# ARBEITSPAPIERE DER NORDAKADEMIE

**ISSN 1860-0360**

**Nr. 2011-03**

## Differenzierung von Marken durch Neuromarketing am Beispiel der Tourismusbranche

**I. Markgraf, REWE Touristik GmbH**
**D. Scheffer, NORDAKADEMIE Hochschule der Wirtschaft – in Kooperation mit 180° visual systems**

**April 2011**

Eine elektronische Version dieses Arbeitspapiers ist verfügbar unter:
http://www.nordakademie.de/arbeitspapier.html

NORDAKADEMIE
HOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT
THEORIE PRAXIS

Köllner Chaussee 11
25337 Elmshorn
http://www.nordakademie.de

# Differenzierung von Marken durch Neuromarketing am Beispiel der Tourismusbranche

**Markgraf, I.* & Scheffer, D.****

*** REWE Touristik GmbH; ** NORDAKADEMIE, Hochschule der Wirtschaft in Kooperation mit 180° visual systems**

## Zusammenfassung

Empirische Studien belegen, dass die differenzierende und emotionalisierende Wirkung starker Marken einen erheblichen Einfluss auf betriebswirtschaftliche Unternehmens-Kennzahlen wie auch psychologische Effekte auf Kunden- und Mitarbeiterseite hat. Trotz des hohen Potenzials von Marken sind diese jedoch in vielen Branchen noch relativ schwach und undifferenziert. Am Beispiel der Tourismusbranche wird aufgezeigt, wie mit Hilfe von Methoden des Neuromarketings das differenzierende und emotionalisierende Potenzial von Marken gemessen und optimiert werden kann. Erste Wirkungs-Tests belegen die Effektstärke dieser Maßnahmen.

## Einführung

Marken haben einen bedeutenden wirtschaftlichen Einfluss. Insbesondere im Pauschalreisemarkt spielt das Markenvertrauen eine wesentliche Rolle für die Buchungsentscheidung. Erstens handelt es sich um eine hohe Ausgabe des Kunden für eine intangibles Produkt, zweitens werden quer durch alle Bevölkerungsschichten zahlreiche verschiedene Zielgruppen angesprochen und drittens handelt es sich in der Kundenwahrnehmung oft um „me too“- (Nachahmer)produkte“, die in der Entscheidungssituation wenig echte Produktdifferenzierung bieten. Hier können starke Marken helfen, sich dem reinen Preisvergleich zu entziehen und Preisbereitschaft zu generieren.

Auch die positive psychologische Wirkung von Marken wurde vielfach empirisch nachgewiesen. Starke Marken werden wie eine unverwechselbare Persönlichkeit wahrgenommen und erhöhen dadurch auf Kundenseite Vertrauen und Loyalität (s. Florack und Scarabis, 2007). Ein klassisches Experiment von McClure et al. (2004) zeigt die neurologischen Mechanismen, die dabei involviert sind. Während eher schwache,

undifferenzierte Marken wie Pepsi nur eng umgrenzte, für den Geschmack von Süßem zuständige Areale des Gehirns aktivieren, bewirken starke, differenzierende Marken wie Coca Cola eine breitere Aktivierung im Gehirn. Die durch starke Marken aktivierten Areale sind nicht nur für die Analyse der objektiven Produkteigenschaften, sondern auch für die emotionale Verarbeitung der mit der Marke assoziierten Eigenschaften zuständig. Diese stärkere emotionale Wirkung ist aus neurologischer Sicht verantwortlich für den wirtschaftlichen Nutzen starker Marken: Ohne Emotionen keine Entscheidungen (Camerer et al., 2005; Damasio, 1994). Wie später noch gezeigt wird, gilt dies übrigens auch für scheinbar völlig rationale Typen, denn auch diese werden von Emotionen geleitet, die sich jedoch in ihrer Entstehung von den Emotionen anderer Persönlichkeits-Typen unterscheiden.

**Ausgangslage, Problem- und Zielstellung**

Obwohl die Tourismusbranche an sich eine sehr emotionale Branche ist, erscheinen die Marken dieser Branche relativ profillos, wenig differenzierend und emotionalisierend. Aufgrund der hohen Bedeutung von starken Marken für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen und die Kundenzufriedenheit sollen in diesem Artikel Wege aufgezeigt werden, die Marken der REWE Touristik zu profilieren. Abb. 1 zeigt die Ergebnisse einer Markenkernanalyse aus dem Jahr 2008. Zu dieser Zeit wiesen die betrachteten Marken ITS, Jahn Reisen und Tjaereborg sowohl beim Endkunden als auch im Reisebüro gleichermaßen wenig Profil wie Differenzierung auf.

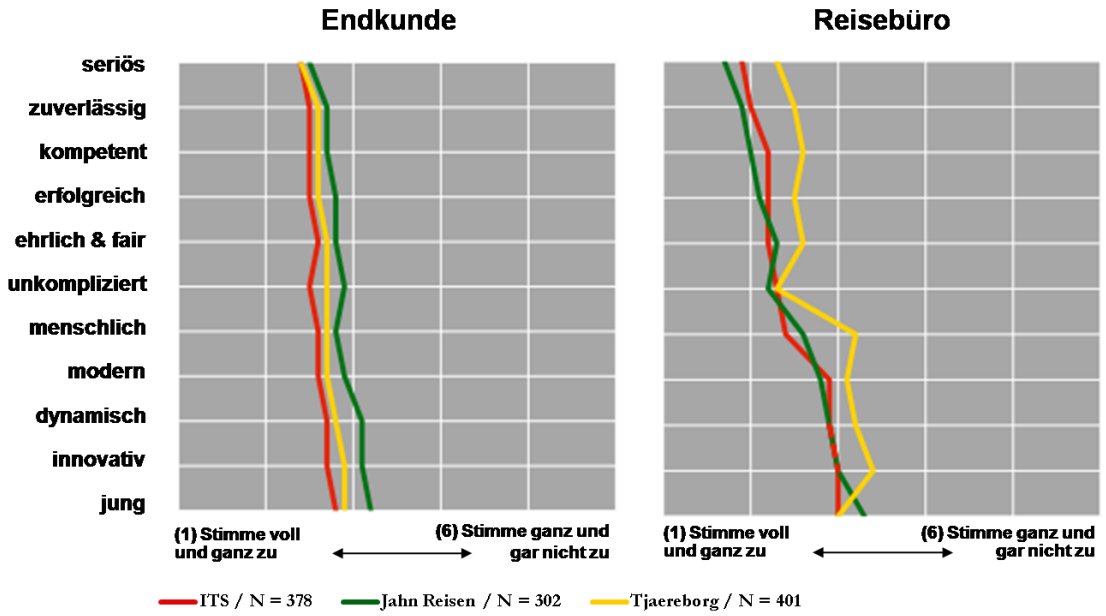


Abb. 1 Markenkernanalyse der Marken ITS, Jahn Reisen und Tjaereborg

Die Abweichungen der drei Marken auf der Bewertungsskala unterscheiden sich bei Endkunden nur marginal und liegen im Zufallsfehlerbereich. Lediglich ein Haupteffekt wird deutlich: ITS ist bei den Endkunden allgemein am beliebtesten, Tjaereborg in der Mitte platziert und Jahn Reisen wird am wenigsten positiv eingeschätzt. Bei den Expedienten im Reisebüro ist die Differenzierung etwas stärker, wobei Tjaereborg hier deutlich schlechter abschneidet als die beiden anderen Marken. Von einer klar differenzierten Markenpersönlichkeit konnte zum damaligen Zeitpunkt aber bei allen drei Marken in beiden Gruppen nicht die Rede sein. Diese Ausgangslage stellte ein Problem dar, weil differenzierte Marken unter gleichen Bedingungen ein höheres wirtschaftliches Potenzial haben als undifferenzierte.

**Lösungsansatz Neuromarketing: Unbewusste Entscheidungsprozesse verstehen und für die Profilbildung nutzen**

Doch wie kann durch das Marketing eine klarere Profilierung von Marken erreicht werden? Wissenschaftliche Erkenntnisse zeigen, dass dies nur indirekt, über den sog. „Autopiloten" des Konsumenten erreicht werden kann (Scheier & Held, 2006). Die emotionalen und kognitiven Prozesse, die zu Kaufentscheidungen führen, sind nachweislich zu mindestens 95% unbewusst (Zaltman, 2003). Über die wahren Ursachen ihrer Entscheidungen können Menschen daher nur unzureichend Auskunft geben. Diese fundamentale Erkenntnis ist bereits seit mehr als 30 Jahren aus wissenschaftlicher Sicht unstrittig (Nisbett & Wilson, 1977), wird aber in der Marktforschung, im Marketing und der Markenführung noch immer wenig berücksichtigt.

Sigmund Freuds bekanntes Bild vom Unbewussten, das den größten Teil des „Eisberges" unterhalb der Wasseroberfläche darstellt, ist auf der Basis wissenschaftlicher Erkenntnis insbesondere für die visuelle Informationsverarbeitung als absolut zutreffend zu bezeichnen. Wie viele Informationen pro Sekunde unbewusst verarbeitet und entscheidungsrelevant werden, verdeutlicht die folgende Tabelle:

| Sinnessystem | Sensoren | Verarbeitung unbewusst | Verarbeitung bewusst |
|---|---|---|---|
| Augen | 100.000.000 | 10.000.000 | 40 |
| Ohren | 10.000 | 100.000 | 30 |
| Haut | 10.000.000 | 1.000.000 | 5 |
| Geschmack | 10.000.000 | 1.000 | 1 |
| Geruch | 10.000.000 | 100.000 | 1 |

Quelle: Zimmermann, 1993, S. 182

Von den ungeheuren Mengen an Information, die pro Sekunde durch unsere Sensoren aufgenommen werden, wird nur ein sehr kleiner Teil bewusst wahrgenommen. Insbesondere durch den Seh-Sinn werden erstaunliche 10.000.000 Bits pro Sekunde implizit verarbeitet, aber nur 40 Bits davon explizit bewusst. Insofern ist die im Neuromarketing häufig gebrauchte Analogie zwischen Unbewusstem und dem sog. „Autopiloten“ gerechtfertigt: Tatsächlich kontrolliert das Unbewusste wie ein Autopilot in einem modernen Flugzeug die meisten Prozesse und wird nur in besonderen Situationen vom Bewusstsein, dem „Piloten“, übersteuert (Scheier & Held, 2007). Diesen „Autopiloten“ zu verstehen und Konsumentenverhalten damit besser vorhersagen zu können, ist das große Versprechen des Neuromarketing.

Die Teildisziplin Neuromarketing hat sich entwickelt, um diese Diskrepanz zwischen objektiv unbewussten bzw. impliziten Entscheidungsprozessen und nach wie vor bewussten, expliziten Methoden der Marktforschung zu überwinden. Unter Neuromarketing versteht man eine interdisziplinäre Zusammenarbeit von Neurowissenschaftlern, Psychologen und Marketingspezialisten mit dem Ziel, auch die unbewussten Mechanismen der Verhaltenssteuerung von Menschen zu verstehen und diese Erkenntnisse dafür zu nutzen, um Kaufbereitschaft und Markenloyalität von Konsumenten zu stärken (Scheier & Held, 2006; 2007).

**Grenzen des allgemeinen Neuromarketing**

Unter dem Schlagwort Neuromarketing finden sich in zahlreichen Büchern und Artikeln

Hinweise, wie das Unbewusste arbeitet und wie es für die Optimierung des Verkaufsprozesses genutzt werden kann. So weiß man beispielsweise, dass Marken besser erinnert werden, wenn sie in emotionale Geschichten eingebettet werden (u. a. Lindstrom, 2009; Roth, 2003). Das Unbewusste, das in erheblichem Maße auf visuellen Sensoren beruht, braucht lebendige Geschichten, es denkt in Bildern (Zaltman, 2003).

Wie sich mit Neuromarketing über diese fast schon trivialen Erkenntnisse hinaus Zielgruppen besser verstehen lassen und die Profilierung von Marken optimiert werden kann, ist bis heute immer noch relativ unklar. Eine Ursache dafür ist, dass das Unbewusste beim Menschen keineswegs einheitlich arbeitet, sondern individuellen Einflüssen unterliegt. Der „Autopilot" funktioniert nicht bei allen Menschen auf die gleiche Art und Weise. Deswegen sind die scheinbar allgemeingültigen Tipps, die das Neuromarketing anbietet, in der Praxis häufig wenig wirksam. Wie bereits erwähnt wurde, lässt sich aus dem Neuromarketing eindeutig ableiten, dass Marken über Emotionen ihre Entscheidungsrelevanz gewinnen. Worüber diese allgemeine Aussage nichts mitteilt ist die Frage, *welche* Emotion/-en für eine Marke die richtige ist/richtigen sind. Auch diese wichtige differentielle Frage lässt sich jedoch mit modernen Methoden des Neuromarketings beantworten, welche die *Unterschiede* zwischen verschiedenen Zielgruppen auf unbewusster Ebene beleuchten (Scheffer, 2010).

**Differentielles Neuromarketing: Implizite Unterschiede von Zielgruppen für die Profilbildung von Marken nutzen**

Neuromarketing muss also zielgruppenspezifischer und damit anwendbarer, konkreter und zielgerichteter werden, um die hohen Erwartungen nicht zu enttäuschen. Eine Möglichkeit, dies zu erreichen, ist die Analyse von Kunden mit Hilfe neuropsychologischer Methoden, um daraus auf das implizite Profil der Marke zu schließen. Dieser Rückschluss vom typischen Kunden auf die Marke erscheint gerechtfertigt, da diejenigen, die eine Marke verwenden, damit in der Regel nonverbal beweisen, dass diese Marke gut zu ihren Bedürfnissen und unbewussten emotionalen Entscheidungsprozessen passt. Schließlich ist es bei der Kommunikation der Marke offenbar gelungen, durch die unbewussten Wahrnehmungs- und Entscheidungsfilter zu gelangen und die Eigenschaften der Marke haben über einen längeren Zeitraum keine Enttäuschung hervorgerufen.

Das unbewusste Persönlichkeitsprofil von Markenverwendern verrät also etwas über das implizite Markenprofil. Dieses wiederum gilt es dann zu stärken, da die Übereinstimmung

zwischen Marken- und Kundenprofil ein entscheidender Faktor für Markenpräferenz ist (Florack & Scarabis, 2007). Die bisherige Praxis innerhalb der Touristikbranche zeigt einen sehr starken Produkt- und Zielgebietsbezug in der Kommunikation. Nur wenige Anbieter verstehen es bisher, die emotionale Komponente der Entscheidung differenziert nach Zielgruppen gezielt anzusprechen. Gute Beispiele dafür sind die Clubanbieter Robinson und Aldiana, die eine gleichermaßen hohe Kundentreue wie auch Preisbereitschaft erzielen können.

Mit Hilfe neurowissenschaftlicher Methoden können die individuellen Unterschiede von Markenverwendern beim Einsatz ihres „Autopiloten" auf eine einfache, rein visuelle Art messbar gemacht werden. So gelingt es, valide Informationen über Zielgruppen schon nach weniger als fünf Minuten mit einem für die Teilnehmer unterhaltsamen Online-Test zu generieren. Aufbauend auf der Analyse der Verwender von Marken/Produkten können dann spezifische und konkrete Hinweise für die Optimierung des Markenprofils, der Produktentwicklung und der Kommunikation gegeben werden.

**Ziele und Prozesse des Neuromarketing**

Neuromarketing geht davon aus, dass die Wirkung des Autopiloten schon bei individuellen Unterschieden der Wahrnehmung von Informationen anfängt und verfolgt das Ziel, diese Erkenntnisse nutzbringend für die Stärkung von Kaufbereitschaft und Loyalität von Kunden einzusetzen. Hieraus folgt der *Prozess* des Neuromarketing. An erster Stelle steht immer die Analyse der Markenverwender oder anderer Zielgruppen (bspw. bei der Neukundengewinnung). Mit Neuromarketing kann analysiert werden, in welcher Hinsicht sich Bestandskunden von dem Rest der Bevölkerung unterscheiden. So kann bspw. mit Hilfe des Systems NeuroIPS®, das auf einem rein visuellen Test, dem ViQ, basiert, herausgefunden werden, wie stark implizite Persönlichkeitssysteme von Markenverwendern im Vergleich zu anderen Markenverwendern ausgeprägt sind. Bereits bei einer Unterscheidung von nur vier Typen, die sich auch auf 16 Typen erweitern lassen, können so für den Dialog zielgenaue „creative briefs" entwickelt werden, mit denen die Zielgruppe je nach Typ individuell angesprochen werden kann.

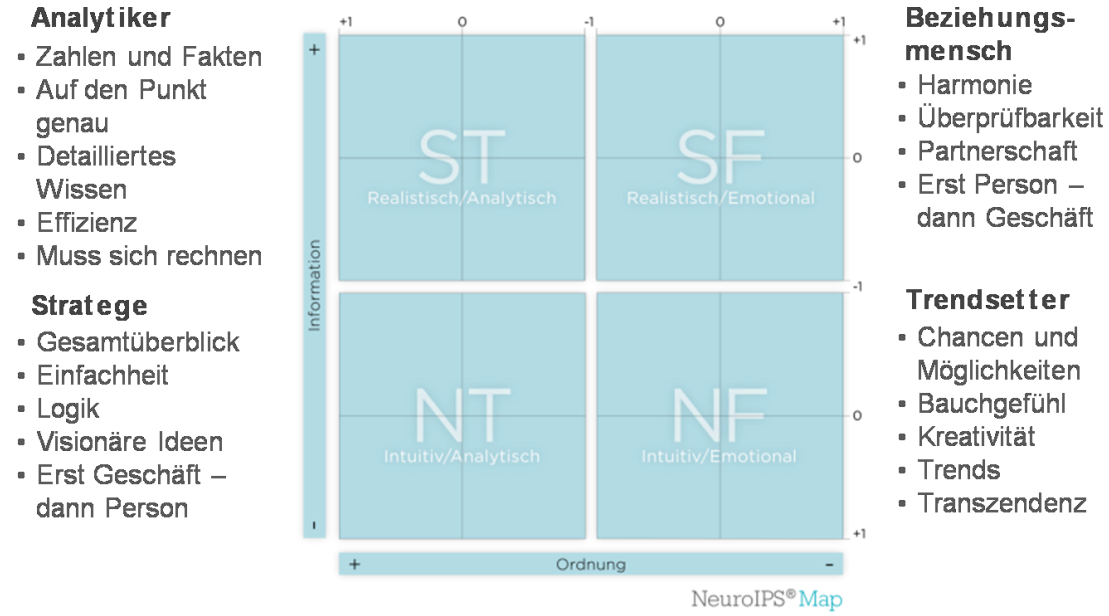


Abb. 2 Vier Kern-Persönlichkeiten und ihre Ausprägungen im NeuroIPS®

Abbildung 2 zeigt vier neuropsychologische Kerntypen, die sich durch verschiedene Tonalitäten, Argumentationslinien und Auslöser von Emotionen angesprochen fühlen. Oben links in der NeuroIPS®-Map liegen solche Kundengruppen, auf die das Bild der klassischen Ökonomie vom homo oeconomicus weitgehend zutrifft, auch wenn rein faktische Entscheidungen letztlich auch auf einer Emotion aufbauen – dem guten Gefühl, alles kontrollieren und richtig machen zu können. Kundengruppen unten rechts widersprechen dieser klassischen Sichtweise diametral. Sie erfreuen dafür aber umso mehr die Kreativen in den Werbeagenturen, da Kundengruppen unten rechts besonders auf eine intuitiv-kreative Kommunikation ansprechen. Letztlich gibt es natürlich viele Mischformen und es gilt, das zur Marke passende Profil durch eine empirische Analyse identifizieren zu können. Wie die REWE Touristik dabei für die Tourismusbranche vorgegangen ist, wird im folgenden Methodenteil beschrieben.

## Methode und Ergebnisse

Die NeuroIPS®-Methode beinhaltet im Kern einen visuellen Test, den Visual Questionnaire (ViQ), mit dem implizite Persönlichkeitssysteme objektiv, reliabel und valide gemessen werden können (Scheffer & Loerwald, 2008). Der ViQ kann in einem repräsentativen Online-Panel oder mit Hilfe von Newslettern verschickt werden, lässt sich aber auch auf Webseiten platzieren, um große, aussagekräftige Kunden-Stichproben zu erheben. Der ViQ kann dann

durch explizite Zusatzabfragen ergänzt werden.

**Stichprobe und Hypothese**

In der vorliegenden Studie beantworteten 1082 repräsentativ ausgewählte Pauschaltouristen im Rahmen einer Panel-Untersuchung den ViQ und Fragen zur Nutzung der verschiedenen Reiseanbieter (Marken) und Reiseangebote. Anhand der Frage, mit welchem Reiseanbieter sie die letzte Reise unternommen hätten, wurde die Markenverwenderschaft der Pauschaltouristen definiert. Hiergegen kann eingewendet werden, dass diese Definition noch keine Markenloyalität impliziert. Es geht in dieser Untersuchung jedoch darum festzustellen, ob sich bereits bei einer so konservativen Schätzung der Markenverwenderschaft statistisch signifikante Unterschiede im Persönlichkeitsprofil der verschiedenen Kundengruppen feststellen lassen. Unsere Hypothese ist dabei, dass zwei Marken von REWE Touristik, bei denen seit einem Markenrelaunch vor ca. 1 Jahr (Jahn Reisen) und vor 2 Jahren (ITS) eine klare Profilierung und hohe Konsistenz der Kommunikation angestrebt wurde, klarere Profile in der NeuroIPS®-Map aufweisen als die Marken, die bislang nicht systematisch diese Profilierung anstreben.

**Ergebnisse**

Alter und Geschlechtsverteilung der Stichprobe entsprachen in etwa dem Bevölkerungsmittel. Neben den Marken der REWE Touristik (ITS, Jahn Reisen und Tjaereborg) nahmen noch jeweils knapp 100 Verwender anderer Marken wie TUI, Thomas Cook, Alltours etc. an der Untersuchung teil. Anhand der Mittelwertprofile dieser knapp je 100 Markenverwender pro Marke kann auf das Profil der Marken und der Branche zurückgeschlossen werden. Dies wird dadurch erreicht, indem die Pauschaltouristen mit einer repräsentativen Norm der Gesamtbevölkerung verglichen werden.

Die Pauschaltouristen unterscheiden sich als Gesamtgruppe bereits signifikant von der Normalbevölkerung. Sie weisen gleich bei drei Persönlichkeits-Systemen deutlich höhere Werte auf als die Norm (Abb. 4). Abbildung 3 zeigt zuvor zum besseren Verständnis eine kurze Erläuterung der gemessenen Skalen.

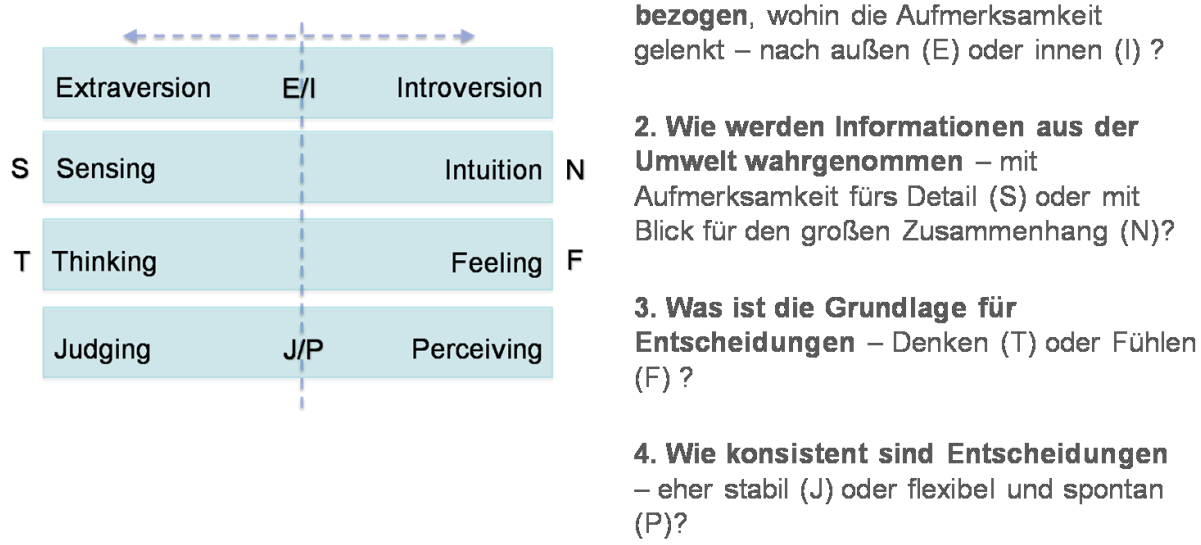


Abb. 3 Erläuterung der impliziten Persönlichkeitssysteme

Die Reihenfolge der Skalen in Abb. 3 folgt den Funktionen der Persönlichkeitssysteme. Extraversion versus Introversion sind komplementäre Arten der Energieaufnahme und damit der Ausrichtung der Wahrnehmung, Sensing versus Intuition betreffen dann die Wahrnehmung selber, Thinking versus Feeling sind dann auf der Wahrnehmung aufbauende Entscheidungsstrategien und Judging versus Perceiving betreffen den Umgang mit diesen Entscheidungen. Die Skalen E/I sowie J/P werden bipolar gemessen, S, N, T und F sind jeweils eigenständige Skalen, welche den für die Wahrnehmung und Entscheidungsfindung entscheidenden Kernbereich der Persönlichkeit bilden. Die Abkürzung N für Intuition folgt einer internationalen Konvention, da das I bereits für die Introversion verwendet wird.

Für die Darstellung der Ergebnisse der Kundenbefragung werden die Skalen in z-standardisierten Werten angegeben. Die 0-Linie in den folgenden Abbildungen entspricht dabei dem an einer repräsentativen Norm gebildeten Mittelwert der Bevölkerung. Die Balken stellen die Abweichungen der Pauschaltouristen bzw. Markenverwender von dieser Norm in z-standardisierten Einheiten dar. Ein Wert von 0,50 würde demnach bedeuten, dass die Markenverwender eine halbe Standardabweichung höhere Ausprägung bei einem Persönlichkeitssystem aufweisen als die Vergleichsnorm. Das entspräche dann schon einer starken Abweichung bzw. Effektgröße.

Abbildung 4 verdeutlicht, dass die Pauschaltouristen als Gesamtgruppe sich nur bei einigen

Persönlichkeitssystemen in einer Größenordnung von ca. ¼ Standardabweichung unterscheidet.

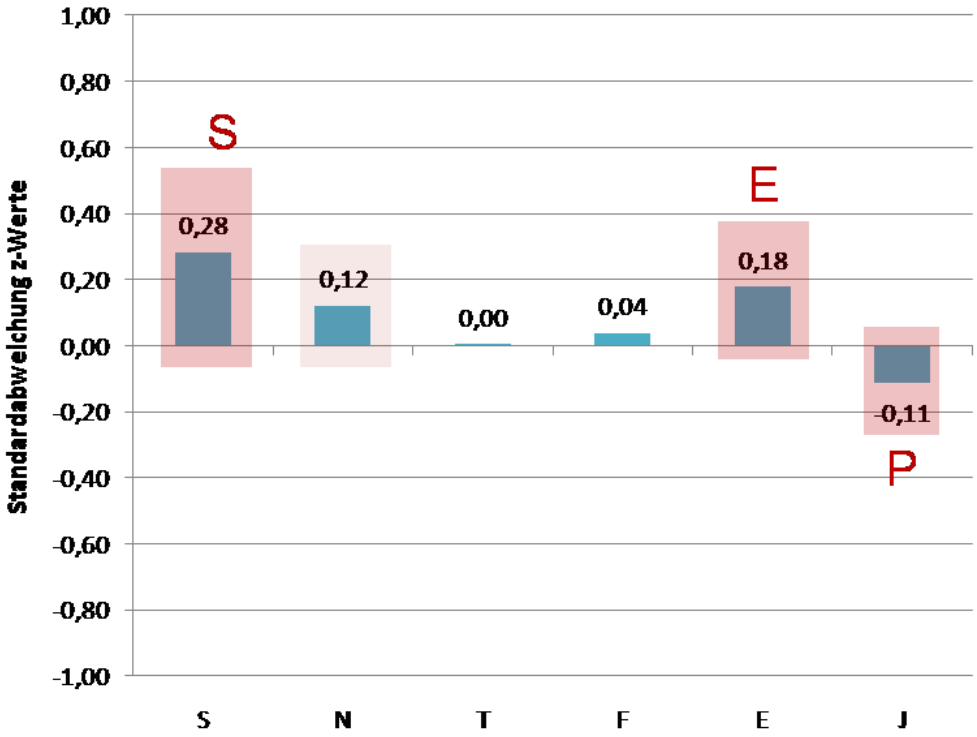


Abb. 4 Die impliziten Persönlichkeitssysteme von Pauschaltouristen (N=1082) als Standardabweichung von der deutschen Norm (N=100.000)

1. Höhere Werte beim Merkmal Extraversion: Pauschaltouristen sind abenteuerlustiger und außenorientierter als der Durchschnitt der Bevölkerung.
2. Höhere Werte beim Merkmal Sensing: Pauschaltouristen nehmen die Umwelt sehr sinnesbezogen und konkret wahr.
3. Höhere Werte beim Merkmal Perceiving: Pauschaltouristen sind situativer und flexibler als der Durchschnitt der Bevölkerung.

Durchschnittlich handelt es sich bei diesen Abweichungen von der Norm um Werte, die etwa einer Viertel-Standardabweichung entsprechen. Das bedeutet einerseits, dass es sich um für die Praxis bedeutsame Effektgrößen handelt, dass es andererseits innerhalb der Pauschalreisenden aber auch erhebliche Streuungen geben muss.

Dies wird deutlich, wenn man die Kunden von Jahn Reisen analysiert (Abb. 5).

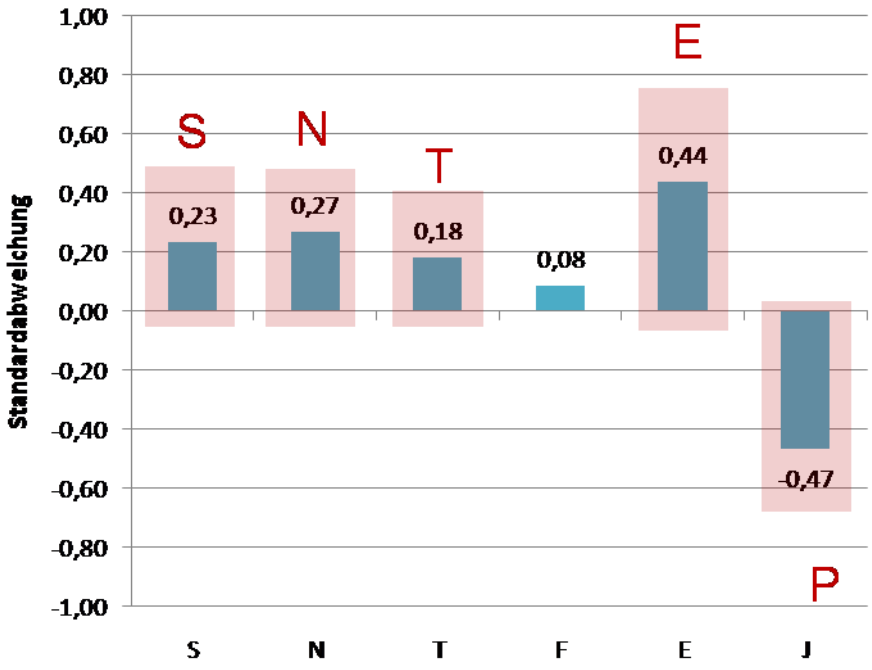


Abb. 5 Die impliziten Persönlichkeitssysteme von Kunden der Marke Jahn Reisen (N=90) als Standardabweichung von der deutschen Norm (N=100.000)

Die Merkmale Extraversion und Perceiving sind bei diesen Kunden noch extremer als bei den anderen Pauschalreisenden. Zudem sind die Kunden von Jahn Reisen auch deutlich intuitiver als der Durchschnitt der Bevölkerung und der Rest der Pauschalreisenden, d.h. sie nehmen die Umwelt abstrakt und symbolisch wahr. Bedeutsam ist weiterhin eine im Vergleich zum Rest der Pauschaltouristen erhöhte Rationalität. (Rest T=0,00; Jahn Reisen = 0,18). Was das für die Bilderwelt und Tonalität der Kommunikation mit Kunden von Jahn Reisen konkret bedeutet, wird in der Diskussion noch dargestellt.

Auch die Kunden von ITS weichen, wie erwartet, bedeutsam von der Norm und den anderen Pauschalreisenden ab (Abb. 6). Das differenzierende Merkmal ist hierbei das hohe Delta zwischen Thinking und Feeling. Dies bedeutet, dass den Kunden von ITS Gemeinschaft, Harmonie und Familie wichtiger als objektive, sachliche Nutzenargumente sind.

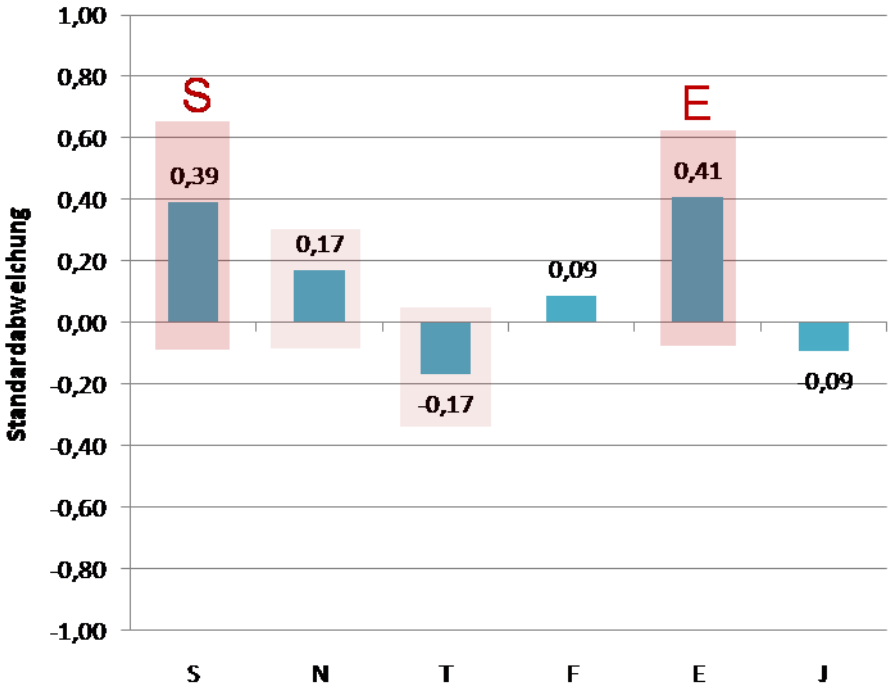


Abb. 6 Die impliziten Persönlichkeitssysteme von Kunden der Marke ITS (N=88) als Standardabweichung von der deutschen Norm (N=100.000)

Insbesondere die Differenz zwischen dem positiv ausgeprägten Feeling (F) und dem im Normvergleich sehr niedrig ausgeprägten Thinking (T) ist als Differenzierungsmerkmal der Marke ITS bedeutsam. Der hohe Sensing (S)- und Extraversions (E)-Wert lässt ebenfalls auf ein starkes Markenprofil schließen, das sich aber nicht vom Rest der Pauschaltouristen und somit vom Wettbewerb unterscheidet.

Dieses Differenzierungspotenzial von Jahn Reisen und ITS hat die Marke Tjaereborg zur Zeit noch nicht, da die Kunden nur wenig von den anderen Pauschaltouristen abweichen (siehe Abb. 7).

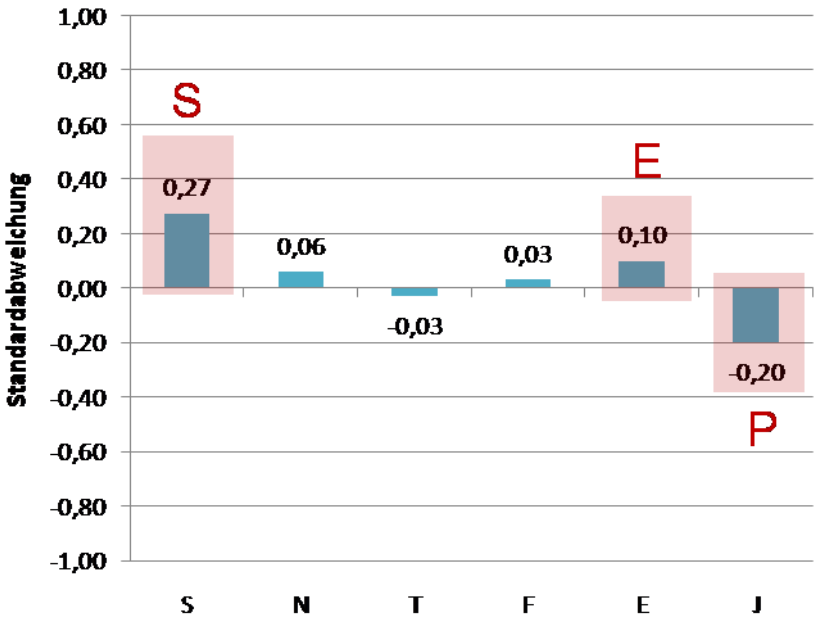


Abb. 7 Die impliziten Persönlichkeitssysteme von Kunden der Marke Tjaereborg (N=95) als Standardabweichung von der deutschen Norm (N=100.000)

Der Wert bei Sensing (S) ist praktisch identisch mit denen anderer Pauschaltouristen. Die Extraversion (E) ist etwas geringer und das Perceiving (P) ausgeprägter als beim Rest der Pauschaltouristen. Bei konsequenter Markenführung ergibt sich daher für die Zukunft die Möglichkeit, die Marke in dem wichtigen ESTP-Bereich (oben links in Abb. 8) zu positionieren. Dies erscheint auch deshalb realistisch, weil die Intuition (N) als komplementärer Gegenpart zu S bei den Kunden schon jetzt recht gering ausgeprägt ist. Insgesamt ergäbe sich dann für die Marken der REWE Touristik in der NeuroIPS®-Map folgendes Bild:

Abb. 8: Positionierung der Marken von REWE Touristik

Während Jahn Reisen und ITS schon sehr klar positioniert sind, ist Tjaereborg noch weniger differenziert. Es könnte daher potenziell, d.h. nach einem gezielten Markenrelaunch, der für Pauschaltouristen strategisch wichtigen Raum abgedeckt werden, der im oberen linken Bereich der NeuroIPS®-Map liegt, und somit rationale, detailorientierte und strukturierte Persönlichkeitstypen angesprochen werden.

## Diskussion der Ergebnisse und praktische Implikationen

Spricht man vorab gemessene Zielgruppen entsprechend ihrer unbewussten Vorlieben an, lassen sich eindeutige Erfolge nachweisen. Wie das für die klar differenzierenden Marken ITS und Jahn Reisen aussieht, verdeutlichen die folgenden Abbildungen 9 und 10.

Abb. 9: Profilierung der Marke ITS zu einer eindeutigen Persönlichkeit (extravertiert, sinnlich wahrnehmend und gefühlsbetont auf Gemeinschaft ausgerichtet)

Man kann deutlich erkennen, wie sich die Marke ITS nach dem Markenrelaunch von einer unprofilierten Marke in eine klare Marken-Persönlichkeit entwickelt hat, die – würde man sie sich als Mensch vorstellen – extravertiert ist, sinnlich und konkret wahrnimmt und der Familie, Gemeinschaft und Harmonie besonders wichtig ist. Der große Schritt in der Veränderung vollzieht sich scheinbar mit dem Relaunch. Tatsächlich ist jedoch das Fine-tuning mindestens ebenso wirkungsvoll, da hier die unbewusst wahrgenommen Codes des Bildes verändert wurden. Der ITS-Persönlichkeitstyp (rechts oben) benötigt eine Ansprache, in der Harmonie und Gemeinschaft zentrale Elemente sind. Das mittlere Bild stellt zwar eine Mutter-Kind-Szene dar, die Personen sind jedoch voneinander abgewandt und nicht miteinander interagierend. Der rechte Katalogtitel zeigt eine Familie in Interaktion miteinander sowie mit Blickkontakt zueinander als auch zum Betrachter. Umfragen belegen die Wirkung dieser Markenevolution. Laut einer Umfrage der Zeitschrift Travel Talk ist ITS heute der Familien-Favorit am Counter (Travel Talk 46/2010, S. 5).

Wie stark sich die Markenpersönlichkeiten innerhalb einer Branche unterscheiden können wird deutlich, wenn man sich die Markenevolution von Jahn Reisen im Vergleich zu der von ITS anschaut.

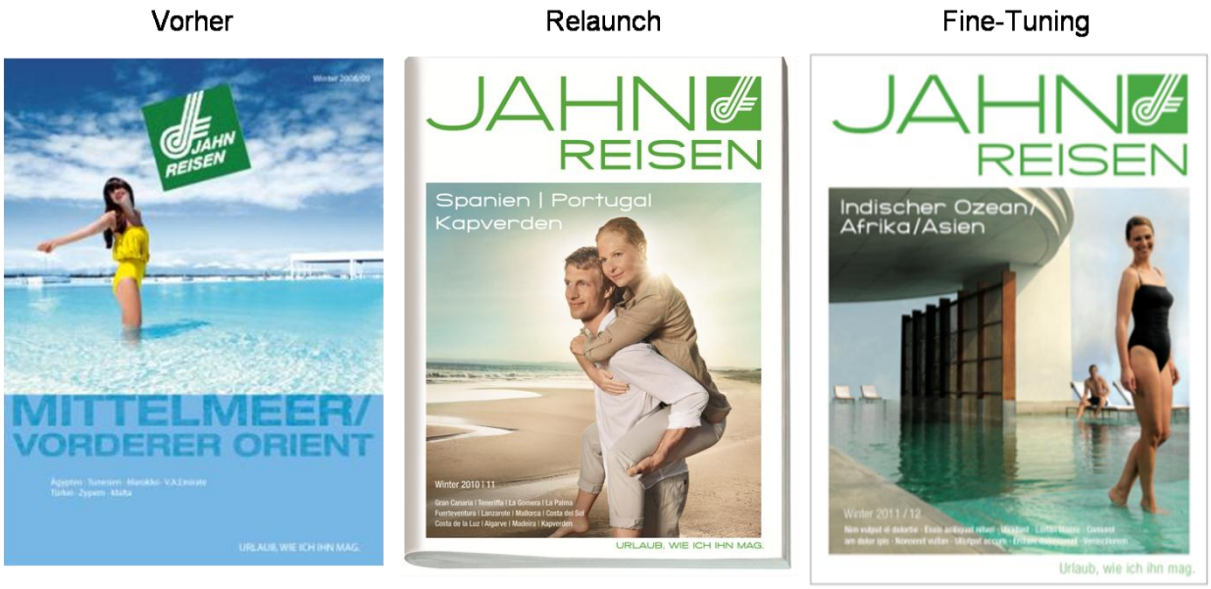


Abb. 10: Profilierung der Marke Jahn Reisen zu einer eindeutigen Persönlichkeit (extravertiert, intuitiv wahrnehmend, rational und exklusiv ausgerichtet)

Auch hier wird deutlich erkennbar, wie sich die Marke nach dem Markenrelaunch von einer unprofilierten Marke in eine klare Marken-Persönlichkeit entwickelt hat, die – wenn man wieder die Mensch-Marken-Analogie heranzieht – ebenfalls extravertiert ist, jedoch anders als ITS intuitiv wahrnimmt und der exklusive Paarbeziehung und eine gewisse Distanz zu anderen wichtiger ist als Gemeinschaft. Auch hier ist eine Weiterentwicklung im Fine-tuning zu erkennen. Wichtiger als der Mensch ist der Eindruck von Exklusivität, z. B. dargestellt durch Elemente der Hotelanlage. Der Mensch ist nur Teil der Szenerie, nicht mehr Mittelpunkt des Bildes.

Die Wirkung der Markenevolution von Jahn Reisen lässt sich nach der zweiten Saison noch nicht abschließend quantitativ bewerten. Erste qualitative Bewertungen der Reisebüros zeigen jedoch eine hohe Akzeptanz. Ausschlaggebend für diese erste Tendenz ist sicherlich auch die hohe Übereinstimmung der Markenpersönlichkeit von Jahn Reisen mit der ebenfalls in der Studie erfassten Persönlichkeit der Gruppe der Expedienten.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass angesichts der immer schwieriger werdenden Gewinnung und Bindung von Kunden auf globalisierten, sich rasch wandelnden und von Informationen überfluteten Märkten wie der Tourismusbranche nur die Unternehmen dauerhaften Erfolg haben, die ihre Zielgruppen kennen und verstehen und daraufhin ihren

Marken ein klares Profil geben. Neuromarketing bietet umfassende Möglichkeiten, dies nicht nur auf einer oberflächlichen und wenig validen Ebene zu tun, sondern auch auf einer tieferen Ebene, die den „Autopiloten“ der Zielgruppen miteinschließt. Wie die vorliegende Studie demonstriert hat, kann das Profil von Marken indirekt über das implizite Persönlichkeitsprofil der Kunden gemessen und für eine gezielte Differenzierung genutzt werden. Die beiden Marken ITS und Jahn Reisen, die durch diesen gezielten Differenzierungsprozess gelaufen sind, zeigen tatsächlich ein klareres Profil und haben bei ihren Zielgruppen dadurch größeren Erfolg.

# Literatur


Bauer, J. (2006). Warum ich fühle, was du fühlst (4. Aufl.). München: Heyne.

Camerer, C., Loewenstein, G. & Prelec, D. (2005). Neuroeconomics: How neuroscience can inform economics. Journal of Economic Literature, XLIII, 9-64.

Damasio, A.R. (1994). Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain. New York: G. P.Putnam.

Florack, A. & Scarabis, M. (2007). Personalisierte Ansätze der Markenführung. In A. Florack, M. Scarabis und E. Primosch (Hrsg.), Psychologie der Markenführung. München: Vahlen.

Lindstrom, M. (2009). Buy.Ology. Warum wir kaufen, was wir kaufen. Frankfurt, New York: Campus.

McClure, S.M., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K.S., Montague, L.M. & Montague, P.R. (2004). Neural Correlates of Behavioral Preference for Culturally Familiar Drinks. Neuron, 44, 379–387.

Nisbett, R. E. & Wilson, T. D. (1977). Telling more than we can know: Verbal reports on mental processes. Psychological Review, 84, 231-259.

Roth, G. (2003). Fühlen, Denken, Handeln. Wie das Gehirn unser Verhalten steuert (neue, vollst. überarb. Ausg.). Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Scheffer, D. (2010). NeuroSales – mehr Verkaufserfolg durch Hirnforschung? In L. Binckebanck (Hrsg.), Verkaufen nach der Krise: Rück-, Ein- und Ausblicke für mehr Vertriebserfolg, S. XX. Gabler-Verlag.

Scheffer, D. & Loerwald, D. (2008). Messung von Persönlichkeitseigenschaften mit dem Visual Questionnaire (ViQ) – Attraktivität als Nebengütekriterium. In W. Sarges & D. Scheffer (Hrsg.), Innovative Ansätze für die Eignungsdiagnostik, (pp. 51-63). Göttingen: Hogrefe.

Scheier, C. & Held, D. (2006). Wie Werbung wirkt. Erkenntnisse des Neuromarketing. München: Haufe.

Scheier, C. & Held, D. (2007). Neue Sichtweisen. Absatzwirtschaft – Zeitschrift für Marketing, 11, S. 30-34.

Zaltman, G. (2003). How customers think. Boston: Harvard Business School Press.

Zimmermann, M. (1993). Das Nervensystem – nachrichtentechnisch gesehen. In: R. F. Schmidt/G.Thews (Hrsg.), Physiologie des Menschen (25. Aufl.) (S.176-183). Berlin, Heidelberg: Springer.