



Dr. Ralf Mayer de Groot

Vom Werbe-Flop zum Marktführer in nur 3 Monaten durch Werbewirkungs-Forschung.

Aktualisierte Fassung 2010, ursprünglich veröffentlicht in planung & analyse 1 / 2004

„Egal mit wem man spricht: Alle Pretestnutzer, Agenturen und Auftraggeber sind unzufrieden. Erfolgreiche Kampagnen haben schlechte Pretestergebnisse und Pretestsieger floppen jämmerlich. Es gibt eine Testmisere ...“, so hat der ehemalige ADC-Vorstandssprecher Sebastian Turner die Stimmungslage umrissen.

Eigentlich ist die Debatte, um die angebliche „Testmisere“ und die oft zu geringe Werbe-Effizienz selbstverschuldet – aus vielschichtigen Eigeninteressen aller Beteiligten. So stellte bereits David Ogilvy fest : *„Ich habe mich oft gefragt, ob es eine taktische Verschwörung zwischen Klienten, Medien und Agenturen gibt, die verhindert, dass Werbung sich in „knallharten“ Tests beweisen muss. Jeder Involvierte hat ein großes Interesse daran, dass der Mythos weiter besteht, dass jede Art von Werbung die Abverkäufe steigert. Dies trifft nicht zu.“*

Warum ist eine zuverlässige Wirkungsprüfung der Kommunikation vor den teuren Mediaschaltungen wichtig? Internationale Untersuchungen von 830 Werbekampagnen führender Markenartikler zeigen, dass 64 % der Werbung für etablierte Marken keinen relevanten Effekt auf die Abverkäufe der beworbenen Marke hat. Und das trotz meist positiver konventioneller Pretest-Ergebnisse.

Welche Kriterien helfen bei der Auswahl eines zuverlässigen Werbepretests?

Zugegeben, die Versprechen aller großen Institute sind bei Werbepretests relativ ähnlich. Dies suggeriert eine hohe Austauschbarkeit und viele Marktforschungsverantwortliche oder gar Einkaufsabteilungen entscheiden daher vor allem auf Basis der Untersuchungskosten – und ignorieren die meist viel höheren Folgekosten unzuverlässiger Werbepretests. – Was nützt aber eine Einsparung von beispielsweise Euro 2.000, wenn anschließend Ihre Werbe-Investitionen in Millionenhöhe wirkungslos verpuffen?

Bei der Auswahl eines geeigneten Werbe-Pretests empfiehlt es sich, mehrere Kriterien zu berücksichtigen:

1. Welche Werbebeurteilungskriterien werden gemessen?
2. Wird eine Vorher-/Nachhermessung durchgeführt?
3. Wie wird die durch die Werbung ausgelöste Absatzwirkung gemessen?
4. Wie viel Prozent der Werbevorschläge wird positiv getestet?
5. Gibt es veröffentlichte Nachweise der Prognosezuverlässigkeit?

1. Die meisten Werbe-Pretests messen nur Indikatoren, die im Vorhof der Werbewirkung liegen, aber nicht die Kernziele: die Image- und Absatzwirkung der Werbung.

Werbung fassen wir als Investition auf, die sich nachweisbar rechnen soll. Insofern interessiert vor allem, was die Werbung für die beworbene Marke bewirkt.

Die Markenwahl wird immer durch die Wahrnehmung markenspezifischer Eigenschaften und/oder emotionaler Vorteile bestimmt. Nach unserem Verständnis ist Ziel jeder Kommunikation, das Image einer Marke so zu verändern oder aufzubauen, dass das Kaufverhalten zu Gunsten der beworbenen Marke positiv beeinflusst wird. Das Kernziel der Werbung ist es letztlich, die Absätze zu steigern. Das ist die eigentliche Existenzberechtigung der Werbung. – Es mag mehrere Zwischenschritte dahin geben, aber Teilziele wie Aufmerksamkeit, Attraktivität, Glaubwürdigkeit, Markenpassung usw. können keine Endziele sein.

Wenn eine Werbung keinen nachweisbar positiven Umsatzeffekt erzielt, ist sie meistens eine Fehlinvestition. Der ehemalige weltweite Werbeleiter von Coca-Cola, Zyman, drückt es so aus: *„Wenn Werbung keine Absatz-Wirkung erzielt ist sie eine kolossale Geldverschwendung und wenn Sie nicht weiser vorgehen, können Sie letztlich sogar Ihre Marke zerstören“.*

Entsprechend ist die eigentliche Kernaufgabe eines Werbe-Pretests zuverlässig zu analysieren, ob und wie stark die Werbung - bewusst und unterbewusst - das Markenimage und damit 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 den meisten Pretests ist die Image- und Abverkaufswirkung aber nicht Hauptziel des Werbetests. Statt dessen stehen andere (eher 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, so 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.“*

Die folgende Übersicht verdeutlicht, dass der Ad \$ales Effect Werbewirkungstest im Erhebungs- und Analyseumfang erheblich über das der herkömmlichen Werbepretests hinausgeht:

| Zusätzlich durch den Ad \$ales Effect Werbewirkungstest analysiert | 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 |

Der Recall-Wert des Ad \$ales Effect Tests weist nachweisbar eine sehr hohe Korrelation mit der späteren Werbeerinnerung in der Realität auf (erfasst z.B. in Werbe-Tracking-Studien). – Im Unterschied zu den meisten anderen Pretests, die erwiesenermaßen nicht in der Lage sind die Werbeerinnerung in der Realität vorherzusagen. (Sehen Sie die Falsifizierungen auf Basis von mehreren hundert Tests in den Fachveröffentlichungen „Lug und Betrug beim Recall“)

2. Einfach-Messung versus Vorher- / Nachher-Messung

Bei der Ermittlung der Image- und Abverkaufswirkung unterscheiden sich die Werbepretests deutlich:

- Beim Ad \$ales Effect und wenigen anderen Pretests wird die Ermittlung der Image-Wirkung und die Prognose der Verkaufswirkung auf Basis von Vorher-Nachher-Messungen (= experimentelles Design) vorgenommen.
- Bei den meisten Pretests erfolgt leider nur eine Messung.

Die letztere Vorgehensweise nennt der langjährige Agentur-Marktforscher Rehorn ausdrücklich als Beispiel für einen häufigen Verfahrensfehler:

„Es soll die Kommunikationsleistung für ein auf dem Markt befindliches Produkt getestet werden. Es interessiert insbesondere, ob und wie die Werbung das Image und die Abverkäufe des Produktes beeinflussen wird.

*In den meisten Fällen wird für eine solche Fragestellung **nur eine Messung** durchgeführt, wenn auch gewöhnlich mit einer ganzen Batterie von Fragen und allen möglichen Fragetechniken.*

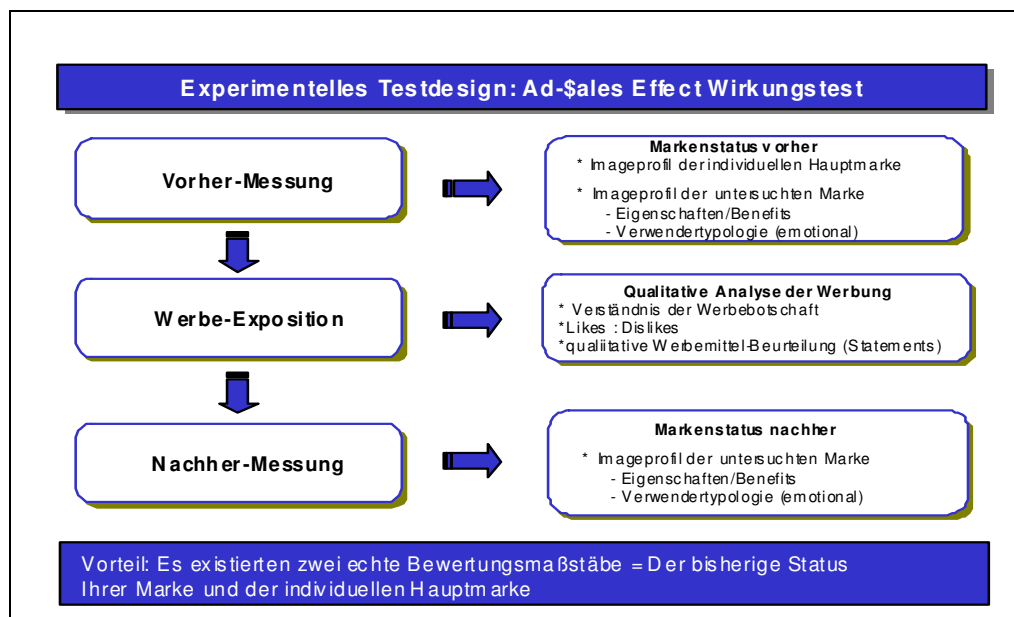
***Das Ergebnis ist trotzdem invalide;** denn in ihm drückt sich nicht nur der von dem Werbemittel ausgehende Einfluss auf das Markenimage aus, sondern auch das bereits bestehende, vor dem Test bereits vorhandene, von der präsentierten Werbung ganz unabhängige Markenbild.*

Das Testergebnis ist also ein Konglomerat von bereits bestehendem Image und Imagebeeinflussung aufgrund der zu testenden Werbung; dabei kann nicht getrennt werden, welcher Faktor das Ergebnis in welchem Ausmaß beeinflusste.“

Will man wissen, wie die Werbung das Markenimage beeinflusst, so muss man zwei Messungen durchführen:

- eine Nullmessung vor Konfrontation mit der Werbung zur Feststellung der Ausgangssituation bei jedem Probanden (Ermittlung des bereits bestehenden Images) und
- eine Zweitmessung nach Konfrontation mit der Werbung zur Feststellung der Werbewirkung (Ermittlung der Imagebeeinflussung).

So übrigens auch Rehorn. Um die Wirkung der Werbung (also die bewirkte Veränderung!) zu ermitteln, muss man das Ausgangsniveau bei jeder Testperson kennen. Also eine Vorhermessung vornehmen. Wie will man sonst feststellen, dass die Werbung das Marken-Image verbessert – und nicht eventuell sogar verschlechtert hat? – Aus diesem Grunde messen wir das Image der beworbenen Marke im experimentellen Design mit einer Vorher- / Nachher-Messung.



Nähere Erläuterung der Auswirkung fehlender Nullmessungen

Werden mehrere Werbe-Alternativen getestet, so werden hierfür oft monadische Testsplits gewählt: Jedes Werbemittel (jede Kampagne) wird mit einer separaten Gruppe getestet. Man setzt hierbei voraus, dass die einzelnen Testgruppen homogen sind, sich also einander entsprechen.

Bei Stichprobengrößen, wie sie bei Pretests üblich sind, ist dies jedoch oft nicht der Fall. Die Gruppen sind vielmehr oft inhomogen, insbesondere in Bezug auf das Konsumverhalten und das Markenimage des Testproduktes. Damit ist bereits die Ausgangssituation in den Testgruppen unterschiedlich, und so kommt es zwangsläufig zu Ergebnisunterschieden, ohne dass diese aus unterschiedlicher Werbewirkung resultieren würden.

Ein Beispiel: Bei einem Werbetest mit zwei Alternativen erhielt die eine Kampagne bei einem zentralen Image-Kriterium den Wert 4,2 - die andere den Wert 4,5. Ähnliche Unterschiede zeigten sich bei anderen Statements. Die zweite Kampagne schien also die bessere zu sein.

So hätte man schließen müssen - wenn nicht eine Nullmessung zur Feststellung der Ausgangssituation in den beiden Testgruppen gemacht worden wäre. Diese ergab, dass die Image-Wert für das Test-Produkt in der Gruppe, die die erste Kampagne testete, im Durchschnitt 3,7 betrug, in der Gruppe mit der zweiten Werbealternative 4,3. Im Kenntnis dieser Information stellen sich die beiden Kampagnenergebnisse ganz anders dar: Nicht die zweite Alternative ist die bessere - sie ist kaum kaufmotivierend - sondern vielmehr die erste. Sie kann das Kaufinteresse für das Produkt erheblich steigern.

Erst die Distanz zwischen dem bereits bestehenden Image vor und dem Image nach der Werbung zeigt, wie wirksam die getestete Werbe-Exekution wirklich ist.

3. Wie wird die durch die Werbung ausgelöste Absatzwirkung gemessen?

Mit unterschiedlichen Vorgehensweisen wird versucht, die durch die Werbung ausgelöste Absatzwirkung zu ermitteln. Hier seien nur die häufiger angewendeten diskutiert:

- Gewinnkörbe
- Kaufbereitschaftsfragen
- „introspective Persuasion Scores“
- Testmarktsimulationskriterien

Gewinnkörbe

Bei dieser Vorgehensweise wird das Interesse an einem Gewinnkorb vor der Werbeexposition gemessen. Nach der Werbung wird erneut das Interesse an einem veränderten Gewinnkorb skaliert ermittelt, bei dem eine (oder mehrere) der ursprünglich enthaltenen Marken durch eine (oder mehrere) der beworbenen Marken der jeweils gleichen Produktkategorie ersetzt werden. Aus der Interessensdifferenz wird der Absatzeffekt der Werbung berechnet.

Die Problematik dieser Vorgehensweise ist, dass zusätzlich zu der eigentlichen Werbewirkung der Austausch der Marken im Gewinnkorb eine erhebliche Rolle spielen kann. - Es ist leicht nachvollziehbar, dass es bereits allein durch den Produktaustausch zu einer stärkeren Interessenssenkung kommt, wenn z.B. eine Handelsmarke oder eine Zweit-, Dritt- oder Viertmarke usw. durch einen Marktführer (z.B. Tandil oder Omo durch Persil) ersetzt wird oder Billig-/Medium-Preis-Marken durch Premiumprodukte (z.B. Sarotti-Schokolade durch Lindt), ein Nischenprodukt durch eine Massenmarke, etc. - Man misst somit eine Mixtur aus beidem. Die eigentliche Absatzwirkung der Werbung kann nicht isoliert und gegebenenfalls sogar durch den Produktaustausch im Gewinnkorb überlagert bzw. kontrahiert werden.

Darüber hinaus ist anzumerken, dass die Bereitschaft ein Markenprodukt zu gewinnen, keinesfalls mit einer konkreten Kaufabsicht für dieses Produkt gleichgesetzt werden sollte. Es dürfte leicht nachvollziehbar sein, dass Befragte teurere Markenartikel durchaus gerne gewinnen würden, die sie sich selbst, auf Grund des hohen Preises, nicht kaufen würden.

Insofern sind Gewinnkörbe nicht zur zuverlässigen Prognose der Verkaufswirkung der Werbung geeignet.

Kaufbereitschaftsfragen

Zahlreiche Studien haben bewiesen, dass einfache Kaufintentions-Fragen das Kaufverhalten nur unzuverlässig vorhersagen können. So stellt auch Morwitz 2001 zusammenfassend fest:

„Umfangreiche Untersuchungen haben etabliert, dass direkte Messungen (der Kaufbereitschaft) zu unzuverlässigen Vorhersagen führen. Intentionen sind keine perfekten Verhaltensmaßstäbe wegen der zufälligen und systematischen Fehler in dieser Messgröße.“ Dies ist seit langem bekannt und in seriösen Marktforschungskreisen unstrittig. (z.B. Bird, Ehrenberg 1966; Juster 1966, Theil, Kosobud 1968, McNeil 1974, Morrison 1979, Kalwani, Silk 1982, Mayer de Groot 2000, 2002, 2004).

Institute, die noch mit Kaufbereitschaftsfragen zu Prognosezwecken arbeiten, verwenden daher meist unterschiedliche Gewichtung-Schemata. Morwitz nennt allein 6 alternative, teilweise komplexe Gewichtungsmodelle unterschiedlicher Institute, von denen sich keines als zuverlässiger erwies. - Grundsätzlich gilt, gravierende und systematische Messfehler können durch eine Gewichtung zwar reduziert, aber nicht beseitigt werden. Einfache Kaufbereitschaftsfragen sind und bleiben somit unzuverlässig. Sie sind für eine zuverlässige Prognose der Absatzwirkung nicht geeignet.

„introspektive Persuasion Score“

Ein internationales Institut ermittelt einen sogenannten „introspektiven Überzeugungswert“. Es wird (auf einer Fünfer-Skala) gefragt, ob die Testperson glaube, dass die Marke sich nach Einsatz der Werbung besser verkaufe: „It would make you more likely to buy the brand.“ („Diese Werbung veranlasst mich die Marke eher zu kaufen.“) Nach Angaben des Instituts „misst diese einfache Frage genauso gut, wie die sehr viel komplexeren Pre-Post- Messungen“ (Andy Farr 1993).

Allerdings widerspricht diese Behauptung allen wissenschaftlichen Erkenntnissen und Erfahrungen:

- Generell gilt, dass indirekte Messungen immer höhere Messfehler verursachen als direkte Messungen.
- Die Frage entspricht zudem qualitativ weitgehend einer einfachen, indirekten Kaufbereitschaftsfrage. Deren Unzuverlässigkeit wurde im vorangegangenen Abschnitt nachgewiesen.

Es wird behauptet, dass der introspective Persuasion Score eine hohe Prognosezuverlässigkeit erzielt. Hierzu ist allerdings einschränkend anzumerken, dass publizierte Validierungen des introspektiven Persuasion Scores unseres Wissens immer noch nicht vorliegen.

Die Unzuverlässigkeit des introspective Persuasion Scores lässt sich auch anders nachweisen: Internationale (Post-Test-) Untersuchungen von 830 Werbekampagnen haben – wie bereits angesprochen – gezeigt, dass etwa zwei Drittel der Werbung für bestehende Produkte keine Auswirkung auf den Abverkauf hatten. Demgegenüber kommuniziert das Institut in seiner Methoden-Werbung, dass etwa ein Drittel der Werbung seine Ziele nicht erreiche. Die Chancen, in diesem Werbe-Pretest gut abzuschneiden, sind somit drastisch besser als in der Realität.

Hinzu kommt unsere Erfahrung aus der Zusammenarbeit mit mehreren internationalen Konzernen. Diese haben nur in seltenen Ausnahmefällen gute Korrelationen des introspective Persuasion Scores mit der Absatzentwicklung im Markt festgestellt. (Sehen Sie hierzu auch die Fallstudie am Ende dieses Artikels.) Man könnte natürlich, der Fairness halber, eventuell einschränkend davon ausgehen, dass es sich bei diesen vermutlich um eher unzufriedene Kunden handelt. Festzuhalten bleibt: Die Zuverlässigkeit der introspective Persuasion Scores widerspricht zumindest grundsätzlichen wissenschaftlichen Erkenntnissen.

Marktsimulationskriterien

Zur Ermittlung der Verkaufswirkung der Werbung verwenden wir bewährte Marktsimulationskriterien. Diese Vorgehensweise ist erheblich aufwendiger, hat sich aber gegenüber z.B. einer einfachen Erfassung der ausgelösten Kaufbereitschaft, Gewinnkörben, introspektiver Überzeugungswerte oder anderen Vorgehensweisen als deutlich valider erwiesen.

Die vorhergesagte Werbe-Abverkaufswirkung weist hohe Korrelationen mit den späteren Absätzen in der Realität auf (erfasst z.B. durch Handelspanel oder Single Source Studien) – vorausgesetzt, das Produkt hält, was die Werbung verspricht. Wir haben dies bereits mehrmals anhand von Fallbeispielen nachgewiesen (z.B. Beck's Gold (Shaw u.a. 2004), Dymo LabelWriter (Lübbe u.a. 2006), Efasit (2009), Enzym Lefax N (Kleij 1996), Hasseröder (Lennatz 2005), ibutop (Reese u.a. 2004), Iglo del Mar (2008), Iglo Spinat (2008), Lefax (Kleij 1996), Leitz (Lübbe u.a. 2003/2004), Niederegger (Strait u.a. 2006), Nivea Soft (von Dassel, Wecker u.a. 2001), Perfect Draft (Lennatz 2005/2006), Sheba, Vorwerk (Weber u.a. 2006).

4. Wie viel Prozent der Werbeansätze wird positiv getestet?

Die Zuverlässigkeit der vorhergesagten Absatzwirkung der Werbung in unterschiedlichen Pretests lässt sich auch indirekt überprüfen: Fragen Sie danach, wie viel Prozent aller Werbevorschläge positiv getestet haben. Wenn Werte von 40 % oder gar 50 %, 60 % oder mehr genannt werden, dann sind die Chancen drastisch besser als in der Realität, in diesem Werbetest gut abzuschneiden. Er ist dann nicht ausreichend zuverlässig, denn er testet nicht „hart“ genug.

5. Welche (veröffentlichten) Nachweise der Prognosezuverlässigkeit gibt es?

Es empfiehlt sich, vor einer Institutsauswahl sich deren Validierungsnachweise mit Markennennung zeigen zu lassen. - Und machen Sie die Probe aufs Exempel: Überprüfen Sie einmal, wie Ihre bisherigen Pretest-Prognosen mit den späteren Marktergebnissen (Marktanteile, Imageveränderungen, Recall etc.) korrelieren! Diese naheliegende Überprüfung wird zu unserer Überraschung äußerst selten durchgeführt. Im Marketing und in der Marktforschung konzentriert man sich häufiger auf die Zukunft, statt von der Vergangenheit zu lernen.

„Iglo 4Sterne“: Von Werbe-Flop auf Marktführer in 3 Monaten

Im Jahr 2000 führte Langnese-Iglo eine neue Serie von Premium Tiefkühlfertiggerichten, *Iglo 4Sterne*, ein. Die Werbekampagne erregte ungewöhnlich hohes Aufsehen. Das erste Schwulenpärchen der Werbung, *Holger und Max*, war geboren. Die einzigartige Werbung und die ausgelöste PR unterstützten einen schnellen Aufbau der Werbekanntheit. Der erwartete Erfolg stellte sich jedoch nicht ein! Obwohl Langnese-Iglo auf Grund eines der besten jemals erzielten Ergebnisse (unter den Top Ten weltweit!) eines konventionellen Werbepretests erheblich in die Werbung investierte.

Mitte 2001 entschloß sich das Marketingteam, die gesamte Kampagne noch einmal durch einen Werbewirkungs-Test überprüfen zu lassen. Der Wirkungs-Test zeigte deutliche Schwächen in der Verkaufswirkung auf. Trotz hoher Aufmerksamkeit und Sympathie für die Werbeidee waren die Konsumenten nicht hinreichend überzeugt worden, statt ihrer bisherigen Marke nun Iglo 4Sterne zu kaufen.

Ursache: Die wichtigste Verwendungsmotivation war nicht richtig angesprochen worden! Die Werbeagentur setzte die Optimierungshinweise im Rahmen der ursprünglichen Werbeidee um. Die augenscheinlich ‚geringen‘ Änderungen bewirkten im Wirkungs-Test eine dramatische Steigerung der Wirksamkeit!

Die Wirkung der neuen Werbung im Markt? - Schon im März 2002 (nach Vorlage der Dezember Handelspanel-Ergebnisse) konnte Langnese die frohe Botschaft in der Lebensmittel-Zeitung verkünden: *100% Wachstum und Marktführer!* (Eine Abbildung der Anzeige finden Sie bei www.mayerdegroot.com)

Das Iglo 4Sterne Beispiel verdeutlicht, wie wichtig eine zuverlässige Prognose der Absatzwirkung der Werbung ist. Eine falsche Umsatzvorhersage eines konventionellen Pretests führte zunächst zu einer weitgehenden Fehlinvestition von 22 Millionen Euro. - Der entgangene Umsatz betrug ein Vielfaches der Werbeinvestitionen, wie die Umsatzkurve in der Lebensmittel-Zeitungs-Anzeige andeutet.

Durch gezielte Werbe-Optimierungen auf Basis eines nachweisbar zuverlässigen WerbeWirkungstests konnte mit einem Zehntel des vorherigen Mitteleinsatzes der Umsatz erheblich gesteigert und die Marktführerschaft in kurzer Zeit erreicht werden. Dies verdeutlicht erneut, wie wichtig es ist, den richtigen Werbewirkungstest auszuwählen.

Kurzfassung

Die sogenannte „Werbetestmisere“ und geringe Effektivität der Werbung ist zum großen Teil selbstverschuldet. Es werden nach wie vor häufig Pretest-Verfahren angewendet, obwohl sie erwiesenermaßen unzuverlässig sind. Der Grund ist Eigeninteresse fast aller Beteiligten, denn diese Pretests ergeben in der Regel „schöne hohe Werte.“

Internationale Untersuchungen haben aber bewiesen, dass 64 % der Werbung für etablierte Marken keinen relevanten Effekt auf die Verkäufe der beworbenen Marke hat. Und das trotz meist positiver konventioneller Pre-Test Ergebnisse. Bei der Auswahl eines geeigneten Werbepretests empfiehlt es sich, mehrere Kriterien zu berücksichtigen.

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 (Mars Tiernahrung in Deutschland und Großbritannien) und aus 20 Jahren Marketingstrategie-Beratung.
www.mayerdegroot.com

Eine ausführliche Literaturliste erhalten Sie gerne auf Anfrage.