

Emotionen

im Marketing

Emotionsmessung

Passion-Brands Emotionale
Werbung

Bauchgefühl bei
Entscheidungen

Trennung
von Marken

Stress

GfK MIR – Marketingforschung für die Praxis

Für Marketingmanager
und Marktforschungsspezialisten



GfK MIR bringt Ihnen



Einsicht in neueste Ergebnisse
der Marketingforschung



Verständliche und relevante Erkenntnisse
der universitären Forschung, ohne
die oft langen und schwer verständlichen
Originalartikel lesen zu müssen



Ideen, wie Sie neue
Marktforschungstechniken
im Marketing Management
einsetzen können

GfK MIR –
am Puls der Marketingforschung

Editorial



Auf den ersten Blick scheinen Gefühle eher etwas fürs Privatleben zu sein. Ein zweiter Blick zeigt aber sehr schnell, dass nicht nur die Ratio oder das „Hirn“, sondern auch das Herz im Geschäftsleben eine wichtige Rolle spielt. Der Einfluss von Emotionen in Management und Marketing bildet ein umfassendes Forschungsgebiet, und zahlreiche Forscher unterschiedlichster Disziplinen bearbeiten viele Facetten dieser komplexen, herausfordernden und hochrelevanten Thematik:

Sind emotional gefestigte Manager effektiver als andere? Sind gefühlsgeleitete Entscheidungen besser als rationale? Sind emotionale Faktoren ausschlaggebend für den Erfolg oder das Scheitern von Marken? Führt eine emotionale Bindung zur Marke zu höherer Loyalität? Sind es Enttäuschung, Ärger oder Langeweile, die Kunden zu einem Markenwechsel veranlassen? Müssen Werbekampagnen lustig und emotional sein, damit sie überzeugen?

Diese und viele andere Fragen greift die vorliegende Ausgabe der GfK Marketing Intelligence Review auf, die ganz dem Thema Emotionen gewidmet ist. Ich habe namhafte Emotionsforscher eingeladen, ihre Erkenntnisse auf diesem Gebiet zu präsentieren. Zunächst starten wir aber mit einer kurzen Einführung, in der ich zusammenfasse, was Emotionen überhaupt sind, wie einzelne Theorien die Entstehung und Wirkung von Emotionen erklären und welche Bedeutung diese Erkenntnisse für die Praxis haben. Ein Gespräch mit einem „Praktiker“ rundet dann auch unsere wissenschaftlichen Beiträge ab. Herr Meysenburg lässt uns teilhaben an der „Freude am Fahren“ und weiteren emotionalen Aspekten der Marke BMW.

Ganz im Sinne unseres Themas wünsche ich Ihnen *viel Vergnügen* beim Eintauchen in die Welt der Emotionsforschung.

Ihre,
Andrea Gröppel-Klein
Editor

A handwritten signature in black ink that reads "Andrea Gröppel-Klein". The script is fluid and cursive.

Saarbrücken, März 2014

Inhaltsverzeichnis

3

Editorial

6

Editoren

7

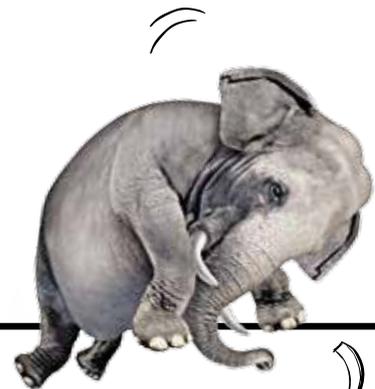
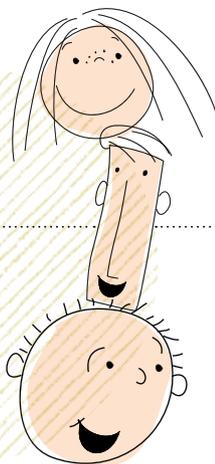
Wissenschaftlicher Beirat

8

Emotionen: Ein rationaler Start
in ein „gefühlvolles“ Thema

Andrea Gröppel-Klein

So unterschiedlich wie die einzelnen Zugänge sind auch die Methoden der Emotionsmessung. Welche Methode letztendlich am geeignetsten ist, muss im Einzelfall entschieden werden.



16

„Stress lass nach“:

Wie Stress entsteht und wie man damit umgeht

Marcello Mortillaro und Klaus R. Scherer

Im Prinzip kann jeder beliebige Anlass Stress auslösen. Die Stimme ist ein besonders interessanter Indikator für individuellen Stress.

22

Mein Bauchgefühl sagt „Ja“:

In welchen Situationen man den eigenen
Gefühlen vertrauen kann

Michel Tuan Pham

Subjektive Gefühle ermöglichen oft bessere
Entscheidungen und Prognosen.

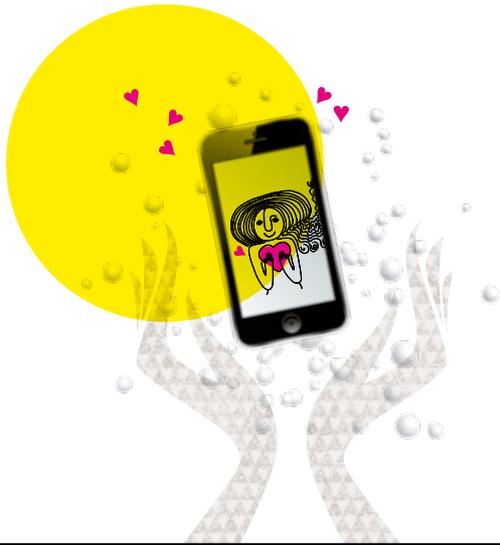
28

Scheiden tut weh:

Die Hochs und Tiefs beim Bruch mit Marken

Susan Fournier

Ein Bruch mit einer Marke führt zu einer neuen Form der Verbindung und ist Teil eines permanenten Zyklus an Veränderungen.



34

There's No Passion, I Need Passion: Warum manche Marken leidenschaftlich verehrt werden

Andrea Hemetsberger

Echte Leidenschaft entsteht erst, wenn Konsumenten durch außergewöhnliche Markenerlebnisse eine magische Verwandlung verspüren.

40

Beliebttere Marken durch emotional ansprechende Werbung?

Maggie Geuens, Patrick De Pelsmacker und Michel Tuan Pham

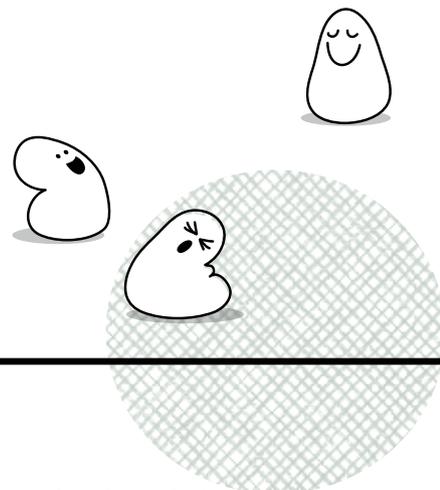
Angenehme Emotionen machen nicht nur die jeweiligen Spots beliebter, sondern auch die Marken, für die sie werben.

46

Mit Freude zum Erfolg

Interview mit Professor Andrea Gröppel-Klein

Frau Professor Andrea Gröppel-Klein spricht mit Helmut Meysenburg, Leiter Markenstrategien, Marktforschung und Wettbewerb bei BMW



52

Ins Gesicht geschrieben: Softwaregestützte Mimikanalyse zur Messung von Emotionen

Anja Dieckmann und Matthias Unfried

GfK EMO Scan kann immer dann wertvolle Erkenntnisse liefern, wenn die emotionalen Reaktionen von Konsumenten eine wichtige Rolle bei der Beurteilung von Marketingaktivitäten spielen.

59

Executive Summaries

62

Vorschau nächste Ausgabe

63

Impressum

Editoren



CHEFEDITORIN

Prof. Dr. Andrea Gröppel-Klein,
Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing
und Direktorin des Instituts für Konsum- und
Verhaltensforschung an der Universität
des Saarlandes, Saarbrücken, Deutschland
groeppe-klein@ikv.uni-saarland.de



EDITORIN

Dr. Christine Kittinger-Rosanelli,
GfK Marketing Intelligence Review

ANDREA GRÖPPEL-KLEIN

Univ.-Prof. Dr. Andrea Gröppel-Klein ist seit 2006 Inhaberin des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, und Direktorin des Instituts für Konsum- und Verhaltensforschung an der Universität des Saarlandes. Zuvor war sie von 1996 - 2006 Inhaberin des Lehrstuhls für Internationales Marketing, Konsum- und Handelsforschung an der Europa-Universität Viadrina und Gastprofessorin an den Universitäten Stockholm, Innsbruck, Wien und Basel.

Prof. Gröppel-Klein ist Mitglied in diversen Editorial-Boards und Herausgeberin der Zeitschrift Marketing ZFP. Ihre Forschungsinteressen drehen sich rund um das Thema „Verhaltensforschung“, insbesondere zur Aktivierungs- und Werbewirkungsforschung, Analyse von Kaufentscheidungsprozessen, zum Point-of-Sale-Behaviour (Shopper-Research) und Einkaufsstättengestaltung, zur Wirkung von Lebensmittelkennzeichnungen und Health-Claims sowie zum Verhalten älterer Konsumenten.

Frau Gröppel-Klein hat zahlreiche Beiträge in renommierten wissenschaftlichen internationalen und nationalen Zeitschriften veröffentlicht und führt das Standardwerk zur Konsumentenverhaltensforschung weiter (Kroeber-Riel, W. †1995 und Gröppel-Klein, A.: Konsumentenverhalten, 10. Auflage, 2013).

Prof. Gröppel-Klein hat verschiedene Projekte des GfK Vereins, so zur Entwicklung des EMO Sensors (Instrument zur bildlichen Messung von Emotionen) wissenschaftlich begleitet.

Wissenschaftlicher Beirat

Manfred Bruhn, Professor für Marketing,
Universität Basel, Schweiz

•
Hermann Diller, Emeritus Lehrstuhl für Marketing,
Universität Nürnberg-Erlangen, Deutschland

•
Andreas Herrmann, Professor für Marketing,
Universität St. Gallen, Schweiz

•
Dr. Oliver Hupp, Division Manager Brand & Communication
Research, GfK SE, Nürnberg, Deutschland

•
Alain Jolibert, Professor für Marktforschung,
INSEEC Business School, Pierre Mendès France University,
Frankreich

•
Nicole Koschate-Fischer, GfK Professor für Marketing
Intelligence, Universität Nürnberg-Erlangen, Deutschland

•
Srinivas Reddy, Professor für Marketing, Singapore
Management University, Singapur

Werner Reinartz, Professor für Handel und
Kundenmanagement, Universität zu Köln, Deutschland

•
Bernd Skiera, Professor für Electronic Commerce,
Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main,

•
Markus Voeth, Professor für Marketing,
Universität Stuttgart-Hohenheim, Deutschland

•
Prof. Dr. Raimund Wildner, Geschäftsführer und
Vizepräsident GfK Verein, Nürnberg, Deutschland



Nähere Informationen zum Beirat unter
www.gfkmir.com



Emotionen: Ein rationaler Start in ein „gefühlvolles“ Thema

Andrea Gröppel-Klein

SCHLÜSSELBEGRIFFE

*Emotionstheorie,
Emotionsforschung, Emotionsmessung,
Emotionen im Marketing*

•

AUTORIN

Prof. Dr. Andrea Gröppel-Klein
ist Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing
und Direktorin des Instituts für Konsum-
und Verhaltensforschung an der
Universität des Saarlandes,
groepfel-klein@ikv.uni-saarland.de

WAS IST EIGENTLICH EINE EMOTION?

„Everyone knows what an emotion is, until asked to give a definition.“ Dieses Zitat der Forscher Fehr und Russel illustriert die Schwierigkeiten der Wissenschaft, das Thema „Emotionen“ zu erfassen. Nach wie vor gibt es keine allgemein akzeptierte Standarddefinition. Als gemeinsamer Nenner gelten jedoch die folgenden Merkmale von Emotionen: Emotionen sind komplexe Reaktionen auf Ereignisse, die das individuelle Wohlbefinden beeinflussen. Emotionen bewirken physiologische Reaktionen, Veränderungen des Verhaltens (unter anderem des Gesichtsausdrucks) und der subjektiven Erfahrungen. Emotionen entstehen aus der bewussten oder unbewussten Bewertung des auslösenden Ereignisses und führen zu Verhaltensreaktionen, die teilweise evolutionär vorbestimmt sind. Emotionen unterscheiden sich von anderen affektiven Phänomenen – wie zum Beispiel Stimmungen – dadurch, dass sie relativ rasch entstehen, normalerweise kürzer andauern und intensiver sind. In der theoretischen Betrachtung von Emotionen können zurzeit drei Forschungstraditionen unterschieden werden.

- > **Emotionen entstehen aus kognitiven Bewertungen** /// Appraisal-Theoretiker (wie der Forscher Lazarus) behaupten, dass Emotionen entstehen, wenn der durch ein Ereignis ausgelöste Zustand mit einem erwünschten Zustand verglichen wird. Positive Emotionen wie Glück oder Freude empfindet man, wenn ein Ziel erreicht wird. Sie führen normalerweise zu der Entscheidung, einen bestimmten Plan weiter zu verfolgen. Im Gegensatz dazu entstehen negative Emotionen wie Frustration, Unsicherheit oder Enttäuschung aus Proble-

men mit laufenden Vorhaben oder wenn Ziele nicht erreicht werden. Ein Marketing-Manager könnte zum Beispiel Freude empfinden, wenn die Erträge seines Unternehmens höher ausfallen als erwartet, und Stolz, wenn er diesen Erfolg seinen eigenen Handlungen zuschreibt. Oder er könnte erleichtert sein, wenn der Umsatz seiner Marke trotz einer Rezession konstant bleibt. Es gibt Emotionen, die man normalerweise gut im Griff hat, wie die Freude, einen neuen Großkunden an Land zu ziehen. Andere Emotionen können nicht so schnell bewältigt werden. Frustration, die sich zum Beispiel nach einer abgelehnten Beförderung einstellen kann, wirkt meist länger nach. In jedem Fall bildet aber eine Vorstellung von den positiven oder negativen Folgen eines Ereignisses oder einer Handlung die Voraussetzung für jede emotionale Erfahrung. Darüber hinaus können Menschen Emotionen allein durch ihre Vorstellungskraft entwickeln oder nachempfinden, was man als „How do I feel about it?“-Heuristik bezeichnet.

> **Emotionen sind genetisch vorprogrammiert** /// Im Gegensatz dazu gehen biologisch orientierte Theoretiker (wie der Forscher Zajonc) davon aus, dass Emotionen in den Erbanlagen verankert sind. Sie werden unwillkürlich, durch angeborene oder erlernte Reize und ohne das Zutun von kognitiven Prozessen aktiviert, häufig schon bevor eine Person den Reiz bewusst wahrnimmt. Babys werden bereits mit einer Grundausstattung an Basisemotionen geboren. Moderne, bildgebende Verfahren in der Gehirnforschung ermöglichen neue Erkenntnisse über unwillkürliche, emotionale Vorgänge. Diese weisen auf ein genetisch und neurochemisch determiniertes subkortikales System hin, das auch als unser natürliches emotionales Aktionsschema bezeichnet werden kann. Wenn Emotionen direkt ausgelöst werden, z. B. durch elektrische oder chemische Stimulation, erfolgt die Reaktion automatisch und unwillkürlich. Unterschiedliche Formen von Emotionen sind also durch ganz spezielle mentale und körperliche Mechanismen charakterisiert.

EMOTIONSTHEORIEN IM ÜBERBLICK

Appraisal-Theorien

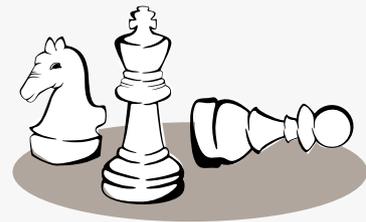
Für die führenden Appraisal-Theoretiker sind kognitive Prozesse eine Voraussetzung für Emotionen. Die Emotionen entstehen aus einer Bewertung, die davon abhängt, ob die Ziele in einer bestimmten Situation erreicht werden oder nicht: Wenn eines meiner Männchen geschlagen wird (= Ereignis), kann ich weniger leicht gewinnen (= Ziel) und bin deshalb verärgert (Emotion).

Biologische Theorien

Emotionen entstehen automatisiert und unbewusst im subkortikalen Gehirnbereich. Emotionale Reaktionen erfolgen unwillkürlich und ohne kognitive Interpretation: Zum Beispiel das Kindchen-Schema wirkt immer.

Konstruktivistische Theorien

Emotionale Erfahrungen aktivieren mehrere unterschiedliche Gehirnregionen. Die unmittelbare Reaktion ist oft körperlich und vorprogrammiert. Dazu kommt eine bewusste Interpretation. Die zugrunde liegenden psychologischen Prozesse sind sowohl kognitiv als auch emotional.



ARTEN VON EMOTIONEN

> **Emotionen entstehen aus einem Zusammenspiel von angeborenen und kognitiven Prozessen** /// Unter dem Stichwort „Lazarus-Zajonc-Debatte“ wird seit Jahrzehnten diskutiert, ob und inwieweit kognitive Vorgänge Bestandteile von Emotionen sind. Neurologische Studien zeigen nämlich nicht nur die Existenz von automatischen emotionalen Vorgängen, sondern auch, dass Emotionen durch Gedanken und unsere Vorstellungskraft entstehen können. Die konstruktivistische Perspektive verbindet also die biologische Sichtweise mit der Appraisal-Theorie und versucht vor allem zu erklären, wie alltägliche Emotionen zustande kommen. Zunächst entstehen körperliche Reaktionen, die auch als die Basisaffekte bezeichnet werden (z. B. Erregung oder ein schnellerer Puls). Danach interpretieren wir diese Basisaffekte mit Hilfe früherer Erfahrungen oder durch Zuordnung uns vertrauter Emotionen wie Freude oder Ärger, d. h. wir prüfen, ob eine Gefühlsreaktion unserer Vorstellung von einer ‚typischen‘ emotionalen Reaktion entspricht. Ein Manager könnte zum Beispiel bei der Präsentation einer neuen Marketingstrategie ein unwohles Gefühl verspüren. Diesen Basisaffekt kann er entweder als Angst, Ärger oder eine nahende Grippe interpretieren, je nachdem welche Erfahrungen er früher in ähnlichen Situationen bereits gemacht hat. Eine wichtige Rolle spielt hierbei auch der Kontext und wie dieser wahrgenommen wird. Wenn der Manager während der Präsentation eine Person im Publikum gähnen sieht, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass er das Unwohlsein als Ärger wegen mangelnder Aufmerksamkeit der Zuhörer wahrnimmt.

ÜBERBLICK: UNTERSCHIEDLICHE FORMEN VON EMOTIONEN

Primäre Emotionen (Basisemotionen) sind angeborene, fundamentale Konzepte.

•

Sekundäre Emotionen entstehen durch den Sozialisationsprozess.

•

Emotionale Schemata entwickeln sich durch kognitive Bewertungsprozesse.

> **Primäre Emotionen (Basisemotionen)** /// Darwin beobachtete sehr eingehend emotionale Reaktionen in unterschiedlichen Kulturen und auch im Tierreich. Diese Studien ließen seine Überzeugung reifen, dass es eine Reihe von angeborenen Primäremotionen gibt. Dieser Sichtweise wird heute immer noch gefolgt. Zu den Grundemotionen werden meist Freude, Trauer, Ärger, Angst, Ekel und Überraschung gezählt, wobei über die genaue Anzahl an primären Emotionen keine Einigkeit herrscht. Die Basisemotionen sind durch interkulturelle Austauschbarkeit und die Entstehung in frühester Kindheit gekennzeichnet und lösen bei allen Menschen dieselben psychologischen und mimischen Reaktionen sowie ähnliche spezifische Verhaltensweisen aus. Die Basisemotionen sind grundlegende Elemente der menschlichen Natur und unabdingbar für die Anpassungsfähigkeit.

> **Sekundäre Emotionen** /// In diese Kategorie fallen Bewunderung, Stolz, Reue, Scham und Ehrfurcht. Für Forscher aus der biologischen Perspektive entstehen diese Emotionen durch unterschiedliche Kombinationen von Basisemotionen. Die Emotion „Ehrfurcht“ ist zum Beispiel durch ein Zusammenspiel von Überraschung und Angst charakterisiert.

Gemäß der konstruktivistischen Perspektive sind die sekundären Emotionen hingegen sozial konstruierte Produkte, die sich aus der Bewertung, Einordnung und Interpretation unterschiedlicher sozialer Situationen und Interaktionen ergeben. Menschen reagieren zunächst unwillkürlich auf eine oder mehrere Basisemotion(en). Im Laufe ihrer Sozialisation verfeinern sich aber die Erfahrungen, und sie entwickeln neue, spezifischere emotionale Zustände. Schuldgefühle entstehen zum Beispiel durch das Verspüren der physiologischen Effekte von Angst, wenn man gleichzeitig meint, für das Ereignis verantwortlich zu sein. Ein anderes Beispiel: Babys kommen zum Beispiel ohne Schamgefühle zur Welt. Diese Emotion erlernen Kinder erst im Laufe ihrer Entwicklung aufgrund entsprechender Reaktionen ihrer Eltern.

> **Emotionale Schemata** /// In jüngeren Veröffentlichungen unterscheidet der Emotionsforscher Izard zwischen Basisemotionen und Emotionsschemata. Basisemotionen sind – wie erläutert – evolutionär-neurobiologisch verankert. Der Begriff der Emotionsschemata entspricht dagegen eher der konstruktivistischen Sichtweise. Gemeint sind damit Gefühlszustände, die sich aus dem Wechselspiel von Basisemotionen, Bewertungsvorgängen und höheren Kognitionen ergeben. Bei ihrer Entstehung können zudem innere Bilder, Erwartungen und frühere Erfahrungen von Bedeutung sein. Emotionsschemata können aber auch durch nicht-kognitive Auslöser wie Veränderungen bei den Neurotransmittern oder im Hormonspiegel zustande kommen.

WIE MAN EMOTIONEN MESSEN KANN

Da die Entstehung von Emotionen – wie oben beschrieben – sehr komplex ist, ist auch ihre Messung für Marketingzwecke oder im Rahmen der Werbewirkungsmessung sehr anspruchsvoll.

Einen relativ einfachen Zugang stellt die Messung mittels **Selbstbeurteilung** und **standardisierten verbalen Skalen** dar. Vor allem Appraisal-Theoretiker konzentrieren sich eher auf bewusste emotionale Erfahrungen und setzen dazu verbale Techniken wie Fragebögen oder die „Methode des lauten Denkens“ an. Selbstbeurteilung ist in der Tat die einzige Methode, um subjektive emotionale Erfahrungen zu erfassen; auch komplexe sekundäre Emotionen können nur über diesen Zugang identifiziert werden. Standardisierte Fragebögen (z. B. das „Consumption Emotion Set“) sind zudem einfach anwendbar und kostengünstig, sowohl bezüglich Datensammlung als auch -analyse. Allerdings besteht bei verbalen Skalen die Gefahr, dass Antworten nicht spontan abgegeben werden, weil die Befragten zu stark rationalisieren. Offen ist auch, ob Individuen tatsächlich über ein ausreichendes Beurteilungsvermögen bezüglich ihrer Emotionen verfügen: Bewirkt die Interviewsituation, dass emotionale Erfahrungen kognitiv gefiltert werden und die Tendenz zu sozial erwünschten Antworten steigt? Und welchen Einfluss haben automatisierte oder unbewusste Elemente der emotionalen Erfahrung, die bei dieser Art von Messung fehlen?

Anders als verbale Skalen, ermöglichen **bildbasierte Ansätze** (z. B. der GfK EMO Sensor) einen intuitiveren Zugang zu Emotionen, die schwer zu verbalisieren sind oder über die man nicht so gerne spricht. Interviewtechnisch sind sie vorteilhaft, weil sie frischen Wind in die Gesprächssituation bringen und normalerweise Interesse und Motivation der Teilnehmer steigern. Bei der Erhebung von Basisemotionen haben Bilderskalen den Vorteil, dass sie kulturübergreifend einsetzbar sind. Bezüglich Anwendbarkeit und Effektivität sind Bilderskalen ähnlich vorteilhaft wie verbale Skalen. Bei der Bildauswahl und Validierung muss aber sehr sorgfältig gearbeitet werden. Den Teilnehmern muss klar sein, dass es sich bei den Abbildungen um Metaphern handelt, damit es nicht zu Fehlinterpretationen kommt. Wenn ein Bild zum Beispiel eine lächelnde Frau auf einem Karussell zeigt, kann das zur Assoziation „in einem Vergnügungspark“ führen, statt mit der Emotion „Freude“ verbunden zu werden. Darüber hinaus können die Bilder selbst Emotionen auslösen und damit die eigentlich zu messende emotionale Erfahrung verfälschen. Deshalb ist es wichtig, dass das Bild nur die Emotion zeigt (z. B. eine verängstigte Frau) und nicht einen Auslöser für die Emotion (z. B. ein gruseliges Bild von einer haarigen Spinne).

Biologisch orientierte Forscher setzen gerne neurowissenschaftliche Messmethoden wie Pulsmessungen, elektrodermale Aufzeichnungen oder bildgebende Verfahren der medizinischen Gehirnforschung ein. Auch Beobachtungsverfahren, vor allem des Gesichtsausdrucks, sind verbreitet. Das bekannteste Verfahren dazu ist das Facial Action Coding System (FACS). Solche Messungen sind objektiv und erfassen die Emotion unmittelbar. Es gibt bereits Softwareanwendungen, die eine automatisierte Analyse des Gesichtsausdrucks ermöglichen, wie die EMO Scan Anwendung der GfK (siehe S. 52) oder die Automatic Facial Image Analysis (AFA). Diese neuen Instrumente sind sehr vielversprechend für die Messung der Basisemotionen, haben aber auch ihre Grenzen: Nicht alle emotionalen Reaktionen auf Ereignisse gehen mit eindeutigen physiologischen und mimischen Effekten einher, und es erscheint derzeit unmöglich, sekundäre Emotionen eindeutig zu identifizieren.

DIE ROLLE VON EMOTIONEN IM KONSUMENTEN- VERHALTEN UND IM MARKETING

Der Einfluss von Emotionen auf das Konsumentenverhalten und das Marketing ist unübersehbar. In der Regel streben Konsumenten „Affektoptimierung“, also eine optimale emotionale Balance an: Am Ende des Tages sollte das Positive überwiegen. Deshalb hat alles, was uns glücklich macht – egal ob Produkt, Werbespot oder eine andere Personen – ein hohes Erfolgspotenzial. Hunderte empirische Studien zeigen, wie wichtig Emotionen bei der Vermarktung von Produkten sind. Die folgenden Erkenntnisse sind ein Auszug aus der vielfältigen Forschung zu diesem Thema:

»

Es gibt keinen Goldstandard
der Emotionsmessung, der alle Aspekte
von Emotionen erfasst.

Deshalb sollten Forscher bei der Wahl
der geeignetsten Messmethode
pragmatisch vorgehen.

«

ABBILDUNG 1:
Beispiel für eine Bilderskala zur Messung von Emotionen

Neid



Langeweile



Freude





- > **Viele Marketinginstrumente emotionalisieren** /// Das Betrachten eines Werbespots kann Freude, Überraschung oder Neugier auslösen. Spaß spielt eine große Rolle bei der Bewertung von Einkaufserlebnissen oder bei der Entstehung von Kundenzufriedenheit. Konsumenten sind stolz auf ein erstandenes Luxusprodukt oder wenn sie sich endlich etwas leisten können, auf das sie lange sparen mussten. Auch negative Emotionen wie Ärger können zum Beispiel entstehen, wenn man ewig in der Warteschleife einer Kundenhotline hängt. Auch Langeweile kommt vor und kann zum Beispiel dazu führen, dass Konsumenten Abwechslung suchen und die Marke wechseln.
- > **Emotionen beeinflussen die Markenwahrnehmung** /// Marken, die positive Gefühle aktivieren, werden in punkto Qualität, Kompetenz, Attraktivität und Sympathie besser beurteilt. Der Artikel von Andrea Hemetsberger auf S. 34 betrachtet extrem positive Markenbeziehungen und präsentiert Beispiele richtiggehender Markenverehrung (brand devotion). Marken werden dabei zu sakralen Objekten, die es Konsumenten ermöglichen, ihre spirituellen Neigungen auszuleben.
- > **Emotionen beeinflussen unsere Entscheidungen** /// Die Freude über ein schön gestaltetes Produkt kann Spontankäufe auslösen. Ein originelles Ladendesign oder eine kreative Verkaufsförderungsaktion können Kunden dazu bewegen, sich länger in einem Laden aufzuhalten und mehr Geld auszugeben als geplant. Susan Fournier (S. 28) zeigt am Beispiel Facebook auf, dass die Auflösung einer Markenbeziehung mit so starken Gefühlen des Bedauerns einhergehen kann, dass es letztendlich gar nicht zum Bruch mit der Marke kommt: Ich möchte zwar endlich raus aus Facebook, aber so viele Freunde würden mich vermissen ... Erwartete **Gefühlszustände** und das Vertrauen in das eigene Bauchgefühl **können sogar Verhandlungen positiv beeinflussen** und zu einer verbesserten Prognose von zukünftigen Ereignissen führen, wie der Artikel von Michel Tuan Pham auf S. 22 zeigt.
- > **Emotionen lösen Aktivitäten aus** /// Personen, die von einem Werbespot begeistert sind, teilen dieses Gefühl gerne mit anderen. Der VW Spot "The Force", in dem ein als Darth Vader verkleideter Junge die dunkle Seite der Macht am neuen Passat testet, erreichte zum Beispiel über 60 Millionen Abrufe auf YouTube und wurde damit wohl zu einer der erfolgreichsten Marketingkampagnen des Unternehmens. „Sharing of emotions“ ist generell ein wichtiger Aspekt in Social Media.
- > **Emotionen gestalten Beziehungen, vor allem wenn sie länger andauern** /// Modebegeisterte, hochinvolvierte Konsumenten unterhalten sich gerne mit den Verkäufern in den Läden. Bei negativer Stimmung kann aber dieses normalerweise hoch ausgeprägte Informationsinteresse der Konsumenten stark zurückgehen. Emotionen beeinflussen auch die Zusammenarbeit von Menschen generell. Vertrauen erleichtert Kooperation, während Feindseligkeiten soziale Ausgrenzung bewirken. Diese Phänomene sind nicht nur im persönlichen Kontakt zu beobachten, sondern auch in sozialen Netzwerken.
- > **Emotionen können Lernprozesse fördern und die Motivation steigern** /// Zahlreiche Studien beschäftigen sich mit dem Einfluss von Stimmungen auf den Informationsverarbeitungsprozess oder das Gedächtnis in einer Lernsituation. Sie zeigen, dass sich Konsumenten besser an Informationen erinnern können, wenn ihre Stimmungen in der Wiedergabesituation denjenigen in der Lernsituation gleichen. Außerdem können positive Emotionen die Motivation steigern. Jemand, der sich zum Beispiel vorab schon vorstellt, wie stolz er sein wird, wenn er ein Ziel erreicht, geht automatisch motivierter an die Umsetzung.
- > **Immer nur positiv ist auch nicht gut** /// Positive Emotionen machen das Leben lebenswert. Wenn allerdings alles im Leben immer nur eitel Freude und Sonnenschein ist, könnten Konsumenten auch gelangweilt werden. Gerade Werbspausen verströmen häufig ein Übermaß an Liebe, Frieden und Harmonie. In so einem Umfeld, könnte ein Spot besonders effektiv sein, der mit „mixed emotions“ – parallel dargebotenen, widersprüchlichen Emotionen – arbeitet. Eine „bittersüße“ oder freche und gleichzeitig mutige Werbung ist provokativer und auffällender als eine reine „Heile-Welt-Botschaft“ und kann dadurch bessere Recall-Werte erreichen. Allerdings sollte nicht die negative, sondern die positive Emotion nachwirken, damit die Marke letztlich mit der positiven Botschaft aufgeladen wird. Mit dem Einfluss emotionaler Appelle auf Marken beschäftigt sich auch der Artikel von Maggie Geuens et al. (S. 40).

DIE ZUKUNFT DER EMOTIONSFORSCHUNG

Zum Thema „*mixed emotions*“ gibt es noch einige offene Fragen, die auch weiterhin ein interessantes Forschungs- und Experimentierfeld für Forscher und Marketingmanager darstellen. Interessant ist beispielsweise, unter welchen Bedingungen widersprüchliche Emotionen zum einen innerhalb eines Spots erfolgreich sind, zum anderen aber auch im Zusammenspiel von Programmen und Werbepausen. Manche Forscher zeigen, dass „emotionale Kongruenz“ zwischen Programm und Werbung erfolgreich sein kann: Wenn Werbekampagnen auf eine ähnliche emotionale Atmosphäre setzen wie das eigentliche Programm, werden sie als weniger aufdringlich empfunden. Ein lustiger Werbefilm als Unterbrechung einer Comedyshow kann so zum Beispiel die Effektivität der Werbung erhöhen. Es gibt allerdings auch Rahmenbedingungen, unter denen eine solche Kongruenz nicht besonders vorteilhaft ist. Viele Zuschauer empfinden entspannende Werbepausen z. B. als sehr angenehm, wenn sie einen beängstigenden Horrorfilm sehen. Hier können gerade Spots, die angstfreie Inhalte liefern und positive Emotionen fördern, als erlösend empfunden werden und deshalb besonders effektiv sein.

Auch der Umgang mit unklaren Situationen, die gemischte Gefühle hervorrufen, ist ein spannendes Forschungsfeld. Stress ist eine dieser Situationen und der Artikel von Mortillari und Scherer (S. 16) liefert einige grundsätzliche und bereichernde Erkenntnisse zum Umgang mit Stress.

Ein weiteres spannendes Feld stellt das Thema *Emotionen in Social Media und viralen Kampagnen* dar. Das „Sharing“ von Emotionen ist einer der Hauptgründe, warum Konsumenten sehr lustige Spots auf YouTube hochladen und weiterleiten oder warum Kunden ihrem Ärger in Online-Bewertungen oder -Foren Luft machen. Ob Emotionen in Online-Kontexten ähnlich funktionieren wie in klassischen Medien bleibt weiterer Forschung überlassen.

Darüber hinaus spielt sich viel Neues im Bereich der *Emotionsmessung* ab. Neue Technologien wie die automatisierte Gesichtsausdrucksanalyse oder die funktionelle Magnetresonanztomographie (fMRI) ermöglichen neue Erkenntnisse darüber, wann und wie Emotionen entstehen und mit welchen neurologischen Prozessen sie einhergehen. Forscher können damit beobachten, welche spezifischen Reize automatisch eindeutige emotionale Reaktionen hervorrufen. Das wird ihnen ermöglichen, Bedingungen für eine erfolgreiche emotionale Markenconditionierung zu formulieren, also das emotionale Aufladen von Marken.

./

LITERATURHINWEISE

Dieckmann, A./ Groeppel-Klein, A./ Hupp, O./ Broeckelmann, P./ Walter, K. (2008):

Beyond Verbal Scales: Measurement of Emotions in Advertising Effectiveness Research, in: Yearbook of Marketing and Consumer Research, Jg. 6, Nr. 4, S. 72 – 99.

Izard, C. E. (2009):

Emotion Theory and Research: Highlights, Unanswered Questions, and Emerging Issues, in: Annual Review of Psychology, Jg. 60, S. 1 – 25.

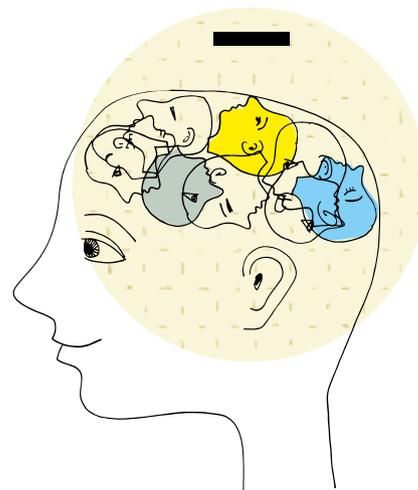
Kroeber-Riel, W./ Gröppel-Klein, A. (2013):

Konsumentenverhalten,
10. Aufl., München.

Lindquist, K. A./ Wager, T. D./ Bliss-Moreau, E./

Kober, H./ Barrett, L. F. (2012):

What Are Emotions and How Are They Created in the Brain?
in: Behavioral and Brain Sciences,
35(03), 172 – 202.





„Stress lass nach“: Wie Stress entsteht und wie man damit umgeht

Marcello Mortillaro und Klaus R. Scherer

■

SCHLÜSSELBEGRIFFE

*Stress, Burnout, Stressdiagnose,
Stressbewältigung*

•

AUTOREN

Marcello Mortillaro,
Senior Researcher,
Marcello.Mortillaro@unige.ch

Klaus Scherer,
Professor und Direktor,
Klaus.Scherer@unige.ch

Beide
Swiss Centre for Affective Sciences,
Universität Genf, Schweiz
<http://www.affective-sciences.org>

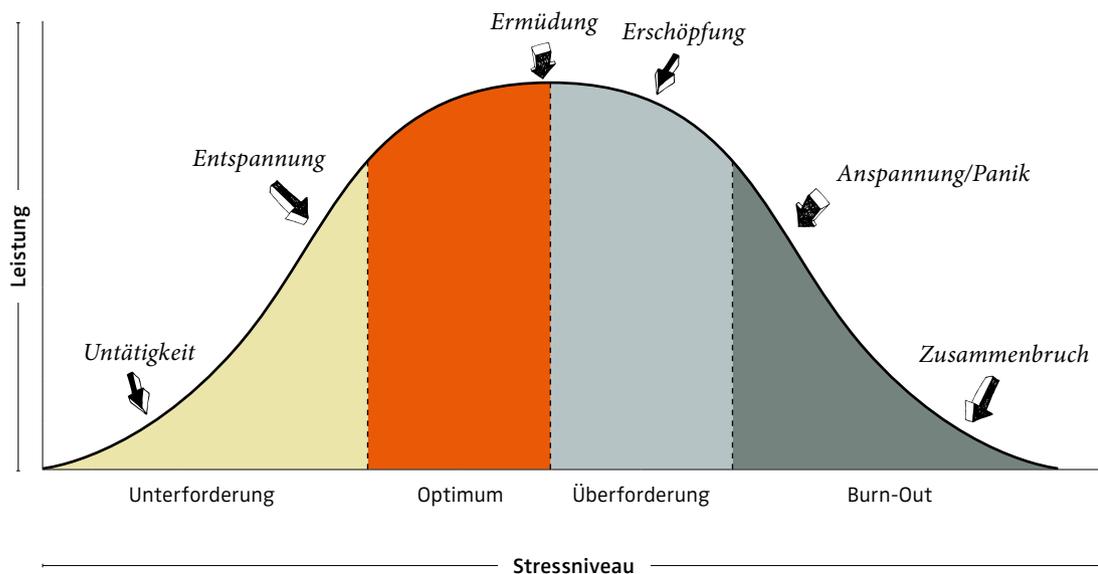
■

Manager auf allen Ebenen und in allen Bereichen leiden häufig unter Stress. So ist Burnout ein weitverbreitetes Syndrom und selbst stressbedingte Selbstmorde sind nichts Unbekanntes. Andererseits hat Stress auch positive Seiten: Es werden Energie-reserven mobilisiert, mit denen auch schwierige Situationen gemeistert werden können. Alles in allem Grund genug dafür, das Phänomen „Stress“ einmal genauer unter die Lupe zu nehmen.

Stress ist eine Emotion /// Die Bezeichnung „Stress“ umfasst unterschiedlichste Erfahrungen mit einem sehr breiten Spektrum an Auslösern. Manchmal beschreibt der Ausdruck ein psychologisches Phänomen, in anderen Fällen wiederum einen physiologischen Zustand. Diese beiden Aspekte sind oft nicht trennbar. Wie alle Emotionen, hat Stress sowohl psychologische als auch physiologische Komponenten. Stress ist jedoch kein selbstständiges Syndrom, sondern das Ergebnis eines intensiven emotionalen Zustands, der über einen längeren Zeitraum hinweg andauert. Diese Eigenschaft unterscheidet ihn von den meisten anderen Emotionen, die normalerweise nur kurze Episoden bleiben.

Die meisten Stressreaktionen entstehen in hoch emotionsbe-ladenen Situationen. Wenn ein Individuum mit einer Situation schlecht umgehen kann, dieser Zustand über einen längeren Zeitraum andauert und die emotionale Intensität steigt, kann sich diese Erregung zu einer Stress-Emotion entwickeln. Wenn sich dieser Zustand über Tage und Wochen erstreckt, kann er zu chronischem Belastungsstress führen.

ABBILDUNG 1:
Stressniveau und individuelle Leistungsfähigkeit



Was genau charakterisiert die Emotion „Stress“ /// Bevor wir uns mit weiteren Aspekten von Stress beschäftigen, wollen wir die Emotion Stress noch etwas genauer beschreiben: Emotionen betreffen Objekte und Ereignisse, die für ein Individuum hoch relevant sind. Nur Stimuli, die auch als wichtig erachtet werden, lösen Emotionen aus. So entsteht Stress zum Beispiel eher vor einem wichtigen Treffen mit einem Kunden als vor einer regelmäßig stattfindenden Teamsitzung.

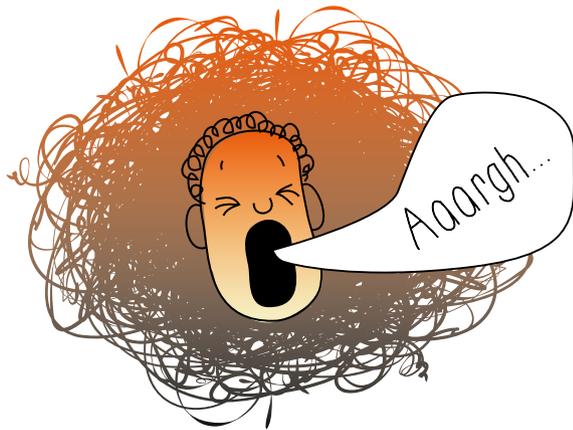
Emotionen haben sich entwickelt, weil wir mit ihrer Hilfe viele Herausforderungen besser meistern können. Ärger mobilisiert zum Beispiel die Körperkräfte für einen physischen Kampf. Zusätzlich zeigt sich Ärger auch im Gesichtsausdruck eines Menschen, was zu einer Entmutigung des Angreifers führen kann. Stress setzt auch Energiereserven frei, die beim Lösen einer schwierigen Aufgabe helfen. Stress hilft zum Beispiel, bei der kurzfristigen Vorbereitung einer Präsentation konzentrierter und effektiver vorzugehen. Erst wenn eine bestimmte Stressschwelle überschritten ist, kommt es zu negativen Auswirkungen (siehe Abb. 1).

Emotionen lösen zahlreiche körperliche Reaktionen aus. Auch Stress bedingt starke physiologische Reaktionen und beeinflusst z. B. nachhaltig die Gedächtnisleistung oder die Lernfähigkeit einer Person.

Emotionen genießen den Vorrang bei komplexen inneren Prozessen: Sie haben höchste Priorität bei der Verhaltenssteuerung und der Verarbeitung von Erfahrungen. Deshalb beeinflussen Emotionen unsere Beurteilungen, Entscheidungen und Aktivitäten.

Stressgefühle resultieren aus subjektiven Beurteilungen

/// Gemäß der Appraisal-Theorie der Emotionen hängen unsere Stresserfahrungen davon ab, wie wir äußere Umstände und deren Einfluss auf unser Wohlergehen einschätzen. Im Prinzip kann jeder beliebige Anlass Stress auslösen. Ausschlaggebend ist, wie relevant dieser Auslöser für uns ist und wie wir ihn subjektiv beurteilen. Manchmal ergeben sich dabei komplexe emotionale Zustände, wie zum Beispiel eine Mischung aus Ärger und Besorgnis. Wenn solch ein Zustand länger anhält, kann er zu Stress führen.



Ein und dieselbe Situation kann für eine Person einen massiven Stressfaktor darstellen und gleichzeitig für jemand anderen komplett irrelevant sein. So reagiert zum Beispiel ein eingeleiteter Fußballfan auf bestimmte Spielsituationen komplett anders als jemand, der sich für Fußball nicht interessiert. Die Beurteilung von Situationen findet permanent statt. Wir beobachten und beurteilen unser Umfeld laufend und überprüfen, was relevant ist, ob wir damit umgehen können und ob die Situation von Bedeutung für unser Selbstbild, unsere Werte oder moralischen Grundsätze ist.

Messen von Stress – Was unsere Stimme verrät /// Stresssituationen haben einen direkten Einfluss auf zahlreiche Aspekte unserer emotionalen Erfahrung: Sie beeinflussen physiologische Aspekte, unsere Handlungsbereitschaft, unseren Ausdruck und unser Gefühlsleben. Forscher haben sich intensiv mit den expressiven Komponenten von Stress, wie dem Gesichtsausdruck oder der menschlichen Stimme, beschäftigt, um Stress messbar zu machen. Die Stimme ist ein besonders interessanter Indikator, weil sie sehr sensitiv und kontinuierlich auf emotionale Zustandsveränderungen reagiert.

Atmung und Muskeltonus sind dabei die zwei Faktoren, die am stärksten von Emotionen und Stress beeinflusst sind. Bereits vor mehr als 30 Jahren gelang es Forschern mit vergleichsweise einfachen technischen Mitteln nachzuweisen, dass sich emotionale Anspannung und Stress im Stimmausdruck bemerkbar machen.

»

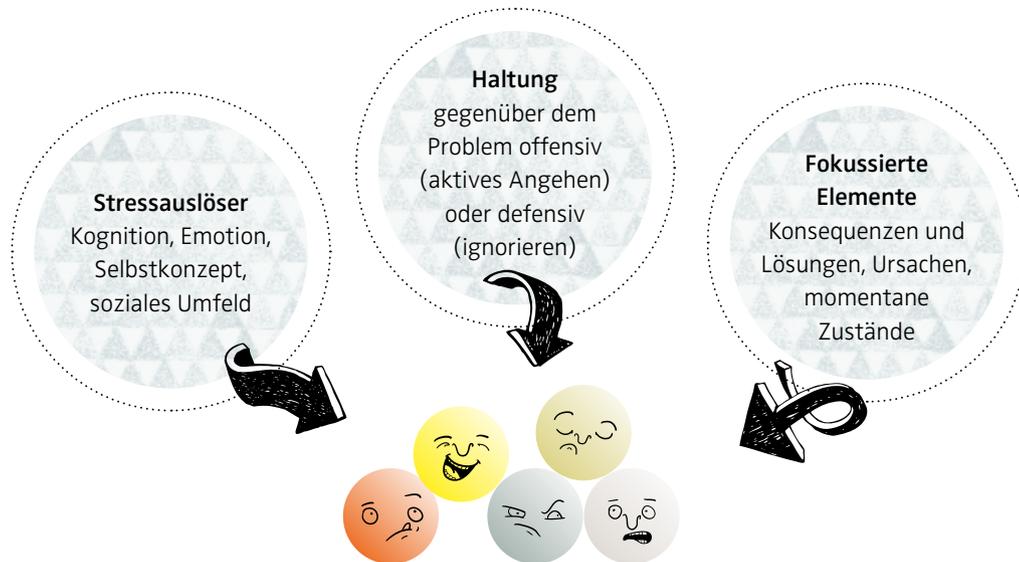
Die Stimme ist ein besonders interessanter Indikator, weil sie sehr sensitiv und kontinuierlich auf emotionale Zustandsveränderungen reagiert.

«

Einer der interessantesten Parameter ist dabei die „Grundfrequenz“, die allgemein als Stimmlage bezeichnet wird. Forschungsergebnisse zeigen, dass die Grundfrequenz bei Stress häufig ansteigt, auch wenn es viele persönlichkeitsbedingte, individuelle Unterschiede gibt. Auch andere Parameter ändern sich, wie Lautstärke oder Energieverteilung innerhalb des Spektrums der Stimme. Dank moderner Technologie ist es heute relativ einfach, Stimmveränderungen mittels Stimm- und Sprachparametern zu untersuchen und so laufend Stress oder andere emotionale Zustände festzustellen.

Wie man Stress bewältigt /// Stellen Sie sich folgende Situation vor: Zwei Mitarbeiter werden beauftragt, eine Aufgabe zu übernehmen, die für die Zukunft des Unternehmens von großer Bedeutung ist. Eine Person fühlt sich der Aufgabe gewachsen und freut sich auf die neue Herausforderung. Sie ist stolz darauf, auserkoren worden zu sein und fühlt sich gut gerüstet für die Bewältigung des Auftrags. Die gleiche Aufgabe wird von ihrem Kollegen jedoch als Bedrohung empfunden: Er ist sehr besorgt und fürchtet, den Erwartungen nicht zu entsprechen und weder über ausreichend Wissen noch Erfahrung für eine erfolgreiche Bewältigung zu verfügen. Wenn dieser emotionale Zustand mehrere Tage anhält, wird dieser Mitarbeiter starke negative Stressgefühle entwickeln. Während die erste Person höchstwahrscheinlich positiven Stress erlebt – ein Stressniveau, das sie mit zusätzlicher Energie für die Aufgabe versorgt –, hat die zweite Person ein ernsthaftes Problem. Was könnte nun dieser Mitarbeiter tun, um seine Stressgefühle zu reduzieren?

ABBILDUNG 2:
Die drei Dimensionen von Bewältigungsstrategien



»
 Erst wenn eine bestimmte
 Stressschwelle überschritten ist,
 kommt es zu negativen
 Auswirkungen
 «

Natürlich gibt es hierfür keine allgemeingültige Lösung. Die Effektivität oder Zweckmäßigkeit einer Strategie hängt vom Coping-Potenzial einer Person ab, das darüber Aufschluss gibt, inwieweit man sich in der Lage fühlt, eine Situation zu bewältigen. Sowohl die Persönlichkeit als auch die Situation und der konkrete soziale Kontext, in dem der Stressfaktor auftritt, beeinflussen die Reaktion wesentlich.

Psychologen bezeichnen die unterschiedlichen Strategien als „Bewältigungsprozesse“, die sie anhand von drei Dimensionen unterscheiden (Abb. 2). Diese Dimensionen bilden die Schlüsselfaktoren für unterschiedliche Bewältigungsstrategien.

Diese Faktoren sind nicht selbst Strategien, sondern helfen, mögliche Reaktionen besser zu beschreiben. Normalerweise bezieht sich eine Strategie auf mehr als eine dieser Dimensionen.

Kehren wir zur besseren Erläuterung zurück zu unserem Beispiel mit den beiden Kollegen und der herausfordernden Aufgabe. Die gestresste Person könnte versuchen, die Situation zu verbessern, indem sie sich Unterstützung und Ratschläge für das Lösen der Aufgabe sucht: Das wäre eine offensive Lösungsstrategie, die beim Stressauslöser ansetzt. Der Mitarbeiter könnte aber auch bei seinen persönlichen Zielen und Werten ansetzen, indem er sich sagt: „Eigentlich ist mir meine Karriere völlig gleichgültig, und ich wollte sowieso schon seit langem meinen Arbeitsplatz wechseln“. Diese Bewältigungsstrategie konzentriert sich stärker auf die Konsequenzen als auf den Auslöser und ist eher defensiv in Bezug auf das Problem.

Eine weitere Form der (versuchten) Bewältigung ist zum Beispiel das „zwanghafte Grübeln“, bei dem sich die Person permanent gedanklich mit dem Problem und seinen Ursachen auseinandersetzt. Versuche, das Problem auf kognitiver Ebene zu lösen, konzentrieren sich auf den momentanen Zustand und gehen das Problem aktiv an. Eine gegensätzliche Strategie ist die „Emotionsunterdrückung“, die darauf abzielt, die Gefühle

unter Kontrolle zu bringen (z. B. der Versuch, das Problem und seine Folgen zu ignorieren).

Die unterschiedlichen Strategien schließen einander nicht grundsätzlich aus. Häufig wenden Betroffene zahlreiche Strategien gleichzeitig an. Die oben angeführten Beispiele zeigen, dass nicht alle Strategien das individuelle Wohlbefinden günstig beeinflussen. Auch die Kooperationsbereitschaft in einem beruflichen Umfeld kann Schaden nehmen. So wählen zum Beispiel Personen mit wenig ausgeprägten emotionalen Kompetenzen oft dysfunktionale Bewältigungsstrategien, die letztendlich ihrer eigenen emotionalen Stabilität schaden. In Managementpositionen tendieren sie eventuell dazu, Probleme viel zu sehr zu externalisieren und andere für Fehler verantwortlich zu machen. Andere dysfunktionale Strategien wie Wunschenken, permanentes Streben nach Selbstwertbestätigung und Drogenkonsum sind bei diesen Personen ebenfalls überdurchschnittlich oft zu beobachten. Als Folge empfinden überlastete Mitarbeiter eine kontinuierliche Unsicherheit, neigen zu Überreaktionen und erleben und beeinflussen ihr Arbeitsumfeld eher negativ.

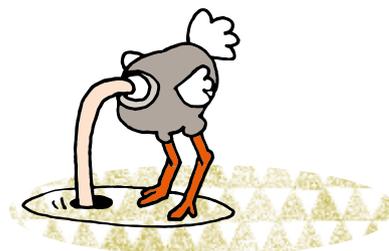
Was können Arbeitgeber in solchen Situationen unternehmen? /// Eine Option wäre, Trainingsangebote zu entwickeln, die die emotionale Kompetenz und den konstruktiven Umgang mit Stress fördern. In naher Zukunft werden Unternehmen für die Identifikation von Mitarbeitern, die unter Belastungsstress leiden, neue Technologien zur Verfügung stehen: Mehrere Forschungsteams arbeiten an der Entwicklung von Applikationen, die das individuelle Stressniveau mittels Stimmanalyse über Mobiltelefon diagnostizieren. Unternehmen könnten solche Instrumente unmittelbar für ein betriebliches Gesundheitsmanagement nutzen. Die Anwendung könnte entweder gleich mit der Diagnose Standardratschläge zur Stressbewältigung mitliefern, oder geschulte Trainer könnten über das Telefon die gestressten Mitarbeiter coachen. Zu bedenken ist allerdings, ob ein Stressmanagement über Mobiltelefon nicht dem Austreiben des Teufels mit dem Beelzebub gleicht ... /.

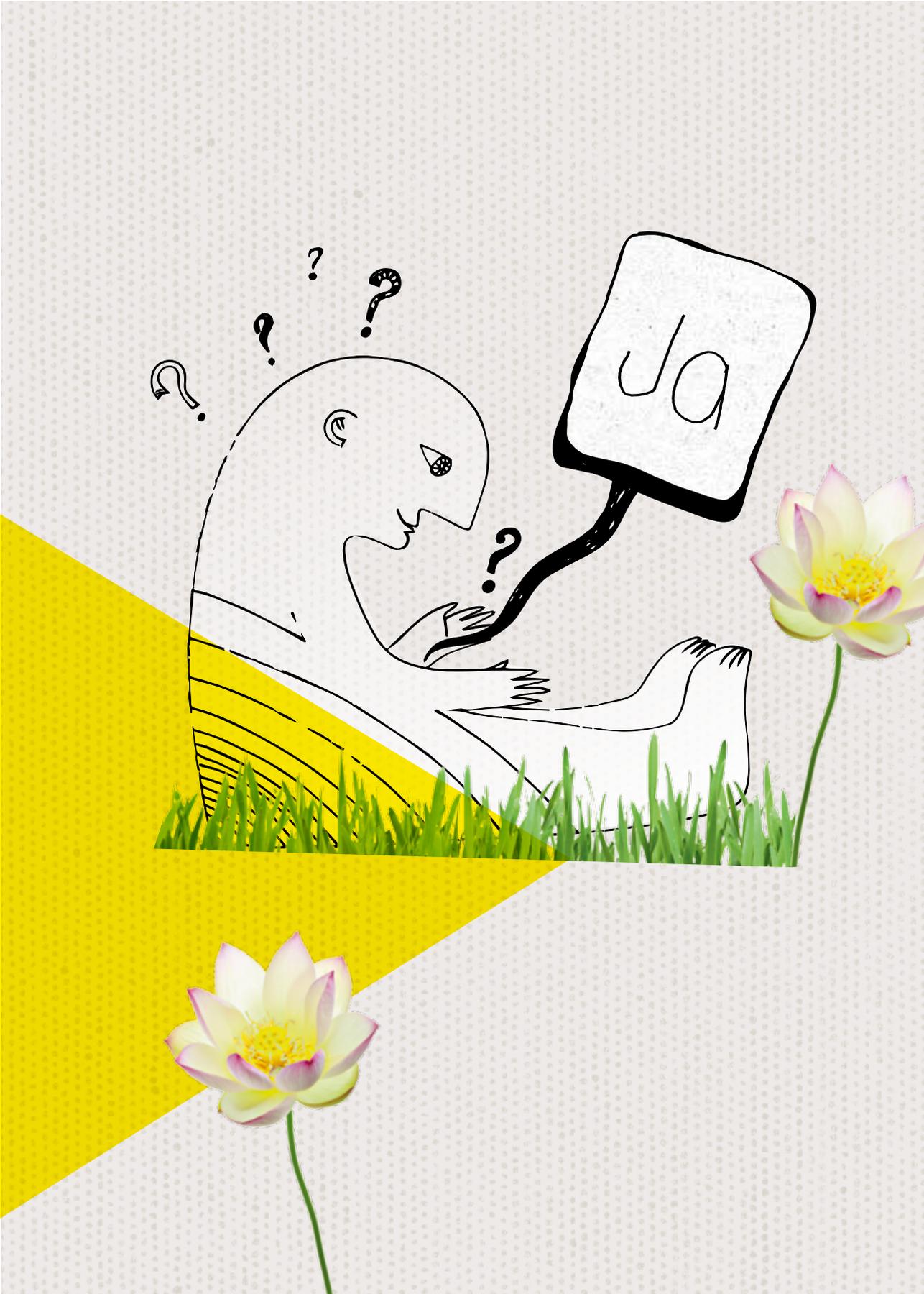
LITERATURHINWEISE

Scherer, K. R. (1986):
 “Voice, stress, and emotion”,
 in M.H. Appley, & R. Trumbull (eds),
 Dynamics of stress,
 pp. 159 – 181. New York: Plenum.

Scherer, K. R. (2005):
 “What are emotions?
 And how can they be measured?”.
 Social Science Information,
 Vol. 44, pp. 695 – 729.

Thiel, K. J., and Dretsch, M. N. (2011):
 “The basics of the stress response:
 A historical context and introduction”,
 in C. D. Conrad (Ed.),
 The Handbook of Stress:
 Neuropsychological Effects on the Brain,
 pp. 1 – 28. Wiley-Blackwell.





Mein Bauchgefühl sagt „Ja“: In welchen Situationen man den eigenen Gefühlen vertrauen kann

Michel Tuan Pham

■

SCHLÜSSELBEGRIFFE

*Emotionen, Gefühle,
subjektive Erfahrungen,
Entscheidungen, Verhandlungen,
Prognose*

•

AUTOR

Michel Tuan Pham,
Kravis Professor of Business,
Columbia University, New York, USA,
Tdp4@columbia.edu

■

Der klassische Zugang zu guten wirtschaftlichen Entscheidungen ist sehr kopflastig: Zunächst sammelt man alle entscheidungsrelevanten Informationen, dann wägt man sorgfältig Pro und Kontra ab und entscheidet gemäß dem Ergebnis dieser Analyse. Manager und Wirtschaftsstudenten werden dazu erzogen, Gefühlen zu misstrauen und stattdessen objektive Sachargumente sprechen zu lassen. Gute Entscheidungen, so der Glaube, wären nun einmal rationale Entscheidungen.

Was allen Denkern auf Anhieb sonnenklar erscheint, wird aber von neuen Forschungsergebnissen zur Rolle von Emotionen in Entscheidungen, Verhandlungen und Prognosen hart auf die Probe gestellt. Die Ergebnisse zeigen nämlich, dass subjektive Gefühle nicht nur ein wichtiger Aspekt von vielen Entscheidungen und Verhandlungen sind, sondern sogar zu besseren Entscheidungen führen können.

Viele Menschen folgen bei Entscheidungen eher ihren Gefühlen als dem Resultat einer rationalen Analyse möglicher Konsequenzen. Das trifft vor allem dann zu, wenn bei den Folgen der Entscheidung Gefühlszustände eine Rolle spielen. Wenn man zum Beispiel ein Buch zur Unterhaltung sucht (z. B. als Strandlektüre), ist dieser Zusammenhang stärker als bei der Auswahl eines eher funktionalen Fachbuchs (z. B. zur Vorbereitung auf eine Prüfung). Auch für Entscheidungen, mit wem man ausgehen möchte oder ob man Freunde zum Abendessen einladen soll, sind emotionale Aspekte wichtige Entscheidungskriterien. Man verlässt sich auch gern auf Gefühle, wenn man unter Zeitdruck entscheidet, abgelenkt oder mit einem Übermaß an Argumenten konfrontiert ist.

Ob man sich auf seine Gefühle verlässt oder nicht, hängt auch davon ab, wie sehr man diesen Gefühlen vertraut. Menschen, die überzeugt sind, dass ihre Gefühle den richtigen Weg aufzeigen, verlassen sich eher auf diese als unsichere. Das Vertrauen in das eigene Bauchgefühl ergibt sich aus der individuellen Biographie. Gute Erfahrungen mit emotionalen Entscheidungen stärken das Vertrauen, schlechte schwächen es ab. Auch das soziale Umfeld spielt eine Rolle. Es macht einen Unterschied, ob die Devise lautet: „Folge immer deinem Herzen“ oder ob der Verstand dominiert. Das Vertrauen in die eigenen Gefühle kann

DIE TRUST-IN-FEELINGS-MANIPULATION

Bei dieser Technik teilt man die Teilnehmer zwei unterschiedlichen Gruppen zu. Eine Gruppe wird subtil ermutigt, den eigenen Gefühlen zu trauen, die andere Gruppe wird diesbezüglich verunsichert.

- > Die High-Trust-in-Feelings-Gruppe wird aufgefordert, sich an **zwei** Anlässe zu erinnern, in den sie sich bei einer Entscheidung auf ihre Gefühle verlassen und das Ergebnis auch gepasst hat. Den meisten Leuten fällt es leicht, sich an wenige solcher Situationen zu erinnern. Daraus schließen sie, dass sie ihren Gefühlen vertrauen können und verlassen sich auf diese.
- > Die Low-Trust-in-Feelings-Gruppe wird gebeten, sich an **zehn** solche Anlässe zu erinnern. Weil es normalerweise schwierig ist, an so viele solcher Anlässe zu denken, schließt diese Gruppe eher daraus, dass sie ihren Gefühlen misstrauen sollte und vermeidet es, sich auf Gefühle zu verlassen.

Diese Technik schafft es, Veränderungen im Vertrauen auf die eigenen Gefühle zu bewirken, ohne dabei das Involvement bezüglich der gestellten Aufgabe, die Grundstimmung und das generelle Vertrauen in die eigene Urteilsfähigkeit zu verändern.

man jedoch auch verändern, indem man individuelle Erfahrung experimentell manipuliert. Genau diesen Zugang haben Professor Pham und seine Forschungskollegen gewählt, um die Rolle von Emotionen in Entscheidungen näher zu untersuchen. Die neue Technik, die er dabei einsetzt, ist in der Literatur als „trust-in-feelings manipulation“ zu finden.

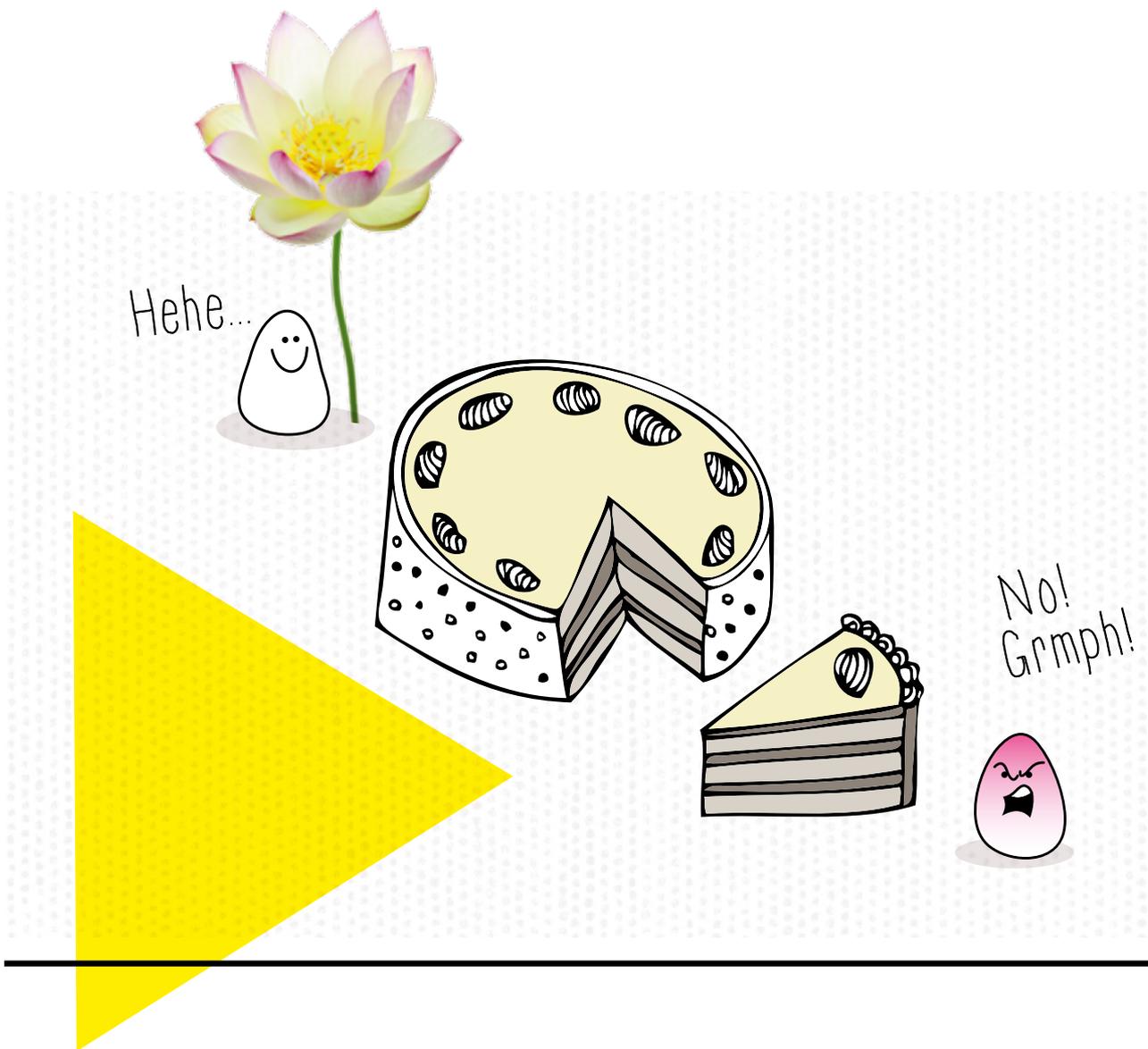
Gefühle und ihr Einfluss bei Verhandlungen /// Um in einem wirtschaftsnahen Umfeld zu testen, wie es sich in Verhandlungen auswirkt, wenn man sich auf seine Gefühle verlässt, luden die Forscher die Teilnehmer zu einem klassischen Verhandlungsspiel, dem sogenannten „Ultimatum-Spiel“ ein. In dem Spiel müssen zwei Personen einen Geldbetrag untereinander

der aufteilen. Jeweils einer bietet einen Betrag an, der andere kann akzeptieren oder ablehnen. Wenn der zweite Spieler annimmt, wird das Geld gemäß dem Angebot verteilt. Wenn er aber ablehnt, erhält keiner von beiden etwas. Der erste Spieler muss also sein Angebot so gestalten, dass er einen hohen Gewinn erzielt und der Gegenspieler sich immer noch fair behandelt fühlt.

In einem der Experimente erhielten immer die Vorschlagenden vor dem Spiel eine Trust-in-Feelings-Behandlung. Sie spielten dann gegen einen vermeintlich echten Online-Partner, in Wirklichkeit aber gegen ein Computerprogramm. „Die Ergebnisse waren verblüffend“, erklärt Pham. „Die Teilnehmer, die dazu ermutigt worden waren, ihren Gefühlen zu vertrauen, boten durchschnittlich etwas weniger Geld als die Gruppe, die darauf vorbereitet war, den eigenen Gefühlen zu misstrauen. Die Beträge lagen aber noch in einem Bereich, der hohe Akzeptanzraten fand. Mit dieser Strategie verdienten diejenigen, die ihren Gefühlen trauten, mehr als die Misstrauischen.“ Offensichtlich entschied sich die Gruppe mit Vertrauen in die Gefühle für Beträge, die sich in der gegebenen Situation richtig anfühlten und nicht für eine Summe gemäß nüchterner Wahrscheinlichkeitsüberlegungen.

In einem weiteren Experiment durchliefen die Adressaten des Angebots eine Trust-in-Feelings-Manipulation. Hier zeigte sich, dass faire Offerten von beiden Gruppen im gleichen Ausmaß akzeptiert, unfaire aber von der Gruppe, die ihren Gefühlen vertraute, in einem stärkeren Ausmaß abgelehnt wurden. Pham erklärt: „Während es auf den ersten Blick irrational scheint, auch ein noch so kleines Angebot auszuschlagen, hat die Tendenz unfaire Angebote abzulehnen langfristig jedoch einen großen Vorteil: Sie zeigt dem Gegenüber ganz klar auf, dass man sich nicht übervorteilen lässt.“

Vertrauen in die eigenen Gefühle fördert also Entscheidungen, die sich richtig anfühlen, auch wenn sie kurzfristigen ökonomischen Argumenten widersprechen oder auch einen unmittelbaren materiellen Verzicht bedeuten. Wenn man diesen emotionalen Instinkt zulässt, scheint sich außerdem der ganze Verhandlungsprozess zu vereinfachen. „Die Teilnehmer, die ihren Gefühlen vertrauten, betrachteten die ganze Verhandlung als pragmatische Angelegenheit und nicht als komplexe, strategische Aufgabe“, betont Pham. Interessanterweise brachte dieser Zugang den Teilnehmern keinerlei finanzielle Nachteile. „In unterschiedlichen Szenarien des Ultimatum-Spiels sind diejenigen, die gefühlsbasiert entschieden, letztendlich finanziell besser ausgestiegen als ihre kalkulierenden Kontrahenten. Das legt den Schluss nahe, dass emotionale Entscheidungsfindungen nicht nur einfacher, sondern sogar lukrativer sind.“



»

In unterschiedlichen Szenarien des Ultimatum-Spiels haben diejenigen, die gefühlsbasiert entschieden, letztendlich finanziell besser abgeschnitten als ihre kalkulierenden Kontrahenten.

«

Die Zukunft fühlen /// Emotionen sind nicht nur bei Verhandlungen relevant, sondern auch wenn es darum geht, zukünftige Ereignisse vorherzusehen. In einer weiteren Versuchsserie luden die Forscher ihre Teilnehmer dazu ein, den Ausgang bestimmter Ereignisse vorauszusagen, nämlich wer 2008 der demokratische Präsidentschaftskandidat, der Sieger von „Amerika sucht den Superstar“ oder der College-Football-Meister sein würde, die Einspiel-Ergebnisse neuer Kinofilme, die Bewegungen des Dow-Jones-Index und sogar das Wetter. Wie bei den Verhandlungen, kam hier wieder die Trust-in-Feelings-Manipulation zum Einsatz, um entweder ein hohes und oder ein geringes Vertrauen in die eigenen Gefühle zu generieren.

Die Ergebnisse waren quer über die gesamte Palette an Ereignissen bemerkenswert konsistent. Die Personen mit hohem Vertrauen in ihre Gefühle prognostizierten das tatsächliche Ergebnis häufiger richtig als Teilnehmer der Gruppe mit geringem Vertrauen und Personen, die keine „Vorbehandlung“ erhalten hatten (siehe Abb. 1).

ABBILDUNG 1:
Vorhersagegenauigkeit von Personen
mit hohem bzw. geringem Vertrauen
in die eigenen Gefühle

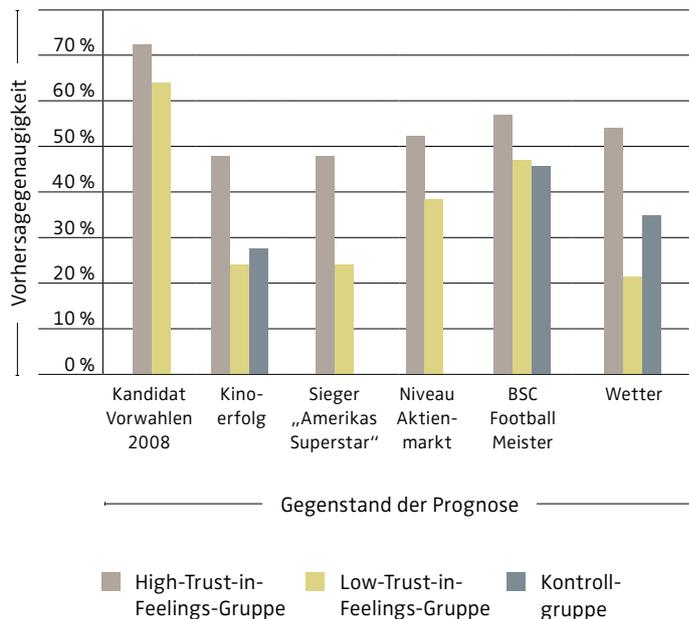
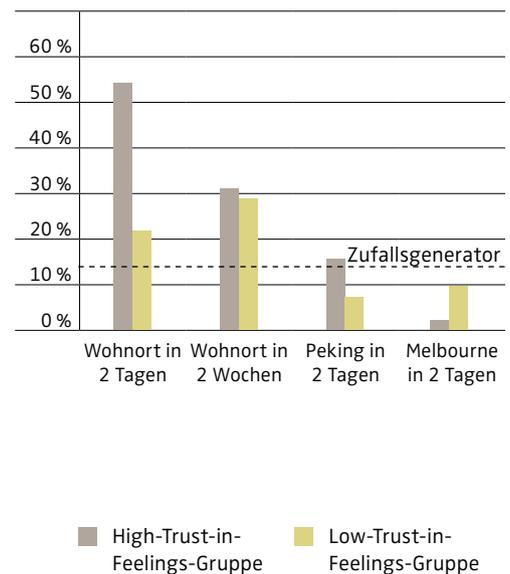


ABBILDUNG 2:
Anteil an Personen,
die das jeweilige Wetter richtig
vorhersagen



- > Im Fall des Clinton-Obama-Rennens, lagen 72 % der High-Trust-Gruppe mit ihrer Prognose für Obama richtig. In der Low-Trust-Gruppe sagten nur 64 % den Sieg von Obama voraus. Ein bemerkenswertes Ergebnis, da der Ausgang zum Zeitpunkt des Experiments noch völlig offen war: Alle großen Umfragen deuteten zur fraglichen Zeit auf einen extrem knappen Ausgang hin.
- > Beim Sieger von „Amerika sucht den Superstar“ war das Ergebnis noch eindeutiger. 41 % der High-Trust-Teilnehmer errieten den richtigen der beiden Finalisten im Gegensatz zu nur 24 % in der Low-Trust-Gruppe. (Der Sieger war in diesem Jahr eine besonders große Überraschung, weshalb wohl beide Gruppen unter der 50 %-Quote lagen).
- > 54 % der High-Trust-in-Feelings-Gruppe errieten das richtige Wetter in der eigenen Wohngemeinde zwei Tage im Voraus. In der Low-Trust-Gruppe waren es nur 21 %.
- > Sogar beim Aktienmarkt – einem Feld, in dem rationale Analysen das ganz klar dominierende Paradigma sind – funktionierten die Emotionen. Zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten,

in einer eher volatilen Periode im März 2009 und einer Phase des wirtschaftlichen Aufschwungs im Herbst 2010 schnitten die High-Trust-Personen besser ab. Ihre Vorhersagen waren zirka 30 % näher an dem Niveau, das der Dow Jones tatsächlich erreichte.

Nach diesen doch sehr eindeutigen Ergebnissen testeten die Forscher, ob das „emotionale Orakel“ universell funktioniert. Dabei stellte sich aber ganz eindeutig heraus, dass das keineswegs der Fall ist. Damit Gefühle Vorhersagen tatsächlich verbessern, müssen ein paar Voraussetzungen erfüllt sein:

- > Beim Wetter erzielten die High-Trust-Teilnehmer zwar bessere Ergebnisse bei der Zwei-Tages-Prognose, aber nicht bei der Vorhersage des Wetters in zwei Wochen. Daraus schließen die Forscher, dass das Ergebnis generell prognostizierbar sein muss. Der Vorteil der Gefühle verschwindet, wenn ein Phänomen an sich als unvorhersehbar gilt.
- > Außerdem waren Personen, die ihren Gefühlen vertrauten, zwar in der Lage, das lokale Wetter vorherzusagen, nicht aber das Wetter in einer weit entfernten Weltgegend. Und

nur Personen, die sich zumindest grundlegend mit Collegefußball beschäftigten, waren bei High-Trust besser in der Lage, den Gewinner der Meisterschaft vorherzusehen. Wenn die Vorauskenntnis unzureichend war, verschwand der Effekt. Damit die Gefühle ihr Potenzial entfalten können, scheint also ein gewisses Grundwissen notwendig zu sein. Dieses Know-how wirkt umso besser, je genereller und kontinuierlicher es aufgebaut wurde. Fragmentarische oder „punktueller“ Kenntnisse in dem Bereich scheinen hingegen für eine Prognose nicht hilfreich zu sein.

Gefühle sind relevante Informationen – nicht immer, aber oft /// Warum also schneiden Personen, die ihren Gefühlen trauen, durch die Bank besser ab? Scheinbar beinhalten Gefühle viel an Information über unsere Umwelt. Dieses Wissen ist nicht unmittelbar abrufbar, sondern schlummert außerhalb des bewussten Wahrnehmungsbereichs im Hintergrund. „Gefühle stellen also eine Art Geheimgang zu unserm unbewusstem Alltagswissen dar“, erklärt Professor Pham. „In Verhandlungssituationen wie im Ultimatum-Spiel vermitteln uns Gefühle intuitiv ein Gespür dafür, welche Angebote zu hoch, zu niedrig oder gerade angemessen sind. Gefühle beinhalten aber auch einen Sinn für statistische Zusammenhänge von Angelegenheiten, die oberflächlich betrachtet keine Verbindung haben. Diesem Sinn ist es zu verdanken, dass sich wahrscheinlichere Zukunftsszenarien richtiger anfühlen als unwahrscheinliche.“

Trotzdem warnen die Forscher davor, Gefühlen immer und überall zu vertrauen. „Wenn Sie in einer bestimmten Angelegenheit überhaupt kein Grundwissen haben, werden Ihnen auch die Gefühle nicht helfen“, führt Pham aus und gibt gleich noch einen Tipp, wie man feststellen kann, ob man sich nun auf ein bestimmtes Gefühl verlassen sollte oder nicht: „Wenn sich etwas aus einem ganz bestimmten Grund, den man auch benennen kann, gut anfühlt, ist das normalerweise kein gutes Zeichen. (z. B. Ich habe das Gefühl, der Film wird ein Erfolg, weil Tom Cruise mitspielt). So ein Gefühl ist eher eine Reaktion auf lokales Teilwissen (z. B. Ihre Einstellung gegenüber Tom Cruise). Hilfreiche Gefühle sind aber eher solche, die auf breitem, allgemeinem Wissen beruhen. Wenn das der Fall ist, können Sie normalerweise gar nicht so genau ausdrücken, weshalb sie dieses Gefühl haben.“

Wer bei kaum vorhandenem Wissen oder auf Grund von lokalem Wissen gefühlsbasiert entscheidet, liegt gemäß den Erfahrungen von Prof. Pham oft falsch. „Das sind wohl die Entscheidungsträger, die den Wert von Gefühlen in Entscheidungen in unserer westlichen Gesellschaft vorschnell in Misskredit gebracht haben.“

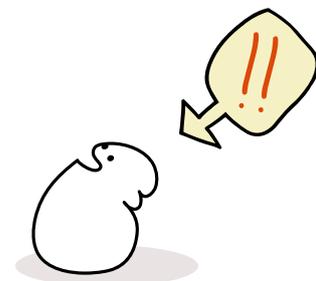
LITERATURHINWEISE

Avnet, Tamar; Michel Tuan Pham, and Andrew T. Stephen (2012):
“Consumers’ Trust in Feelings as Information”,
Journal of Consumer Research,
Vol. 39, No. 4, pp. 720 – 735.

Pham, Michel Tuan (2004):
“The Logic of Feeling”,
Journal of Consumer Psychology,
Vol. 14, No. 4, pp. 360 – 369.

Pham, Michel Tuan; Lee, Leonard; Stephen, Andrew T. (2012):
“Feeling the Future: The Emotional Oracle Effect”,
Journal of Consumer Research,
Vol. 39, October, pp. 461 – 477.

Stephen, Andrew T.; Pham, Michel Tuan (2008):
“On Feelings as a Heuristic for making offers in ultimatum negotiations”,
Psychological Science,
Vol. 19 (10), pp. 1051 – 1058.





Scheiden tut weh: Die Hochs und Tiefs beim Bruch mit Marken

Susan Fournier

■■■■■

SCHLÜSSELBEGRIFFE

*Markenbeziehung,
Entwöhnung von Marken,
Markenwechsel, Facebook*

•

AUTORIN

Susan Fournier,
Professor of Marketing and Questrom Professor
in Management, Boston University, U.S.,
fournism@bu.edu

■■■■■

Anfang 2013 startete der unter Druck geratene Hersteller von High-End-Smartphones Blackberry einen Relaunch und holte sich dabei prominente Unterstützung. Die US-Sängerin Alicia Keys wurde als Creative Director des Unternehmens verpflichtet. Anlässlich ihrer Ernennung beschrieb sie ihre Verbindung mit Blackberry als eine „Langzeitbeziehung“, in der es allerdings auch „Flirts mit anderen Smartphone-Marken“ gab. iPhone oder Android Modelle erschienen ihr phasenweise „sexier“ und sie nannte zwischenzeitlich – genauso wie viele andere ehemals glühende Blackberry Fans lieber ein Konkurrenzmodell ihr Eigen. Der Relaunch mit neuen Geräten, einer neuen Plattform und interessanten Zusatzfunktionen schien Alicia Keys aber so geglückt, dass es Blackberry gelang, sie als Kundin zurückzuerobern. Anfang 2013 befand sie sich laut eigenen Angaben wieder in einer „Exklusivbeziehung mit dem Blackberry 10“.

Aber nicht für alle Markenbeziehungen gibt es so ein „Happy End“. Flirts mit anderen Marken sind oft der Anfang vom Ende und führen letztendlich zu einem endgültigen Bruch. Damit ähneln sie menschlichen Beziehungen, die gleichfalls – auch wenn sie sehr eng waren – immer wieder scheitern können.

Warum Konsumenten Marken den Laufpass geben ///

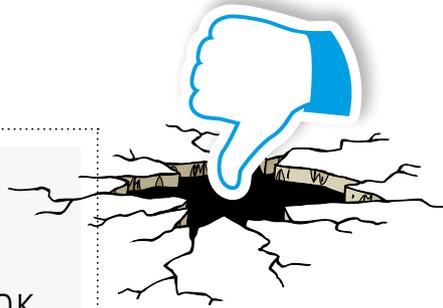
Die Gründe für den Bruch mit einer Marke sind vielfältig. Manchmal sind sie ganz banal: Jemand wechselt den Wohnort und am neuen Ort ist die entsprechende Marke nicht erhältlich. Manchmal findet der Konsument schlicht und einfach eine bessere Alternative. In anderen Fällen kann der Abschied von einer Marke aber auch ziemlich kompliziert sein, sich über einen lan-

FALLSTUDIE: DER ABSCHIED VON FACEBOOK

Es ist kinderleicht einen Facebook-Account zu eröffnen. In wenigen Minuten ist man dabei. Facebook zu verlassen ist hingegen eine kompliziertere Geschichte. Wir haben Informationen, die Nutzer zu diesem Thema im Internet posteten, im Detail analysiert und viel darüber gelernt, wie und warum Konsumenten Facebook verlassen und was sie dabei fühlen.

In Postings auf Facebook, in Blogs, Diskussionsgruppen oder Onlinemagazinen fanden wir Trennungsgeschichten, deren Ausgangspunkt lange vor den ersten konkreten Schritten lag und die mit dem Löschen des Accounts noch keineswegs zu Ende waren.

Konsumenten befanden sich in einer regelrechten Achterbahn der Gefühle und führten mit Freunden laufend intensive Diskussionen über die möglichen Auswirkungen eines Ausstiegs. Früher oder später realisierten alle die oft weitreichenden sozialen Konsequenzen dieses Schritts: versäumte Geburtstage, ausgeschlossen sein von Onlinespielen, kein Zugang mehr zu anderen Onlineangeboten, die sie über ihren Facebook Account nutzten. Manche klagten über richtige Entzugserscheinungen und wurden "rückfällig", indem sie gleich wieder einen Account eröffneten. Andere konnten sich lange nicht wirklich entschließen: mal rein, mal raus – ein Hin-und-Her zwischen Anziehung und Ablehnung. Viele kehrten letztendlich zurück, aber mit neu definierten und klar abgesteckten Zielen im Umgang mit dem Medium. Einige verabschiedeten sich hingegen endgültig und empfanden eine tiefe Erleichterung und Freiheit. Nachdem alle Verbindungen gekappt waren, fühlten sie sich wie von einer Sucht geheilt und bereit für eine neue Lebensphase.



gen Zeitraum erstrecken und ein Wechselbad an Gefühlen hervorrufen. Auch die Ursachen für die Beendigung von Markenbeziehungen sind den Trennungsgründen bei menschlichen Partnerschaften erstaunlich ähnlich:

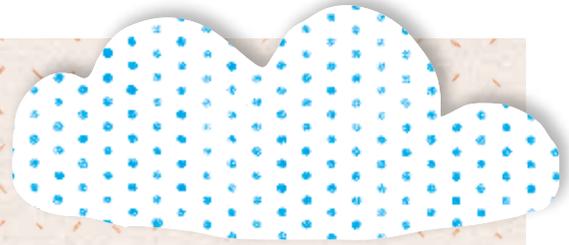
- > Schlechte Vorzeichen: Konsument und Marke passen nicht wirklich zusammen, finden das aber erst im Laufe der Zeit heraus.
- > Die Marke verändert sich zu ihrem Nachteil: Die Qualität wird schlechter, die Zielgruppe oder das Styling ändert sich.
- > „Du bist nicht der, den ich geheiratet habe“: Die Marke hält nicht, was sie verspricht, beworbene Qualitäten erweisen sich als falsch.
- > Der Konsument entwickelt und verändert sich, die Marke bleibt so wie sie ist: Solche Situationen können eintreten, wenn sich persönliche Lebensumstände ändern, Kunden einzelnen Marken entwachsen oder z. B. finanzielle Restriktionen einen Markenwechsel notwendig machen.
- > Ein Fehlverhalten zwingt den Konsumenten zu einem Wechsel: Manchmal fühlen sich Konsumenten verraten und verkauft, z. B. wenn Servicepersonal unaufmerksam oder unhöflich agiert oder Beschwerden ignoriert und abgeschmettert werden.
- > Die Marke „entsorgt“ Kunden, die nicht mehr attraktiv erscheinen: Neue Zielgruppen werden auf Kosten der Stammkundschaft erschlossen, weil sie mehr Ertrag versprechen.

Die Loslösung von Marken geschieht nicht über Nacht

/// Das Ende einer Markenbeziehung ist häufig ein längerer Prozess und kein klarer, einmaliger Schnitt, vor allem wenn die Marke ihrem Verwender wichtig war und intensiv genutzt wurde. Die Beziehung verschlechtert sich langsam, und währenddessen löst sich der Konsument sukzessive von der Marke. Diese Loslösung kann auch eine sehr schmerzliche Erfahrung sein. Hinter einem so einfach dahingesagten Markenwechsel verbirgt sich also, aus einer Beziehungsperspektive betrachtet, ein vielfältiger und komplexer Prozess:



„Meinen Facebook Account zu löschen, war ein 4-Tage-Projekt. So lange hat es gedauert, bis ich mich endgültig aus dem Geflecht an Verbindungen herausgelöst und alle Freunde informiert hatte, wie sie mich zukünftig erreichen könnten. Das „Entflechten“ bestand im Löschen von Fotos, im Aktivieren von „Gefällt mir nicht mehr“, und dem Kappen von Verbindungen zu anderen Angeboten, die meine Facebook-ID zum Einloggen benutzten.“



„Dann habe ich meinen Account wieder aktiviert. Ganz auszusteigen schien mir einfach überzogen. Man kann dem Ganzen nicht entkommen. Es ist alles und es ist überall. Das kann man nicht komplett ignorieren. Aber dieses Mal gehe ich es anders an, viel behutsamer, und nicht um Freundschaften zu knüpfen und zu pflegen, sondern um mein Image als Autor zu gestalten.“



„Ich fand einen winzige Link zum „Deaktivieren von Facebook“ am Ende der Seite über Sicherheitshinweise. Als ich den Link anklickte, öffnete sich ein Fenster mit Fotos von mir mit meinen Freunden und Meldungen wie „Jake wird dich vermissen“, „Jules wird dich vermissen“, „Aaron wird dich vermissen“. Alle meine Freunde haben mich angelächelt und schienen zu sagen „geh bitte nicht“.“

„(...) meine Entscheidung, Facebook aufzugeben, hat mich denen näher gebracht, die mir wirklich etwas bedeuten. Lose Bekanntschaften sind langsam ausgeklungen. Ich kann nicht mehr einfach auf die Schnelle „Happy Birthday, Süße!“ in die Chronik stellen, sondern muss zum Hörer greifen und mir überlegen, welche Gefühle ich wirklich ausdrücken will.“

„Mit meinem Abschied von Facebook habe ich auch den Zugang zu meinen Freunden verloren. Gleich in den ersten zwei Wochen verpasste ich einen Geburtstag, ein Familientreffen und ein Mittagessen mit Freunden.“

„Ich habe immer wieder mit dem Gedanken gespielt, mich neu einzuloggen. Aber ein Leben ohne die klebrigen Facebook Tentakel ist dermaßen befreiend, dass ich jedem nur empfehlen kann, es zumindest einmal eine Woche lang selbst auszuprobieren.“



Die Abfolge einzelner Phasen und wie diese erlebt werden, ist von Fall zu Fall unterschiedlich: Es gibt dazu kein allgemeingültiges Modell. Eine Gemeinsamkeit gibt es jedoch: die Loslösung ist begleitet von unterschiedlichsten Emotionen, die von himmelhoch jauchzend bis abgrundtief traurig reichen. Auch Phasen des Bedauerns und Wiederbelebungsversuche für die Markenbeziehung sind typisch. Klare Brüche sind hingegen Ausnahmefälle und nicht die Regel.

Loslösungsprozesse sind auch soziale Phänomene. Sie betreffen nicht nur die Person und die Marke, sondern oft auch Freunde und Familie, die sich einbringen, ihre Meinung kundtun und (gut gemeinte) Ratschläge erteilen. Probleme mit einer Marke betreffen aber nicht nur weitere Personen, sondern auch andere Marken, die die Loslösung entweder bremsen oder beschleunigen. Wenn eine gute Alternative verfügbar ist, kommt der endgültige Bruch oft rasch. Wenn die Abkehr von einer Marke aber auch zusätzliche Marken und aufwändigere Routinen betrifft, dauert der Prozess länger und wird stärker hinterfragt.

Auch zu Marken, die man nicht mehr benutzt, besteht noch eine Beziehung, allerdings ändern sich Art und Form. Wie bei Menschen, können sich Marken vom „besten Freund“ zu einer „platonischen Liebe“, einem „entfernten Bekannten“, einem „Stalker“ oder sogar „Feind“ entwickeln. Deshalb ist ein Bruch nicht gleich das Ende der Beziehung. Es findet vielmehr eine Neudefinition der Art der Verbindung im Rahmen eines permanenten Zyklus an Veränderungen statt.

Alles Schlechte hat sein Gutes /// Die Auflösung einer engen Beziehung kann kompliziert und auch schmerzlich sein, aber diese Erfahrung hat letztendlich auch ihre guten Seiten. Konsumenten erleben teilweise Verlustgefühle, aber wenn sie diese überwinden, kann sich ein neues Freiheitsgefühl und Selbstverständnis entwickeln. Erleichterung ersetzt vormaligen Stress, und es entsteht Freude, einer emotionalen Belastung entkommen zu sein. Wie jede Übergangsphase eröffnet auch eine erfolgreiche Loslösung die Chance, sich persönlich weiterzuentwickeln und an den Erfahrungen zu wachsen.

Und was können Markenmanager daraus lernen? /// Oft sind Markenmanager so sehr auf den Beginn und das Stärken von Beziehungen fokussiert, dass sie einen wichtigen Punkt übersehen: Auch das Ende von Beziehungen sollte aktiv gemanagt werden. Natürlich ist es legitim, so frisch, aufregend, aufmerksam, entgegenkommend und kulant sein zu wollen, dass die Markenbeziehung intakt bleibt. Wir alle kennen diese Techniken, wissen aber gleichzeitig, dass auch das vorbildlichste Verhalten manchmal einfach nicht reicht. Brüche sind Teil eines Menschen- und Markenlebens, und es gibt Situationen, in denen es am zielführendsten scheint, diese Tatsache, so wie sie ist, zu akzeptieren.

- > **Gehen Sie mit abwandernden Kunden vorsichtig um** /// Standardisierte Programme im Umgang mit „abwanderungsgefährdeten“ Kunden sind riskant. Die Ursachen für die Beendigung von Markenbeziehungen und deren Verlauf sind zu vielfältig für 08/15-Reaktionen. Preis- oder sonstige Lockangebote können in vielen Situationen mehr schaden als nützen.
- > **Versuchen Sie nicht, Kunden um jeden Preis zu halten** /// Manchmal ist ein Bruch aus Kundensicht nicht zu vermeiden. CRM-Programme sollten berücksichtigen, dass es in bestimmten Situationen kein Zurück mehr gibt und es besser ist, den Kunden einfach ziehen zu lassen. Wie in menschlichen Beziehungen, erleichtert ein würdevolles Akzeptieren einer Entscheidung die Gestaltung der Beziehung nach der Beziehung. Es ist dann einfacher, die guten Seiten in Erinnerung zu behalten und im Einvernehmen weiterzuleben. Im Geschäftsleben ist das besonders wichtig, da negative Mundpropaganda viel Schaden anrichten kann.
- > **Ende ist nicht gleich Ende** /// Auch ehemalige Beziehungen sind Beziehungen, nur in anderer Form. Sie können positiv, wie zu einem entfernten Bekannten, oder negativ, wie zu einem betrogenen Partner oder wie zwischen einem Stalker und seinem Opfer sein. Manchmal gibt es mehr, manchmal weniger Kontakte und Berührungspunkte. Wenn die frühere Beziehung positiv gesehen wird, ist es leichter, sie irgendwann wieder zu aktivieren und zu intensivieren. Wenn die negativen Aspekte überwiegen, besteht die Gefahr von negativer Mundpropaganda, gegen die man gewappnet sein sollte.
- > **Gefühle des Bedauerns kann man nützen** /// Manche Kunden sind endgültig verloren. Es gibt aber auch Kunden, die bedauern, sich von einer Marke abgewendet zu haben. Vor allem im Servicebereich, sollten verlorene Kunden deshalb nicht zu früh aus den Augen verloren werden. Fournier stellt dazu den folgenden Vergleich an: „Denken Sie an eine Kundin, die zu einem neuen, stylichschen Friseur wechselt. Sie könnte von ihrem neuen Stil enttäuscht sein und nichts lieber tun, als zu ihrem gewohnten Stylisten zurückzukehren, der wusste, was zu ihr passt. Unter Umständen traut sie sich aber nicht zurückzukehren, weil sie sich dafür schämt, ihren „langjährigen Partner“ aufgegeben („betrogen“) zu haben. In so einer Situation würde vermutlich ein freundlicher, schriftlicher Gruß mit dem Hinweis, dass sie immer willkommen wäre, das Eis brechen und die „verlorene Tochter“ wieder zurückgewinnen.“
/.

LITERATURHINWEISE

Alvarez, Claudio and Susan Fournier (2012):

“Brand Flings: When Great Brand Relationships Are Not Built to Last”,
in *Consumer-Brand Relationships: Theory and Practice*, S. Fournier, M. Breazeale, and M. Fetscherin (eds.),
London: Routledge/Taylor & Francis Group,
pp. 74 – 96.

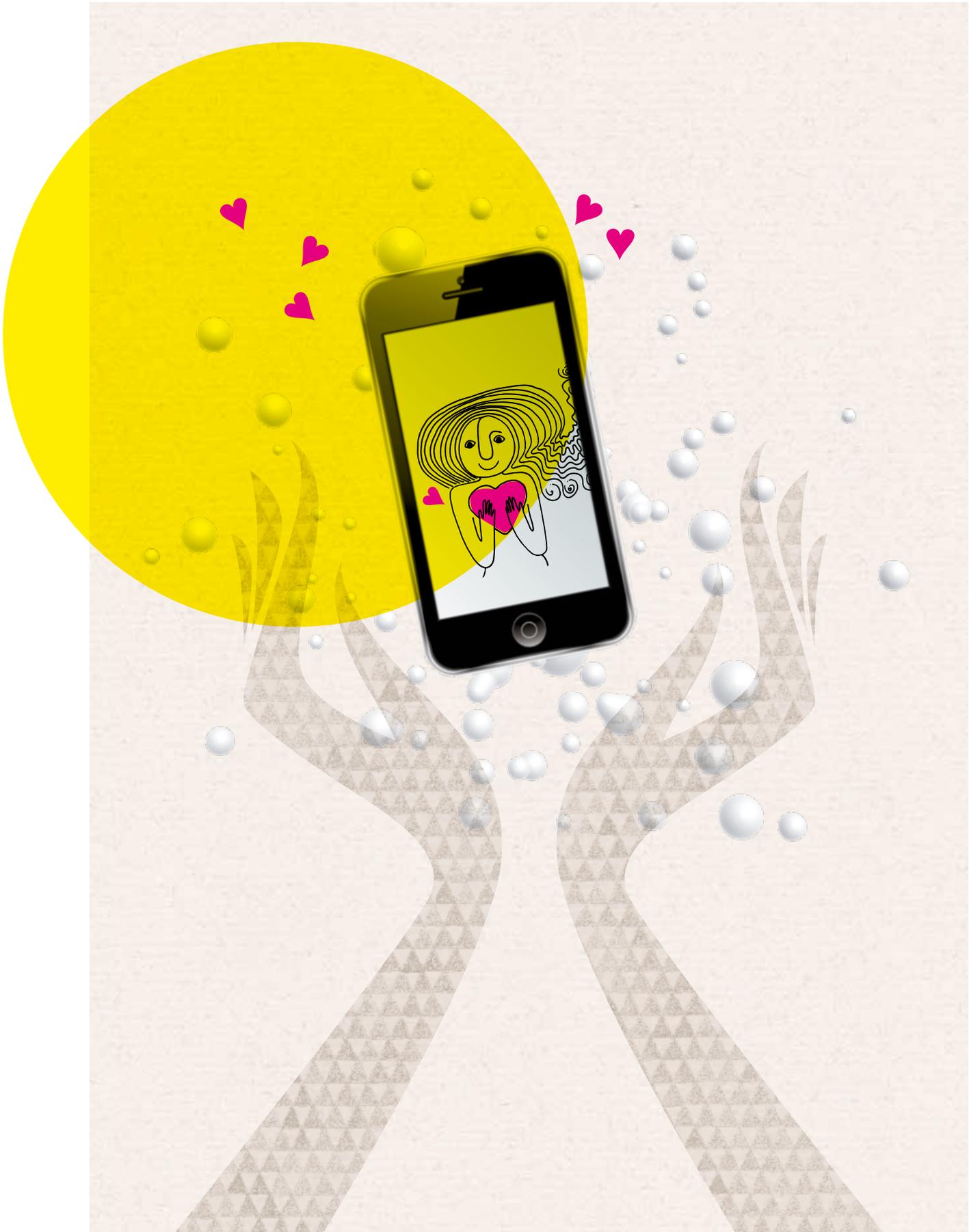
Avery, Jill and Susan Fournier (2012):

“Firing Your Best Customers: How Smart Firms Destroy Relationships Using CRM”,
in *Consumer-Brand Relationships: Theory and Practice*, S. Fournier, M. Breazeale, and M. Fetscherin (eds.),
London: Routledge/Taylor & Francis Group,
pp. 301 – 316.

Fournier, Susan and Jill Avery (2011):

“Putting the Relationship Back in CRM”,
Sloan Management Review,
Vol. 52 (3), pp. 63 – 72.





There's No Passion; I Need Passion: Warum manche Marken leidenschaftlich verehrt werden

Andrea Hemetsberger

■

SCHLÜSSELBEGRIFFE

*Passion, Leidenschaft,
Markenerfahrung, Selbsttransformation,
Persönlichkeit*

•

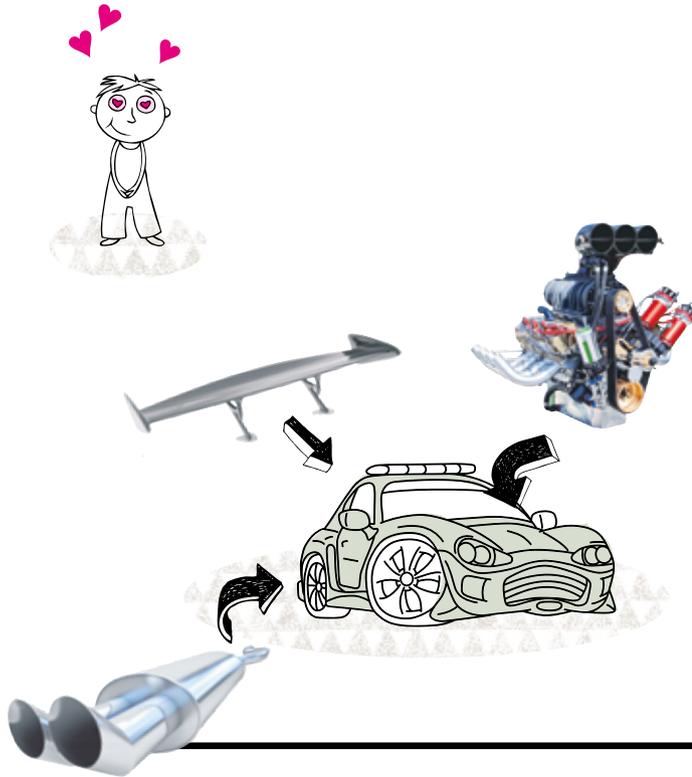
AUTORIN

Andrea Hemetsberger,
Professorin für Branding,
Universität Innsbruck, Österreich,
andrea.hemetsberger@uibk.ac.at

■

Motorengeheul, Reifenquietschen und kolonnenweise aufpolierte Golf GTIs dominieren einmal jährlich den Kärntner Wörthersee. Bis zu 200.000 leidenschaftliche Auto-Enthusiasten feiern ein 4-tägiges Spektakel – ihr GTI Treffen. Aber auch Harley Davidson Fans, Star Trekkies, Abercrombie & Fitch Groupies, Schuh-Fetischisten und Sammler kleiner Glasfiguren zeugen von einem weitverbreiteten Phänomen: Konsumenten wollen Leidenschaft – wie sie Rod Stewart in seinem bekannten Song einfordert – und finden und pflegen diese mit Hilfe von besonderen Marken. Leidenschaft entsteht typischerweise durch eine sehr intensive Beziehung zu anderen Personen, Aktivitäten oder auch Objekten. Typisch für eine leidenschaftliche Beziehung ist sich intensiv hingezogen zu fühlen und das starke Verlangen nach dem „Objekt der Begierde“. Passion ist begleitet von starken Gefühlen wie Liebe, spiritueller und religiöser Begeisterung, Bewunderung oder Eifer und Hingabe.

Was macht eine Marke leidenschaftlich? /// Markenmanager halten ihre eigenen Marken oft für unwiderstehlich, aufregend und hochemotional. Aber nicht alle Marken haben das Potenzial, sich zu bedeutungsvollen Objekten und starken Beziehungspartnern zu entwickeln. Um sich als „Passion-Brands“ zu qualifizieren, müssen Marken in der Lage sein, gewisse psychologische und symbolische Funktionen zu erfüllen. Allen gemeinsam ist, dass sie Konsumenten dabei helfen, ihre Persönlichkeit auszudrücken oder ihren sozialen Status zu definieren. Dadurch tragen sie zum Wohlbefinden ihrer Anhänger bei. Passion-Brands senden wichtige Signale an das soziale Umfeld. Deshalb entwickeln sich auch häufig kollektive Formen der



Leidenschaft in sogenannten Fan-Gemeinschaften. Star Trek Fans selbst bezeichnen ihre Verbundenheit mit der Serie als Hingabe und Devotion, um ihre starke emotionale Bindung zu beschreiben. Sie kleiden sich wie die Helden der Serie, treffen sich regelmäßig und produzieren sogar eigene Episoden, um ihre Passion gemeinsam auszuleben. Andere Studien beschreiben, wie sich unter Harley Davidson Fans Konsumsubkulturen bilden, die eigene Rituale und Sprachgebräuche entwickeln. Auch unter Macintosh Fans findet man quasi-religiöse Fanatiker. Darüber hinaus gibt es aber auch sehr private Objekte der Huldigung, die Gefühle der Nähe und Intimität entstehen lassen. Dazu fällt Ihnen nichts ein? Dann sehen Sie einmal in Ihrem Badezimmer oder Ihrem Kleiderschrank nach, in Ihrer Garage oder Ihrem Hobbyraum. In der Literatur finden sich Beispiele von Passionen für Dessous, Schuhe, Sammlerstücke aller Art sowie Kunst und vieles mehr.

Wer sind diese Marken-Fanatiker? /// Konsumenten, die ihre Leidenschaft für Produkte öffentlich zelebrieren, weisen gemäß den Ergebnissen von Studien ganz bestimmte Persönlichkeitsmerkmale auf. Sehr aufgeschlossene Personen mögen intellektuelle Herausforderungen und suchen eher Marken mit verrückten Eigenschaften, über die sie dann möglichst viel in

Erfahrung zu bringen versuchen. Mit zunehmenden Kenntnissen wächst auch ihre Zuneigung und Passion für die Marke. Extrovertierte Persönlichkeiten stellen diese starken, leidenschaftlichen Gefühle gerne zur Schau, statt permanent nach weiteren Gedankenanstößen zu suchen. Sie sind es auch, die zu Evangelisierung und inbrünstiger Huldigung der Objekte ihrer Leidenschaft tendieren. Im Bereich privat ausgelebter Leidenschaften sind Persönlichkeitscharakteristika weniger relevant. Im Zusammenhang mit Dessous fand man z. B. keinen Zusammenhang zwischen Persönlichkeit und der Passion für die Objekte. Interessanterweise war hier mehr das Potenzial der Marke zur Transformation der eigenen Person ausschlaggebend. Konsumenten begeistern sich für Marken, die ihnen dabei helfen, sich zu verwandeln und sich anders zu fühlen oder bestimmte Aspekte der eigenen Persönlichkeit auszublenden. Es gibt aber eine ganze Reihe von Auslösern für Konsumenten-Leidenschaft.

Warum entwickeln Konsumenten Leidenschaften für Marken?

> **Passion-Brands drücken aus, wer wir sind** /// Objekte sind oft mit besonderen Bedeutungen verbunden und haben individuell unterschiedliche Funktionen. Sie können bedeutsam für die eigene Identität sein – für das Selbst oder auch gegenüber anderen. Sie kommunizieren Status und Klassenzugehörigkeit. Sie prägen den persönlichen Stil und helfen, die eigene Identität auszudrücken. Selbstkonzept und persönliche Identitätsentwicklung sind jedenfalls die primären Ansatzpunkte für Erklärungen, warum Individuen so enge Bindungen an Objekte entwickeln. Leidenschaftliche Gefühle für Marken oder andere Objekte können zu deren Sakralisierung führen und spirituelle Bedürfnisse abdecken. Ähnlich wie bei einer Religion richtet sich beim Bedürfnis nach Spiritualität die Aufmerksamkeit auf Möglichkeiten, aus dem Objekt die eigene Identität zu definieren und weiter zu entwickeln sowie anderen mitzuteilen.



ABBILDUNG 1:
Passion-Brands und Konsumenten



- > **Passion-Brands erweitern unsere Persönlichkeit** /// Leidenschaftliche Gefühle können so stark werden, dass Marken als erweiterter Teil des eigenen Selbst verstanden werden. Eine Passion kann dafür verantwortlich sein, dass Menschen niemals ohne ihr iPhone ausgehen, ihre Lieblingsuhr jede Nacht in ein satinbespanntes Etui legen, bis nach Mitternacht an der Spielekonsole hängen oder stundenlang ihre Sammlung kleiner Mickey Mouse Figuren bewundern. Objekte der Leidenschaft werden dadurch oft wortwörtlich zum Teil unserer Selbst – wir können uns kaum noch von ihnen trennen.
- > **Passion-Brands transformieren Konsumenten** /// Objekte unsere Leidenschaft helfen manchmal, uns symbolisch von Identitäten abzugrenzen, die wir ablehnen. In anderen Fällen helfen die geliebten Objekte, unterschiedliche, konkurrierende Selbstkonzepte unter einen Hut zu bringen, zum Beispiel wenn eine angestrebte Identität von manchen Bezugspersonen abgelehnt wird. In solchen Situationen müssen Konsumenten oft empfindliche Kompromisse eingehen. Eine Marke kann aber dabei helfen, zwei unterschiedliche Rollen miteinander zu vereinbaren. Marken

haben gute Chancen, passionierte Anhänger zu finden, wenn wir mit ihrer Hilfe unterschiedliche Rollen in unserem Leben besser ausbalancieren können. Manolo Blahnik Schuhe und ein Chanel Kostüm verwandeln die unscheinbare Nachbarin in einen hinreißenden Star, das neueste iPad gibt dem Studenten einen coolen Touch, und mit einem stylischen Audi fühlt sich der Berufseinsteiger schon wie ein erfolgsverwöhnter Unternehmer. Alle diese Marken haben transformierende Qualitäten und führen genau damit zu jener Faszination, die eine Passion-Brand braucht.

Die zaubergleiche Verwandlung kommt aber nicht von ungefähr. Solche Marken aktivieren unsere Sinne, beschäftigen unsere Gedanken, rühren unser Herz und verwickeln uns in Aktivitäten. Theoretisch formuliert heißt das: sie ermöglichen magische, sensorische, intellektuelle und handlungsbezogene Markenerfahrungen.

»

Richtige Passion entsteht erst,
wenn Konsumenten durch
außergewöhnliche oder einmalige
Markenerlebnisse eine
magische Verwandlung verspüren.

«



Was leidenschaftliche Markenfans so alles machen ///

In der Literatur finden sich zahlreiche Berichte darüber, wie Konsumenten ihre leidenschaftlichen Gefühle gegenüber Marken ausleben. Aktive und augenscheinliche Handlungen symbolisieren die hohe Emotionalität der Verbindung. Passionierte Konsumenten sprechen von „Liebesdiensten“, in die sie ganz bewusst und voller Freude Mittel und vor allem Zeit investieren: Liebe kann man nämlich nicht für Geld kaufen.

- > Passionierte Konsumenten **widmen** ihren Lieblingsobjekten also **beachtlich viel Zeit und finanzielle Mittel**. Bei den Golf GTI Enthusiasten, sprachen wir mit Fans, die nicht weniger als 40 Freizeitstunden pro Woche in ihr Auto investierten. Kein Wunder also, dass sie mit ihrem „wohl-vorbereiteten“ Fahrzeug dann auch regelmäßig zum GTI Fest pilgern und es dort zur Schau stellen.
- > Passionierte Konsumenten mit hoher emotionaler Bindung lieben es auch, sich mit anderen über ihre Leidenschaft zu unterhalten. Oft agieren sie wie Missionare, indem sie andere indoktrinieren und von ihrem gehuldigten Objekt zu überzeugen versuchen. Man spricht in diesem Fall von **Marken-Evangelismus**. Solche Beispiele finden sich zum Beispiel in Arbeiten über den Mac Kult. Die Forscher dokumentieren darin Missionierung und Bekehrungsversuche von „Andersgläubigen“.

- > Ein Blick in die private Seite der Verehrung zeigt **noch viel interessantere Betätigungsfelder**, die auch auf das Management der Marke Auswirkungen haben. Leidenschaft äußert sich vor allem in häufigen Interaktionen mit der Marke, in Konsumritualen und Treuegelöbnissen gegenüber der Marke. Die Beziehungsarbeit mit der Marke ist vielfältig. Manche Konsumenten zeigen ihre Gefühle auf eher subtile Art und Weise, indem sie die physische Nähe zum geliebten Objekt suchen, z. B. durch Anlehnen oder Berührungen. Andere kümmern sich um das Objekt wie um ein Lebewesen. Solche privaten Verhaltensmuster sind vielen Markenmanagern unbekannt.

- > **Rituelle Verhaltensweisen** werden in den Alltag integriert, um diese Beziehung aufrecht zu erhalten und als spannender zu erleben. Ein Beispiel dafür sind die wöchentlichen rituellen Waschungen der Boliden passionierter Autobesitzer. Andere Konsumenten bauen kunstvolle Schreine, sprechen mit der Marke, machen ihr Komplimente, entwickeln eine eigene Facebook-Seite für sie, renovieren Objekte und vererben sie dann an die Nachkommen. Die sorgfältige Restauration von Gegenständen stellt sicher, dass diese bestehen bleiben und ist häufig als zeitintensiver Liebesbeweis zu verstehen. Konsumentenleidenschaft greift weiter als herkömmliche Begehrlichkeiten und Bindungen an einzelne Produkte. Passionierte Konsumenten sind auch keineswegs dümmliche Bewunderer oder angeberische Missionare ihrer Fetische. Sie pflegen respekt- und liebevolle Beziehungen mit Objekten und den Unternehmen, die diese produzieren. Diese Verhaltensweisen stellen Versuche dar, das eigene egozentrische und weitgehend mondäne und entzauberte Leben wieder zu bereichern.

Implikationen für die Führung von Passion-Brands

- > **Arbeiten Sie an den transformierenden Qualitäten der Marke** /// Zahlreiche Studien zeigen, dass Passion-Brands ihre Konsumenten verwandeln. Marken sollten an den Eigenschaften arbeiten, die solche Verwandlungen ermöglichen und jedenfalls zu aufgeschlossenen und extrovertierten Persönlichkeiten passen. Außerdem sollten sie vor allem bei Qualitäten ansetzen, die bestehende Konsumentenpersönlichkeiten zu erweitern vermögen. Das ist keineswegs eine triviale Herausforderung, weil diese Eigenschaften symbolisch gehaltvoll sein müssen, um die Fantasie anzuregen, Gefühle zu aktivieren und Spaß zu machen. Mythen und Riten

helfen Konsumenten, sich in andere Welten zu versetzen. Manager könnten sich dabei von klassischen Kindheitsphantasien inspirieren lassen. Haben wir nicht alle einmal davon geträumt, ein tapferer Held, ein alter Weiser oder Cinderella zu sein? Ein schnittiger Sportwagen, wertvolle, alte Bücher oder die perfekt passenden High-Heels können diese Phantasien wiederbeleben und ein anderes Selbst heraufbeschwören – zum Beispiel die Person, die wir auch einmal hätten werden können.

- > **Schaffen Sie Verbindungen zu begehrten Lebensstilen** /// Marken können Lebensstile aufgreifen, von denen Konsumenten typischerweise träumen. Luxusmarken liefern dafür gute Vorbilder und zum Beispiel Audi zeigt, wie eine solche Strategie gelingen kann. Um die Zielgruppe der modernen Mainstream-Konsumenten anzusprechen, wird das Auto im sozialen Umfeld einer postmodernen aufstiegsorientierten Gesellschaftsschicht inszeniert.
- > **Unterstützen Sie Markeninteraktionen** /// Unternehmen können Aktivitäten mit der Marke fördern, indem sie Konsumenten dabei unterstützen, ihre Marke zu pflegen, mit ihr zu arbeiten, sie in Schuss zu halten oder einfach Zeit und Geld für sie aufzuwenden. Schuhe können zum Beispiel gemeinsam mit einem maßgeschneiderten Pflegeset angeboten werden, Kristallfiguren mit Schaukästchen, Bikes mit einem Ersatzteile-Kit oder Dessous mit passenden Aufbewahrungsböden. Passionierte Konsumenten pilgern auch gern zum „Geburtsort“ der Marke. Erlebniswelten (Swarovskis Kristallwelten), Museen (das Porsche Museum oder die BMW Welt) oder auch Flagships-Stores (wie der Chanel Store in Tokio) kommen diesem Bedürfnis entgegen.
- > **Verzaubern Sie Ihre Marke durch Magie** /// Richtige Passion entsteht erst, wenn Konsumenten durch außergewöhnliche oder einmalige Markenerlebnisse eine magische Verwandlung verspüren. Oft sind es gerade die kurzen, zauberhaften Momente, die solche Erfahrungen ermöglichen: Wenn man zum Beispiel eine kleine Figur in einen Schaukasten stellt oder zum ersten Mal ein strahlend erleuchtetes Markenobjekt in einem Markenpalast am Ort seiner Schöpfung erblickt. Der Fantasie sind dabei keine Grenzen gesetzt, und es gibt noch viele andere Möglichkeiten, leidenschaftliche Konsumenten zu verzaubern.

./

LITERATURHINWEISE

Hemetsberger, Andrea, Melanie Hoppe, Kurt Matzler, Caroline Mühlbacher and Elisabeth A. Pichler (2010):

“Sensing and Experiencing the Transformative Power of Private Brands – An Investigation into Passionate Consumption of Lingerie”, Proceedings of the 39th EMAC conference, Copenhagen, CD-ROM.

Hoppe, Melanie, Andrea Hemetsberger, Elisabeth A. Pichler and Kurt Matzler (2009):

“The Transformative Power of Brands – An Investigation into the Relationship between Self-transformation and Consumer Passion”, Proceedings of the 38th EMAC conference, Nantes, CD-ROM.

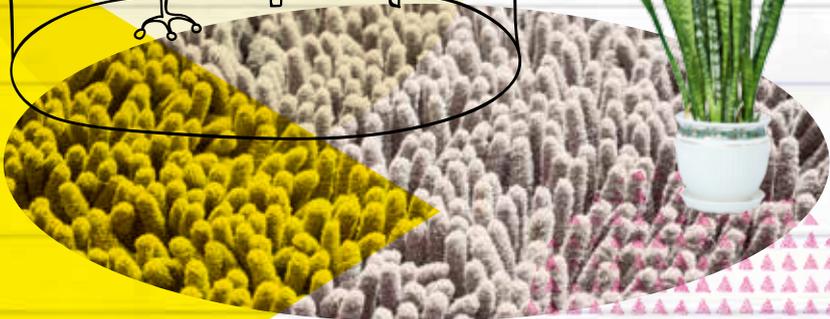
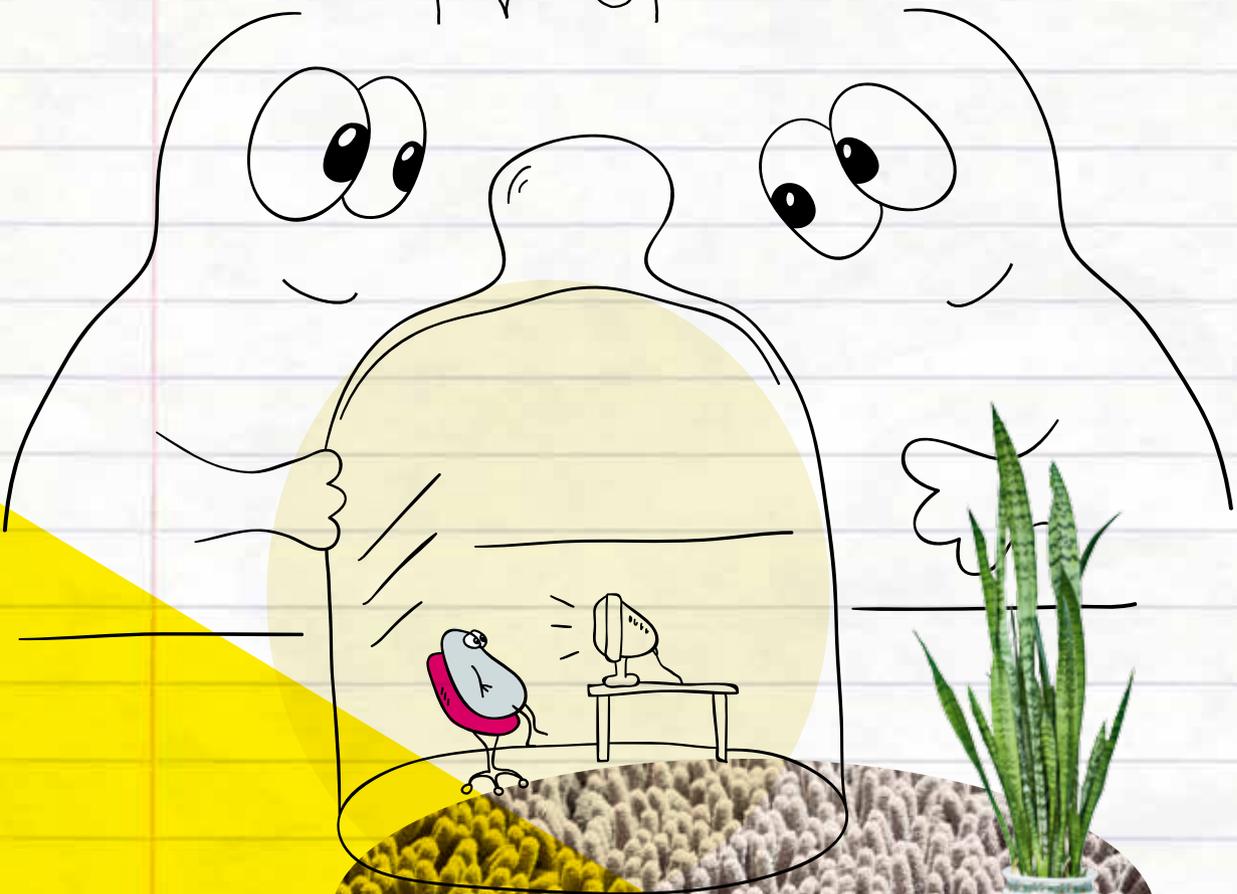
Pichler, Elisabeth A. and Andrea Hemetsberger (2008):

“Driven by Devotion – How Consumers Interact with Their Objects of Devotion”, in A. Y. Lee and D. Soman (eds.), Advances in Consumer Research, Vol. 35, pp. 439 – 443.

Pichler, Elisabeth A. and Andrea Hemetsberger (2007):

“Hopelessly Devoted to You: Towards an Extended Conceptualization of Consumer Devotion”, in G. Fitzsimons and V. Morwitz (eds.), Advances in Consumer Research, Vol. 34, pp. 194 – 199.

1.070
TV-Spots



Beliebere Marken durch emotional ansprechende Werbung?

*Maggie Geuens, Patrick De Pelsmacker
und Michel Tuan Pham*

SCHLÜSSELBEGRIFFE

*TV-Spot,
emotionale Werbung, Gefühle,
ad-evoked feelings*

•

DIE AUTOREN

Maggie Geuens,
Professor of Marketing,
Universität Ghent, Belgien,
Maggie.geuens@ugent.be

Patrick De Pelsmacker,
Professor of Marketing,
Universität Antwerpen, Belgien,
Patrick.depelsmacker@ua.ac.be

Michel Tuan Pham,
Kravis Professor of Business,
Columbia University, New York, USA,
Tdp4@columbia.edu

Normalerweise geht man davon aus, dass emotional ansprechende Fernsehspots dem Publikum besser gefallen als Werbefilme, die rein sachlich gehalten sind. Aber nicht nur das: Man erwartet auch, dass sich gefällige Spots zusätzlich positiv auf die Beliebtheit einer Marke auswirken. Aber stimmt das tatsächlich? Oder treffen diese Ergebnisse nur auf die wenigen Marken in einzelnen Studien zu oder gar nur auf Marken, die für Experimentierzwecke eigens kreiert wurden? Besteht diese Tendenz über alle Produktkategorien hinweg oder gilt sie nur für ganz bestimmte Produktarten? Wirkt sich z. B. ein emotionaler Spot gleichermaßen auf die Einstellung gegenüber einer Automarke, einer Finanzdienstleistung, einer Seife oder einem Kaugummi aus? Mit diesen Fragen beschäftigte sich eine umfassende Studie in Belgien. Die Untersuchung wies nach, dass gefühlsbetonte Werbespots tatsächlich auch die Einstellungen zu den jeweiligen Marken beeinflussten und zwar unabhängig von der Art der Angebote. Bei Produkten, bei denen Spaß und Konsumerlebnis im Vordergrund standen, waren die Effekte aber ausgeprägter als bei eher funktionalen Produkten.

Gefühlsbetonte Werbung macht Marken beliebter ///

Die Ergebnisse dieser großen Feldstudie bestätigten, was auch schon Laborexperimente und Untersuchungen mit kleinen Stichproben gezeigt hatten. Gefühlsbetonte Werbung beeinflusst auch bei realen Spots und bekannten Marken unterschiedlichster Art die Einstellungen von Konsumenten zu diesen Marken. Unabhängig von der wahrgenommenen Kreativität oder dem Informationsgehalt, beeinflusste die Emotionalität

WIE WIRKEN EMOTIONEN BEI 1.070 BELGISCHEN FERNSEHSPOTS?

Gegenstand der Untersuchung waren die Markenbeurteilungen und deren Veränderungen von 1.576 belgischen Konsumenten innerhalb eines Zeitraumes von drei Jahren. Insgesamt 1.070 Fernsehspots aus niederländischsprachigen Fernsehkanälen wurden bewertet. Der Pool an Werbungen umfasste 318 nationale und internationale Marken aus 153 Produktkategorien wie Bier, Kreditkarten, Windeln, Kaffee, Waschmittel, Autos oder Computer.

Jeweils Gruppen von 20 bis 30 Konsumenten bewerteten 20 bis 50 Werbespots. Jeder Spot wurde durchschnittlich 43 Mal bewertet. Nach dem Betrachten gaben die Teilnehmer an, wie gut ihnen der jeweilige Spot gefiel und wie nützlich und informativ sie ihn fanden. Auch die Einstellung zur beworbenen Marke wurde erhoben. Parallel dazu bewerteten unabhängige Sachverständige die Emotionalität und Kreativität jedes Werbespots. Sie gaben an, inwieweit der Inhalt sie berührte, glücklich oder froh machte oder als spannend empfunden wurde. Da der Großteil der Spots positiv gefärbt war, konzentrierte sich die Studie auf die Messung von positiven Emotionen.

Eine weitere Gruppe von Personen nahm die jeweils beworbenen Produkte aus insgesamt 153 Produktkategorien genauer unter die Lupe. Alle Kategorien wurden bezüglich des für sie typischen Involvement-Llevels (hoch/niedrig) und der typischen Kaufmotivation (hedonistisch bzw. erlebnisorientiert versus utilitaristisch bzw. funktional) beurteilt und in Konsum- und Verbrauchsgüter sowie Dienstleistungen unterteilt.

des Spots die Beurteilung einer Marke signifikant. Die emotionale Werbewirkung erklärte ungefähr 11 % der Einstellungen zur Marke. Dieser Wohlfühlfaktor wirkte sich sowohl direkt als auch indirekt auf die Markenbeurteilung aus (Abb. 1).

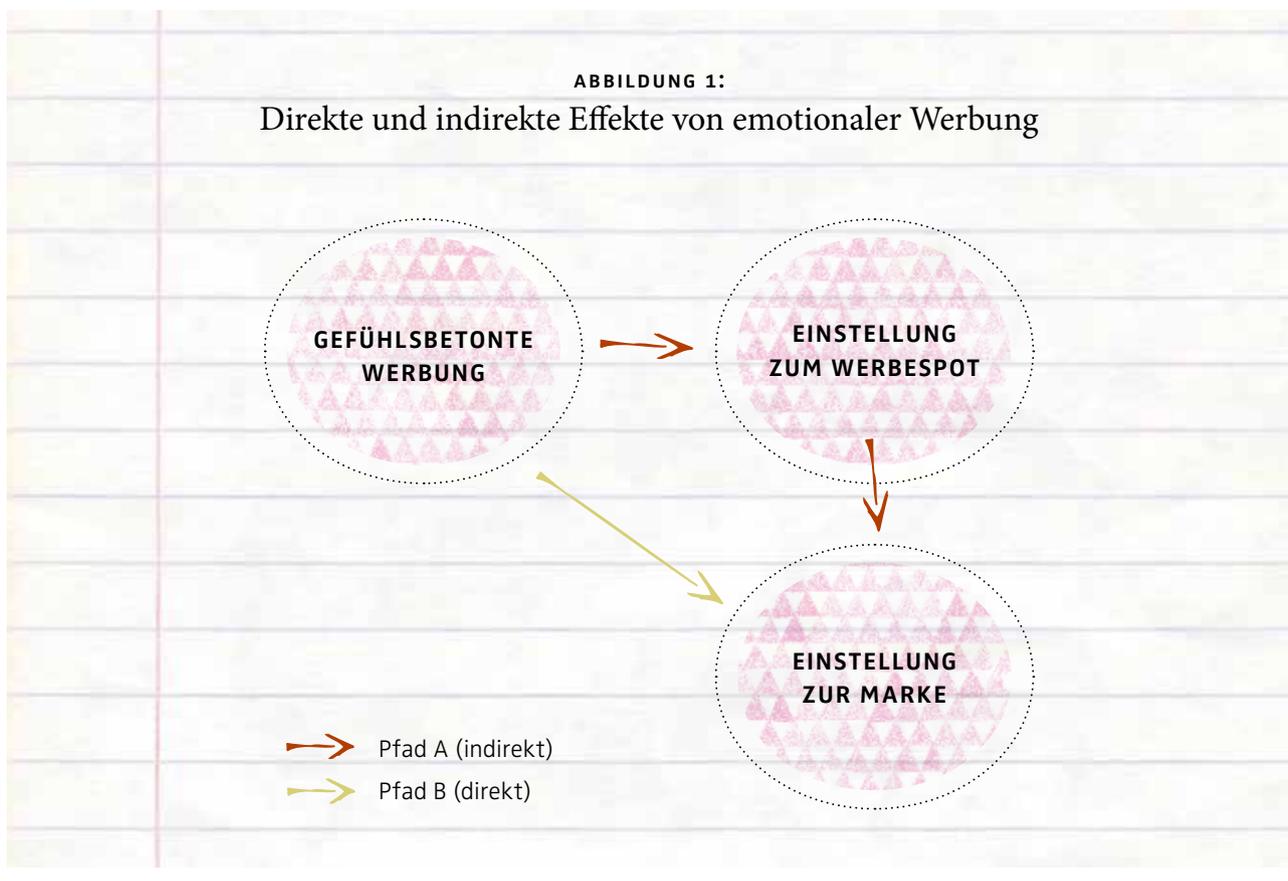
- > **Stärkere positive Gefühle bewirken unmittelbar eine positivere Einstellung zur Marke** /// Spots, die starke positive Emotionen auslösen, bewirken auch mehr positive Meinungen und Gedanken über die Marke und diese wirken sich dann günstig auf die Markenbeurteilung aus. Es handelt sich um einen unmittelbar ausgelösten und unbewussten Prozess, quasi einer emotionalen Konditionierung: Indem die Marke gemeinsam mit den werbeinduzierten Gefühlen präsentiert wird, werden diese Gefühle direkt auf die Marke übertragen (Pfad A).
- > **Gefällt der Werbespot, gefällt auch die Marke** /// Die Gefühle wirken aber auch indirekt über die Einstellung zum Spot selbst. Werbespots, die starke positive Gefühle auslösen, sind beliebter und weil sie beliebter sind, führen sie auch indirekt zu einer positiveren Einstellung zur Marke. Die positive Emotion wird einfach vom Werbespot auf die Marke übertragen. Dieser indirekte Effekt ist sogar stärker als der direkte Effekt (Pfad B).

Emotionen wirken unabhängig von Produkteigenschaften

/// Die Studie berücksichtigte mehrere Eigenschaften, die typischerweise zur Unterscheidung von Produktkategorien oder als Einflussfaktoren auf Werbeentscheidungen herangezogen werden.

- > **Gefühlsbetonte Werbung wirkt in Low- und High-Involvement-Kategorien** /// Als erstes wurde untersucht, ob es Unterschiede gibt zwischen Produktkategorien, die generell als entweder High- (z. B. Mobiltelefone oder Finanzprodukte) oder Low-Involvement-Kategorien (z. B. Duschgel, Küchenrollen) gelten. Die Ergebnisse zeigen, dass die Wirkung der Emotionen nicht vom Involvement der Produktkategorie beeinflusst wird. Der emotionale Gehalt des Werbespots hatte in Low- und High-Involvement-Kategorien einen gleichermaßen starken Einfluss auf die Markenbeurteilung. Dieses Ergebnis überrascht zunächst, ist aber leicht erklärbar: Die A-priori- Unterteilung von Produktkategorien in Low- und High-Involvement-Angebote ist möglicherweise problema-

ABBILDUNG 1:
Direkte und indirekte Effekte von emotionaler Werbung



tisch. Zum Beispiel kann ein Auto für den einen ein eindeutiges High-Involvement-Produkt sein, für andere Konsumenten aber überhaupt keine Bedeutung haben. Das Gleiche gilt für so genannte Low-Involvement-Produkte. Milch oder Seife sind für einzelne Konsumenten sehr wohl wichtig und führen zu einer wohlüberlegten Kaufentscheidung, obwohl viele diese Produkte rein gewohnheitsmäßig und ohne inneres Engagement kaufen. Es zeigt sich jedoch ein Unterschied hinsichtlich der Wirkungskette: Bei geringem Involvement wirken die Emotionen primär indirekt (Pfad B), bei hohem Involvement hingegen eher unmittelbar (Pfad A, Abb. 1).

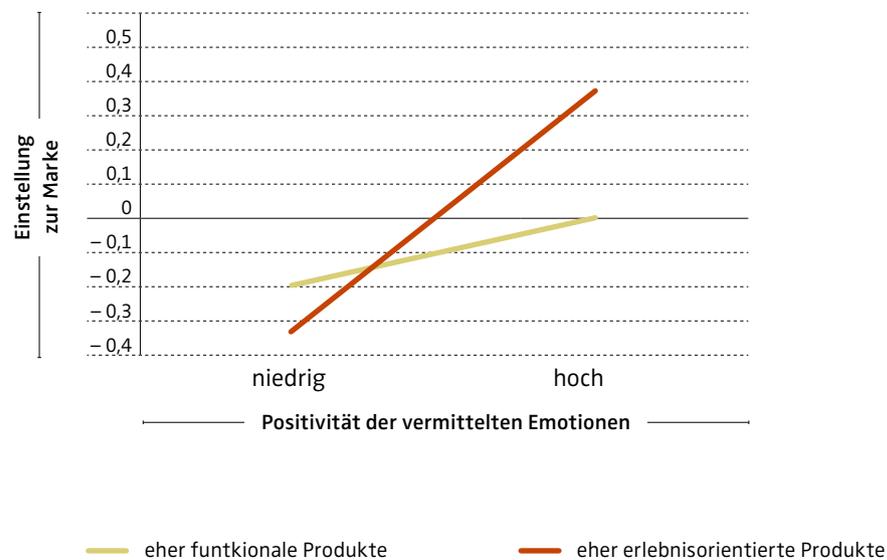
> **Gefühlsbetonte Werbung wirkt bei erlebnisorientierten Produkten besser als bei funktionalen** /// Als zweites wurde der Einfluss von unterschiedlichen Kaufmotiven unter die Lupe genommen. Eine gängige Einteilung unterscheidet zwischen erlebnisorientierten Produkten, bei denen Genuss und Spaß im Vordergrund stehen (z. B. beim Kauf eines Eisbechers oder von Parfum) und funktionalen Produkten, die eher einen ganz bestimmten Zweck erfüllen sollen (z. B. der Kauf von Reinigungsmitteln oder eines Mülleimers). Die Ergebnisse zeigten, dass emotionale Werbespots bei den erlebnisorientierten Produkten die Markenbeurteilung stär-



Wow

ABBILDUNG 2:

Der Einfluss von Emotionen auf die Markenbeurteilung



ker beeinflussten als bei funktionalen. Wenn es hauptsächlich um ein Konsumerlebnis geht, konzentrieren sich Konsumenten eher auf intrinsische Faktoren wie Genuss, sinnliche Erfahrbarkeit und Unterhaltungswert eines Produktes (man überlegt sich zum Beispiel, ob ein Tennismatch Spaß machen wird). Wenn instrumentelle Motive im Vordergrund stehen, spielen eher extrinsische, funktionelle Nutzen oder Ziele eine entscheidende Rolle (und man wägt zum Beispiel ab, ob man bei einem Tennismatch genügend Kalorien verbrennt, um abzunehmen). Da Gefühle bei erlebnisorientierten Motiven eine wichtigere Rolle spielen als bei funktionalen, entspricht dieses Ergebnis den Erwartungen.

> **Gefühlsbetonte Werbung wirkt in allen Produktkategorien** /// Als drittes wurden die Effekte bei Konsumgütern und Verbrauchsgütern sowie Dienstleistungen verglichen. Bei dieser Unterteilung zeigten sich im Prinzip keine Unterschiede in Bezug auf den Einfluss gefühlsbetonter Werbung. Die Effekte waren ähnlich, unabhängig davon, ob die Qualität eines Produktes schon im Voraus beurteilt werden kann (wie bei Kleidung oder Einrichtungsgegenständen) oder erst während des tatsächlichen Konsums (wie bei Nahrungsmitteln oder einem Diätprogramm).

Nutzen Sie die Kraft positiver Emotionen, vor allem bei erlebnisorientierten Produkten

/// „Konsumenten eine Marke schmackhaft zu machen, ist vor allem eine emotionale Herausforderung“, schließen Geuens, Pham und De Pelsmacker aus Ihrer Untersuchung. Die folgenden Empfehlungen leiten sie daraus für die Gestaltung von Werbespots ab:

- > Der Einfluss gefühlsbetonter Werbung auf die Wahrnehmung von Marken ist beachtlich. Werbetreibende sollten die Kraft positiver Emotionen gezielt nützen. Angenehme Emotionen machen nicht nur die jeweiligen Spots beliebter, sondern auch, und darauf kommt es ja letztendlich an, die Marke, für die sie werben.
- > Die Produktkategorie ist für die Wirkung emotionaler Werbung letztendlich wenig relevant. Positive Gefühle wirken bei Gebrauchs- und Konsumgütern, bei Dienstleistungen und sowohl bei hohem als auch bei niedrigem Involvement und verbessern die Markenbeurteilung deutlich.
- > In Kategorien, in denen es primär um Spaß, Genuss und Erlebnisse geht, sind positive Emotionen besonders effektiv beim Aufbau eines positiven Markenimage.

l.

LITERATURHINWEISE

Brown, S. P.; Homer, P. M. and Inman, J. J. (1998):

“A meta-analysis of relationships between ad-evoked feelings and advertising responses”,
Journal of Marketing Research,
Vol. 35 (1), pp. 114 – 126.

Rossiter, J. R.; Percy, L. and Donovan, R. J. (1991):

“A better advertising planning grid”,
Journal of Advertising Research,
Vol. 31 (5), pp. 11 – 21.

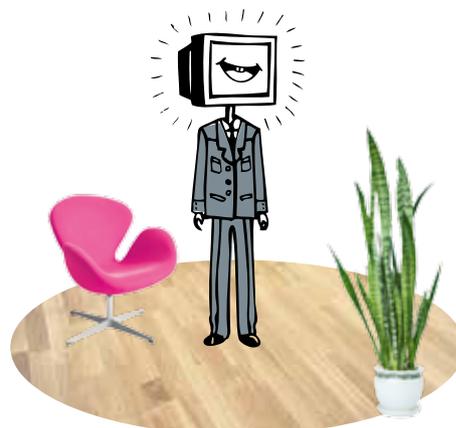
Vaughn, R. (1986):

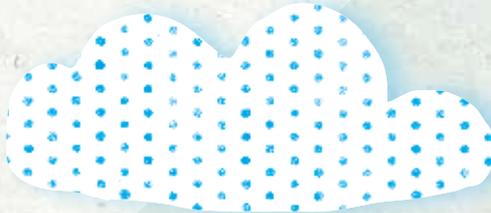
“How advertising works:
A planning model revisited”,
Journal of Advertising Research,
Vol. 26 (1), pp. 57 – 66.

Originalartikel:

Pham, M.T., Geuens, M., De Pelsmacker, P. (2013):

“The influence of ad-evoked feelings on brand evaluations: Empirical generalizations from consumer responses to more than 1,000 TV commercials”, International Journal of Research in Marketing, 30 (4), pp. 383 – 394.



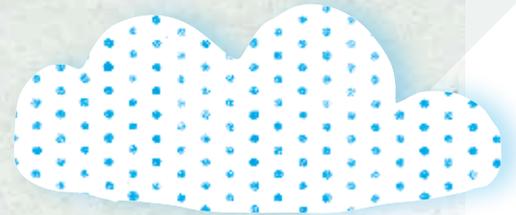


BMW KURZPORTRÄT

Die BMW Group ist mit ihren Marken BMW, MINI und Rolls-Royce der weltweit führende Premium-Hersteller von Automobilen und Motorrädern. Als internationaler Konzern betreibt das Unternehmen 28 Produktions- und Montagestätten in 13 Ländern sowie ein globales Vertriebsnetzwerk mit Vertretungen in über 140 Ländern.

Im Jahr 2013 erzielte die BMW Group einen weltweiten Absatz von rund 1,963 Millionen Automobilen und 115.215 Motorrädern. Das Ergebnis vor Steuern im Geschäftsjahr 2012 belief sich auf rund 7,82 Mrd. Euro, der Umsatz auf rund 76,85 Mrd. Euro. Zum 31. Dezember 2012 beschäftigte das Unternehmen weltweit 105.876 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Seit jeher sind langfristiges Denken und verantwortungsvolles Handeln die Grundlage des wirtschaftlichen Erfolges der BMW Group. Das Unternehmen hat ökologische und soziale Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette, umfassende Produktverantwortung sowie ein klares Bekenntnis zur Schonung von Ressourcen fest in seiner Strategie verankert.



HELMUT MEYSENBURG

Helmut Meysenburg, Diplom-Wirtschaftsingenieur (Universität Karlsruhe TH/KIT), verheiratet, ein Sohn, begann seine berufliche Laufbahn 1995 bei der Boston Consulting Group in München. 1999 wechselte er zur BMW Group und ist heute nach unterschiedlichen Stationen in Marketing und Vertrieb sowie der Konzernplanung als Hauptabteilungsleiter im Bereich Produkt- und Markenstrategie verantwortlich für die Markenstrategie, Marktforschung sowie Markt- und Wettbewerbsprognosen.

Das Interview wurde im Dezember 2013 von Frau Prof. Andrea Gröppel-Klein geführt.

Erfolg mit Freude

*MIR Interview mit Helmut Meysenburg, Leiter Markenstrategien,
Marktforschung und Wettbewerb der BMW Group*



„Freude am Fahren“ steht im Zentrum der Marke BMW. Damit haben wir einen idealen Kandidaten für unser Praxisinterview in der MIR Ausgabe über Emotionen im Marketing. Herr Meysenburg ermöglicht uns einen Blick hinter die Kulissen der bayerischen Weltmarke, deren Erfolg vermuten lässt, dass die versprochene Fahrfreude kein Produkt des Zufalls ist ...

MIR: Herr Meysenburg, die Firma BMW wirbt mit dem Claim „Freude am Fahren“. Dieser Slogan ist insofern erstaunlich, als bei technischen Produkten sonst eher harte Fakten wie PS-Zahlen, Beschleunigungsraten oder der Spritverbrauch im Mittelpunkt stehen. Warum hat BMW gerade diesen emotionalen Aufhänger für die Kommunikation gewählt?

HELMUT MEYSENBURG: Freude ist ein wichtiger Bestandteil der Marke BMW. Freude am Fahren, Freude am Auto, Freude an Mobilität. Bei uns ist die Technik nicht Selbstzweck, sondern eine Befähigung für etwas, das urmenschlich ist: sich zu bewegen, voranzukommen, die Freude an der Geschwindigkeit, aber auch am sicheren und komfortablen Fahren. Die Emotionen werden natürlich nicht nur durch die Dynamik ausgelöst,

sondern auch durch das Design im Exterieur und im Interieur, die Innovationen und schließlich die Qualität.

MIR: Wie versuchen Sie, dieses emotionale Versprechen einzulösen?

HELMUT MEYSENBURG: Dieses emotionale Versprechen ist für uns der Inbegriff dessen, was wir dem Kunden letztendlich bieten wollen, aber nicht nur über die Fahrzeug- und die Fahreigenschaften, sondern z. B. auch über Dienstleistungen und Kundenservice. Beim Auto selbst steht das Design weit im Vordergrund. Das Emotionalisierungspotenzial der Exterieur-Gestaltung ist sehr wichtig.

MIR: Welche konkreten Elemente lösen denn Freude aus?



HELMUT MEYSENBERG: Das beginnt wie gesagt mit dem Design und setzt sich fort mit der gesamten Konzeption des Fahrzeugs, dem Fahrerlebnis selber, der Wertigkeit und Verarbeitung im Interieur, der Stimmigkeit insgesamt – und es ist für uns wichtig, dass Fahrer und Beifahrer mehr erleben können als nur das Fahren selbst. So hat man beispielsweise über Connected Drive im Fahrzeug Zugang zu bestimmten Dienstleistungen und Informationen im Internet. Wir haben auch als erster Premiumhersteller ein Head-Up-Display in das Fahrzeug gebracht, das Informationen auf die Windschutzscheibe projiziert. Das kennt man aus dem Cockpit von Jetpiloten. So wird das Fahren nicht nur sicherer, sondern man fühlt sich nochmal mehr mit dem Fahrzeug verbunden, auch das generiert Freude. Das Wichtigste ist für uns, dass das Gesamtpaket stimmt und unsere Kunden anspricht.

MIR: *Wird bei der Entwicklung der Autos die emotionale Wirkung der einzelnen Elemente bewusst gestaltet? Lassen Sie beispielsweise Konsumenten Innenraumelemente oder das Design insgesamt oder die Farbgebung beurteilen?*

HELMUT MEYSENBERG: Wir führen vielfältige Studien und Kunden-Clinics durch, so z. B. für neue Konzepte, natürlich zum Design aber auch zu Innovationen z. B. im Informationsbereich und Infotainment. In anderen Bereichen, beispielsweise der Kommunikation, gehen wir noch ein paar Schritte weiter und messen auch emotionale Erregungszustände, was Menschen spüren und empfinden ...

MIR: *Darf ich da kurz mal unterbrechen? Messen Sie auch elektrodermale Reaktionen, bzw. Biofeedback-Reaktionen?*

HELMUT MEYSENBERG: Wir haben in Tests kommunikativer Mittel die Veränderung der Haut-Leitfähigkeit gemessen. An anderer Stelle haben wir auch einmal experimentell Neuromarketing-Themen aufgegriffen, um zu sehen, welche Hirnareale beim Betrachten von Filmen oder von Bildmaterial aktiviert werden und welche Emotionen dies auslöst. Das Thema steckt aus unserer Sicht aber noch sehr in der Grundlagenforschung. Wir beobachten jedoch, was in dem Bereich passiert. Konkret testen wir unsere Markenkommunikation in unserem „Communication-Monitor“. Da messen wir sowohl den Beitrag der Kommunikation auf die Wahrnehmung der Marke als auch die Machart, sozusagen die handwerkliche Umsetzung der Kommunikation.

»

Emotionen werden natürlich nicht nur durch die Dynamik ausgelöst, sondern auch durch das Design, die Innovationen und schließlich die Qualität.

«

MIR: *Wie läuft so eine Beurteilung ab? Wie kann man sich das konkret vorstellen?*

HELMUT MEYSENBERG: Wir lassen die Probanden z. B. beurteilen, was ihnen besser und was weniger gut gefällt und eben auch den Fit zur Marke.

MIR: *Findet bei Ihnen auch eine Art „Emotionsmanagement“ statt, das über die Gestaltung einzelner Fahrzeugelemente hinausgeht?*

HELMUT MEYSENBERG: Zwei Beispiele dazu. Erstens: unsere BMW Welt in München. Hier zeigen wir nicht nur Produkte, sondern machen alle Marken der BMW Group – BMW, die Submarken BMW M und BMW i, MINI, Rolls-Royce Motor Cars und BMW Motorrad, in einer einmaligen Architektur erlebbar. Darüber hinaus gibt es die Auslieferung der Neufahrzeuge für unsere Kunden. Die Abholung eines neuen Automobils ist für jeden ein emotionaler Moment, in der BMW Welt machen wir diesen Moment zu einem ganz besonderen Erlebnis. Das zweite Beispiel: In Amerika wurden schon 2002 Kurzfilme gedreht, unter anderem von Guy Ritchie mit Madonna. Die Serie nannte sich „The Hire“, und die Filme konnte man im Internet anschauen. Die Serie war sehr erfolgreich, hochemotional und hat hohe Wellen geschlagen. Kurzfilme, in denen ein BMW quasi eine Hauptrolle



»
Freude ist kein
Thema des Alters.
„Joy is ageless.“
«



spielt; das war neu, noch dazu mit sehr bekannten Schauspielern und von sehr bekannten Regisseuren. Das war natürlich auch Emotionsmanagement pur. Ich habe damals in Amerika gearbeitet und es gab tatsächlich Stimmen im Internet wie: „My next car will be a BMW, so help me God.“

MIR: Wir haben in diesem Heft auch einen Beitrag, der sich mit sogenannten „Passion-Brands“ beschäftigt. Als Beispiel ist unter anderem auch das legendäre Wörthersee-Treffen der Golf GTI Community angeführt. Gibt es so etwas auch unter BMW Kunden und wie gehen Sie mit Brand Communities oder glühenden BMW Verehrern um?

HELMUT MEYENBURG: Wir haben viele Fanclubs, die natürlich auch Veranstaltungen organisieren. Das sind zum Beispiel Clubs, bei denen sich die Fahrer eines bestimmten Fahrzeugtyps organisieren. Wir freuen uns, wenn uns solche Fancommunities kontaktieren, um sich hier z. B. das Werk anzuschauen oder eine Führung durch die BMW Welt zu bekommen.

MIR: Das klingt eher nach passiver Unterstützung. Treten Sie auch aktiv an solche Communities heran oder fördern sie von sich aus?

HELMUT MEYENBURG: Wir haben zum Beispiel eine eigene Abteilung „BMW Classic“, die sich u. a. um die Betreuung solcher Clubs kümmert, aber auch ganz Praktisches tut, wie z. B. Ersatzteile beschafft, die es nicht mehr im Handel gibt. Sie pflegt die Beziehungen zu den Besitzern älterer BMW Modelle. Darüber hinaus organisieren wir auch eigene Motorsport-Veranstaltungen oder Ausfahrten. In Garmisch-Partenkirchen gibt es jährlich legendäre BMW Motorrad Days. In China gibt es seit mehreren Jahren sehr erfolgreiche Rundfahrten mit BMW 3er-Fahrern, die auch schon in Europa stattgefunden haben. In diesem Bereich wird viel gemacht, weil wir die emotionale Beziehung zur Marke und zum Fahren unterstützen.

MIR: Wie definieren Sie eigentlich Ihre Zielgruppe? Unterscheiden Sie beispielsweise bei Ihren Kommunikationstests zwischen Neuwagen- und Gebrauchtwagenkäufern?

HELMUT MEYENBURG: Uns ist viel wichtiger, ob jemand grundsätzlich eine Premiummarke kennt, erwägt oder bereits gekauft hat.

MIR: Das durchschnittliche Alter der Neuwagenkunden vieler Premiummarken liegt, wenn ich richtig informiert bin, bei 55 Jahren. Prüfen Sie denn auch, ob der Slogan „Freude am Fahren“ in den unterschiedlichen Altersgruppen gleich gut ankommt?

HELMUT MEYENBURG: Freude ist kein Thema des Alters. Wir haben bei der Markteinführung unseres BMW 1er Cabrios einmal einen Werbeslogan verwendet, der lautete „joy is ageless“. Der drückt im Grunde genau das aus.

MIR: Und gilt das Gleiche auch für Männer und Frauen? ... Die Frage drängt sich jetzt auf.

HELMUT MEYENBURG: Ich würde mal davon ausgehen, dass auch hier die Unterschiede nicht sehr groß sein dürften.

MIR: Wenn wir bei Frauen und Männern sind, dann sind wir auch schnell bei einem Vergleich, der häufig herangezogen wird: Beziehungen zu Marken können Ehe-ähnlich sein: Man verliebt sich, man lernt sich schätzen – trotz mancher Fehler –, man streitet sich, man verzeiht, man bleibt für immer zusammen oder lässt sich scheiden. Was halten Sie von solchen Analogien?

HELMUT MEYENBURG: Es gibt sicherlich solche Analogien: Man liebt seine Marke einfach und verzeiht ihr auch Fehler. Auf der anderen Seite gibt es aber auch Kunden, die Abwechslung bei einer anderen Marke suchen, mal was anderes ausprobieren möchten und dann auch wieder zurückkommen.

MIR: *Heißt das, dass Loyalität für Sie gar nicht so wichtig ist?*

HELMUT MEYENBURG: Doch und diese Wechselbereitschaft ist entsprechend auf der einen Seite ein Fluch, auf der anderen Seite auch ein Segen, weil wir natürlich auch davon profitieren. Jeder Kunde ist uns wichtig und wir möchten für jeden Kunden ein passendes Fahrzeug haben.

MIR: *Und die beziehungsorientierteren Typen, was bieten Sie denen?*

HELMUT MEYENBURG: Der Händler spielt da eine wichtige Rolle. Wir kümmern uns darum, wie man die Beziehung zwischen Kunde und Marke besser verstehen kann und was genau die Treiber für Loyalität sind.

MIR: *Beim Thema Emotionen kommen wir an einem weiteren Produkt Ihres Hauses ganz sicher nicht vorbei: dem MINI. Man hat festgestellt, dass die Menschen auf dieses Auto mit angeborener Zuneigung reagieren, weil es ein wenig an das Kinderschema erinnert. Messen Sie diese emotionale Wirkung?*

HELMUT MEYENBURG: Bleiben wir hier bei der Analogie der Beziehung. In einer Studie haben wir festgestellt, dass fast die Hälfte der dort befragten Kunden ihrem MINI einen Namen geben - der MINI wird richtig personifiziert. Er ist nicht nur ein Charakter, er ist Teil der Familie. Da haben wir eine sehr hohe emotionale Bindung.

MIR: *Gehen wir einmal weg von den einzelnen Marken und sprechen über die BMW Unternehmenskultur. Wenn Sie zum Beispiel einen neuen Werbefilm für das neue Elektroauto sehen und diesen Film spontan ganz fantastisch finden und sehr viel Freude beim Anschauen empfinden, können Sie den dann auch einmal einfach durchwinken? Oder warten Sie auch bei einem Spot, der bei Ihnen so viel Freude auslöst, die ganzen Pretests ab?*

HELMUT MEYENBURG: Als Marktforscher muss ich mich natürlich selber disziplinieren: Wenn es bei mir Freude auslöst – schön. Aber bin ich tatsächlich der, bei dem der Spot Freude auslösen soll? Unsere eigenen Emotionen sind wichtig, aber durch die Marktforschung kommt in solche Entscheidungsprozesse eine zusätzliche kundenorientierte Bewertung hinein.

MIR: *Verstehen Sie sich dann eigentlich als „Emotionscontroller“?*

HELMUT MEYENBURG: Das hört sich jetzt nicht so positiv an. Nein, in meiner Zuständigkeit als Marktforscher eigentlich als derjenige, der versucht, in Entscheidungen das einzubringen, was kundenrelevant ist. Das wäre dann mehr ein „Neutralisierer“ im Sinne von: Der Köder muss dem Fisch schmecken.

MIR: *Es gibt ja auch die sogenannten Bauchgefühle. Also da sagt einem der Verstand, wähle Konzept A und der Bauch sagt, wähle Konzept B. Wie reagieren Sie in einer solchen Situation?*

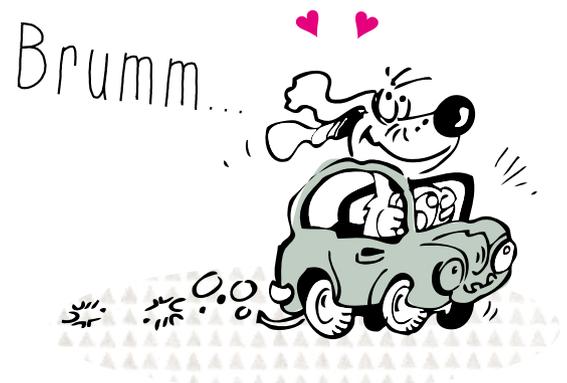
HELMUT MEYENBURG: Da kommt es natürlich drauf an, worum es geht. Bei manchen Dingen ist es wichtig, tatsächlich auf den Bauch zu hören. Manchmal muss man aber doch eher versuchen, den Bauch auszuschalten. Wenn viele unterschiedliche Bauchgefühle von erfahrenen und begeisterten Mitarbeitern an einem Tisch versammelt sind, ist es die Aufgabe der Marktforscher, neutrale Fakten einzubringen. Am Ende des Tages kommt es darauf an, was der Kunde davon hält.

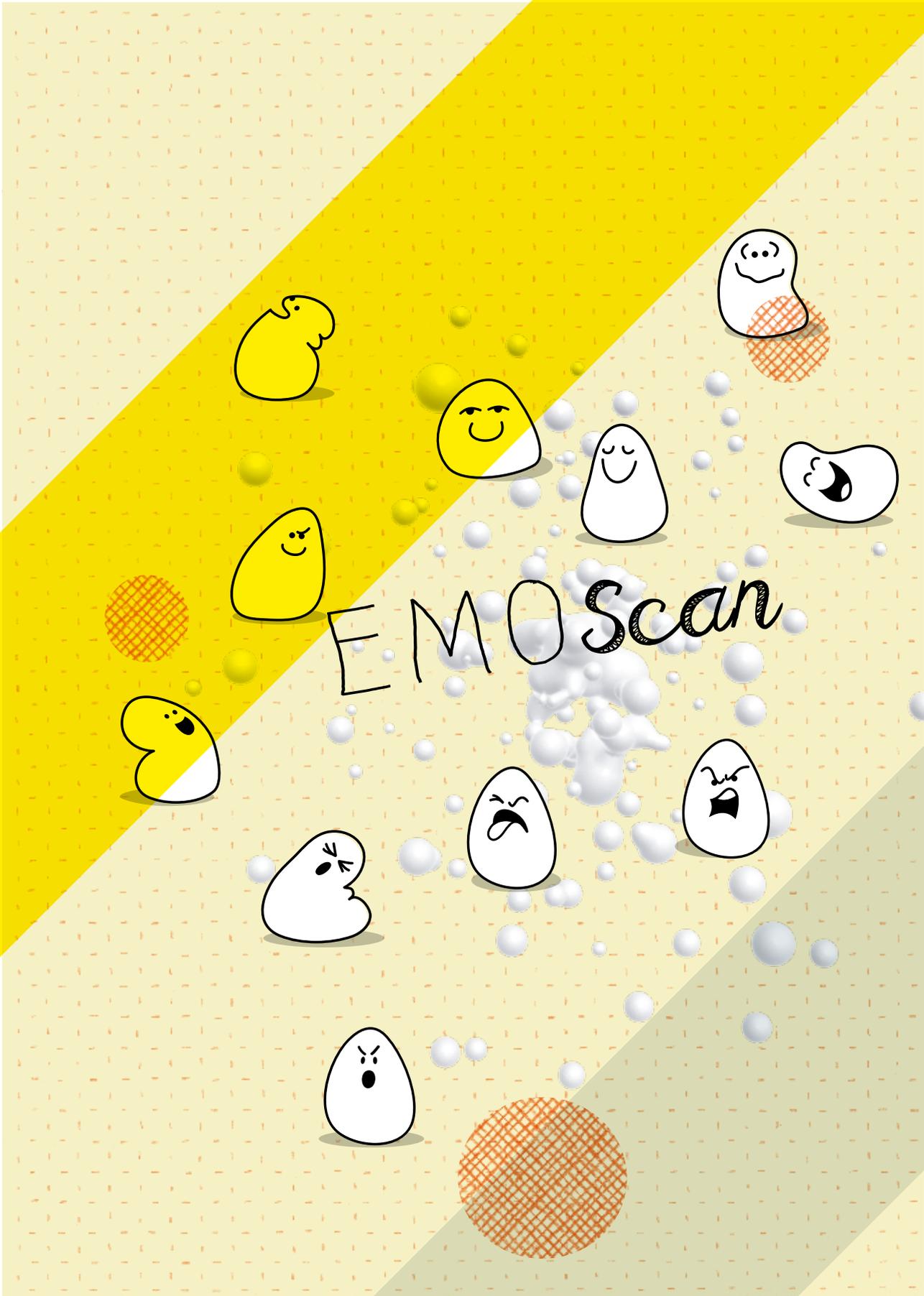
MIR: *Sie sagten vorhin, dass Ihre Entscheidungsträger alle sehr begeistert sind. Aber wenn wir den Medien glauben, sind viele Führungskräfte heute auch von Burn-out betroffen und es gibt nicht nur positiven Stress, sondern auch negativen. Gibt es das auch in Ihrem Unternehmen und was tut BMW, damit Mitarbeiter nicht im Burn-out landen?*

HELMUT MEYENBURG: Das wird bei uns ernst genommen, weil die Mitarbeiter unser wichtigstes Kapital darstellen. Es geht um die besten Köpfe, die besten Mitarbeiter und auch um die besten Arbeitsbedingungen. Wir achten darauf, dass wir bei aller Begeisterung dem Stress nicht erliegen und die Leistungsfähigkeit jedes einzelnen erhalten bleibt.

MIR: *Das klingt doch sehr vielversprechend für die Zukunft. Ich wünsche Ihnen jedenfalls viel Erfolg und Freude am Fahren UND am Arbeiten mit Ihrem Team und bedanke mich ganz herzlich für Ihre wirklich sehr umfangreichen und interessanten Antworten!*

/.





Ins Gesicht geschrieben: Softwaregestützte Mimikanalyse zur Messung von Emotionen

Anja Dieckmann und Matthias Unfried

■■■■■

SCHLÜSSELBEGRIFFE

*Emotionsmessung,
automatisierte Mimikanalyse, EMO Scan*

•

AUTOREN

Dr. Anja Dieckmann,
Leiterin Grundlagenforschung,
anja.dieckmann@gfk-verein.org

Dr. Matthias Unfried,
Specialist Grundlagenforschung,
matthias.unfried@gfk-verein.org

beide:
GfK Verein, Nürnberg, Deutschland

■■■■■

Emotionen beeinflussen unsere täglichen Entscheidungen – auch bei der Beurteilung von Marken, Produkten und Werbebotschaften. Aber was genau fühlen Kunden, wenn sie einen Werbespot sehen, eine Webseite besuchen oder bei anderen Kontakten mit Marken? Das zu messen ist keine einfache Angelegenheit. In der Vergangenheit beruhte die Bewertung von Marketingmaterial praktisch ausschließlich auf nachträglichen Befragungen. Mit dem Aufkommen neurowissenschaftlicher Methoden wie EEG im Marketing wurden Reaktionsmessungen in Echtzeit möglich, beispielsweise während des Betrachtens eines Werbefilms. Leider sind neurowissenschaftliche Verfahren meist invasiv und störend. Bei einem EEG müssen beispielsweise zahlreiche Elektroden auf der Kopfhaut der Befragten angebracht werden. Zudem ist auch die Datenanalyse hochkomplex. Dagegen liefert die automatische Mimikanalyse vergleichbare Informationen ohne störende Verkabelung der Befragten; nur eine Webcam wird benötigt. Die Ergebnisse einer Mimikanalyse sind auch für Nicht-Experten leicht interpretierbar, während die meisten neurowissenschaftlichen Verfahren für Praktiker eine Black Box darstellen und nach wie vor sehr umstritten sind. Aufgrund dieser vielversprechenden Vorteile hat sich die GfK für die Entwicklung eines alltagstauglichen Systems zur Mimikanalyse entschieden.

Die Mimik „plaudert“ so manches aus /// Nicht jeder ist ein „offenes Buch“, aus dem man auf den ersten Blick Stimmungen und Gefühle herauslesen kann. Doch alle Menschen kommunizieren unbewusst, auch wenn sie schweigen. Bereits Darwin hat sich gegen Ende des 19. Jahrhunderts mit den allgemeinen, angeborenen Prinzipien beschäftigt, die dem Emotionsausdruck bei Mensch und Tier zugrunde liegen. Auf diesen Arbeiten aufbauend haben Ekman und Friesen in den sechziger und siebziger Jahren den menschlichen Emotionsausdruck in vielen unterschiedlichen Kulturen der Welt untersucht. Sie konnten nachweisen, dass der Ausdruck der Basisemotionen Freude, Überraschung, Ekel, Angst, Ärger und Traurigkeit universell verstanden wird. Basierend auf ihren Beobachtungen entwickelten Ekman und Friesen das Facial Action Coding System (FACS). Darin werden alle möglichen Bewegungen des menschlichen Gesichts – die so genannten Action Units – einzeln aufgelistet. Bei der Anwendung dieses Systems kodieren trainierte Experten das Auftreten jeder Action Unit manuell, was allerdings sehr aufwändig ist. Eine einminütige Videoaufnahme kann bis zu einer Stunde Kodierungsarbeit bedeuten. Dies schränkt die praktische Anwendbarkeit von FACS natürlich immens ein.

Automatisierte Mimikanalyse: Kann das funktionieren?

/// Um trotzdem die Informationen nutzen zu können, die unser Ausdruck verrät, startete die GfK Grundlagenforschung ein Projekt mit dem Fraunhofer Institut für Integrierte Schaltungen und Emotionsexperten des CISA (Centre Interfacultaire en Sciences Affectives) an der Universität Genf, welches vom renommierten Emotionsforscher Prof. Klaus Scherer geleitet wird. Ziel der Kooperation war die Entwicklung einer Software, die nicht nur die prototypischen Emotionen Ärger, Überraschung, Traurigkeit und Freude erkennt, sondern auch schwächere, subtile Emotionsausdrücke. Diese sind als Reaktion auf Marketingstimuli viel häufiger zu beobachten und deshalb für die Marktforschung auch relevanter. Die meisten Forscher betrachten Emotionen heute auch nicht mehr als einheitliche, elementare Entitäten, sondern als einen komplexen Prozess mit verschiedenen Komponenten. Eine grundlegende Komponente dabei ist die emotionale Bewertung („Appraisal“) des auslösenden Ereignisses. Und die gute Nachricht ist: In der Mimik lassen sich klare Indikatoren für diese Bewertungen ablesen. Darum haben wir den Fokus der Neuentwicklung auf diese basalen Bewertungsdimensionen gerichtet, die allen Emotionen zugrunde liegen:

- > Valenz (Bewertung, wie angenehm vs. unangenehm ein Ereignis ist)
- > Neuigkeitswert (neu/unvorhersehbar vs. bekannt/vorhersehbar)
- > Kontrollierbarkeit (verständlich/bewältigbar vs. verwirrend/überfordernd)
- > Aktivierung/Erregung (diese Dimension lässt sich leider nicht aus dem Gesichtsausdruck erschließen)

Ein Ereignis, zum Beispiel welches unvorhersehbar und neu, unangenehm sowie nicht kontrollierbar ist, resultiert in der spezifischen Emotion Angst. Aber solch eine klar umrissene Basisemotion resultiert nur relativ selten; viele verschiedene Nuancen und Abstufungen können vorkommen. Durch Konzentration auf die basalen Bewertungsdimensionen liefert die Mimikanalyse somit kontinuierliche Ergebnisse, die sich dem Marketingmaterial im Zeitverlauf gut zuordnen lassen.

Was kann EMO Scan und wie funktioniert die Software?

/// Die aktuelle Version unserer Software heißt EMO Scan und kann aus dem Gesichtsausdruck von Befragten die Valenz einer emotionalen Reaktion erschließen, also das Ausmaß, in dem ein Reiz als angenehm oder unangenehm empfunden wird. Anhand einer großen Datenbank mit über 12.000 verschiedenen positiven beziehungsweise negativen Gesichtsaufnahmen wurde die Software „trainiert“. Sie identifiziert auf Pixel-Niveau die Regionen im Gesicht, die am besten zwischen positiven und negativen Emotionen unterscheiden. Neue Gesichter – z. B. in Videoaufnahmen von Befragten – werden anhand dieser kritischen Gesichtszüge mit den Gesichtern der Datenbank verglichen. Als Ergebnis wird ein numerischer Wert pro aufgezeichnetem Videoframe geliefert. Dieser drückt die Typikalität der aufgezeichneten Mimik im Vergleich zu den positiven und negativen Gesichtern der Trainingsdatenbank aus.

Die Analyse erfolgt voll automatisiert auf gesicherten GfK Servern, sodass die Anonymität der Befragten gewahrt wird. Abbildung 1 zeigt den typischen Analyseprozess. Nach der Einwilligung der Befragten kann die Videoaufnahme und deren Übertragung starten. Zu Beginn erfolgt eine Kalibrierung und Qualitätskontrolle. In Schritt 2 sehen die Teilnehmer einen Werbefilm während ihre mimischen Reaktionen aufgezeichnet werden. Im dritten Schritt analysiert die Software die Mimik. Danach wird das Video gelöscht und lediglich die Resultate

ABBILDUNG 1:
Ablauf der automatisierten Mimikanalyse mit EMO Scan



VIDEO-STREAMS

Oh



Automatische Mimikanalyse auf unserem Server

ERGEBNISDATEIEN



Player: paralleles Abspielen von Spots und Ergebnissen

Ah

werden als Valenzwerte gespeichert. Zum Abschluss (Schritt 4) werden die Ergebnisse mithilfe einer separaten Software visualisiert.

Kann man sich auf den Output von EMO Scan verlassen?

/// Um die Validität von EMO Scan zu testen, wurde eine empirische Studie mit 180 Teilnehmern durchgeführt. Die Teilnehmer sahen vier unterschiedliche Werbespots sowie 32 Motive aus dem standardisierten Bilderset International Affective Picture System (IAPS), die jeweils zur Hälfte positive bzw. negative emotionale Reaktionen hervorrufen.

Während der Werbefilme und der Bilderpräsentation wurde das Gesicht der Befragten mit einer Webcam aufgezeichnet und das Video anschließend mit der Software analysiert. Zusätzlich wurden die Studienteilnehmer für jedes Motiv gefragt, wie sie sich beim Betrachten gefühlt hätten (Bilderrating). Die Validität wurde anhand von drei Kriterien gemessen:

- 1) Wie gut kann mit den Ergebnissen der Software die Valenz der einzelnen Bilder entsprechend der objektiven IAPS-Klassifikation prognostiziert werden?
- 2) Wie gut tragen die Ergebnisse der Software zur Erklärung der individuellen Bilderratings bei?
- 3) Wie gut lassen sich die Ergebnisse der Software der Story der Werbefilme zuordnen?

Beim ersten Kriterium, der Prognose der IAPS-Klassifikation der Bilder, wurden hervorragende Ergebnisse erzielt. Über alle Bilder hinweg lag die Prognosegüte bei 75 %. Bei Bildern mit einem gemessenen Valenzwert, der um mehr als eine Standardabweichung von Null verschieden ist, konnte sogar eine Prognosegüte von 100 % erreicht werden.

Um den Erklärungsgehalt der gemessenen Valenz auf die individuelle Beurteilung der Bilder zu messen (Kriterium 2), wurden verschiedene Varianten einer Regressionsanalyse durchgeführt. In allen Fällen zeigte sich, dass die gemessene Valenz signifikant zur Erklärung der individuellen Ratings beitrug.

Auch beim dritten Kriterium liefert die Software überzeugende Ergebnisse. Die erfassten emotionalen Reaktionen lassen sich – dank der hohen zeitlichen Auflösung – den einzelnen Szenen eines Spots zeitgenau und inhaltlich stimmig zuordnen. Die beiden folgenden Abbildungen zeigen exemplarisch die Ergeb-

nisse für zwei der vier Werbefilme. Für den lustigen Automobil-Werbespot ist die durchschnittliche Valenz über den ganzen Verlauf positiv. Der erste Anstieg erfolgt, wenn zum ersten Mal die prominente Persönlichkeit im Bild ist und die Musik einsetzt. Die beiden Pointen gehen mit einem deutlichen Anstieg in der Valenz einher, rufen also eindeutig positive Emotionen hervor, welche bis zum Ende des Spots anhalten (vgl. Abbildung 2).

Die Resultate für den Zahnpasta-Werbespot zeigen zu Beginn deutliche Ausschläge ins Negative. Diese sind Folge der beiden Schockeffekte gleich nach dem Start. In der zweiten Hälfte des Werbefilms werden dann zwar sachliche Informationen und eine Problemlösung präsentiert, die Valenz bleibt jedoch im negativen Bereich (vgl. Abbildung 3). Bei den meisten Befragten kommt also die auf Ekel und Furcht setzende Strategie nicht gut an.

Diese Ergebnisse zeigen eindrucksvoll, dass die EMO Scan Software gültige Ergebnisse produziert und wertvolle Informationen für die Optimierung von Werbespots liefern kann.

Zusätzlich zu den beschriebenen Validitätsmessungen wurde in Kooperation mit Prof. Andrea Gröppel-Klein von der Universität des Saarlandes während aller Stimuli noch die elektrodermale Aktivität gemessen. Auch die elektrodermale Aktivität korrelierte zeitlich mit den Messergebnissen des EMO Scan und bestätigte damit die Gültigkeit der Ergebnisse.

»

Dieser Ansatz
der Mimikanalyse kann immer
dann wertvolle Erkenntnisse
liefern, wenn emotionale Reaktionen
wichtig für die Beurteilung von
Marketingaktivitäten sind.

«

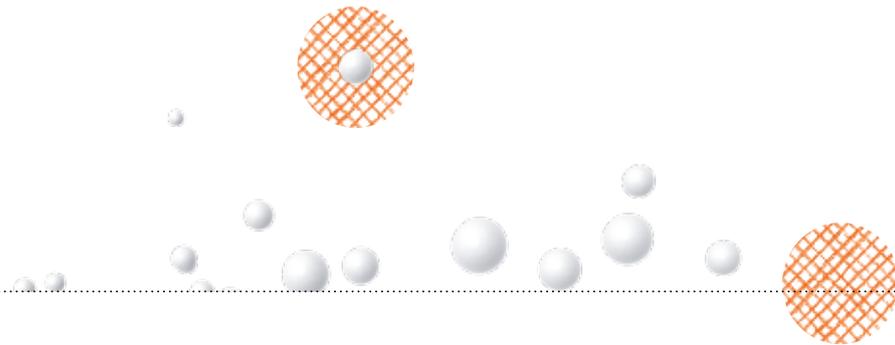


ABBILDUNG 2:
Durchschnittliche Valenz während des Automobil-Werbespots

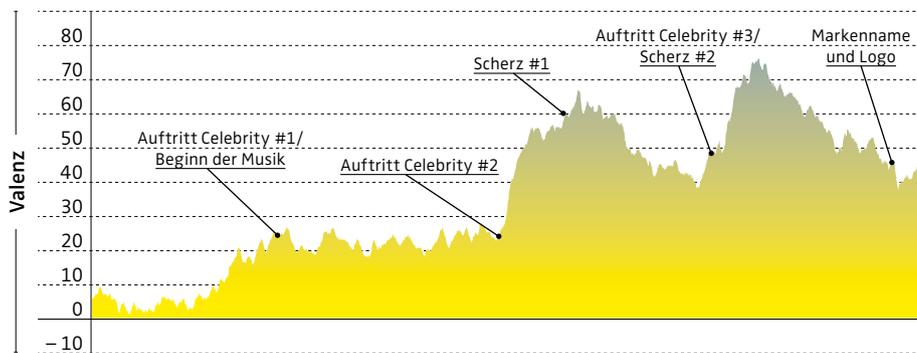
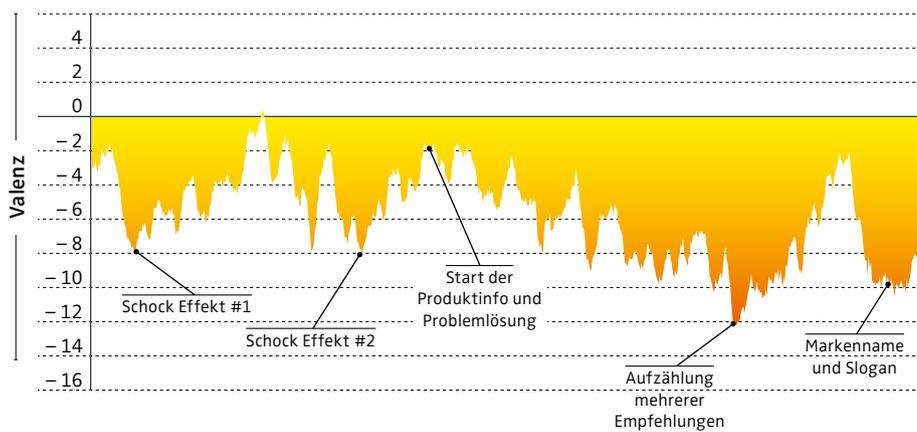


ABBILDUNG 3:
Durchschnittliche Valenz während des Zahnpasta-Werbespots



Anwendungsmöglichkeiten von EMO Scan /// Insgesamt kann dieser Ansatz der Mimikanalyse immer dann wertvolle Erkenntnisse liefern, wenn die emotionalen Reaktionen von Konsumenten wichtig für die Beurteilung von Marketingaktivitäten sind. Mit dem GfK EMO Scan wurden bereits erfolgreich Kundenstudien verschiedenster Art durchgeführt. Neben Tests von Werbefilmen für namhafte deutsche Automobilhersteller oder französische Kosmetika wurden bereits Automobildesign- oder TV-Programm-Tests durchgeführt. Vor allem in den folgenden Bereichen ist der Einsatz der Software eine vielversprechende und praktikable Ergänzung zu klassischen Befragungen.

- > **Optimierung von Werbematerial** /// Neben dem Test von Werbespots kann die Software auch für den Test von Printwerbung oder dem sogenannten eDetailing eingesetzt werden. Aber auch für den Test von Fernsehprogrammen oder jeglicher anderer Art von multimedialen Werbeträgern ist der Einsatz von EMO Scan denkbar.
- > **Usability-Forschung** /// Besonders vielsprechend erscheint auch der Bereich der Usability-Forschung für Websites, Software und Consumer-Elektronik-Geräte. Verwirrung, Unverständnis und Frustration lassen sich an der Mimik gut ablesen. So kann die Mimikanalyse auch dazu beitragen, intuitivere und verständlichere Geräte und Anwendungen für Konsumenten zu entwickeln.

Und was bringt die Zukunft? EMO Scan 2.0 ... /// Für die Version 2.0., die bereits demnächst fertig gestellt wird, kommen weitere grundlegende emotionale Bewertungsdimensionen, nämlich „Neuigkeitswert“ sowie „Kontrollierbarkeit“ hinzu. Letzteres verspricht vor allem bei Usability-Tests wichtige Erkenntnisse. Dies wird dadurch ermöglicht, dass künftig die Analyse nicht mehr auf der Basis von Datenbankvergleichen auf Pixel-Niveau erfolgt, sondern die Mimik direkt anhand der charakteristischen Muskelbewegungen – der Action Units (AUs) – analysiert wird. Anfangs werden neun AUs, in denen sich Emotionen mimisch manifestieren, ins Visier genommen, zum Beispiel das Zusammenziehen der Augenbrauen oder das Rümpfen der Nase. Die Anzahl soll im Laufe der Zeit jedoch kontinuierlich erweitert werden.

./.

LITERATURHINWEISE

Ekman, P. and Friesen, W. (1978):
 Facial Action Coding System:
 A Technique for the Measurement of Facial Movement.
 Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

Scherer, K. (2005):
 “What Are Emotions?
 And How Can They Be Measured?”
 Social Science Information,
 Vol. 44, No. 4, pp. 695 – 729.

Garbas, J.-U.; Ruf, T.;
Unfried, M. and Dieckmann, A. (2013):
 Towards Robust Real-time Valence Recognition from
 Facial Expressions for Market Research Applications.
 Proceedings of the 5th International
 Conference on Affective Computing and Intelligent Interac-
 tion, pp. 570 – 575.



Executive Summaries

Emotionen: Ein rationaler Start in ein „gefühlvolles“ Thema

Andrea Gröppel-Klein

Der Einfluss von Emotionen auf das Konsumentenverhalten und das Marketing ist unübersehbar. In der Regel streben Konsumenten „Affektoptimierung“, also eine optimale emotionale Balance an: Am Ende des Tages sollte das Positive überwiegen. Deshalb hat alles, was uns glücklich macht – egal ob Produkt, Werbespot oder eine andere Person – ein hohes Erfolgspotenzial. Hunderte empirische Studien zeigen, wie wichtig Emotionen bei der Vermarktung von Produkten sind.

Aber Emotionen sind nicht gleich Emotionen. Sie können aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet und erforscht werden. Biologisch orientierte Forscher beschäftigen sich eher mit angeborenen Basisemotionen, während bei Appraisal-Theoretikern eine kognitive Bewertung die Voraussetzung für Emotionen ist. Sie entstehen durch den Vergleich von Soll- und Ist-Zuständen. Konstruktivistische Theorien verbinden diese beiden Standpunkte und gehen von unmittelbaren, oft körperlichen Reaktionen aus, die dann bewusst interpretiert werden.

So unterschiedlich wie die einzelnen Zugänge sind auch die Methoden der Emotionsmessung. Sie reichen von verbalen Selbstbeurteilungen über Bilderskalen bis zu neurowissenschaftlichen Messmethoden wie Pulsmessungen, elektrodermalen Aufzeichnungen oder bildgebenden Verfahren der medizinischen Gehirnforschung. Auch Beobachtungsverfahren, vor allem des Gesichtsausdrucks, sind verbreitet. Welche Methode letztendlich am geeignetsten ist, muss im Einzelfall entschieden werden.

„Stress lass nach“: Wie Stress entsteht und wie man damit umgeht

Marcello Mortillaro und Klaus R. Scherer

Stresserfahrungen hängen davon ab, wie wir äußere Umstände und deren Einfluss auf unser Wohlergehen einschätzen. Im Prinzip kann jeder beliebige Anlass Stress auslösen. Manchmal ergeben sich dabei komplexe emotionale Zustände, wie zum Beispiel eine Mischung aus Ärger und Besorgnis. Wenn solche Zustände länger anhalten, können sie zu Stress oder längerfristig gar zu Burnout führen.

Das individuelle Stressniveau ist messbar. Die Stimme ist ein besonders interessanter Indikator, weil sie sehr sensitiv und kontinuierlich auf emotionale Zustandsveränderungen reagiert.

Häufig wenden Betroffene in Stresssituationen mehrere Bewältigungsstrategien gleichzeitig an, aber nicht alle beeinflussen das individuelle Wohlbefinden günstig. Um Burnout zu vermeiden, sollten Unternehmen die Belastung ihrer Mitarbeiter im Auge behalten und Trainingsangebote entwickeln, die die emotionale Kompetenz und den konstruktiven Umgang mit Stress fördern.

Mein Bauchgefühl sagt „Ja“: In welchen Situationen man den eigenen Gefühlen vertrauen kann

Michel Tuan Pham

Subjektive Gefühle sind nicht nur ein wichtiger Aspekt von vielen Entscheidungen und Verhandlungen, sondern können sogar zu besseren Entscheidungen führen. Personen, die gelernt haben, ihren eigenen Gefühlen zu vertrauen, schneiden bei ökonomischen Verhandlungsspielen besser ab als ihre rational entscheidenden Gegenspieler. Emotionen sind aber nicht nur bei Verhandlungen relevant, sondern auch wenn es darum geht, zukünftige Ereignisse vorherzusehen. Kandidaten, die ihren Gefühlen vertrauten, erzielten bessere Prognosen in Bezug auf die eigenen Gefühle als unsichere Personen.

Scheinbar beinhalten Gefühle viele Informationen über unsere Umwelt. Dieses Wissen ist nicht unmittelbar abrufbar, sondern schlummert außerhalb des bewussten Wahrnehmungsbereichs im Hintergrund. In Verhandlungssituationen wie dem dargestellten Ultimatum-Spiel vermitteln Gefühle ein intuitives Gespür dafür, welche Angebote zu hoch, zu niedrig oder gerade angemessen sind. Gefühle beinhalten aber auch einen Sinn für statistische Zusammenhänge von Angelegenheiten, die oberflächlich betrachtet keine Verbindung haben. Diesem Sinn ist es zu verdanken, dass sich wahrscheinlichere Zukunftsszenarien richtiger anfühlen als unwahrscheinliche.

Trotzdem warnen die Forscher davor, Gefühlen immer und überall zu vertrauen. Hilfreiche Gefühle sind eher solche, die auf breitem, allgemeinem Wissen beruhen und nicht auf ganz klar definierbarem Teilwissen über ein Thema.

Scheiden tut weh: Die Hochs und Tiefs beim Bruch mit Marken

Susan Fournier

Markenbeziehungen ähneln menschlichen Beziehungen. Auch wenn sie sehr eng waren, können sie aus unterschiedlichen Gründen scheitern. Der Loslösungsprozess von einer Marke ist selten ein klarer Bruch, sondern besteht aus vielen, oft auch schmerzhaften Episoden.

Häufig betreffen sie nicht nur die Person und die Marke, sondern auch Freunde und Familie, die sich einbringen und (gut gemeinte) Ratschläge erteilen. Probleme mit einer Marke betreffen auch andere Marken, die die Loslösung entweder bremsen oder beschleunigen. Wie bei Menschen können sich Marken vom „besten Freund“ zu einer „platonischen Liebe“, einem „entfernten Bekannten“, einem „Stalker“ oder sogar „Feind“ entwickeln. Deshalb ist ein Bruch nicht gleich das Ende der Beziehung. Es findet vielmehr eine Neudefinition der Art der Verbindung im Rahmen eines permanenten Zyklus an Veränderungen statt.

Wenn die frühere Beziehung positiv gesehen wird, ist es leichter, sie irgendwann wieder zu aktivieren und zu intensivieren. Wenn die negativen Aspekte überwiegen, besteht die Gefahr von negativer Mundpropaganda, gegen die man gewappnet sein sollte. Manche Kunden sind endgültig verloren und das sollten Markenmanager auch akzeptieren. Es gibt aber auch Kunden, die bedauern, sich von einer Marke abgewendet zu haben. Mit etwas Feingefühl können solche Kunden wiedergewonnen werden.

There's No Passion, I Need Passion: Warum manche Marken leidenschaftlich verehrt werden

Andrea Hemetsberger

Nicht alle Marken haben das Potenzial, sich zu bedeutungsvollen Objekten zu entwickeln. Um sich als „Passion-Brands“ zu qualifizieren, müssen Marken Konsumenten dabei helfen, ihren Status zu definieren und ihre Persönlichkeit auszudrücken, unterschiedliche Rollen unter einen Hut zu bringen oder auch in ungewohnte Rollen zu schlüpfen.

Ausgelebt wird Markenleidenschaft auf ganz unterschiedliche Art und Weise. Manche Anhänger investieren viel Zeit und Geld in ihre geliebten Objekte, andere leben ihre gemeinsame Passion in Marken-Communities aus. Wieder andere betätigen sich als Markenmissionare oder entwickeln ihre eigenen Rituale im Umgang mit den Objekten.

Unternehmen können eine besondere Beziehung zur Marke fördern, indem sie Konsumenten dabei unterstützen, ihre Marke zu pflegen, mit ihr zu arbeiten oder sie in Schuss zu halten. Echte Leidenschaft entsteht aber erst, wenn Konsumenten durch außergewöhnliche oder einmalige Markenerlebnisse eine magische Verwandlung verspüren. Eine solche Magie zu erzeugen, ist die eigentliche Herausforderung für das Markenmanagement.

Beliebtere Marken durch emotional ansprechende Werbung?

*Maggie Geuens, Patrick De Pelsmacker
und Michel T. Pham*

Emotional ansprechende Fernsehspots gefallen dem Publikum häufig besser als Werbefilme, die rein sachlich gehalten sind. Die umfassende Untersuchung belgischer TV-Spots zeigte außerdem, dass gefühlsbetonte Werbespots nicht nur beliebter waren, sondern auch die Einstellungen zu den jeweiligen Marken positiv beeinflussten, und zwar unabhängig von der Art der Angebote. Auch wenn man die wahrgenommene Kreativität oder den Informationsgehalt berücksichtigte, beeinflusste die Emotionalität des Spots die Beurteilung einer Marke signifikant. Bei Produkten, bei denen Spaß und Konsumerlebnis im Vordergrund standen, waren die Effekte noch ausgeprägter als bei eher funktionalen Produkten.

Werbetreibende sollten deshalb die Kraft positiver Emotionen gezielt nutzen. Angenehme Emotionen machen nicht nur die jeweiligen Spots beliebter, sondern auch die Marke, für die sie werben.

Vorschau nächste Ausgabe

Social Branding



Aktuelle Entwicklungen im Social Branding

Robert V. Kozinets

Der Megaphone-Effekt in Social Media

*Edward F. McQuarrie, Jessica Miller
und Barbara J. Phillips*

Mundpropaganda und Geschichten
in sozialen Netzwerken

*Robert V. Kozinets, Kristine de Valck,
Andrea C. Wojnicki und Sarah J.S. Wilner*

Wie Konsumenten und Marken
beim digitalen Marketing zusammenspielen

John Deighton und Leora Kornfeld

Konsumenteninitiativen in sozialen Netzwerken

Henry Jenkins

Nutzergenerierte Marken und Co-Kreation
durch Konsumenten

Johann Fueller

Impressum



Die GfK Marketing Intelligence Review© (GfK MIR) ist ein Fachmagazin für Marketing und richtet sich an Manager und Marktforscher, die sich für neue Erkenntnisse und Methoden der wissenschaftlichen Marketingforschung interessieren. Sie erscheint zweimal pro Jahr.

Die Herausgeber arbeiten mit großer Sorgfalt. Trotzdem können sich Daten verändern und Fehler passieren. Der GfK Verein übernimmt deshalb keine Haftung oder Garantie für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der Inhalte. Die in der Publikation ausgedrückten Meinungen decken sich nicht unbedingt mit denen des GfK Vereins.

GfK VEREIN

Der GfK Verein wurde 1934 gegründet, um „der Stimme der Konsumenten Gehör zu verschaffen“. Heute versteht sich der GfK Verein als Think Tank der Marktforschung und als Vereinigung zur Förderung der Marketingforschung. Primärer Zweck der Non-Profit-Organisation ist es, Wissen zu entwickeln und zu vermitteln. Der GfK Verein wurde mit dem Innovationspreis der deutschen Markt- und Sozialforschung ausgezeichnet. Er ist Gesellschafter der GfK SE.

COPYRIGHT

© GfK e.V. 2014. Alle Rechte vorbehalten.

Kein Teil dieser Publikation darf ohne vorherige schriftliche Zustimmung des Herausgebers reproduziert werden.

info@gfk-verein.org.



HERAUSGEBER

GfK-Nürnberg e.V.
Nordwestring 101
D – 90419 Nürnberg
Deutschland

Tel +49 911 395 22 31

Fax +49 911 395 27 15

E-Mail: info@gfk-verein.org

www.gfk-verein.org

www.gfkmir.com



DESIGN & LAYOUT KONZEPTION

Scheufele Hesse Eigler
Kommunikationsagentur GmbH



DRUCK

Druckerei Eugen Seubert GmbH,
Nürnberg



ABONNEMENT

75 € per annum



ISSN 2198-9354

