OTC-Produkt-Einführung in UK)	17
▪ Enzym Lefax N	(OTC-Produkt)	15
▪ Fuchs	(Gewürze)	16
▪ Gervais	(Hüttenkäse)	16
▪ Iglo / Birds Eye	(Tiefkühlkost: Gemüse und Seafood)	7 / 17
▪ Kathi	(Backmischungen)	9
▪ Leitz	(Hängemappen, Hefter, Locher)	5
▪ Leki	(Ski-, Trekking-Stöcke und Handschuhe)	10
▪ Moet & Chandon	(Champagner)	6
▪ N-Ergie	Energieanbieter	18
▪ Niederegger	(Marzipan, -Schokolade, -Eis, Heißgetränke)	11
▪ Perfect Draft	(Bierzapfsystem für zu Hause)	8
▪ Verpoorten	(Eierlik sw)ör)	15
▪ Viba Sweets	(Süßwaren: Nougat, Fruchtschnitten, usw.)	12
▪ WD-40 / Smart Straw	(Rostlöser, Kontaktspray)	4 / 13
▪ Welde Nr.1	(Bier)	13

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

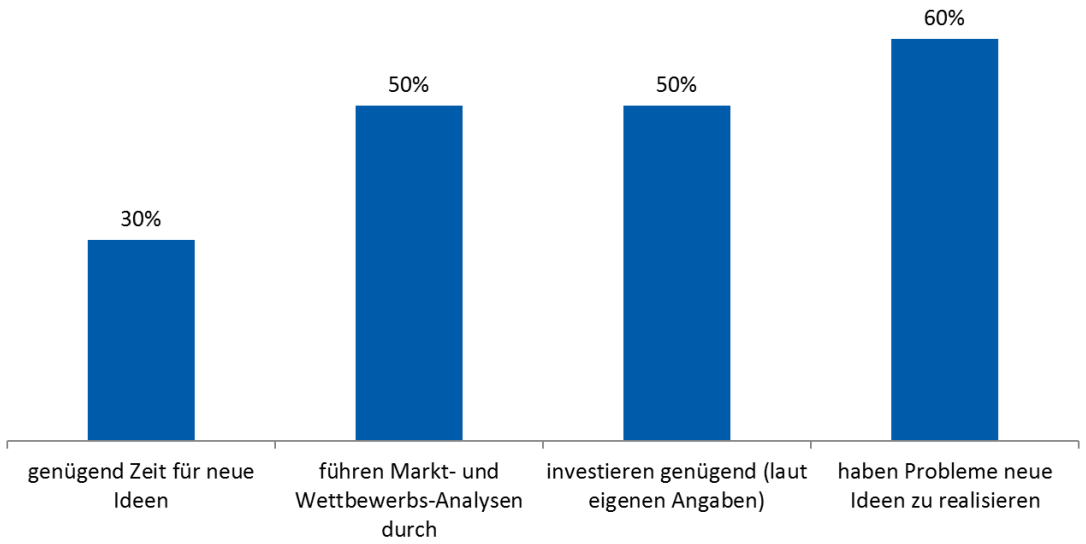
22 Große Erfolge mit begrenztem Budget – Flops sind überflüssig

Markterfolge sind bereits mit großem Budget – und erst recht bei kleinem Etat - eine Herausforderung: 73% aller Neueinführungen scheitern im Branchendurchschnitt in Deutschland. Und nur 6% aller neu eingeführten Produkte werden große Erfolge.

Ohne neue Marketing-Ideen und innovative Angebote kein Wachstum. Diese Erkenntnis hat sich auf breiter Front auch im Mittelstand durchgesetzt. Im zunehmend stärker globalisierten Wettbewerb wird es für Unternehmen immer wichtiger der Konkurrenz den entscheidenden Schritt voraus zu sein - sei es faktisch oder emotional.

Aber die Übertragung dieses Wissens in die Praxis bereitet vielen Mittelständlern Schwierigkeiten. Eine online-Befragung von rund 450 deutschen Mittelstands-Unternehmen zeigt: Nur 30% der Unternehmen räumt ihren Mitarbeitern genügend Zeit ein, neue Ideen zu entwickeln. Die Hälfte führen weder Markt- noch Wettbewerbsanalysen durch. Und 60% haben Probleme, neue Ideen richtig umzusetzen. Zudem unterstützt die Hälfte der deutschen Mittelstands-Unternehmen Innovationen nach eigenen Angaben nicht ausreichend mit finanziellen Mitteln.

Ergebnisse einer online-Befragung von Mittelstands-Unternehmen



Basis: circa 450 mittelständische Unternehmen. Quelle: Studie des Fraunhofer-Instituts für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik [IPK] und des Vereins Deutscher Ingenieure [VDI] 2007

SUPPORT by EXPERTS strategie und kommunikation

MAYER DE GROOT MARKETING-RESEARCH AND CONSULT

Doch mit finanziellen Engpässen allein lässt sich die Lücke zwischen Anspruch und Wirklichkeit nicht erklären. Im Mittelstand besteht nach wie vor die Tendenz lieber in Fabriken und Maschinen zu investieren und Produktpolitik aus dem Bauch heraus zu machen. Investition in Marketing und insbesondere in die Markenbekanntheit und das –image werden häufig vernachlässigt.

Wie aber können Markenaufbau und –ausbau mit begrenztem Budget dennoch erfolgreich betrieben werden? Welche Grundaufgaben müssen erledigt werden?

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Innovative Markt- und klare Zielgruppen-Definition als Erfolgsparameter

Die meisten erfolgreichen Mittelständler des 21. Jahrhunderts bleiben ihrer Fokussierung treu und definieren ihre Märkte eng. Oft übernehmen sie dabei nicht allgemein übliche Marktabgrenzungen, sondern betrachten eine kreative Marktdefinition als strategische Chance. Ihr Ziel und Erfolgs-Geheimnis ist es dabei häufig marktbeherrschend in einer Nische zu werden - anstatt unbedeutend in einem großen Gesamtmarkt zu bleiben. Die Fokussierung führt dazu, dass eine tiefe Problemlösung für einen engen Markt angeboten wird. Dies schafft eine Spezialisierung und Perfektion, die von breiter aufgestellten Konkurrenten nur schwer kopiert werden kann. Mittelfristig werden so oft wirksame Marktnischen-Eintrittsbarrieren aufgebaut. Und auch die Internationalisierung fällt als Spezialist leichter.

Auffällig ist oft allerdings besonders bei mittelständischen Anbietern von Gebrauchs- und Konsumgütern eine unklare Definition ihrer Zielgruppen, frei nach dem Motto *„potentielle Kunden sind alle, die meine Produkte theoretisch brauchen können“*. Es wird die Chance versäumt, über die klare Bestimmung der Kernzielgruppe und ihrer Bedürfnisse, Produktpolitik und Kommunikation stärker wirken zu lassen. Gemäß der Devise „weniger ist mehr“ kann mit der Fokussierung die Zielgruppe intensiver untersucht und mit Produkten und Werbung besser angesprochen werden. Umsätze von Randzielgruppen können dennoch erfahrungsgemäß „mitgenommen“ werden.

So gilt es bei der strategischen Marktdefinition letztlich abzuwägen zwischen der Gefahr einer zu großen Spezialisierung und dem Risiko einer zu breiten Streuung der knappen Ressourcen. Im Zweifel empfiehlt es sich zunächst einer nachhaltigen Konzentration der Mittel den Vorzug zu geben, um sich im Markt durchzusetzen und um eine möglichst starke Position in einer Marktnische erzielen zu können.

Zur Wichtigkeit einer überlegenen Positionierung

Die Positionierung legt als Zielsetzung fest, wie sich ein Angebot einer Marke imagemäßig von anderen Wettbewerbern unterscheiden soll, was seine Kompetenz und Vorteile sind, um den Kunden zu motivieren sich gerade für dieses Angebot zu entscheiden.
Bereits für Hans Domizlaff war *„das Ziel der Markentechnik die Sicherung einer Monopolstellung in der Psyche der Verbraucher"*. Die Positionierung umreißt als Zielsetzung die nachhaltig zu befriedigenden emotionalen und faktischen Bedürfnisse der Zielgruppe. Sie bildet die integrierende Klammer für den Einsatz aller geeignet erscheinenden Marketing-Instrumente, um dem Angebot einer Marke eine fest umrissene Bedeutung in der Zielgruppen-Wahrnehmung zu verschaffen.

Die Positionierung bildet die integrierende Klammer, um einem Angebot einer Marke eine fest umrissene Bedeutung zu verschaffen.

SUPPORT by EXPERTS strategie und kommunikation

MAYER DE GROOT

Emotionen, Intuitionen, Erinnerungen, Denkschablonen oder gar Instinkte – wenn aus Menschen Kunden werden, spielt das Unterbewusstsein fast immer eine entscheidende Rolle. Mit vernünftigen Überlegungen – etwa bezüglich Preis und objektiver Leistung – haben Verhaltensentscheidungen nur

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

teilweise zu tun. Nach den Erkenntnissen der modernen Hirnforschung verhalten sich Menschen keineswegs bewusst und rational. Über 95% aller menschlichen „Entscheidungen“ werden anhand unbewusster, emotionaler Bewertungskriterien getroffen**.** – Dies ist genetisch so tief in uns Menschen verankert, dass es sowohl für alltägliche Konsum- als auch Geschäftsentscheidungen gilt. - Deswegen ist die präzise Kenntnis und gezielte Ansprache von zentralen emotionalen Kauf- oder Verwendungs-Motiven und eine darauf aufbauende Markenpolitik der entscheidende Wettbewerbsvorteil.

Die Erfahrung zeigt aber auch, dass der Erfolg von Marken-Positionierungen immer ein Grenzproblem darstellt: Nur wenn eine Marke ein zentrales emotionales und faktisches Bedürfnis des Kunden sehr präzise trifft, besteht eine echte Chance auf durchschlagenden Erfolg. Wettbewerbsvorteile können daher nur auf einem soliden Wissen an Kunden-Kenntnissen und den ermittelten Ursache-Wirkungs-Ketten basieren, wie sie ursächlich zu ihren Wahlentscheidungen kommen.

In der hierfür erforderlichen Marktforschung geht es letztlich nicht darum, ein komplexes Motivationsgefüge aufzuzeigen, sondern vor allem darum, den wirklichen, zentralen – meist emotionalen – Kaufgrund herauszuarbeiten und in einem kurzen Positionierungs-Gedanken zu benennen. Denn mehr ist meist ohnehin in der Zielgruppenerinnerung mit begrenztem Budget nicht durchsetzbar.

Prinzipiell ist in jeder „Positionierungs-Strategie“ enthalten, was eine adäquate Marktanalyse zu diesem Zwecke ausmacht. Aber in nahezu allen Fällen wird dies nicht konsequent genug in strategischer Marktforschung analysiert. Die meisten Studien weisen gravierende Lücken auf und decken nicht hinreichend die fünf erforderlichen Dimensionen ab:

- „emotionaler Benefit“ / Nutzenversprechen
- „faktischer“ Benefit / Nutzen
- „Reason why“, „Reason to believe“
- Verwendungssituation(en)
- Tonalität und Umsetzungsstil (Life Style, Limbic Personality)

Zur Herausarbeitung der besten Positionierungs-Optionen für eine Marke empfiehlt es sich, die zunehmend komplexen Märkte von heute auf diesen fünf Ebenen analysieren und verknüpfen, wie eine zunehmende Anzahl von spektakulären Markterfolgen zeigt. - Zudem sollte sichergestellt werden, dass die angestrebte Positionierung auch zu der Kultur und den inneren Erfolgsmustern eines Unternehmens passt, um dann die entsprechende operative Realisierung konsequent verfolgen zu können. Der Rest ist harte Arbeit und immer wiederkehrende Optimierung am Marketing-Mix.

WD-40 mit der richtigen Positionierung zum Erfolg

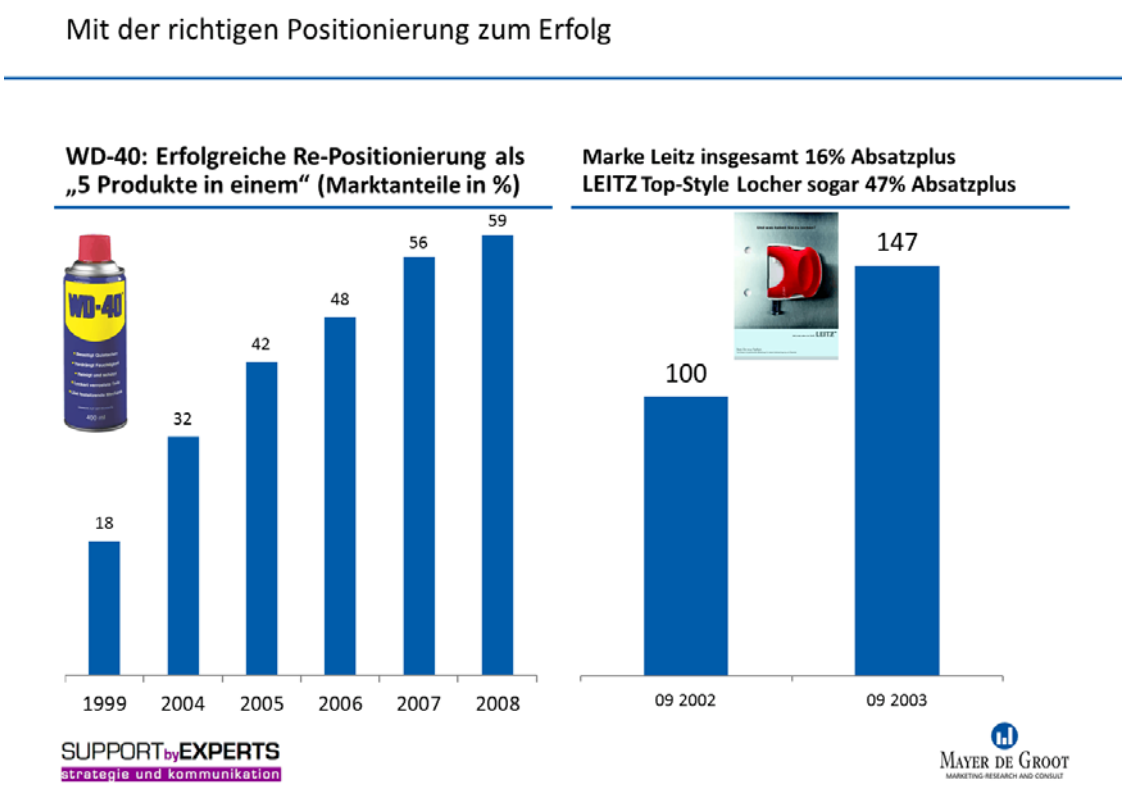
WD-40 ist ein Multifunktionsöl. Es unterkriecht Feuchtigkeit und bildet einen feuchtigkeitsdichten Schutzfilm. Es breitet sich durch Kapillarwirkung schnell unter Rostschichten aus und lockert so festsitzende Teile. Diese und andere WD-40 Eigenschaften ermöglichen ein ungewöhnlich breites Einsatzspektrum.

In der Ausgangslage hatte WD-40 einen Marktanteil in der Rostlöser-Kategorie von knapp 20%, der des Marktführers Caramba war mehr als doppelt so hoch. Es wurde die erfolgreiche Anwendbarkeit von WD-40 für „1001 unterschiedliche Zwecke“ (analog zu den USA, wo WD-40 bereits seit langer Zeit Marktführer ist) in Verkaufsförderungsaktivitäten ausgelobt. Tiefenpsychologische Marktforschungs-Erkenntnisse zeigten aber, dass diese Argumentation – obwohl faktisch richtig – für Neu-Kunden in Deutschland eine Zugangsbarriere darstellte. Unterbewusst wurde diese Aussage als wenig glaubwürdig erlebt gemäß dem Motto *„Wer angeblich alles kann, dem traut man nich*t“.

Auf Basis dieser neuartigen Erkenntnisse wurde eine neue Positionierung entwickelt. Diese lautete: „WD-40 bietet Ihnen fünf Produkte in einem, denn WD-40 wirkt gleichzeitig als Rostlöser, Schmiermittel, Kontaktspray, Reiniger und Korrosionsschutz. So können Sie auf teure Spezialprodukte verzichten.“ Durch diese klare und relevante Aussage erzielte WD-40 innerhalb von nur 5 Jahren mit deutlichem Abstand die Marktführerschaft – ohne nennenswerte Werbeunterstützung, aber mit konsequenter Kommunikation auf der Packung und beim Auftritt im Handel. Der WD-40 Marktanteil konnte von circa 20% in 2002 auf 59% in 2008 gesteigert werden. (Siehe Abbildung der Marktanteilsentwicklung auf der nächten Seite.)

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Das WD-40 Absatzvolumen in der Großfläche hat sich in dieser Zeit mehr als verfünffacht. Dieser ungewöhnliche Erfolg wurde durch den Einsatz von Einzel-Explorationen vor und nach intensiver Produktverwendung im Handwerks-Alltag mittels einer sogenannten „Signifikanzhose“ relativ genau vorhergesagt. – Zudem wurde der Markt größenmäßig deutlich ausgeweitet. - Die Marktforschungs-Investitionen in Höhe von circa 15.000 Euro haben sich somit für die WD-40 Company hervorragend gerechnet.



Leitz: erfolgreicher Marken-Turn-Around

Im Vorfeld der Marktforschung wurden vom neuen Management Kern- und Randzielgruppen bewusst eingegrenzt. Zuvor war versucht worden, alle Menschen, die Büromaterial verwenden, anzusprechen. In Workshops und mit Hilfe von Analysen und pragmatischen Außendienst- und Kundenbefragungen wurden Sekretärinnen und Selbständige als die Hauptverwender und/oder Beeinflusser für Kaufentscheidungen von Büromaterial ermittelt.

Mit der neu entwickelten Aussage „Alles im Griff“ besetzt Leitz erfolgreich den faktischen und emotionalen Büroartikel-Kern-Nutzen dieser Kunden, der auch für andere Zielgruppen relevant ist. Basierend auf den Erkenntnissen der Marktforschung wurde eine cross-mediale Kampagne entwickelt, die sich bis zum Auftritt im Handel durchzog.
Das Image der Marke Leitz wurde in kaufrelevanten Dimensionen deutlich verbessert. Neue und etablierte Produkte erhielten wichtige Wachstums-Impulse. Im äußerst schwierigen Büroartikelmarkt konnte Leitz so den Marken-Turn-around bereits im ersten Werbeflight mit geringem Budget erreichen. Insofern haben sich die Marktforschungs- und Werbe-Investitionen für Leitz in kürzester Zeit gelohnt.

Erfolgsursache war die Herausarbeitung und gezielte Ansprache der wirklichen Kaufgründe in qualitativen Studien, die Sicherstellung der Kommunikationswirkung in zuverlässigen WerbeWirkungs-Pretest (vor allem Impact, Image- und Absatzeffekt) sowie die effiziente mediale Erreichbarkeit der Zielgruppe durch innovatives Media-Platzierungs-Research. Relevante Zielgruppen konnten so zu über 30% besser erreicht werden. Schlussendlich führte die konsequente operative Umsetzung der Erkenntnisse zu ausschlaggebenden Wettbewerbsvorteilen und zum Erfolg.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Fruchtzwerge wäre zunächst fast als Flop gescheitert

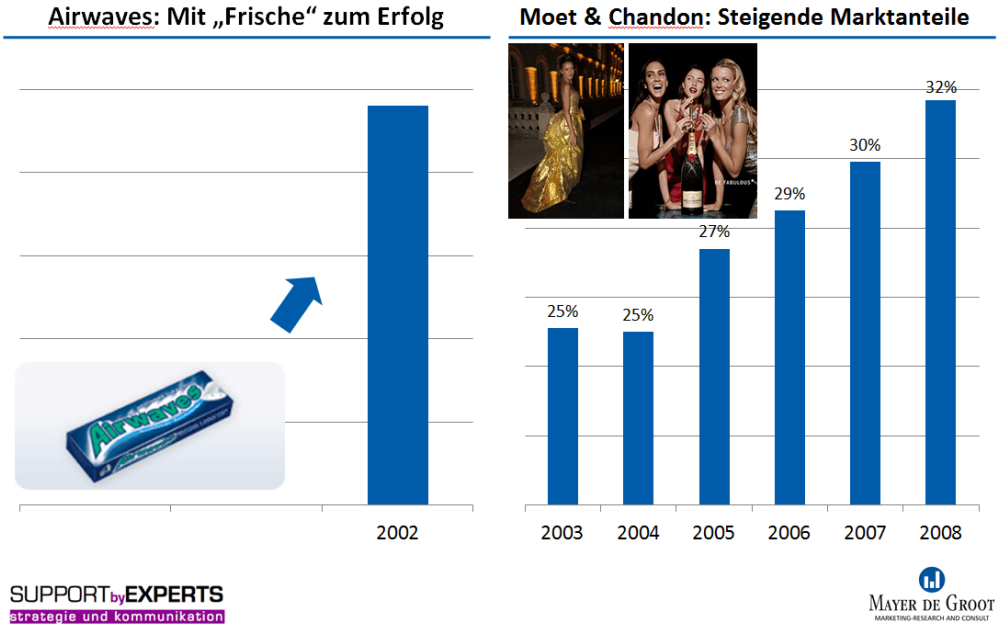
Am Anfang wurden Fruchtzwerge als “Naschquark” für Kinder beworben. Mit dieser Positionierung wäre das Produkt allerdings fast als Flop gescheitert.
Intensive Marktforschungsanalysen zeigten, dass “Quark” von Kindern eher abgelehnt wird und zum Teil sogar „Ekelgefühle“ auslöst. Diese Barriere konnte auch der Namens Zusatz “Nasch-Quark” nicht überwinden. - Es wurde zudem herausgearbeitet, dass eine – emotionale und rationale – Ansprache beider Zielgruppen deutlich mehr Erfolg versprach. Für Mütter war eine ernährungsphysiologisch wertvolle Produktaufladung wichtig. Für Kinder war vor allem der gute Geschmack und eine richtige emotionale Ansprache entscheidend.

Auf Basis dieser Erkenntnisse wurden Zielgruppen-gerechte TV-Spots mit dem Claim “...so wertvoll wie ein kleines Steak” entwickelt. Diese Aussage bot den Müttern in der unbewussten Dekodierung eine überzeugende Rechtfertigung für den relativ hohen Preis. Kinder fühlten sich von den TV Spots persönlich angesprochen, denn endlich bekamen sie ihr eigenes Produkt. Die „Steak“-Argumentation sowie die gezeigte Story (z.B. kleiner Junge gewinnt im Schach gegen seinen Vater) vermittelte Kindern das Gefühl, als “kleine Erwachsene” ernst genommen zu werden und durch den Fruchtzwerge-Konsum sogar (situativ) eine Überlegenheit erzielen zu können.
Der Relaunch war - mit einem Budget von nur 1,9 Millionen Euro - ausgesprochen erfolgreich. Fruchtzwerge ist seitdem unangefochtener Marktführer im Segment der Kinderprodukte. Das Positionierungs- und Kommunikationskonzept wurde auch international in viele Länder erfolgreich transferiert.

Airwaves

Ursprünglich wurde Airwaves in Deutschland Ende der neunziger Jahre erfolgreich als “erstes Anti-Husten-Kaugummi“ eingeführt. Marktforschungsergebnisse sprachen aber dafür, dass diese medizinische Positionierung die Wachstumsmöglichkeiten begrenzte. - In 2001 wurde Airwaves auf “Frische” repositioniert. Der neue Claim lautete „Draufbeißen. Durchatmen.” anstelle von “Befreit die Nase, beruhigt den Hals”. In nur 18 Monaten entwickelte sich Airwaves von der Nr.4 zur Nr.1 im deutschen Kaugummi-Markt. Dieser durchschlagende Erfolg wurde beim Marken Award in 2003 ausgezeichnet.

Re-Positionierung führt zum durchschlagenden Erfolg:
Durch dominante Besetzung eines zentralen Kategorie-Benefits



© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Moet & Chandon

Champagner dient traditionell meist zur Aufwertung von besonderen Situationen (z.B. Silvester) oder zur Würdigung von Personen (z.B. Gästen). Diesen Kern-Kategorie-Benefit greift die Kommunikations- und PR-Kampagne „be fabulous“ von Moet & Chandon gezielt auf. Die Wirkung im Markt: Deutliche Marktanteils-Steigerungen nach Jahren stagnierender Entwicklung.

Iglo FeldFrisch und FangFrisch kommunizieren relevante Wettbewerbs-Vorteile

Iglo ist eine bekannte und beliebte Marke mit einer tollen Geschichte. Aber die Marke Iglo verlor aufgrund anderer Prioritäten im letzten Unilever-Jahrzehnt Marktanteile von über 15 Prozent auf 8 Prozent. Ende 2006 wurde die Birds Eye Iglo Group an die Private Equity Gesellschaft Permira verkauft. Seitdem geht es wieder bergauf.

Im Mittelpunkt der Neuausrichtung stand zunächst Marktforschung, um Iglo klarer zu positionieren. Der zentrale Markttreiber für Tiefkühlkost wurde in Großbritannien und Deutschland in Limbique Emotional Explorern herausgearbeitet. Die symbolischen Besetzungen machten deutlich, dass der „Gold-Standard: frisch“ in unterschiedlichen Tiefkühlkost-Segmenten anders angesprochen werden muss. Diese Erkenntnis wurde zunächst in der Werbung genutzt. So erzielte beispielsweise Iglo-Spinat erstmalig nach über einem Jahrzehnt wieder zweistellige Wachstum-Impulse während des Werbezeitraums. Und die Werbewirkung für die neue Seafood-Range Iglo del Mar konnte gezielt verdreifacht werden. Diese Absatzerfolge wurde auf 0,1% und 0,2% genau durch den Advertising $ales Effect Pretest vorhergesagt.

2011 wurde die neue Iglo Dachmarke FeldFrisch eingeführt. Der Name ist Programm: Das neue Iglo Tiefkühl-Gemüse ist „frischer als frisch“. Denn das Iglo FeldFrisch Gemüse wird direkt nach der Ernte im Schnellfrost-Verfahren tiefgefroren. Der Vorteil: Die Vitamine und der volle Geschmack bleiben weitgehend erhalten. - Frischgemüse baut hingegen ab dem Erntezeitpunkt stetig Vitamine ab. So hat vermeintlich frischer Broccoli bereits am dritten Tag im Kühlschrank die Hälfte seines Vitamins C verloren. Der Vitamingehalt verringert sich zudem meist bereits deutlich vor dem Einkauf - während längerer Transportzeiten.

Auf den besonders langen Transportwegen bei Fisch und Seafood bleiben auch oft der natürliche Geschmack und viele gute Inhaltsstoffe auf der Strecke. Die Iglo FangFrisch Fisch und Seafood Produkte werden hingegen direkt nach dem Fang gefroren und sind zudem frei von künstlichen Farbstoffen oder Geschmacksverstärkern.

Die Herausarbeitung und Konzentration auf die zentralen Marktreiber hat sich für den Investor Permira gelohnt. Iglo war im Sommer 2011 bereits mehr als doppelt so viel wert wie beim Kauf Ende 2006. (FAZ 14.08.2011)

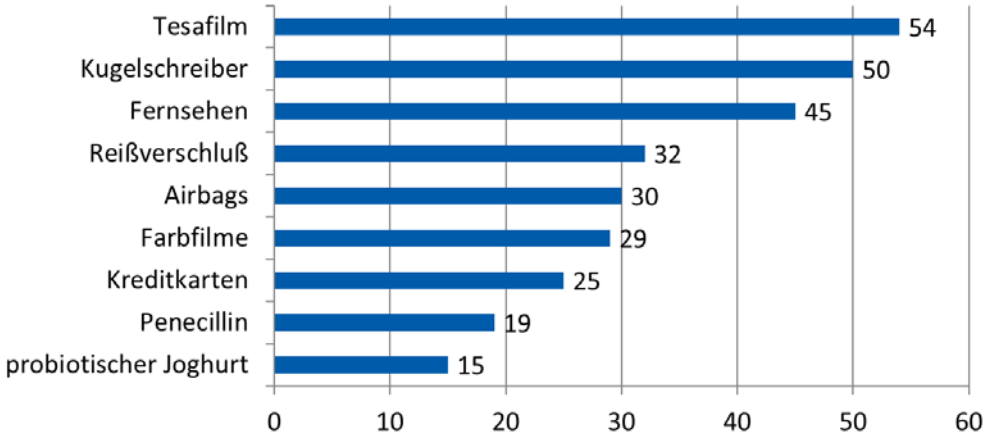
Innovative Produktideen

Unter Innovationen verstehen wir Produkte, die sich in der Wahrnehmung der Konsumenten deutlich von bisherigen Lösungen oder Angeboten unterscheiden. Ob sie „objektiv“ neu sind, ist dabei nicht von Belang. Diese Innovationen können technisch oder ästhetisch bedingt sein (z.B. neues Design, neue Mode) oder sie können einen für die Produktkategorie neuen emotionalen oder faktischen Nutzen bieten.

Innovative Ideen versprechen vermeintlich schnellen Erfolg und große Umsätze. Doch die Wirklichkeit sieht oft anders aus. 73% aller Neueinführungen scheitern pro Jahr und nur 6% werden durchschlagende Erfolge. Der Knackpunkt ist, eine vielversprechende Produktidee auch wirklich im Markt durchzusetzen. (Dies wurde bereits von Schumpeter erkannt.) – Objektiv bessere Produktqualität führt dabei nicht „automatisch“ schnell zum Erfolg. Hunderte von Produkten haben bisher bei Stiftung Warentest eindeutig gesiegt, wurden oft mit hohen Budgets beworben – und dennoch kaum gekauft. - Und eine schnelle Durchsetzung von Innovationen ist keineswegs selbstverständlich, wie die Beispiele in der Abbildung zeigen. – Alles nahezu unverzichtbare Produkte aus heutiger Sicht.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Dauer bis zum Markterfolg
vom Zeitpunkt der Realisierbarkeit in Jahren



Faktische Vorteile reichen oft nicht. Man muss auch die richtigen Emotionen auslösen!

SUPPORT by EXPERTS strategie und kommunikation

MAYER DE GROOT

Die Erfahrung zeigt, ein Geistesblitz oder bessere objektive Produktqualität reicht meist allein nicht aus. Laut der Fraunhofer-Gesellschaft werden nur 6 Promille der Erstideen bei Innovationen ein Erfolg (nur 11 von 1919 Erstideen) - Deshalb ist das Hauptproblem nicht so sehr, künftige Flops zu erkennen, sondern neuartige Ideen mit größeren Chancen zu identifizieren und gezielt zu optimieren und effektiv im Markt durchzusetzen. Denn an sich gute Innovationsideen erreichen zunächst oft nicht die gewünschte Resonanz, weil einzelne Details nicht optimal gelöst sind. Weil die Reaktionen der Zielgruppen und deren Bedürfnisse falsch eingeschätzt, weil falsche Vorteile herausgestellt oder weil Ängste und Widerstände nicht adäquat berücksichtigt wurden.

Um schnelle Innovations-Erfolge zu erzielen, müssen Sie eine „subjektiv richtige Sichtweise“ Ihrer Innovation bei der Zielgruppe erreichen. Eine zentrale Voraussetzung hierfür ist die Kenntnis der wirklich relevanten bewussten und unbewussten Motive und Hemmschwellen. Sonst können Sie eventuell bestehende verkrustete Denkschablonen und Vorstellungen nicht aufbrechen. Bereits der Nobelpreisträger J.M. Keynes stellte fest: *„Die größte Schwierigkeit der Welt besteht nicht darin, Leute dazu zu bewegen, neue Ideen anzunehmen, sondern alte zu vergessen“.* – Insofern erweist es sich als problematisch, dass oft weder Verkaufs- noch Kommunikationsanstrengungen ausdauernd lange genug auf die neuen Produkte ausgerichtet werden – weil häufig schon das nächste Projekt oder Produkt vor der Tür steht. "Viele Fehlschläge im Leben sind darauf zurückzuführen, dass die Leute nicht wussten, wie nah sie dem Erfolg waren, als sie aufgaben". (Thomas Edison)

PerfectDraft Zapfsystem: Gezielt und schnell zum Erfolg durch neue Insights

Unzählige Versuche Fassbier-Zapfsysteme für zu Hause einzuführen sind in der Vergangenheit gescheitert. Oft waren die Fässer zu groß, die Gestaltung zu wenig attraktiv für den privaten Bereich oder die Technik zu kompliziert.

Beim PerfectDraft-Zapfsytem von Philips und Beck’s (Inbev) wurde hingegen von Anfang an alles richtig gemacht. Das Erfolgsrezept wurde zuvor in qualitativen Untersuchungen herausgearbeitet: Echter Zapfhahn, attraktives Design, integriertes Kühlsystem, 6 Liter-Fass und einfache Handhabung garantieren perfekten Genuss bis zu 28 Tage nach Anstich.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Der Erfolg war zunächst so groß, dass der Verbraucher in einer ungewöhnlichen Werbekampagne dazu aufgerufen werden musste, die Mehrwegfässer eiligst zurückzugeben.

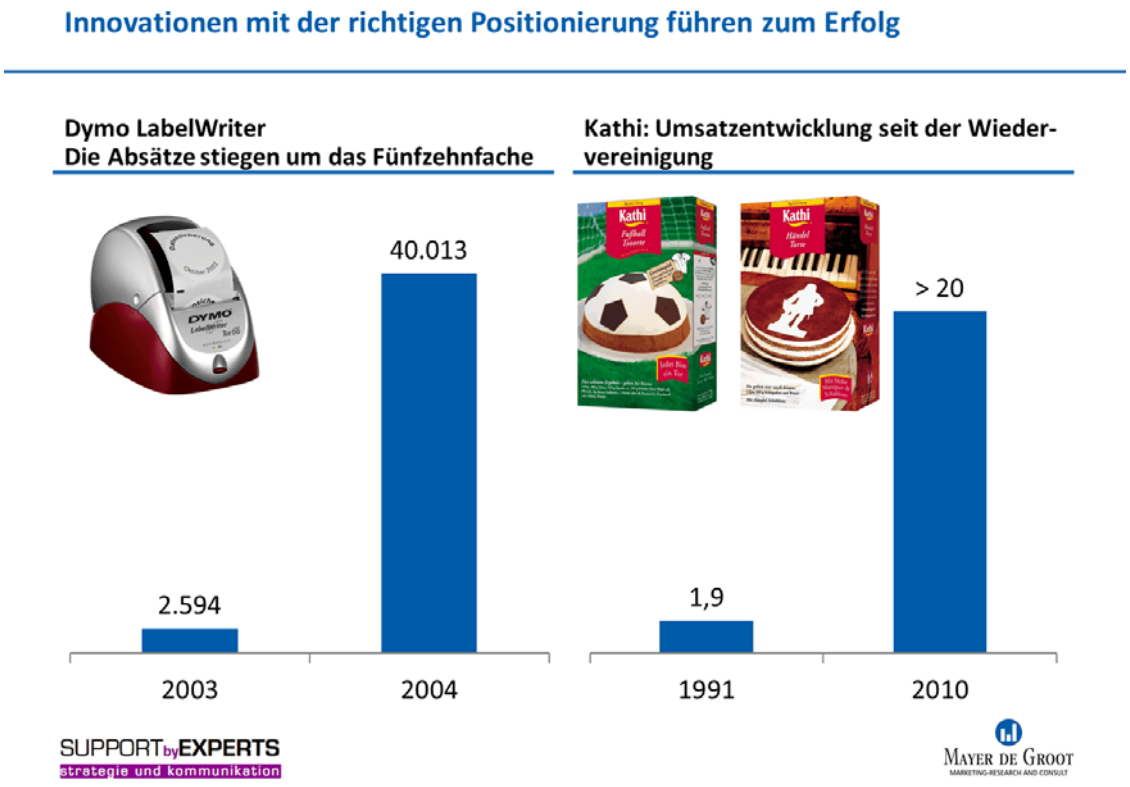
Die Fallstudie zeigt erneut, gute Markenideen und überzeugendes Design entstehen nicht im luftleeren Raum. Große und schnelle Erfolge kann nur erzielen, wer frühzeitig die wahren Gründe ermittelt, warum Konsumenten ein Produkt kaufen oder eben nicht kaufen, und wer seine Botschaften „gehirngerecht“ kommuniziert.

Dymo LabelWriter: Vom Flop zum Erfolg durch Ansprache der wirklichen Kaufmotive

Innovationen können ihre Tücken haben, wenn ihre Vorteile in den relevanten Zielgruppen trotz relativ intensiver Kommunikation nicht gleich richtig verstanden werden. Der Absatz des neuartigen und vielseitig einsetzbaren Etikettendruck-Geräts blieb zunächst im Testmarkt knapp 70 Prozent hinter den Erwartungen zurück

Zwei Gründe wurden ausschlaggebend für den durchschlagenden Durchbruch im Markt, nachdem das Gerät bereits 2 Jahre mit geringem Erfolg im Markt eingeführt war. Die tiefenpsychologische Herausarbeitung und gezielte Ansprache der wirklichen Kaufgründe der Business-Zielgruppe und der Mut des Kunden, seine Marketingbudgets weitgehend auf ein Produkt zu konzentrieren. Erstmalig wurde eine TV-Werbekampagne in einem Marktsegment gestartet, bei dem ein hierdurch bewirkter Werbeerfolg zuvor weitgehend für unmöglich gehalten wurde.

Die Werbe-Effektivität wurde in einem zuverlässigen Wirkungs-Pretest sowie die effiziente mediale Erreichbarkeit der Zielgruppe durch innovatives Media-Platzierungs-Research sichergestellt. Hierdurch konnte die Effektivität des Dymo-Werbeetats um über 40% verbessert werden. Das Ergebnis: Das Dymo-LabelWriter-Absatzvolumen konnte gezielt um das Zwanzigfache gesteigert werden – im als äußerst schwierig geltenden Büroartikelmarkt. – Dieser ungewöhnliche Erfolg konnte durch die Zusammenarbeit von Management und Marktforschung auf 0,5% im Zeitraum der ersten Werbewelle genau vorhergesagt werden. Tatsächlich haben sich in diesem Fall die Werbeinvestitionen sogar in kurzer Zeit amortisiert. Zusatzerträge konnten in den weiteren Ausbau der Umsätze reinvestiert werden. Dymo Labelwriter ist seither unangefochtener Marktführer in diesem Spezialsegment.



© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Kathi: Das ostdeutsche Kuchenwunder

Kathi ist ein Paradebeispiel für einen erfolgreichen Neustart eines mittelständischen Familienunternehmens nach dem Kollaps der DDR. Die Geschichte von Kathi begann 1949, in einem der Nachkriegs-Jahre des Mangels. 20 Jahre vor Dr. Oetker und 19 Jahre vor Kraft bringt Kathi neben anderen innovativen Produkten erstmalig Backmischungen für den End-Konsumenten auf den Markt. - Später folgen leider bittere Jahre der Enteignung in der DDR.

Nach der Wende gelingt der erfolgreiche Neustart – im Unterschied zu vielen anderen Ostprodukten. Nicht zuletzt auch Dank einer überlegener Produktqualität und einer extrem hohen Bekanntheit in den neuen Bundesländern. In den westdeutschen Bundesländern gestaltet sich – mangels eines ausreichend großen Kommunikationsbudgets – der Durchbruch schwieriger.

Im Jahr 2005 wurde eine zukunftsorientierte Neu-Positionierung als „Die Familie feiner Backideen“ auf Basis neuartiger Marktforschungs-Erkenntnisse durchgeführt, die auf das ganze Produktsortiment abstrahlt. Darüber hinaus wurde eine moderne dreidimensionale Packungsgestaltung entwickelt.

Innovative Produktideen wie die „Fußballtorte“ oder die „Händeltorte“ erzielen zudem auch im Westen Aufmerksamkeit und viel versprechende Absätze. Auch Markenerweiterungen in den herzhaften Bereich wie Pizzateige und Zwiebelkuchen sind erfolgreich. Hinzu kommt die Abdeckung von Marktnischen wie Diabetiker-Kuchen oder einfache Backmischungen für Kinder. - Ein besonders interessanter Erfolgspfad ist auch die Markenkooperation mit Halloren – auch in Halle ansässig. Diese Marke ist in Ost-Deutschland bekannt für die Halloren-Kugeln, die kaum zehn Zentimeter groß sind und deren Aussehen an winzige Schokoküsse erinnert. Sie sind u.a. mit Frucht, Likör, Kakaocreme oder Diätmischung gefüllt. Halloren hat in den alten Bundesländern inzwischen eine Handels-Präsenz von fast 40 Prozent erreicht.

Der Erfolg für Kathi: Nachhaltiges zweistelliges Wachstum. Seit der Wende hat sich der Umsatz von damals umgerechnet 1,9 Millionen Euro mehr als verzehnfacht.

Easy Gourmet: Wachstums-Impulse durch innovative Produkte und Design

Wer vielleicht glaubte, dass in lang etablierten Märkten kaum noch Wachstums-Impulse erzielt werden können, wird angesichts der innovativen Bio- und Kinder-Gewürzmühlen positiv überrascht sein, die als „Produkt des Jahres 2011“ aus- gezeichnet wurden. Neuartig sind auch die Gewürz-Sprays, auf die wir uns in der Folge fokussieren.
Jeder weiß, dass man bei der Würz-Intensität schnell individuell daneben liegen kann. Die kreative Lösung: Mit den innovativen Gewürzsprays können Sie Ihre Köstlichkeiten schnell individuell verfeinern. Sechsmal sprühen entspricht beispielsweise bei *Knoblauch* der Würzkraft einer Zehe. Wer aber lieber Bärlauch mag, kann diesen raffiniert-milden Frühlingsgeschmack nunmehr das ganze Jahr über genießen.
Der Name Easy Gourmet ist Programm. Denn die Gewürz-Sprays sind 100% natürlich. Der einzigartige Geschmack wird allein durch die sorgfältige Verarbeitung und Kombination frischer Gewürzzutaten erreicht, die lediglich mit hochwertigem Meersalz haltbar gemacht werden. Auf Putzen, Schneiden und Schälen können die Easy Gourmet-Verwender verzichten und behalten frische Hände. Und die attraktive Flasche macht mit ihrem eleganten Design auch auf dem Tisch eine „gute Figur“.

LEKI Weltmarktführer durch innovative Technologie und Design

Die Marke LEKI steht für Sicherheit, deutsche Entwicklungsarbeit, innovative Technologie und Design, hohen Komfort sowie Umweltfreundlichkeit. LEKI verfolgt zwei Ziele: die bestmöglichen Ski-, Trekking- und Nordic Walking-Stöcke und Handschuhe für jede Person herzustellen. Zwei aktuelle Beispiele verdeutlichen dies exemplarisch:

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

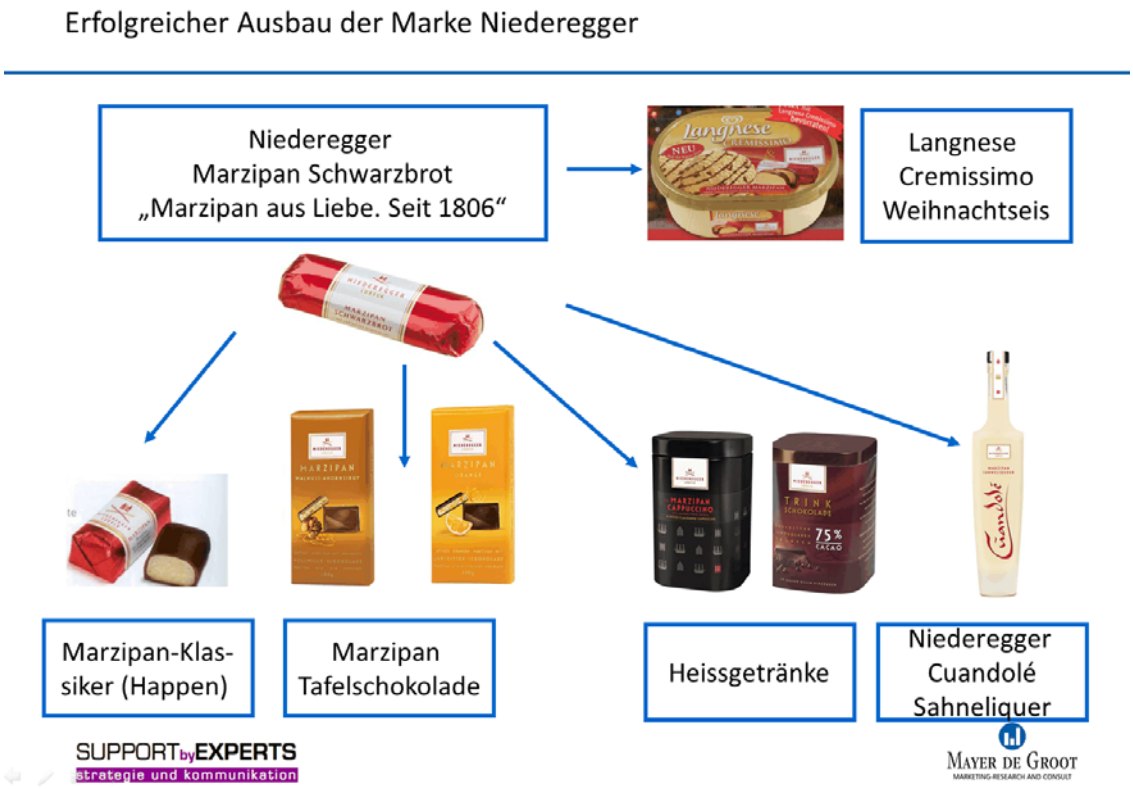
"Trigger S" ist eine der spektakulärsten Innovationen bei Skistöcken und Handschuhen. Die erste "Sicherheitsbindung" im Skistock wurde mit dem European Ski Award ausgezeichnet. Die Verbindung zwischen Griff und Schlaufe oder alternativ direkt zum Handschuh wurde auf eine ringartige Öffnung minimiert. Dieser Ring besteht aus reißfestem Material, das sich in der Fallschirmproduktion bewährt hat.
Auch mit dem SpeedLock setzt LEKI international neue Maßstäbe in Punkto Haltekraft für außen verstellbare Stöcke. Die vom TÜV geforderten 55 kg, werden deutlich überboten. Eine Sicherheitsreserve, die Lebens entscheidend sein kann.

Sortimentserweiterungen in neue Kategorien und Märkte

Eine Möglichkeit zusätzliches Wachstum und Profite zu erzielen sind Erweiterungen des Marken-Sortiments in neue Kategorien und geeignete Märkte oder die Vergabe von Marken-Lizenzen an Dritte. Diese als „Marken-Diversifikation“ oder „Marken-Dehnung“ bezeichnete Vorgehensweise gilt als „Königsweg“, um neue Produkte einzuführen und den Markenwert zu steigern. In den USA werden bereits über 90% aller neuen Produkte unter bekannten Marken eingeführt.

Aber dieser Weg birgt auch erhebliche Risiken. Denn vier von fünf Ausdehnungen einer Marke in neue Produktkategorien scheitern, was im schlimmsten Fall auch der „Muttermarke“ schadet. Zu nennen ist vor allem die Gefahr des „negativen Image-Rücktransfers“ und der „Marken-Deprofilierung“ (Image-Verwässerung). Zudem führt auch knapp ein Drittel der Marken-Sortimentserweiterungen innerhalb eines Marktes nicht zum gewünschten Erfolg.

Ein starker Markenname ist von unschätzbarem Wert. Markenverantwortliche sollten wissen, wie und wann sie ihn nutzen können, wann sie ihn schützen müssen und wie sie die richtige Entscheidung treffen. Aus diesem Grunde haben wir in den letzten 20 Jahren zuverlässige Prognose-Methoden für das „Brand Stretching“ entwickelt, die alle erfolgsrelevanten Kriterien messen und sich in der Praxis nachweisbar bewährt haben.



© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Niederegger: Erfolgreiche Sortimentserweiterungen in andere Märkte

Bei Niederegger gilt für alle Produkte seit 200 Jahren der Grundsatz „nur das Beste ist gut genug.“ Am meisten wird Marzipan zu Ostern und Weihnachten konsumiert. Um zusätzliches Wachstum zu generieren, wurde der Markt qualitativ sowie quantitativ analysiert. Die Positionierung wurde optimiert und beispielsweise Tafelschokolade mit Marzipan als viel versprechende Marktchance in einer anderen Süßwaren-Kategorie identifiziert. Deren Entwicklung und Einführung wurde systematisch vorbereitet. Der große Erfolg der Niederegger Tafelschokoladen wurde in einer Marktsimulation zuverlässig prognostiziert
.
Zum anderen wird das Thema Marzipan Absatz steigernd in ganz neue Produktkategorien übertragen, wie beispielsweise neue Heißgetränke und einen Marzipan-Sahne-Likör. Erfolgreich ist auch die Markenkooperation beim Langnese Weihnachtseis mit Niederegger Marzipan.

Allerdings sind Marken-Erweiterungen und –Lizenzen nicht ohne Risiko. Man kann auch den guten Ruf einer Marke aufs Spiel setzen, falls die neuen Angebote nicht zu der bisher erfolgreichen Marke passen. Es empfiehlt sich daher bei jeder Marken-Erweiterung die Gefahr eines potenziellen negativen Image-Rücktransfers oder Marken-Verwässerung zu überprüfen. – In einem speziellen analysierten Markenerweiterungs-Fall für Niederegger wurde ein Partner-Produkt in einer bestimmten Umsetzungsform von einer neuen Zielgruppe als äußerst vorteilhaft erlebt. Trotzdem wurde dieses im Ziel-Markt nicht eingeführt, weil das Risiko einer Markenbeeinträchtigung von Niederegger bei den Stammverwendern durch eine negative Image-Rückwirkung auf das Kern-Sortiment zu groß war.

Packung / Produktdesign

Kaufentscheidungen werden zu 70% im Handel getroffen. In durchschnittlich 3,4 Sekunden entscheidet ein Konsument am Regal, welches Produkt er kauft. Jeder Packungsauftritt muss also in kürzester Zeit die Kaufentscheidung des Konsumenten – bewusst oder unterbewusst – zu Gunsten der eigenen Marke beeinflussen.

Die essentielle kommunikative Bedeutung der Packung wird jedoch in vielen Firmen noch immer unterschätzt. Packungen werden daher viel zu selten vorher getestet. Dabei ist die Packung oder die Produktgestaltung gerade bei kleinerem Budget das wichtigste Kommunikationsmittel. Sie ist die konzentrierteste Form der Markenidee und positioniert eine Marke auf direktestem Wege. Zudem ist sie das im Haushalt bzw. am Einsatzort am längsten wirkende Werbemittel. Sie sollte daher die Markenwelt schnell, unverwechselbar und Absatz steigernd kommunizieren. Die Sinne kaufen mit. Oder wie es die FAZ ausdrückte: „Beim Kaufen setzt der Verstand aus.“

Tests von Packungsgestaltungen beschränken sich aber meistens darauf, zu analysieren, ob eine Packung „mehr gemocht wird“ als eine andere, ob sie als „auffälliger“ oder „moderner“ erlebt wird. Die Messung der Marketing-Kernziele – also der ausgelösten Image- und Absatzwirkung – wird hingegen bei neuen Packungs- oder Produkt-Designs nicht statt. – Dies ist beim Packungs-$ales Effect-Test anders. – Und die Erfahrung zeigt, dass die Umsatzwirkung von Packungsalternativen, um das Zehnfache oder mehr abweichen kann.

Viba Sweets wächst nach einem Packungsdesign-Relaunch zweistellig

Auch Viba Sweets, ein mittelständischer Anbieter von Nougatstangen, Fruchtschnitten und anderen Süßwaren mit Sitz in Thüringen, wächst nach einer gezielten Optimierung des Sortimentsauftritts nachhaltig zweistellig.

Auch hier waren qualitative Positionierungsanalysen im Vorfeld sowie quantitative Packungs-Wirkungstests für den Erfolg ausschlaggebend. Dieser ergab, dass der einheitliche Sortimentsauftritt zu einem besseren Branding, höherer Aufmerksamkeits- und besserer Imagewirkung führte.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Sortimentauftritt vorher

Sortimentauftritt nachher

Welde No.1 mit aufmerksamkeitsstarkem Premiumdesign zum Erfolg

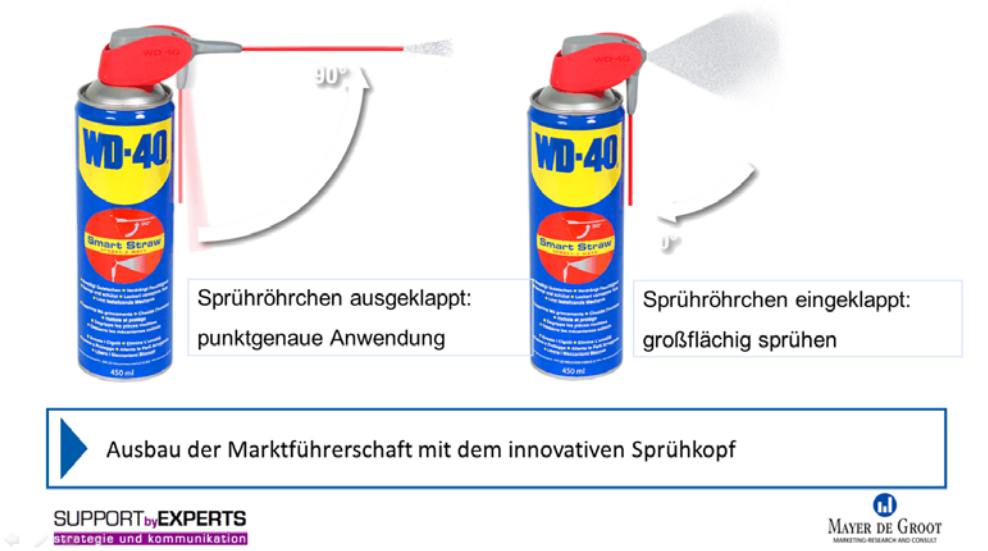
Die Weldebräu aus Planckstadt gilt als „kreativster Mittelständler Deutschlands“ (Die Welt) und als „eine der ganz wenigen echten Kultmarken“ (getränke markt). Mit der geschwungenen Weldelustflasche und dem Weldelustglas gewann die Marke viele Verpackungspreise (Deutscher Verpackungspreis, Österreichischer Staatspreis, Bestes europäisches Glasdesign, Preis für die schönsten deutschen Bierettiketten). Die Welde-Gestaltung wurde sogar im Design Annual New York aufgenommen.

Durch das aufmerksamkeitsstarke Premiumdesign erzielt Welde No. 1 jährlich zweistellige Wachstumsraten im rückläufigen Biermarkt – bei geringer Werbeunterstützung.

WD-40 Smart Straw™: Erfolgreiche Markenerweiterung mit innovativem Sprühkopf

Ein weiteres gutes und bereits angeführtes Beispiel für effektive Packungs-Kommunikation ist WD-40. Die zentrale Positionierung und die fünf wichtigsten Anwendungen werden auf jeder Dose prominent kommuniziert. - Gleichzeitig ist die Marke hervorragend geeignet, um zu zeigen, wie man zusätzliches Wachstumspotenzial durch neue Packungslösungen und eine Markenerweiterung erschließt.

WD-40 Smart Straw® mit dem innovativen Sprühkopf



© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Das WD-40 Original-Produkt bietet bereits einerseits die Möglichkeit flächig und andererseits nach dem Aufstecken eines Sprührröhrchen punktgenau zu sprühen.
Ein zehntägiger qualitativer Handwerker-Verwendungstest im Jahr 2002 ermittelte eine hohe Zufriedenheit mit der Leistungsfähigkeit und der Anwendungsbreite von WD-40. Aber es wurden zwei Optimierungsmöglichkeiten herausgearbeitet:

1. Insbesondere bei Handwerkern mit unterschiedlichen Einsatzorten geht das Sprührröhrchen oft verloren.
2. Zum Aufstecken des Sprührröhrchens werden beide Hände benötigt. Dies erleben Handwerker als umständlich und als störend im Arbeitsablauf.

Nach dreijähriger Entwicklungsarbeit wurde die Markenerweiterung WD-40 Smart Straw™ als innovatives Doppelsprühsystem und Problemlösung Ende 2006 eingeführt. Das ausklappbare Sprührröhrchen ermöglicht den gezielten Einsatz kleiner Produktmengen. Klappt man dieses herunter, so kann man WD-40 Smart Straw™ großflächig anwenden. Die Bedienbarkeit mit einer Hand ist zeitsparend und steigert die Arbeitseffizienz deutlich.

Zur Entwicklung im Markt: Die Gesamtmarke WD-40 erhält durch die Einführung von WD-40 Smart Straw™ weitere Wachstumsimpulse. Mit 59 % wird der höchste jemals erreichte Marktanteil erzielt. WD-40 Smart Straw™ übertrifft mit einem Marktanteil von 18,9% nach nur 2 Jahren die ursprüngliche Zielsetzung bei Weitem; und dies gelang trotz kleinen Marketingbudgets – Eine gewisse Kannibalisierung erfolgt auf Grund verstärkter Zweitplatzierungen von WD-40 Smart Straw™, ist aber wegen des höheren Premium-Preises erwünscht.

Diese Fallstudie beweist erneut, dass sich Investitionen in innovative Marktforschung auch bei kleinem Budget lohnen.

Kommunikative Unterstützung

Nach unserem Verständnis ist Ziel jeder Kommunikation, die Wahrnehmung einer Marke so zu verändern, dass das Kauf- oder Nutzungs-Verhalten zu Gunsten der beworbenen Marke positiv beeinflusst wird. Das Kernziel der werblichen Kommunikation – sei es Werbung, Multi-Media oder Verkaufsförderung - ist es letztlich, die Absätze zu steigern. Das ist deren eigentliche Existenzberechtigung. – Es mag mehrere Zwischenschritte dahin geben, aber Teilziele wie Aufmerksamkeit, Attraktivität, Glaubwürdigkeit usw. können keine Endziele sein. Wenn eine werbliche Kommunikation keinen nachweisbar positiven Umsatzeffekt erzielt, ist sie meist eine Fehlinvestition.

Keine Frage, werbliche Kommunikation kann auch in schwierigen konjunkturellen Zeiten – und auch bei begrenztem Budget – außerordentlich effektiv die Zielgruppennachfrage steigern, vorausgesetzt:

1. Die Kommunikation setzt an einem zentralen Ansatzpunkt oder Kaufmotiv den Hebel an, an dem Änderungen von „Einstellungen“ vorgenommen werden. Wenn man „irgendwo“ ansetzt, passiert in der Regel nicht viel: Man muss wissen, wo man und ob man „den Nerv“ bei der Zielgruppe trifft.
2. Das beworbene Produkt verfügt über genügend Wachstumspotential. Die Zielgruppe ist groß genug für Erfolg.
3. Die Werbung erzielt eine hinreichend große Imagewirkung, um das Kauf- oder Verwendungs-Verhalten zu Gunsten des beworbenen Markenangebots positiv zu beeinflussen.
4. Die werbliche Botschaft erreicht die relevante Zielgruppe in den richtigen Medien in ausreichender Kontaktfrequenz.
5. Das beworbene Produkt ist im Handel relativ leicht erhältlich.

Leider beweisen aber die Ergebnisse von 830 Werbe-Effizienz-Überprüfungen, dass durchschnittlich 64% der Werbekampagnen für etablierte Produkte keine Absatz steigernden Effekte auslösen. Gleiches gilt in 45% der Fälle für die kommunikative Unterstützung von neuen Produkten. Meistens liegt dies nicht an der zentralen Werbeidee an sich. Sondern Umsetzungs-Fehler oder suboptimale Lösungen im Detail sind die Ursache.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Insofern empfiehlt es sich gerade bei begrenztem Etat, vorab in einem „harten“ Kommunikations-Wirkungs-Test zu überprüfen, ob der ausgelöste Image- und Absatz-Effekt groß genug ist für wirtschaftlichen Erfolg. Die Erfahrung zeigt, dass oft durch konkrete Hinweise und gezielte Optimierung im Detail die Kommunikations-Wirkung um ein Vielfaches gesteigert werden kann.

Verpoorten

Verpoorten strebte Mitte dieses Jahrzehnts eine Verjüngung seines Markenimages und seiner Zielgruppe mit einem TV-Werbeauftritt mit begrenztem Budget an. - Zuvor hatte eine Printkampagne mit Eierlikör-Mixgetränken keine größeren Absatzsteigerungs-Effekte erzielt.

In den Werbefilmen probierten junge Leute („normale Verbraucher“, keine Schauspieler) zunächst skeptisch, dann aber mit Begeisterung Eierlikör-Mixgetränke.

Das Ergebnis: die Marke wurde erfolgreich verjüngt und die Konsumfrequenz gesteigert. Dieser Werbeerfolg wurde bei begrenztem Etat in einem Werbewirkungstest realitätsnah vorhergesagt. Durch integriertes Mediaplatzierungs-Research konnte die Effektivität der begrenzten Werbe-Investionen deutlich erhöht werden.

Obstgarten mit neuem Werbe-Konzept zum nachhaltigen Erfolg

In der Ausgangssituation entwickelte sich der Absatz von Obstgarten rückläufig. In der Analyse wurden die damaligen TV-Spots als eine zentrale Problem-Ursache identifiziert. Die Kampagne lobte Obstgarten damals als Quarkspeise aus, die zu Hause nicht besser gemacht werden kann. Dies erzeugte geringe Aufmerksamkeit und vernachlässigte relevante Produktvorteile von Obstgarten.

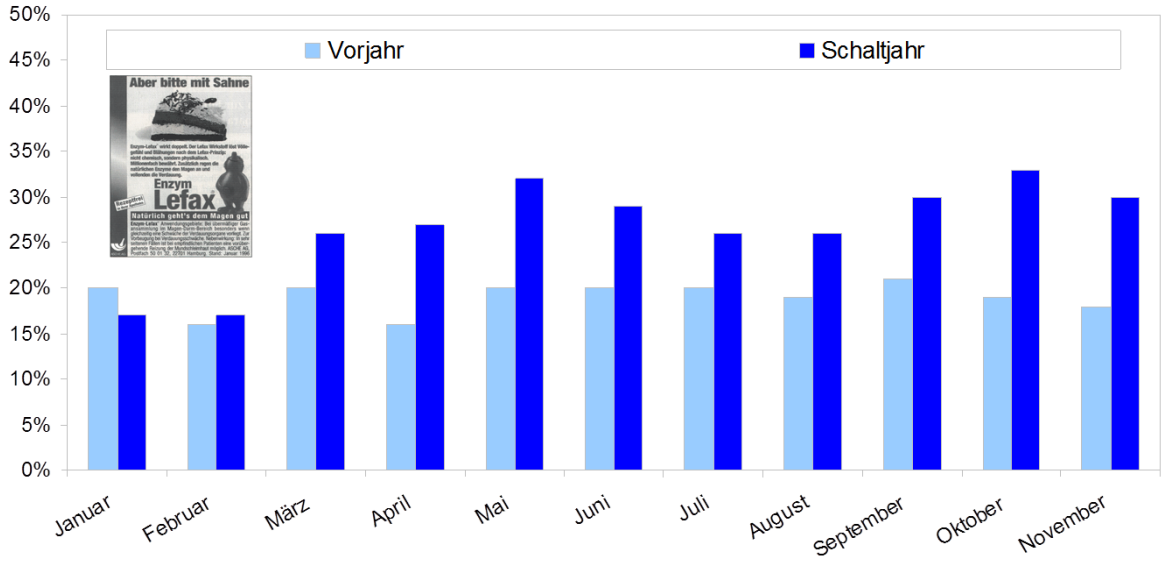
Qualitative Analysen sprachen dafür, die „leichte” Nahrungsaufnahme und das „tolle“ Geschmackserlebnis in den Vordergrund zu stellen.
Eine kreative Werbekampagne dramatisierte diese Schlüssel-Erkenntnis in “Slapstick-” Manier: Im ersten TV-Spot wurden Junkfood essende Männer gezeigt, die wegen ihrer schweren ungesunden Speise, in einer Imbissbude stehend durch den Boden krachen. Eine Putzfrau fegt danach unberührt den entstandenen Staub in das Loch im Boden. Abspann: Eine sehr appetitliche Produktabbildung und der Claim: „Obstgarten ist leicht und schmeckt“.

Die Wirkung des eingesetzten Werbebudgets von nur 1,75 Millionen Euro pro Jahr im Markt: Die Absätze steigerten sich bereits nach drei Monaten um 42 Prozent pro Monat. Noch besser: mit dem Werbe-Relaunch wurde ein nachhaltiges, kontinuierliches und profitables Wachstum erzielt.

Enzym Lefax N mit kleinen Anzeigen zum Erfolg

Enzym Lefax N erzielte mit einer Printkampagne und einem kleinen Anzeigenformat (Viertelseite mit Zusatzfarbe grün) eine Absatzsteigerung von 43% im ersten und eine Umsatzerhöhung von 81% im zweiten Schaltmonat. Dieser Werbeerfolg wurde bei begrenztem Etat in einem Werbewirkungstest zuverlässig vorhergesagt. Durch integriertes Mediaplatzierungs-Research konnte die Effektivität des limitierten Kommunikations-Etats um über 40% erhöht werden. Zu diesem Zwecke wurde die Werbung auf die von der Zielgruppe regelmäßig genutzten Zeitschriftentitel konzentriert, bei der die Enzym Lefax N-Anzeigen kaufmotivierend wirkte.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012



Werbe-Monat	1	2	-	-	-	3	4	5
Enzym Lefax	+ 43%	+ 81%	+ 60%	+ 32%	+ 37%	+ 44%	+ 76%	+ 64%

SUPPORT by EXPERTS
strategie und kommunikation

MAYER DE GROOT
MARKETING-RESEARCH AND CONSULT

Gervais Hüttenkäse: Größerer Erfolg durch Ansprache einer zusätzlichen Zielgruppe

Gervais Hüttenkäse war Marktführer, hatte aber sein Zielgruppenpotenzial weitgehend ausgereizt. Eine Analyse ergab: Hüttenkäse wurde fast nur von Frauen gekauft und konsumiert. Wachstumsmöglichkeiten bestanden vor allem in der bisher vernachlässigten Männer-Zielgruppe.

Durch die Entwicklung einer neuen, unterhaltsamen Radio-Werbekampagne (Budget: nur 0,45 Mio. Euro), die ganz spitz auf Männer-Zielgruppe zugeschnitten war, gelang es den Markt insgesamt um 8 Prozent auszuweiten. Gervais Hüttenkäse wuchs als Markttreiber überproportional. In der anvisierten Männer-Zielgruppe sogar um knapp 73 Prozent (Index). – So schön kann Marketing sein.

Fuchs Gewürze

In der Ausgangssituation wurden Fuchs Gewürze – trotz breiter Distribution im Handel –nicht als Marke, sondern eher als „generisches“ Produkt wahrgenommen. Aufgabe war es daher, Fuchs Gewürze zum echten Markenartikel weiter zu entwickeln, um eine wahrgenommene Alleinstellung zu erreichen.

Eine kreative Werbekampagne mit dem Claim „Beim Würzen bin ich Fuchs“, griff bewusst die Assoziation „schlau wie ein Fuchs“ auf. Sie war merkfähig und die unterschiedlichen Storys unterhaltend. Das eingesetzte Budget betrug nur 1,6 Millionen Euro.
Parallel eingeführte intelligente Nischen-Produktkonzepte wie „Let´s Dip“ unterstützten flankierend den Anspruch „Beim Würzen bin ich Fuchs“

Die Wirkung im Markt: Innerhalb von nur 6 Monaten, gelang es den Marktanteil von Fuchs Gewürze um 42 Prozent (von 11,8% auf 16,7%) auszubauen. Diese und weitere Marketing-Erfolge ermöglichten zusätzliche Investitionen. Heute ist Fuchs der größte Anbieter und Hersteller von Gewürzen und Gewürzmischungen in Europa.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Efasit: großer Einführungs-Erfolg mit kleinem Budget in Großbritannien

Die Marke Efasit gibt es in Deutschland seit über 50 Jahren. Vor einigen Jahren stellte sich für die Togal Werke die Frage, ob Efasit erfolgreich in Großbritannien eingeführt werden könnte. Für die Marketingunterstützung stand allerdings nur ein kleines Budget zur Verfügung.
Eine Marksimulation ergab ein viel versprechendes großes Marktpotenzial unter idealen Marketing-Bedingungen (= 100% Bekanntheit, 100% Distribution). Denn Efasit wurde von einem grossen Verwender-Segment als innovativ und überlegen zu anderen Wettbewerbsprodukten erlebt.

Bei der Einführung von Efasit in Großbritannien konzentrierte man sich auf die größte Drogeriemarkt-Handelsorganisation Boots. Es wurden Probieraktivitäten am Point of Sales durch-geführt. Zudem konnten aus Budgetgründen nur zwei Anzeigen mit einer Produktprobe in den fünf effizientesten Frauenzeitschriften-Titeln geschaltet werden, die zuvor durch integriertes Mediaplatzierungs-Research ermittelt wurden. Hierbei ergaben sich signifikante Unterschiede der Efasit-Potenzial-Gruppe zum Leseverhalten aller Befragten. Deren Berücksichtigung führte zu einer Effektivitäts-Steigerung der eingesetzten Mittel von über 50 Prozent.

Der Einführungserfolg bestätigt die Prognose-Zuverlässigkeit der eingesetzten Methoden: Das Absatzergebnis wurde im 1. Jahr nach dem Launch mit einer Differenz von nur 5.000 Packungen oder 0,4 Prozent genau vorhergesagt.

Große Erfolge mit kleinem Budget

Iglo 4Sterne Menue: in drei Monaten vom Werbe-Flop zum Marktführer

Hohe Aufmerksamkeit erzielten kreative TV-Spots mit dem ersten homosexuellen Werbe-Paar eines großen Herstellers - nicht nur bei Kreativen und der Fachpresse. Ein internationales Institut sagte sogar in einem traditionellen Werbe-Pretest einen der höchsten jemals gemessenen Absatzeffekte voraus. (unter den Top Five weltweit für Lebensmittel!). Unilever investierte deshalb über 20 Millionen € in 18 Monaten in Werbung. Dennoch blieb aber der erwartete Erfolg zunächst aus!

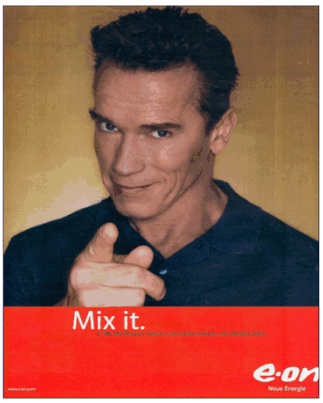
Innovative qualitative und quantitative Analysen kamen aber zu einem anderen Ergebnis. Es mussten relevante Details an der Exekution der attraktiven Basisidee verbessert werden. Das Ergebnis gezielter, kleiner, aber wesentlicher Korrekturen: Innerhalb von nur 3 Monaten verdoppelte Iglo 4Sterne Menue die Marktanteile und wurde Marktführer! Übrigens, mit einem Zehntel des vorher eingesetzten Budgets.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Diese Fallstudie beweist erneut, wie wichtig es ist, die richtigen Emotionen zu kommunizieren und wie gefährlich es sein kann, Werbe-Pretests einzusetzen, die auf veralteten Annahmen wie dem "homo oeconomicus" oder "AIDA" basieren.

N-Ergie: Erfolg mit niedrigem Budget im schwierigen Energiemarkt

Marken-Positionierungen stellen immer ein Grenzproblem dar: Es besteht nur dann eine Chance auf durchschlagenden Erfolg, wenn Ihre Marke ein emotionales (und faktisches) Bedürfnis sehr genau anspricht. Selbst mit großem Budget erzielen Sie kaum eine Wirkung, falls Sie die falsche Botschaft kommunizieren. Yello Strom investierte über 130 Millionen € und E.on 294 Millionen € in 5 Jahren in die Werbung. Aber das Angebot von Preisvorteilen und die kreative Idee, Strom eine Farbe zu geben, waren zu wenig verhaltensrelevant. *„Sowohl Unternehmen als auch Agenturen haben offensichtlich unzureichend gemessen und zu kurz gedacht."* (manager magazin 6/04 S. 80).
N-Ergie, dem achtgrößte Energieunternehmen Deutschlands, gelang es hingegen gut, sein Vertriebsgebiet mit einem Etat von ca. 700.000 € pro Jahr zu verteidigen. Denn N-Ergie bietet das, was die Kunden wirklich wollen: Versorgungs-Sicherheit durch regionale und emotionale Nähe. Die Wechselrate zu anderen Anbietern blieb deshalb bei N-Ergie weit unter dem Marktdurchschnitt.



Werbe-Investitionen in den ersten 5 Jahren in Millionen € (laut Nielsen)

130	294	3,6

Als weitere Beispiele für Werbeerfolg mit begrenztem Budget wurden bereits Leitz (Anzeigen), Welde (Plakat und Kinowerbung) sowie Dymo Label-Writer angesprochen. Wichtig sind zudem gerade bei limitiertem Budget, das alle weiteren Elemente der Marken-Kommunikation „aus einem Guss" sind. Packungs- und Internet-Kommunikation, Verkaufsförderungs-Aktivitäten sowie der Auftritt im Handel, Werbebroschüren und Displays, Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring von regionalen Events usw. müssen die „gleiche Sprache sprechen" und zur Positionierung passen. Vor allem wenn Sie im Mittelstand nur wenige Kommunikationselemente einsetzen, sollten Sie sicherstellen, dass diese qualitativ und kreativ auf den Punkt kommen. Hier wird leider oft gerade an der falschen Stelle gespart.

Fazit

Ohne neue sowie relevante Marketing-Ideen und innovative Angebote und deren konsequente Umsetzung kein Wachstum. Diese Erkenntnis hat sich auf breiter Front auch im Mittelstand durchgesetzt. Und die Erzielung relevanter Emotionen wird immer wichtiger – auch bei Gebrauchs- und Investitionsgütern, wie Fallstudien beweisen. Aber die Übertragung dieses Wissens in die Praxis bereitet vielen Mittelständlern noch Schwierigkeiten. Oft wird zuviel Zeit und Geld in Maschinen und Gebäude investiert und zu wenig in die Marktforschung, Produktentwicklung und Vermarktung.

Die Ansatzpunkte und Chancen für den Mittelstand sind vielfältig. Sie reichen von einer kluger Marktdefinition und Bearbeitungsstrategie, über überlegene Positionierungen, innovative Produktideen und Designs bis hin zu gezielter Sortimentsausweitung und werblicher Kommunikation. Neuartige, tiefenpsychologische Erkenntnisse aus bewährten Marktforschungs-Methoden sowie der strategische Rat gestandener Praktiker können Ihnen neue Chancen erschließen. Am Ende zählt nur eins Ihr Erfolg – und nicht heiße Luft. Wann nutzen Sie gezielt Ihre Wachstums-Chancen?

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012

Literaturhinweise und weitere Informationen unter mdg@mayerdegroot.com oder zinke@support-by-experts.de

Dr. Ralf Mayer de Groot

führt seit 2007 die MAYER DE GROOT Marketing-Research and Consult sowie ein Netzwerk an ausgewählten Kooperationspartnern (u.a. Associate Partner bei SUPPORTbyEXPERTS). Er war zuvor 7 Jahre Vorstand /COO bei Konzept & Analyse. Er ist Autor zahlreicher Fachveröffentlichungen, lehrt an mehreren Universitäten und ist Referent bei vielen Veranstaltungen. Strategische Markenführung und Marktforschung kennt er aus allen Perspektiven: aus über 14 Jahren Marketingforschung (MARS Gruppe, Target Group, Konzept & Analyse), aus 7 Jahren Agenturen (Scholz & Friends, BJP, HMS & Carat), aus 7 Jahren (inter-) nationalem Marketing (MARS Gruppe) und aus 20 Jahren Marketingstrategie-Beratung. ***www.mayerdegroot.com***

Jörg F. Zinke

ist Gründer (2005) und Partner der SUPPORTbyEXPERTS - Sozietät für strategische Markenführung und Kommunikation. Kunden schätzen seine 16-jährige Erfahrung als Marketing-Verantwortlicher für namhafte Markenartikel (Jacobs, Masterfoods/Mars, Danone, Fuchs/McCormick, Tempo, WK-Group), davon 8 Jahre als Geschäftsführer.

Zudem leitet er als Mediaexperte und geschäftsführender Gesellschafter des Ambient Media Anbieters die Reach100 Media GmbH. Zuvor war er 6 Jahre lang als Geschäfts-führer für signmedia und The Media Vehicle (Clear Channel Group) verantwortlich. Als Gastdozent an der Universität Paderborn und Referent ist seine Expertise vielfach gefragt.

© Copyright: Dr. Ralf Mayer de Groot, Jörg F. Zinke 2012