



Dr. Ralf Mayer de Groot, Rita Lübke

Leitz: Alles im Griff. Eine Marke startet durch

Der Artikel *Leitz-Werbung mit voller Absatz-Wirkung* wurde ursprünglich in *planung & analyse* 5/2004 sowie in ähnlicher Form *Leitz: Alles im Griff* im Markenartikel 5/2004 veröffentlicht und 2011 aktualisiert.

Management Zusammenfassung

Die Marktforschungs- und Werbe-Investition hat sich für Leitz gelohnt. Die Trendwende konnte im Jahr 2003 äußerst schwierigen Büroartikelmarkt bereits im ersten Werbeflight erreicht werden. Neue Produkte wurden mit wichtigen Wachstums-Impulsen unterstützt werden. Das Image der Marke Leitz wurde in den kaufrelevanten Dimensionen deutlich verbessert, die Marke gestärkt.

Erfolgsursache war die Herausarbeitung und gezielte Ansprache der wirklichen Kaufgründe (projektive Marktforschung), die Sicherstellung der Werbewirkung in einem harten WerbeWirkungs-Pretest (vor allem Impact, Image- und Absatzeffekt) sowie die effiziente mediale Erreichbarkeit der Zielgruppe durch innovatives Mediaplatzierungs-Research.

Leitz: Alles im Griff. Eine Marke startet durch

In schwierigen Zeiten nicht an der Werbung zu sparen, sondern diese zu erhöhen, ist eine altbekannte Marketing-Weisheit. Dennoch wird sie viel zu selten in die Tat umgesetzt.

Werbung fassen wir – entsprechend des „Shareholder-Value“-Gedankens – als Investition auf, die sich nachweisbar rechnen soll. Insofern interessiert vor allem, was die Werbung für die beworbene Marke Leitz tut. Nach unserem Verständnis ist Ziel jeder Kommunikation, die Wahrnehmung einer Marke zu verändern und zwar so zu verändern, dass das Kaufverhalten zu Gunsten der beworbenen Marke positiv beeinflusst wird. Das Kernziel der Werbung ist es letztlich, die Abverkäufe zu steigern. Das ist die eigentliche Existenzberechtigung der Werbung. – Es mag mehrere Zwischenschritte dahin geben, aber Teilziele wie Aufmerksamkeit, Gefallen, Glaubwürdigkeit usw. können keine Endziele sein. Wenn eine Werbung keinen nachweisbar positiven Umsatzeffekt erzielt, ist sie meist eine Fehlinvestition.

Keine Frage, Werbung kann auch in schwierigen konjunkturellen Zeiten – wie damals im Büroartikel-Fachhandel – 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 Kaufverhalten zu Gunsten des beworbenen Markenprodukts positiv zu beeinflussen.
4. Die werbliche Botschaft erreicht die relevante Zielgruppe in den richtigen Medien in ausreichender Kontaktfrequenz.
5. Das beworbene Produkt ist leicht im Handel erhältlich.

Zur Ausgangssituation

Die Marke Leitz stand seit mehreren Jahren stark unter Druck. In Teilbereichen des Sortiments wurden Marktanteile verloren. Dies führte zu sinkenden Absatz- und Umsatzzahlen. Ursächlich für diese Entwicklung waren Handelsmarken und neue Billighandelsformen im Büroartikelhandel („Al-disierung“), aber auch ein Verlust an Markenstärke durch zu geringe werbliche Unterstützung.

Ziele der Kampagne

Die neue Kampagne sollte die Marke Leitz wieder in die Herzen und Köpfe der Verbraucher bringen. Leitz sollte gestärkt und neu aufgeladen werden. Die Leitz-Kernkompetenzen sollten genutzt und erweitert werden um Aspekte wie z.B. Innovation und attraktives Design. Das Kernziel war: „Die Kampagne muss verkaufen“.

Leitz überließ bei der Kampagnen-Entwicklung nichts dem Zufall

Im Mittelpunkt der Marketingaktivitäten stand zunächst in erster Linie Marktforschung. Es wurde eine mehrstufige Vorgehensweise gewählt:

1. Projektive Marktforschung: Ein qualitativer und Ergebnis-offener Methodenansatz zum Verständnis der Sekretärinnen und kleineren selbstständigen Unternehmer (sogenannte „SOHO“ = small offices, home offices) sowie ihrer Verhaltens- und Kaufmotivation.
2. Briefing der Agentur und Entwicklung alternativer Werbemotive auf Basis der qualitativen Erkenntnisse.
3. WerbeWirkungstest und marken- und kampagnenspezifische Media-Platzierungsforschung, um die Effektivität der Leitz-Kommunikation von vorneherein sicherzustellen.

Projektive Marktforschung beantwortet die zentrale Erfolgs-Frage: Warum?

Will Marketing einen Einfluss auf das Verhalten und die Markenwahl des Konsumenten haben, dann muss es die ursächlichen rationalen und emotionalen Gründe, Motive und Hemmschwellen für das Kaufverhalten kennen und verstehen.

Diese scheinbar so einfache und selbstverständliche Aufgabe stellt aber Marketing und Marktforschung vor Probleme. Denn nach den Erkenntnissen der modernen Hirnforschung verhalten sich Menschen keineswegs bewusst und rational. Über 95% aller menschlichen „Entscheidungen“ werden anhand unbewusster und emotionaler Bewertungskriterien getroffen. (Zaltmann 2008, Gigenzer 2007, Kast 2007). Und dies genetisch so tief in uns Menschen verwurzelt, dass es auch im Business to Business-Bereich gilt. Das eigentliche Problem der Marktforschung ist nun, dass Büromaterial-Entscheider daher selbst oft nicht genau wissen, wie sie zu ihren Kaufentscheidungen (z.B. bei Markenartikeln trotz eventuell höherem Preis) kommen. Sie können es deshalb auch nicht präzise sagen. Denn verbalisiert werden kann nur das, was auch bewusst ist.

Bei herkömmlichen Gruppendiskussionen und Explorationen sowie rein quantitativen Befragungen steht man somit immer vor der Schwierigkeit, dass der Befragte über seine verbalen Äußerungen nur sehr oberflächlich seine Kaufmotivation ausdrücken kann. – Schließlich ist 80 % der zwischenmenschlichen Kommunikation non-verbal (Mimik, Gestik). – Als Ergebnis erhält man Aussagen wie: „*besonders gute Qualität*“, „*ist praktisch*“ oder einfach nur „*bietet gutes Büromaterial an*“. Resultate dieser Art reichen allein allerdings häufig nicht zur ursächlichen Erklärung und marktnahen Prognose des Markenwahlverhaltens aus.

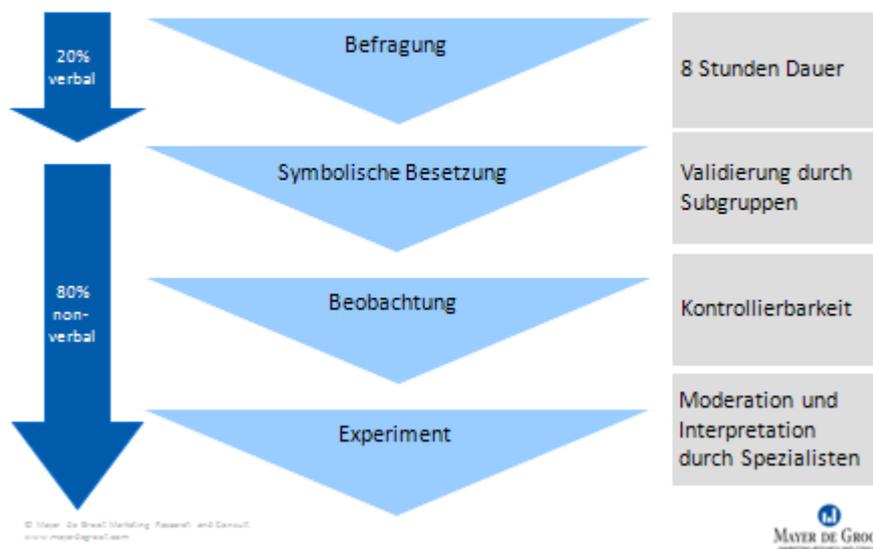
Generell ist es für Verwender schwierig, ihre emotionalen Bedürfnisse zu verbalisieren. Dies gilt auch für Sekretärinnen und selbstständige Unternehmer. Und die Befriedigung emotionaler Bedürfnisse wird für die Kaufentscheidung zunehmend wichtiger, da Unterschiede im faktischen Leistungsvermögen der Angebote in den meisten Märkten immer weniger nachvollziehbar sind.

Um auch die emotionalen Bedürfnisse der Sekretärinnen und SOHOs freizulegen, ist projektive Marktforschung besonders geeignet. Da diese Methode nicht allgemein geläufig ist, sei sie kurz

skizziert. Gearbeitet wird vor allem non-verbal und Ergebnis-offen, um das emotionale Erleben und Fühlen tiefgreifend zu erforschen. Ohne durch Assoziationsketten vom Grundthema abzuschweifen und in irrelevante Bereiche abzudriften.

Im Mittelpunkt der projektiven Techniken stehen Rollenspiele und symbolische Besetzungen. Diese können mit den wichtigsten qualitativen Datenerhebungsmethoden der Befragung, der Beobachtung und des Experiments kombiniert werden. Hierdurch werden die spezifischen Stärken der einzelnen Methoden genutzt und zugleich deren jeweilige Schwächen vermieden. Projektive Marktforschung nutzt zudem eine Fülle von weiteren Techniken, um den Zugang zum Verbraucher noch effektiver zu gestalten. So werden häufig zum ersten Mal die wirklichen Motivationen des Verwenders sichtbar und die damit zusammenhängenden Emotionen benennbar. Und zwar in einer Art und Weise, die Marktforschern und Marketing-Management nachvollziehbar vermittelbar ist.

Projektive Techniken integrieren die wichtigsten Erhebungsmethoden in einem ganzheitlichen Instrument



Geleitet und analysiert werden die Gruppen von einem Spezialisten, meist einem Psychologen, der über mindestens drei Jahre zusätzlich in den projektiven Marktforschungs-Techniken ausgebildet wurde. Die Gruppenstärke ist mit acht bis zwölf Personen anzusetzen. Die Zeitdauer beträgt acht Stunden und erlaubt eine ausreichend lange „Erwärmungsphase“.

Projektive Techniken wurden zu Marketing-Zwecken inzwischen in über 800 Anwendungen im In- und Ausland erfolgreich eingesetzt.

Zwei Rollenspiele zur Veranschaulichung

Die beispielhaft ausgewählten zwei Rollenspiele verdeutlichen, wie wichtig gutes Büromaterial für reibungslose Arbeitsabläufe, die Arbeitsmotivation und die Außenwirkung ist. In beiden Beispielen wurden Sekretärinnen gebeten, eigenständig Rollenspiele zu entwickeln, zu positiven und negativen Erfahrungen mit Büromaterial.

1. Rollenspiel mit positiven Büromaterial-Erfahrungen

Die Sekretärin / Arzthelferin steht in einer Praxis an der Rezeption. Eine erste Patientin benötigt ein Röntgenbild. Dieses findet die Arzthelferin sofort in ihrer Ablage und kann ihren Wunsch gleich erfüllen. – Eine zweite Patientin kommt herein und beschwert sich über eine Mahnung. Die Arzthelferin kann unmittelbar beweisen, dass die Mahnung berechtigterweise ausgesprochen wurde. „Hier sehen Sie die Rechnung.“ Und sie kann mit einem Kostenplan-Duplikat belegen, dass die Patientin den Kosten vor der Behandlung zugestimmt hat.

Interviews in den Rollen ermöglichen eine Befragung im raum-zeitlichen Kontext:

Eine Patientin bescheinigt der Arzthelferin: „Sie hat eine Super-Ordnung.“

Sekretärin: *„Das kommt durch meine tollen Ordner in verschiedenen Farben für Kostenpläne, Rechnungen, Röntgenbilder. So bin ich schnell und kann die Patientin zufrieden stellen. Dann entsteht kein Stress, ich kann beweisen, dass ich gut gearbeitet habe. Keiner beschwert sich beim Chef. So muss es laufen, dann macht die Arbeit Spaß. Die Patienten bekommen einen ordentlichen Eindruck und haben Vertrauen, denn daraus wird ja ein Rückschluss auf die Kompetenz gezogen.“*

2. Rollenspiel mit negativen Büromaterial-Erfahrungen

Die Sekretärin will etwas heften, aber der Hefter klemmt. Schließlich wendet sie Gewalt an und ruft *„Ich muss aber heften!“* Der Hefter (dargestellt durch eine Teilnehmerin ist „eingeschnappt“: *„Wenn Du mir so kommst, gebe ich Dir gleich 4 Klammern!“* Beim Entfernen der verklemmten Klammern mit der Schere verletzt sich die Sekretärin und verschmiert das Original mit Blutropfen.

Gleichzeitig wird der Schnellordner labbrig und kippt dauernd um. Die Sekretärin muss ihn immer wieder aufrichten. – Auch die Unterschriftenmappe macht Probleme – sie hat überall Knicke.

„Da kannst Du ja ausrasten!“ ist die Reaktion der Sekretärin. Sie beschwert sich beim Chef. *„Mit diesem billigen Zeug kann man nicht arbeiten! Sie wollen doch auch, dass alles klappt. Sie müssen mehr investieren. Dann können wir auch mehr Kunden noch besser zufrieden stellen.“* Der Chef sieht die Notwendigkeit ein, zukünftig besseres Büromaterial zu beschaffen.

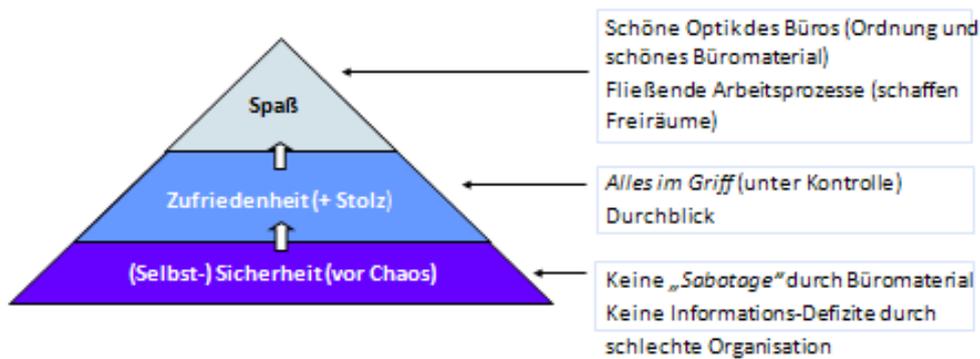
Einige Schlüsselergebnisse der qualitativen Untersuchung

- Sekretärinnen haben, wie viele Menschen, auf Grund ihrer Persönlichkeitsstruktur ein starkes Bedürfnis nach Sicherheit, Kontrolle und Planbarkeit. Chaos (= Kontrollverlust) löst dagegen Angst aus.
- Ihre Strategie ist die Schaffung von Ordnung, Struktur und Übersicht (Perfektionismus).
- Wegen unvorhersehbarer Ereignisse im Büroalltag hat die Sekretärin aber kaum vollkommene Erfolgserlebnisse. Dies kann ein Gefühl der eigenen Unzulänglichkeit auslösen. Sie erfüllt dann ihr ideales Selbstbild (kompetent, „alles im Griff“, Durchblick) nicht, was sich negativ auf ihr Selbstwertgefühl auswirkt.
- Zudem befindet sie sich als „Stossdämpfer“ ständig im Spannungsfeld zwischen Vorgesetzten, Kollegen und Kunden.
- Selbstständige Chefs und Kollegen nutzen die Organisation anderer, um kompetente (= gut informierte) Ansprechpartner für ihre Kunden zu sein.
- Büromaterial wird von Sekretärinnen und Selbstständigen mit Organisation verbunden.
- Von guter Organisation profitieren Selbstwertgefühl, berufliche Freiräume, Selbstsicherheit, Arbeitsatmosphäre, Kundenbeziehungen und das Privatleben.
- Persönliche Freiräume bei der Arbeit und eine entspannte Arbeitsatmosphäre sind wiederum die Voraussetzungen für Spaß an der Arbeit.
- Gute Organisation ist jedoch nur mit gutem Büromaterial möglich. – Es wird dann keine Arbeitszeit verschwendet. – *„Minderwertiges Büromaterial sabotiert selbst die bestorganisierte Sekretärin. Ein kleiner Auslöser reicht dazu schon aus.“* – In mehreren Rollenspielen war dies der Hefter. (Anmerkung: Meist verursachen nicht DIN-standardisierte Billig-Heftklammern aus Fernost Hefter-Probleme, indem sie sich verklemmen.)
- Qualität wird bei Büromaterial vor allem an Robustheit, Haltbarkeit, geringer Verletzungsgefahr und schöner Optik festgemacht.
- Der Beitrag von Büromaterial reicht von „Zeitfresser“ (= minderwertiges Büromaterial) bis hin zur Unterstützung der Kompetenz und Arbeitserleichterung (Zeitersparnis, schafft individuelle

Freiräume). Durch die Erfüllung des idealen Selbstbildes entsteht zudem ein Gefühl von Zufriedenheit und Stolz auf das Geleistete. Dies kann durch Anerkennung von Vorgesetzten, Kollegen und Kunden noch gesteigert werden.

- Leitz hat aus Verbrauchersicht das beste Image im Büroartikel-Markt. Die Marke ist das (inzwischen generische) Original – der „Mercedes“ des Büromaterials.
- Das Leitz-Image war jedoch stark produktgeprägt (Ordner, Hefter, Locher). Das behinderte eher Markenerweiterungen, als dass es sie fördert.
- Herlitz wird als der „ewige Zweite“ wahrgenommen – tendenziell weniger gut, aber preisgünstiger.
- Leitz wird innovativer als Herlitz erlebt.

Erlebte Vorteile guten Büro-Materials



▶ Ordnung bietet Sicherheit (Selbstsicherheit, Sicherheit vor Chaos, Image-Gewinn), gibt Zufriedenheit und erhöht die Freude und Spaß an der Arbeit

© Mayer de Groof Vertieling, Research and Consult
www.mayerdegroof.com

MAYER DE GROOF
MARKETING RESEARCH AND CONSULT

Entwicklung alternativer Werbemotive

Auf Grundlage der qualitativen Erkenntnisse entwickelte die Werbeagentur ein integriertes cross-mediales Marketing- und Verkaufsprogramm mit hoher Image- und Probier(kaufs)-Wirkung. Dieses bestand u. a. aus:

- Print-Werbung
- Plakat-Werbung (Super Poster, Großflächen)
- Werbung in 1 Million Ordnern
- Direct Mails
- POS-Unterstützung
- Leitz Website im Internet und PR-Aktivitäten.

Es wurden bewusst neue Leitz-Produkte kommuniziert und deren Vorteile herausgestellt. Denn Leitz stand bei der Zielgruppe ohnehin für Qualität, Ordner und weitere Traditionsprodukte. Dafür brauchte man nicht mehr zu werben.

Die Testmotive

Die Praxis zeigt, dass Marktforscher und Manager meist gut einschätzen können, ob eine Werbung Aufmerksamkeit erzielt, ob sie gefällt oder nicht, usw. – Aber bei der Absatzwirkung liegen sie leider oft daneben!

Nur drei der folgenden sechs Motive waren erfolgreich. Bevor Sie weiter lesen, nutzen Sie die Chance und testen Sie Ihr Bauchgefühl: Tippen Sie die richtige Reihenfolge: Welche dieser Anzeigen erzielt in der Verkaufs-Wirkung den 1./2./3. Platz?

Die Vorhersage der Absatzwirkung ist eine der schwierigsten Aufgaben. Bei einem Kongress tippte nur einer von 150 erfahrenen Marktforschern und Marketing-Managern die richtige Reihenfolge. – Die Erfahrung zeigt, dass es erheblich besser gelingt, Kriterien wie Auffälligkeit, Eigenständigkeit und Gefallen usw. als die ausgelöste Absatzwirkung zu beurteilen.

Tippen Sie die drei Gewinn-Motive in der Abverkaufs-Wirkung in der richtigen Reihenfolge.

© Mayer de Groof Marketing Research and Consult
www.mayerdegroof.com

MAYER DE GROOF
MARKETING RESEARCH AND CONSULT

Zuverlässige Wirkungsprüfung der Leitz-Kommunikation vor der Schaltung

Warum ist eine zuverlässige Wirkungsprüfung der Kommunikation vor den teuren Media-schaltungen so wichtig? Internationale Untersuchungen von 830 Werbekampagnen führender Markenartikler zeigen, dass 64 % der Werbung für etablierte Marken keinen relevanten Effekt auf die Markenpräferenz und die Absätze der beworbenen Marke hat. Und das trotz meist positiver Ergebnisse in konventionellen Pretests.

Wenn eine Werbung keinen nachweisbar positiven Umsatzeffekt erzielt, ist sie eine Fehlinvestition. Zyman drückt es in seinem aktuellen Bestseller „*The End of Advertising as we know it*“ so aus: „*If the advertising does not sell it is a colossal waste of money, and if you do not wise up, it could end up destroying your brand.*“

Entsprechend ist die eigentliche Kernaufgabe eines Werbe-Pretests zuverlässig zu analysieren, ob und wie stark die Werbung den Absatz beeinflusst (und wie sie ggf. gezielt zu diesem Zwecke

optimiert werden sollte). Wenn dies ein Werbe-Pretest nicht nachweisbar zuverlässig leisten kann, ist er eigentlich überflüssig.

Bei nahezu allen Pretests ist die Image- und Abverkaufswirkung aber nicht Hauptziel des Werbe-tests. Stattdessen stehen andere (in unserem Sinne qualitative Informationen) über das Werbemittel an sich im Mittelpunkt der Analyse wie Recall, Glaubwürdigkeit, Verständlichkeit, Attraktivität der Werbe-Exekution usw. Alles ganz interessante Informationen, aber kaum zentrale Wirkdimensionen. So schreibt auch Rehorn in seinem Grundsatzwerk „Was leisten Pretests?“:

*„Wird über den Einsatz von Werbung anhand der Ergebnisse bei der Aufmerksamkeitswirkung und Kommunikationsleistung (im Sinne von transportierter Werbebotschaft) entschieden, muss man sich darüber klar sein, dass es sich bei diesen Faktoren nur um **Voraussetzungen** für Werbewirkung handelt, um Indikatoren, die im Vorhof des Werbeerfolgs liegen. **Über die wirkliche Effizienz der Werbung sagen diese Voraussetzungen nicht viel aus.** So kommt es, dass Werbung oft trotz hervorragender konventioneller Testergebnisse zum Flop wird.“*

In der 7. Auflage des *Lexikons der Werbung* wurden „Werbewirkungstest“ als Vertreter einer neuen Generation von Werbe-Pretests aufgenommen. Die herausgebenden Wissenschaftler haben damit gezielt dem zunehmenden Return on Investment-Gedanken in der Kommunikation Rechnung getragen. So sagte auch Bernd Michael von der Werbeagentur Grey auf dem Deutschen

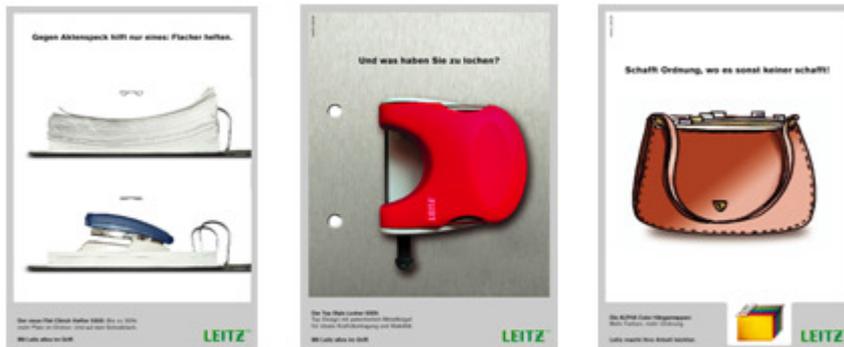
Werbekongress 2004: *„Wir brauchen eine einheitliche Währung für Kreativität, die hart, unbezweifelbar, effizient und effektiv ist. ... Im Zeitalter des ROI zählt jeder Euro“*. Aus Übersichtlichkeits-Gründen wird hier nur ein Vergleich der erhobenen Kriterien klassischer Pretests mit den WerbeWirkungs-Pretests in der folgenden Tabelle vorgenommen.

Zusätzlich durch Werbewirkungstests analysiert (z.B. den Ad \$ales Effect Test)	Meistens (auch) durch traditionelle Werbe-pretests abgedeckt
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Symbolische Besetzung (Analyse der unterbewussten Werbewirkung) ▪ ausgelöste Absatz-Wirkung ▪ emotionale und faktische Imageshift- Analyse (im Vorher- / Nachher-Vergleich) ▪ ggf. Rücktransfer-Analyse ▪ ggf. Wear out-Analyse ▪ Kombinierbarkeit mit Mediaplatzierungs-Research 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recall / Impact ▪ Verständnis der Werbebotschaft ▪ Eigenständigkeit der Werbeexekution ▪ Irritation / Glaubwürdigkeit ▪ Attraktivität ▪ Likes / Dislikes ▪ Brand / Category Fit ▪ Identifikation mit der Zielgruppe

Die WerbeWirkungs-Testergebnisse bestätigten:

- Die Werbe-Effektivität der alternativen Testmotive unterschied sich erheblich.
- Selbst vermeintlich kleine Differenzen in der Anzeigen-Gestaltung und im Text können bereits zu dramatischen Abweichungen in der Werbe-Wirksamkeit führen!
- Die ausgewählten Print-Motive kommunizieren eine eigenständige und attraktive Leitz-Positionierung.
- Die zur Schaltung empfohlenen Werbe-Motive erzielten hohen Impact, gute Image- und hohe Absatz-Wirkung.
- Die höchste Verkaufswirkung erzielte „Flatclinch“, vor „Metall“ und „Handbag“.
- Das Leitz-Image wurde in den Dimensionen „innovativ“, „modern“, „hohe Arbeitseffizienz“ sowie „gutes Preis-Leistungs-Verhältnis“ deutlich ausgebaut.
- Die auf Basis der projektiven Marktforschung entwickelte Werbeaussage „Alles im Griff“ setzte sich erfolgreich gegen andere Alternativen durch.

Die drei Gewinn-Motive in der Reihenfolge der Absatz-Wirkung.



© Mayer de Groof Marketing Research and Consult
www.mayerdegroof.com

MAYER DE GROOF
MARKETING RESEARCH AND CONSULT

Deutliche Media-Effizienz-Steigerungen durch Media-Platzierungs-Forschung

Neben der Qualität der Werbe-Kreation ist die mediale Erreichbarkeit der relevanten Zielgruppe der zweite Engpass zu wirksamer Werbung. Und die Bedeutung von Media wird noch weiter wachsen, wie auch Bernd Michael von der Werbeagentur Grey auf dem Deutschen Werbekongress 2004 feststellte: „Kreative Mediaplanung, kreative Budgetplanung treten in den Vordergrund. Media wird eine Lead-Funktion bekommen. ... Im Zeitalter des RoI zählt jeder Euro bei der Suche nach (neuen) Kunden.“

Aber noch wird der Media-Bereich in Marketing und Marktforschung meist „stiefmütterlich“ und als „Zahlenfriedhof“ behandelt. Dies kann ein großer Fehler sein. Denn im Media-Bereich wird meist der größte Teil des Marketingbudgets investiert. Und gerade hier wird häufig über den Erfolg oder Misserfolg einer Marke entschieden. Erlauben Sie uns die Frage: „Was nützt Ihnen die beste Werbung, wenn diese die für Ihren Markenerfolg relevante Zielgruppe nicht oder zu selten erreicht?“

Ein paar Zahlen verdeutlichen die Größe des Problems:

- Im Jahr 2003 wurden in Deutschland täglich durchschnittlich 2.628 TV-Werbeminuten (= 43,8 Stunden) ausgestrahlt, von denen aber nur 18 Werbeminuten vom Durchschnitts-Haushalt gesehen wurden.
- In Deutschland gibt es über 5.000 werbeführende Zeitschriften. Mit normalen Etatgrößen kann man von diesen nur einige, wenige regelmäßig belegen, um die Zielgruppe zu erreichen.

Auch in diesem Bereich beschritt Leitz neue Wege, um eine möglichst große Werbe-Effektivität sicher zu stellen. Zu diesem Zwecke wurde marken- und kampagnenspezifische Media-Platzierungsforschung durchgeführt. Der Kerngedanke ist dabei einfach: Man bestimmt in einem zuverlässigen Werbewirkungs-Pretest, bei welchen Büromaterial-Entscheidern die Leitz-Werbung kaufstimulierend wirkt. Zusätzlich wird detailliert das Media-Verhalten bei jedem Befragten erhoben. Durch Kreuztabellierungen wurden die Titel und Sendungen mit höchster Zielgruppenaffinität ermittelt. Diese werden in den üblichen Media-Planungsprozess zusätzlich zu den Schaltkosten integriert, um den effektivsten Mediaplan zur Leitz-Zielgruppenerreichung zu ermitteln.

Es ergaben sich erhebliche Unterschiede im Media-Verhalten der Leitz-relevanten Zielgruppe. Diese wurden bei der Mediaplanung berücksichtigt. Hierdurch konnte die Effektivität des Leitz-Werbeetats um über 30 % gesteigert werden. Der geldwerte Vorteil der besseren Zielgruppenerreichung beträgt ein Vielfaches der Forschungskosten.

Weitere Effizienzsteigerungen konnten durch die Beauftragung von Carat, der damals größten Media-Agentur Deutschlands, realisiert werden. Als Vorteile sind vor allem der Einsatz modernster Planungsverfahren und bessere Einkaufskonditionen zu nennen.

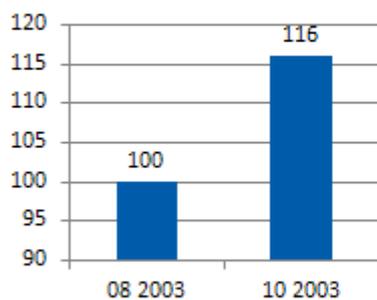
Zur Wirkung im Markt

Bereits in der ersten Werbewelle konnten die Absätze der Gesamtmarke Leitz – gegen den Markt-trend – deutlich gesteigert werden. Am stärksten profitierten die beworbenen Produkte Topstyle-Locher und die farbigen Hängemappen Alpha. Mit der zeitverzögerten zunehmenden Erhältlichkeit im Handel stiegen auch die Absätze des neuen Hefters Flat Clinch stark an.

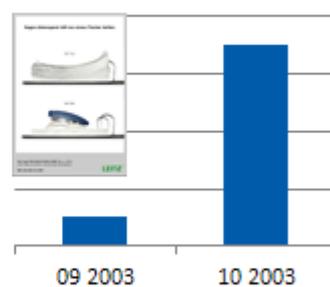
Die Produkte Elektro-Locher und Elektro-Hefter blieben jedoch hinter den Erwartungen zurück. Ursache war ein zu langsamer Distributionsaufbau. Hier ließ der Handel eine wichtige Umsatzchance ungenutzt verstreichen. Denn die Leitz-Werbung kann ihre absatzsteigernde Wirkung natürlich nur dann voll entfalten, wenn die beworbenen Produkte auch im Handel leicht erhältlich sind.

Erfolg durch Werbewirkungs-Forschung

Positiver Kampagnen-Effekt für die Marke Leitz insgesamt



LEITZ Flatclinch: 30% flacher heften überzeugte die Zielgruppen



Nur die effektivsten Anzeigen wurden geschaltet.

© 2004 - De Bruijn Marketing Research and Consult
www.mmr.degras.com

MAYER DE GROOF
MARKETING RESEARCH AND CONSULT

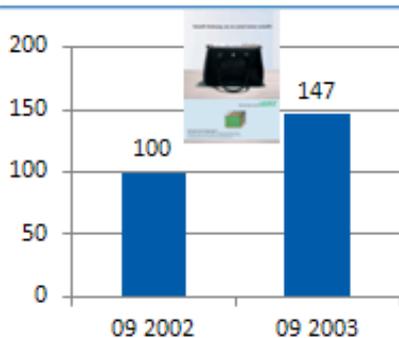
Zusammenfassung

Werbung kann auch in schwierigen konjunkturellen Zeiten effektiv die Nachfrage steigern, wenn sie ein zentrales Kaufmotiv anspricht. - Wenn man hingegen „irgendwo“ ansetzt, passiert in der Regel nicht viel. - Erfolgs entscheidend war für die Trendwende bei Leitz bereits im ersten Werbe-flight die Herausarbeitung der wirklichen Kaufgründe (projektive Marktforschung), die Sicherstellung der Werbewirkung in einem harten WerbeWirkungs-Pretest (vor allem Impact, Image- und Absatzeffekt) sowie die Konzentration des Mediabudgets auf die Zielgruppe, bei der die spezifische Werbung kaufstimuliernd wirkt - durch innovatives Mediaplatzierungs-Research.

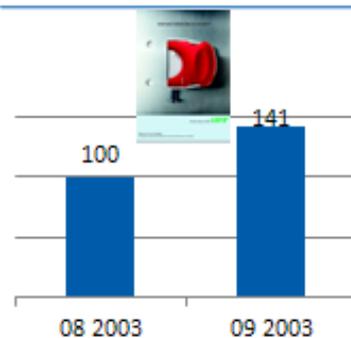
Summary

Advertising can increase the demand effectively even in difficult business climates provided that a core benefit is well communicated. - If you however only advertise a less behaviour relevant motive usually only minor changes can be expected. - Leitz succeeded to achieve a turn around already in the first advertising flight. Its advertising induced growth momentum for new products and enhanced the overall Leitz image significantly in purchase relevant image dimensions. Important factors driving this success were the identification of the real purchasing motives (projective market research), a thorough advertising effectiveness test which predicted the recall, image and sales effects reliably. In addition the media budget was concentrated effectively on those target groups in which the specific Leitz ads increased sales - via innovative media placement research

LEITZ Alpha Color Hängemappen :
47% Absatzplus



Leitz Top-Style Locher :
41% Absatzplus



Nur die effektivsten Anzeigen wurden geschaltet.

© Mayer de Groot Marketing Research and Consult
www.mayerdegroot.com



Dr. Ralf Mayer de Groot

führt seit 2007 die MAYER DE GROOT Marketing-Research and Consult sowie ein Netzwerk an ausgewählten Kooperationspartnern. Er war zuvor 7 Jahre Vorstand /COO bei Konzept & Analyse und ist Autor zahlreicher Fachveröffentlichungen. Strategische Markenführung und Marktforschung kennt er aus allen Perspektiven: aus über 14 Jahren Marketingforschung (Mars, Target Group, Konzept & Analyse), aus 7 Jahren Agenturen (Scholz & Friends, BJP, HMS & Carat), aus 7 Jahren Marketing im In- und Ausland für die Mars-Gruppe und aus 20 Jahren Marketingstrategie-Beratung. www.mayerdegroot.com



Rita Lübbe

leitet die Marketingberatung rita lübbe consulting, die sich auf die Themen Marktstrategie, Innovation und Sortiments-Optimierung fokussiert. Sie begleitet auch die Umsetzung konkreter Effizienzsteigernder Maßnahmen. Rita Lübbe weist langjährige operative Führungsverantwortung in Marketing und Vertrieb auf bei bekannten Markenartikelfirmen unterschiedlicher Größe. In ihre Beratungs- und Projektarbeit fließt ihre internationale Erfahrung als Vice President Marketing & Sales bei der Esselte Leitz GmbH & Co. KG (2003 -2005) und Chief Marketing Officer bei Staedtler (2006 – 2007) ein. www.luebbe-consulting.com

Literatur:

- Ariely, D.: Predictable irrational, London 2008
- Bönisch, J., Mayer de Groot, R., Scharf, T.: Nach 20 Jahren gezielt und schnell zur Marktführerschaft: Langnese Cremissimo, in: planung & analyse, 3/2002
- von Dassel, C., Wecker, K. M., Mayer de Groot, R.: Durch strategische Marktforschung zum Erfolg: Nivea und Nivea Soft, in: planung & analyse, 2/2001; dies.: NIVEA SOFT – Sanft zur Haut und zur Dachmarke, in: Absatzwirtschaft, 10/2001; dies.: Harte Fakten führen sanfte Creme zur Spitze, in: Horizont, 19/2001
- Dörr, H.; Mayer de Groot, R.: N-Ergie: Erfolg mit niedrigem Budget im schwierigen Energiemarkt, Eppstein 2007.
- Domizlaff, H.: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, Hamburg 1939, 1982
- Einhäuser, K.-H.; Mayer de Groot, R.: Auch regionale Marken haben eine Chance, in: Lebensmittel Zeitung, 1 / 2003
- Franzen, G.: Brands & Advertising Effectiveness influences brand equity, Henley-on-Thames 1999
- Frenzel, K., Müller, M., Sottong, H.: Storytelling, München 2004
- Gill, P., Mayer de Groot: WD-40: Mit kleinem Budget zum großen Erfolg, in: absatzwirtschaft 9/2008, S. 44 ff.
- Gigerenzer, G.: Bauchentscheidungen, New York 2007
- Gladwell, M.: Blink: The Power of Thinking without thinking, New York 2005
- Haimerl, E., Mayer de Groot, R.: Benchmarking in der Marktforschung. Von den Falschen das Falsche lernen, um das Falsche zu tun!, in: planung & analyse, 5/2000, S. 16 ff.
- Haimerl, E., Mayer de Groot, R.; Seibert, K.: Marktforschung für „echte“ Innovationen: Probleme und Lösungsansätze, in: planung & analyse, 5/2001
- Hase, M.: Auf Antrieb erfolgreich. Der Büroartikelhersteller Leitz führt die Trendwende beim Umsatz auf seine erste Endverbraucherkampagne zurück, w&v 33/2004, S. 35
- Hollis, N.: 'The link between TV-ad awareness and sales', Journal of the Market Research Society, 36 (1) (1995), S. 41-55
- Holst, D.: Beispiel Landliebe, in: R. Mayer de Groot: "Marken-Diversifikation und –Tragfähigkeit", Eppstein/Nürnberg 2003, S. 329
- Jones, J. P.: When ads work, The German Version, 8 (1995)
- Kast, B.: Wie der Bauch dem Kopf beim Denken hilft, Frankfurt 2007
- Kleij, T.: 1996: Entscheidungsjahr für Lefax, Asche Intern Nr. 69, S. 3
- Kues J., Michel, A., Scharf, T.: Jules Mumm: Fruchtig, frech und erfolgreich, in: planung & analyse, 1/2003
- Lenatz, A.; Mayer de Groot, R.: Hasseröder: Die neue Markenstrategie greift, Eppstein 2007
- Lenatz, A.; Mayer de Groot, R.: PerfectDraft-Zapfsystem von Philips und Inbev, Eppstein 2007
- Lübbe, R.; Heine, T.: Mit der Kraft der Marke. Starke Marke als Lösungsanbieter effizienter Büroarbeit, boss Juli 2003, S. 40 ff.
- Lübbe, R.; Kappelt, J.; Mayer de Groot, R: Präzises Innovations-Marketing, planung & analyse 6/2005, S. 43 ff.
- Lübbe, R.; Mayer de Groot, R: Hoffmann, S.: Alles im Griff. Leitz: Eine Marke startet durch, Markenartikel 5/2004, S. 24 ff.
- Lübbe, R.; Mayer de Groot, R: Hoffmann, S.: Werbung mit voller Absatz-Wirkung, planung & analyse 5/2004, S. 69 ff.
- Mayer de Groot, R.: Erfolgreiche positionieren, Artikelserie in: Markenartikel 1-3 2011
- Mayer de Groot, R.: Welche Werbung wirkt, in: MARKANT HandelsMagazin, 10/2010, S. 20 f.
- Mayer de Groot, R.: Innovationen: Rational klasse, aber emotional meist erfolglos, in: Markenartikel 6/2009
- Mayer de Groot, R.: Erfolgreiche Positionierung: Warum Marktsegmentationen oft falsch sind, Eppstein 2008
- Mayer de Groot, R.: Das Geheimnis erfolgreicher Testimonial-Werbung, in: planung & analyse 5/2007
- Mayer de Groot, R.: Marketing: Radikal ändern oder abschaffen!, in: Markenartikel 1-2/2007 S. 42 ff.
- Mayer de Groot, R.: Zweiundzwanzig Regeln für die Marken-Diversifikation, in: Markenartikel 1 2004, S. 74 ff.

Mayer de Groot, R.: Markendiversifikation und Tragfähigkeit, Eppstein/Nürnberg 2003.

Mayer de Groot, R.: Was ist das Geheimnis der Siegermarken?, Mediagipfel St.Gallen, Das Kompendium 2003, St. Gallen 2003, S. 7 ff.

Mayer de Groot, R.: Rollenspiele schärfen die Erkenntnis: Emotionen sind ein wichtiger Wachstumsmotor der Marke – Messung möglich, in: Lebensmittel Zeitung, 20.09. 2002, S. 70

Mayer de Groot, R.: Werbewirkungstests, in: Pflaum, D. u. a.: Lexikon der Werbung, München 2002, S. 588 ff.

Mayer de Groot, R. Werbe-Abverkaufswirkung pretesten! Auf jeden Fall!, in: planung & analyse, 3/2000, S. 38 ff.

Mayer de Groot, R.: Fünf Optionen, Ihre Marke in den Sand zu setzen, media & marketing 11/2000

Mayer (de Groot), R.: Welche neue Marke setzt sich durch?, planung und analyse 6/1992 S. 15 ff.

Mayer (de Groot), R.: Wie man die Effizienz des Mediabudgets durch eigene Mediaforschung um 30% o der mehr steigern kann, planung und analyse 4/1992 S. 62 ff.

Mayer (de Groot), R.: Das Marketing-Mix zielgruppenadäquat optimieren, planung und analyse 2/1992 S. 5 ff.

Mayer (de Groot), R.: "Produktpositionierung", Köln 1984

Mayer de Groot, R.; Fritzen, T.: Mehr Umsatz aus Media herausholen, in : Markenartikel 1 / 2 2008

Mayer de Groot, R.; Haimerl, E.: Grandioser Erfolg dank eines einzigartigen Produktnutzens, SG Süßwarenhandel, Internationales Fachmagazin für die Süßwarenwirtschaft 10/2005 S. 47 ff.

Mayer de Groot, R.; Haimerl, E.: The Wrigley's Extra success story: How to defend successfully a 90% segment share, planung & analyse market research, international issue 2005, S. 6 ff.

Mayer de Groot, R.; Haimerl, E.: Gib Gummi, Markenartikel 10/2005 S. 36 ff.

Mayer de Groot, R.; Haimerl, E.; Zerzer, M.: Von Werbe-Flop auf Marktführer in 3 Monaten – dank modernster WerbeWirkungs-Forschung, in: planung & analyse, 1/2004

Mayer de Groot, R.; Kraus, R.; Mandel, N.: Media auf der Spur: Wie viel zusätzliche Absatz- und Werbe-Wirkung holen Sie wirklich aus Ihrem Tracking raus?,: ausführliche Version, Sonderdruck, media & marketing 9/2005, S. 1 ff.

Mayer de Groot, R.; Pallek, T.; Haimerl, E.: Lug und Betrug beim Recall?, planung & analyse, 3/2001; dies.: Lug und Betrug beim Recall?, marketingjournal, 1/2002, S. 50 ff.

Mayer de Groot, R.; Salomon, J.: Innovativ, traditionell oder lieber schräg? Wie unser Unterbewusstsein die Werbewirkung beeinflusst, Markenartikel 9/2007, S. 117 ff.

Mayer de Groot, R.; Seibert, K.: Wahre Werte: Direkte finanzielle Markenbewertung durch marketing-orientierte Erfolgsparameter, Research & Result 5/2005, pp. 46

Mayer de Groot, R.; Stein, P.-H.: International brand guidance research leads to success, planung & analyse Special English Edition 2000

Reese, W.; Fritzen, T., Mayer de Groot, R.: Media-Effizienz: Werbebudget runter – Absatz rauf: Best Practise in Media Efficiency, in: Absatzwirtschaft, 7/2004 S. 92 ff.

Rehorn, J.: Was leisten Pretests?, Düsseldorf 1983

Schmitt, H. J.: Durch Marktforschung zum Erfolg, in: planung & analyse, 5/1999

Shaw, D. J.; Schipke, A.; Mayer de Groot, R.: Beck's Gold segelt auf Erfolgskurs, in: planung & analyse, 2/2004

Shaw, D. J.; Mayer de Groot, R.; Scharf, T.: Goldrichtig. Fallbeispiel: Mit Präzision stößt Beck's auf Gold, Markenartikel 3/2004, S. 38 ff.

Strait, H.; Arndt, T.; Mayer de Groot, R.: Niederegger: Erfolgreicher Imagetransfer auf Tafelschokolade – Vermeidung negativer Rücktransfers, Eppstein 2007

Tobuschat, J.; Mayer de Groot, R.: Starker Hebel im überfüllten Markt, absatzwirtschaft sonderausgabe marken 2003, S. 62 ff.

Weber, T.; Mayer de Groot, R.; Fritzen, T.: Vorwerk-Teppiche fliegen zu neuen Höhen, in: marketingjournal 7/2006, S. 30 ff.

Zaltman, G., Zaltman, L.: Marketing Metaphoria, Boston 2008

Zyman, S.: The End of Advertising as we know it, Hoboken 2002