
1 Der Hype um das Gehirn

Nach Jahrzehnten im akademischen Dornröschenschlaf ist die Hirnforschung in aller Munde. Das Gehirn ist in Mode gekommen. Der Dalai Lama schickt acht seiner Mönche in die USA, um sie im Hirnlabor meditieren zu lassen. Man will herausfinden, was der Denkapparat im Moment der spirituellen Einkehr so treibt. Konsumenten werden in den Hirnscanner gelegt, um die Hirnströme bei einem virtuellen Einkaufsbummel durch den Supermarkt zu untersuchen. Schöne Bilder von Gehirnen mit Farbflecken, die Aktivität darstellen, schmücken Fach- wie Publikumspresse. Eine Google-Suche zum Schlagwort „Neuromarketing“ ergibt inzwischen weit mehr als 300.000 Treffer, Tendenz steigend. Sogar die BILD-Zeitung berichtet über die neuesten Ergebnisse der Neuromarketing-Forscher: „Starke Marken schalten den Verstand ab!“ Was ist plötzlich los?

Die Antwort scheint auf der Hand zu liegen: Die neuen Verfahren der Neurowissenschaften bieten bislang nicht vorhandene Möglichkeiten, den Menschen und seine Funktionsweise zu untersuchen. Und sie eröffnen damit auch völlig neue Chancen, den Konsumenten und die Wirkung von Marken, Kommunikation und Produkten auf ihn zu verstehen.

Durch die leistungsstarken und ausgeklügelten Verfahren ist es heute möglich, Vorgänge im Gehirn bis auf den Millimeter genau abzubilden. Hinzu kommt, dass die bildliche Darstellung der Ergebnisse scheinbar ganz eindeutige und intuitiv verstehbare Ergebnisse liefert.

2 Warum Neuromarketing in Mode gekommen ist

Die Macht der schönen Bilder trägt einen nicht unwesentlichen Teil zum aktuellen Interesse am Neuromarketing bei, dennoch ist das Ausmaß verwunderlich. Tausende Marketingbücher sind geschrieben, dutzende Marketing- und Managementinstrumente sind im Einsatz, es werden Millionen Euro in Marktforschung gesteckt. Was können da noch ein paar Bilder vom Gehirn beim Betrachten der Marke an Verständnis dazu addieren? Der aktuelle „Neuro-Hype“ im Marketing ist ein Indiz für Unzufriedenheit mit genau diesen Verfahren, Theorien und Instrumenten, denn

I. Neuromarketing – Millionen mit Neuronen?

sie haben sich in der Praxis nur unzureichend bewährt. Es sind noch viele grundlegende Fragen offen und unbeantwortet geblieben. So sagt etwa Alan G. Lafley, der Vorstandsvorsitzende von **Procter & Gamble**, einem Unternehmen, das weltweit mit am meisten Geld für Werbung investiert: „Wir müssen unsere Methode, wie wir den Kunden ansprechen, überdenken und ein neues Modell entwerfen.“ (Harvard Business Manager, Nr. 3, 2006, S. 56) Wer, wenn nicht er, wäre berechtigt, diese Aussage zu treffen?

Und die Unzufriedenheit ist berechtigt. Noch immer scheitern 80 Prozent der neu eingeführten Produkte, obwohl vor der Einführung intensiv Marktforschung betrieben wurde. Jedes Jahr müssen deshalb etwa 20.000 Artikel nach kurzer Zeit wieder vom Markt genommen werden. Eine Summe von zehn Milliarden Euro wird dadurch laut der **Gesellschaft für Konsumforschung (GfK)** jedes Jahr verschwendet. Es wird geforscht, getestet – und am Ende sind die Prognosen schlichtweg falsch. Neben dem wirtschaftlichen Schaden quälen vor allem die offenen Fragen: Was haben wir übersehen, was falsch gemacht? Und was lernen wir daraus? Was können wir besser machen? Die Verunsicherung und Resignation schwebt wie ein Damoklesschwert über den Verantwortlichen und Mitarbeitern und ist für die nächste Innovation nicht gerade förderlich.

Auch der umgekehrte Fall kommt vor: Eine Neuentwicklung, die eigentlich erfolgreich gewesen wäre, fällt bei der Marktforschung durch und wird erst gar nicht eingeführt. Beim Produkttest von **Red Bull** vor seiner Einführung würden Kundenäußerungen wie „pfui“, „eklig“, „schmeckt wie Medizin“ und „das würde ich nie trinken“ nicht überrascht haben. Heute ist **Red Bull** in fast allen Ländern der Welt vertreten und sehr erfolgreich. Der Grund für den Erfolg liegt nicht im Geschmack begründet, sondern in der sozialen Bedeutung von **Red Bull**. Und die wurde durch die Partyszene erst nach der Produkteinführung aufgebaut. Diese soziale Dynamik wird bei herkömmlichen Produkttests meist nicht berücksichtigt.



WICHTIG

Die bisherigen Steuerungs- und Planungsinstrumente sind unzureichend, zu viele Kampagnen und Produkte erreichen ihre Ziele nicht.

3 Die klassische Marktforschung stößt an ihre Grenzen

Der Trend des Neuromarketings zeigt nicht nur die Macht der Bilder, sondern auch das Bedürfnis nach objektiven Daten. Schon zu oft haben die Verantwortlichen Konsumenten gehört und wurden das Gefühl nicht los, dass deren Äußerungen nicht die ganze Wahrheit widerspiegeln. Ein für diesen Aspekt typisches Zitat aus der Fachpresse:

„Neuromarketing greift zunehmend Raum bei Managern. Es ist attraktiv, denn die klassische Marktforschung stößt an Grenzen. Weil Konsumenten gelernt haben, was die Forscher hören wollen, und in Fokusgruppen Meinungsführer das Gruppenbild verzerren, möchten die Unternehmen ihre Studienergebnisse besser absichern.“ (Werben & Verkaufen, Nr. 18, 2005).

Oft können Kunden keine Auskunft über die wahren Gründe für ihre Urteile und Präferenzen angeben. Um diesen Aspekt zu verdeutlichen hier ein kleines Experiment. In unseren Seminaren geben wir den (männlichen) Teilnehmern häufig folgende Aufgabe: „Schauen Sie sich die drei Frauen in der folgenden Abbildung an – welche finden Sie spontan am attraktivsten: A, B oder C? Für welche Variante haben Sie sich entschieden?“



A



B



C

Abbildung 1.1: Welche der drei Frauen finden Sie spontan am attraktivsten?

Das Ergebnis: 70 Prozent der Befragten wählen Variante „B“. Woher kommt diese klare Präferenz? Weil der Unterschied für die meisten Betrachter nicht erkennbar

I. Neuromarketing – Millionen mit Neuronen?

ist, hören wir häufig Antworten wie „weil B in der Mitte steht“ oder „weil der Kontrast anders ist“. Diese Aussagen haben aber nichts mit der Realität zu tun. Denn die wahre Ursache für die Präferenz ist dem bewussten Erleben nicht zugänglich. Deshalb können Menschen erst einmal nur spekulieren, warum sie ausgerechnet B gewählt haben. Die Auflösung: Die Präferenz liegt am subtilen Verhältnis zwischen dem Taillen- und Hüftumfang: Bei B beträgt das Verhältnis 1 (Hüfte) zu 0.7 (Taille). Die heutzutage als ideal geltenden Maße 90 – 60 – 90 ergeben einen Wert von 0.67. Je höher dieser Wert steigt, also auf 0.8 (Variante A) oder gar 0.9 (Variante C), umso unattraktiver wirkt die Frau.

Das bedeutet: Das (männliche) Gehirn registriert das Signal und reagiert darauf, ohne dass die Gründe dem Bewusstsein zugänglich sind. Deshalb können die Befragten nur spekulieren. Das Beispiel zeigt, dass wir spontan entscheiden können, ohne wirklich zu wissen, warum. Es zeigt die Macht der kleinen, nicht bewussten Signale und Unterschiede.

Das Experiment mit den drei Frauen ist mit einer typischen Konsumsituation vergleichbar. Der Konsument ist in Zeiten gesättigter Märkte mit einer Vielzahl meist gleichwertiger Produkte konfrontiert. Nach welchen Kriterien entscheidet er sich für das eine oder andere Produkt? Warum wählt er Produkt oder Marke B und nicht A oder C? Auf welche Signale reagiert er, wenn er sich entscheidet, was macht den Unterschied? Und wie können wir mehr über seine wirklichen Beweggründe erfahren? Fragen wir Konsumenten nach ihren Kaufgründen, bekommen wir häufig nur wenig aussagekräftige Antworten.



WICHTIG

Kunden können häufig keine Auskunft über die wahren Gründe ihres Kaufverhaltens geben, weil viele Signale unbewusst wirken.

Viele Studien belegen unser Beispiel. So kauften amerikanische Konsumenten dreimal häufiger französische Weine, wenn in der Weinhandlung französische Hintergrundmusik lief. Der gleiche Effekt trat bei deutscher Hintergrundmusik auf: Hier kauften die Amerikaner dreimal so viele deutsche Weine. Keiner der Teilnehmer registrierte jedoch bewusst die Hintergrundmusik! Auch beim besten Willen hätten sie den wahren Grund für ihre Kaufentscheidung deshalb nicht angeben können.

Das Beispiel einer Konsumentenbefragung im Supermarkt zeigt das Dilemma. Die Kunden geben ausschweifend darüber Auskunft, warum sie sich für das Shampoo oder den Joghurt entschieden haben. Man wird jedoch das Gefühl nicht los, dass solche Antworten eher konstruierte Rechtfertigungen sind als die wirklich rele-

vanten Gründe für das Kaufverhalten. Denn hätten sich die Befragten all diese Gedanken tatsächlich gemacht, hätten sie Stunden für den Einkauf benötigt! Es geht also darum, mit Hilfe neuer Verfahren der Hirnforschung zu einer härteren, objektiveren „Währung“ zu finden und die wahren Ursachen für Kaufentscheidungen zu erkennen, und zwar jenseits der herkömmlichen Kundenbefragung.

REAKTIONSZEITPARADIGMA:

Die Psychologie ist sich der Grenzen der Befragung und der Tatsache, dass Menschen wenig Auskunft über die in ihnen ablaufenden Prozesse geben können, schon lange bewusst. Statt nun aber Probanden in den Hirnscanner zu legen, setzen die Forscher zum Beispiel auf so genannte Reaktionszeitverfahren. Dabei werden Probanden mit bestimmten Reizen (zum Beispiel Wörtern, Symbolen, Marken, Bildern) konfrontiert und es wird überprüft, wie schnell sie reagieren, etwa indem sie eine Taste drücken, sobald sie einen Reiz erkennen oder zuordnen können. Durch solche Verfahren kann man unter anderem versteckte Assoziationen oder Einstellungen zu einer Marke herausfinden, auf die die Probanden keinen bewussten Zugriff haben.

4 Das (vermeintliche) Problem mit der Austauschbarkeit und der Reizüberflutung

Auch die Produktdifferenzierung wird immer schwieriger, wenn 85 Prozent der von der Stiftung Warentest getesteten Produkte mit „gut“ (also: gleichwertig) abschneiden. Wie soll der Konsument von einem bestimmten Produkt überzeugt werden? In einer Befragung von Marketingverantwortlichen sagen fast zwei Drittel, ihre Marken seien austauschbar. Wie wir im Experiment mit den drei Frauen gesehen haben, gibt es aber immer einen Unterschied — und sei er noch so klein. Wir werden im Verlauf dieses Buches zeigen: Marken und Produkte sind keineswegs austauschbar! Es gilt jedoch, auf die subtilen Unterschiede und ihre Bedeutung für die Kunden zu achten. Erst dann erkennen wir, wo und wie sich Marken und Produkte tatsächlich unterscheiden.

Es gibt neben der (vermeintlichen) Austauschbarkeit noch ein weiteres Problem: Selbst wenn ein Produkt einen einzigartigen Mehrwert bietet, wie bringe ich diese Botschaft in die Köpfe der Kunden? Keine leichte Aufgabe bei den über 3.000 Wer-

I. Neuromarketing – Millionen mit Neuronen?

bebotschaften, denen die Kunden täglich ausgesetzt sind. In unseren Seminaren wird der Tatsache der Reizüberflutung („Information Overload“) immer einhellig zugestimmt. Zurück am Schreibtisch ist die eigene Kampagne und das eigene Produkt dann aber wieder das Wichtigste der Welt. Das ist nicht etwa Ignoranz, sondern es fehlen bisher Ansätze, wie kommuniziert werden soll, wenn die Kommunikation auf wenig involvierte Kunden trifft.

Dabei sind sich alle Werbeforscher einig: 95 Prozent der Werbekontakte finden in Momenten statt, in denen der Kunde gerade kein Interesse am Produkt oder keine Zeit für die intensive Betrachtung der Werbung hat. Wie wichtig ist das neue Shampoo-Plakat, wenn ich gerade versuche, ohne Unfall aus der Stadt zu kommen? Das Ergebnis ist eine (vermeintlich) sinkende Werbewirkung. Wurden 1985 noch 18 Prozent der Werbespots erinnert, waren es 2002 nur noch 8 Prozent. Obwohl die Werbebudgets von 1990 bis 2000 um 175 Prozent gestiegen sind, ist die Markenerinnerung um 80 Prozent gesunken. Werbung ist jedoch teuer. Jedes Jahr werden weltweit eine halbe Billion Euro in Werbung investiert, in Deutschland alleine 80 Milliarden, Tendenz (wieder) steigend. Wir werden in diesem Buch zeigen, dass Werbung auch und gerade heute wirkt — nur eben anders als lange gedacht!

Die Realität ist: Aufgrund der steigenden Austauschbarkeit der Produkte, der sinkenden Werte für die Werbewirkung, aber auch wegen vieler Erlebnissen im Tagesgeschäft spüren die Verantwortlichen, dass die derzeitigen Konzepte und Instrumente an ihre Grenzen stoßen und viele Fragen offen lassen. Was sagt es mir zum Beispiel, wenn in der Werbeerfolgskontrolle meine Firma plötzlich als weniger sympathisch oder meine Werbung als weniger glaubwürdig beschrieben wird? Ist die Werbung schlecht? Hat sich gesellschaftlich etwas verändert? Haben die Aktionen des Wettbewerbs dazu geführt? Das sind die realen Probleme im Alltag des Marketers, trotz hunderter Management- und Beratungsbücher und -konzepte. Kann hier das Neuromarketing zu einem besseren Verständnis darüber beitragen, wie Werbung aufgebaut sein muss, um auch im 21. Jahrhundert überzeugend zu wirken?

Neuromarketing kann tatsächlich helfen, wie dieses Buch zeigen wird, aber um mit einer Hoffnung direkt zu Beginn aufzuräumen: Es gibt keinen „Kaufknopf“ im Gehirn der Konsumenten! Der Grund liegt in der Komplexität des Gehirns. Das etwa 1.500 Gramm schwere Ding von der Größe eines Blumenkohls ist das komplexeste uns bekannte Objekt im Universum. Es besteht aus 100 Milliarden Einzelteilen (den Nervenzellen). Jede Nervenzelle ist mit bis zu 10.000 weiteren Nervenzellen verknüpft. Mit anderen Worten: 10^{15} Verbindungen bilden ein Netzwerk von einer unglaublichen Komplexität, das für unsere Wahrnehmungen, Gedanken, Emotionen,

für unsere Intelligenz, unser Verhalten und vieles mehr verantwortlich ist. Wie soll es da den einen einzelnen Knopf geben, der eine Kaufentscheidung steuert?

!

WICHTIG

Es gibt keinen Kaufknopf im Gehirn, weil das Gehirn zu komplex und zu dynamisch ist.

5 Hirns Scanner helfen in der Praxis nicht weiter

Die Hoffnung auf den Kaufknopf im Kopf und den gläsernen Kunden wurde vor allem durch die so genannten bildgebenden Verfahren wie „funktionale Magnet-Resonanz-Tomographie“ (fMRT) oder die „Positronen-Emissions-Tomographie“ (PET) geschürt. Dabei werden Probanden in einen Scanner gelegt und mit Aufgaben konfrontiert. Gleichzeitig wird ihre Hirnaktivität aufgezeichnet. Man kann so erstmals mitverfolgen, welche Hirn areale bei der Bewältigung einer Aufgabe beteiligt sind und welche Bereiche aufleuchten, wenn die Lieblingsmarke oder etwa ein Sportwagen gezeigt wird. Abbildung 1.2 zeigt ein typisches Ergebnis einer solchen Studie.

Wir sehen das Gehirn „in Aktion“. Offensichtlich sind beim Nachdenken über ein Wort deutlich mehr Hirnregionen aktiviert (es wird mehr Sauerstoff verbraucht), als wenn wir dasselbe Wort nur hören, sehen oder aussprechen. Es wird auch deutlich, dass das Gehirn je nach Aufgabe unterschiedliche Regionen aktiviert. Der Anblick eines Wortes aktiviert Hirnareale ganz hinten im Kopf, während beim Hören Nervenzellen an der Seite des Gehirns, direkt hinter den Ohren, aufleuchten. Solche Bilder legen nahe, dass jede Funktion im Gehirn lokalisierbar ist: „Aha: Da sitzt das Denkareal, dort das Sehmodul und hier das Sprachareal.“

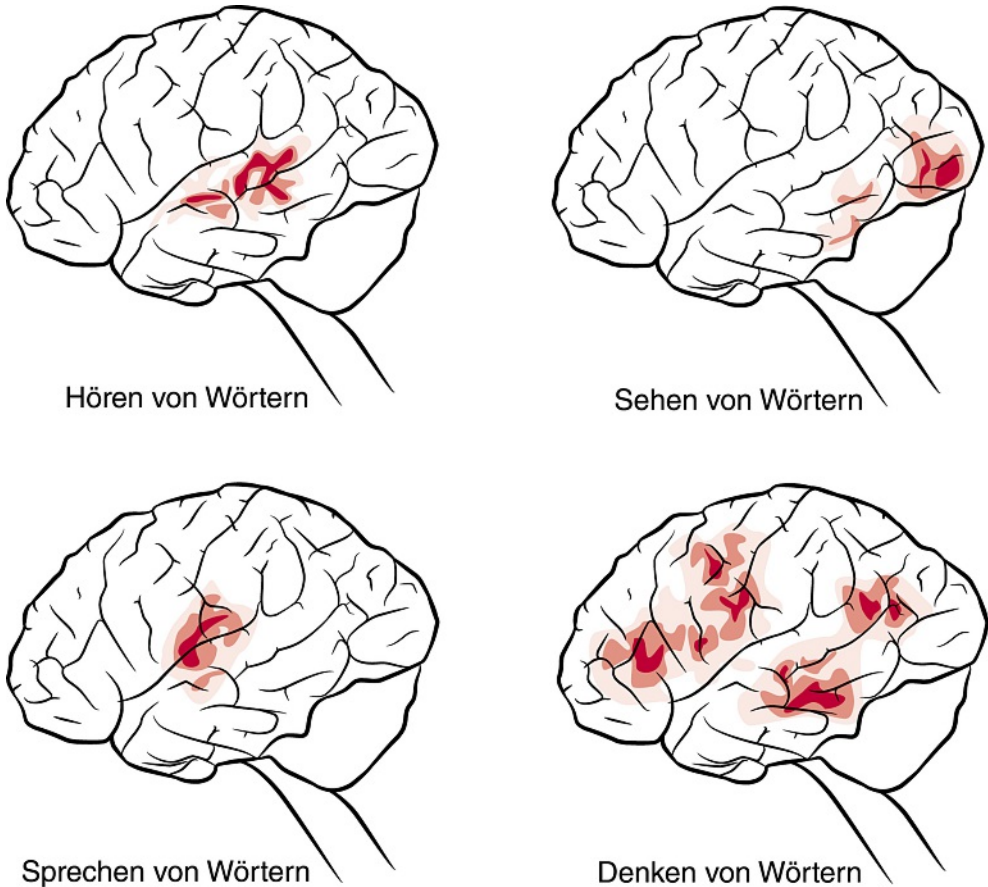


Abbildung 1.2: Aktivität von Hirnarealen bei unterschiedlichen Aufgaben. Die Verarbeitung von Wörtern ist über das ganze Gehirn verteilt.

Die bildhafte Ergebnisdarstellung suggeriert Einfachheit und Eindeutigkeit und trägt sicherlich zum aktuellen Interesse an dieser Art der Forschung bei. In der Tat haben die bildgebenden Verfahren in der Grundlagenforschung zu einem Durchbruch geführt: Die Hirnforschung hat in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren so viele Erkenntnisse über das Gehirn gewonnen wie in den letzten 100 Jahren zusammen.

Welchen Beitrag liefern diese Verfahren für die Marketingpraxis? Auch wenn solche Techniken für die Wissenschaft von großem Wert sind und helfen, die grundlegenden Arbeitsweisen unseres Gehirns zu entschlüsseln, so sind ihre Grenzen in der praktischen Anwendung doch schnell erreicht. Der finanzielle und zeitliche Auf-

wand ist beträchtlich, eine wissenschaftlich sauber durchgeführte Studie dauert bis zu vier Monaten und kann schon einmal 250.000 Euro kosten. Die Interpretation der bildgebenden Verfahren ist sehr schwierig und weniger intuitiv, als die schönen Bilder vermuten lassen. Was genau die hübschen Bildern zeigen, erschließt sich nur den Experten. Seriöse Neurowissenschaftler, wie die Forscher der Universität Münster, weisen auf diese Problematik hin:

„Es ist aber nicht nur aus ethischen Gründen dringend geboten, die oftmals medizinisch geprägten Methoden mit der nötigen Sorgfalt und Professionalität einzusetzen und dramatische Fehlinterpretationen zu vermeiden.“ (Focus Jahrbuch 2005, S. 140)

In der Praxis wollen wir erfahren, wie eine Werbekampagne oder eine Marke wirkt. Bislang ist eine so detaillierte Analyse im Hirnscanner jedoch nicht durchführbar. Wir wissen, dass beispielsweise Sportwagen andere Areale im Männerhirn aktivieren als Kleinwagen. Aber den Unterschied zwischen einem Porsche und einem Ferrari kann uns der Scanner nicht aufzeigen, schon gar nicht, wenn es um konkrete Werbekampagnen geht. Aufgrund des hohen technischen und finanziellen Aufwands können zudem kaum mehr als eine Handvoll Probanden pro Studie untersucht werden. Eine zielgruppenspezifische Studie ist zu diesem Zeitpunkt deshalb nur schwer durchführbar.



WICHTIG

Die bildgebenden Verfahren eignen sich hervorragend für die Grundlagenforschung, aber nicht für die Marketingpraxis.

6 Was Neuromarketing wirklich ist

Die geringe Praxisrelevanz der bildgebenden Verfahren heißt nun aber nicht, dass wir das Thema Hirnforschung oder Neuromarketing beiseite legen müssten. Ganz im Gegenteil. Denn erstens liefern uns die Grundlagenstudien eine Fülle von Erkenntnissen, die wir schon heute – ohne einen Euro für eine teure Hirnscanner-Studie investieren zu müssen – umsetzen können. Zudem, und dieser Punkt ist besonders wichtig, ist Neuromarketing in unserem Verständnis mehr als die Anwendung der bildgebenden Verfahren auf Marketingthemen! Viel mehr sogar.

Neuromarketing nutzt Erkenntnisse und Verfahren verschiedener Disziplinen und macht sie für die Marketingpraxis nutzbar. Zu den Disziplinen, aus denen wir im

I. Neuromarketing – Millionen mit Neuronen?

Neuromarketing zum besseren Verständnis von Werbung und Markenkommunikation schöpfen, gehören neben der Hirnforschung und dem Marketing selbst:

- Psychophysik: die Erforschung der Sensorik – wie wir wahrnehmen, hören, tasten und vieles mehr.
- Entwicklungspsychologie: wie das Gehirn sich entwickelt.
- Künstliche Intelligenz: wie die neuronalen Netzwerke funktionieren.
- Kulturwissenschaften: wie wir die Bedeutung von Dingen lernen, zum Beispiel, dass ein Dreimaster für Abenteuer steht.
- Marktforschung: die Erforschung des Konsumenten.



Abbildung 1.3: In das Neuromarketing fließen die Erkenntnisse einer Vielzahl von wissenschaftlichen Disziplinen ein. Neuromarketing ist mehr als nur ein neues Messverfahren.

Das unterscheidet das Neuromarketing auch von anderen Marketingtrends: Es basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen, die teilweise schon sehr lange zur Verfügung stehen. Es fehlte aber bislang das Vehikel, mit dem dieses faszinierende und praxisrelevante Wissen endlich Eingang in den Marketingalltag findet. Dabei

ist die Idee, Erkenntnisse und Methoden der Hirnforschung für das Marketing und die Werbung zu nutzen, schon etwa vierzig Jahre alt. **Herbert E. Krugman**, ehemaliger Marktforschungsleiter des US-Konzerns **General Electric**, startete damals Studien zur Frage, wie Werbung wirkt. Seine Forschungen führten zum so genannten Hemisphären-Modell im Marketing, nach dem es eine linke, rationale, und eine rechte, emotionale Hirnhälfte („Hemisphäre“) gibt. Als wahrscheinlich erster Marktforscher überhaupt wandte Krugman Messverfahren der Hirnforschung an. Er setzte Probanden vor den Fernseher, zeigte ihnen Werbung und zeichnete ihre Hirnaktivität mit dem EEG auf. Diese Tradition greift das Neuromarketing auf. Wie wir sehen werden, ermöglichen die verschiedenen Disziplinen und ihre Forschungen eine ganz neue Sicht auf die Frage, wie Markenkommunikation wirkt, warum sie wirkt und wie man wirksame Markenkommunikation gestalten muss.



WICHTIG

Neuromarketing ist mehr als ein Verfahren — es integriert Erkenntnisse und Verfahren vieler Disziplinen, von der Hirnforschung bis zur Kulturwissenschaft.

7 Neuromarketing hilft weiter

Wir alle haben schon oft gesagt bekommen, dass wir umdenken müssen und mit der neuen Errungenschaft alles besser wird. Ein paar neue Begriffe, nette Bilder und Diagramme — und fertig ist die Zauberformel für den Erfolg. Der blieb aber oft aus. Warum soll also gerade das Neuromarketing eine nachhaltige Verbesserung mit sich bringen? Der Grund ist ganz einfach. Viele der Erkenntnisse sind nicht neu. Die Neuropsychologie etwa ergründet seit über 100 Jahren Wahrnehmung, Gedächtnis, Entscheidungen, Motivation und Emotionen und die Wechselwirkung mit der sozialen Umwelt. Zudem werden grundlegende Mechanismen des Menschen untersucht, die sich so schnell nicht ändern werden, denn noch immer teilen wir mit den Menschenaffen 98 Prozent der Gene. Unser Gehirn hat sich seit 50.000 Jahren in seiner Funktionsweise nicht verändert und auch die Grundbedürfnisse des Menschen sind dieselben geblieben: Nahrung, Fortpflanzung, das Überleben in der Sippe — also die sozialen Motive — bestimmen im Kern noch immer unser Verhalten. Mit anderen Worten: Der neue Kunde ist der alte Kunde. Verändert hat sich die Umwelt, nicht das Gehirn. Im Gegenteil: Das Gehirn ist die einzige Konstante in einer immer hektischeren Welt. Anstatt den neuesten Trends und Typologien

nachzugehen, lohnt sich deshalb der Blick in die häufig schon lange vorhandenen Erkenntnisse über die Funktionsweise des Gehirns.

8 Neuromarketing bestätigt Annahmen

Kann Neuromarketing helfen, Kunden besser und effizienter anzusprechen? Die Antwort lautet: ja. Müssen wir nun völlig umdenken und alles über Bord werfen, was wir bislang gemacht haben? Natürlich nicht. Das Neuromarketing krepelt nicht alles um, aber vieles, was wir instinktiv richtig gemacht haben, wird nun auf eine solide Basis gestellt. So war zum Beispiel schon lange klar, dass der psychologische Nutzen einer Marke in ihrer Orientierungsfunktion liegt: Bei der Fülle der Angebote ist die Marke das Entscheidungskriterium und hilft Konsumenten – weit über den funktionalen Produktnutzen hinaus – eine Kaufentscheidung zu treffen.

Diese Orientierungsfunktion ist jetzt aber auch physiologisch im Gehirn nachgewiesen. Die Hirnscannerbilder in Abbildung 1.4 zeigen, wie unser Gehirn arbeitet, je nachdem, ob unsere Lieblingsmarke im Regal vorhanden ist oder nicht. Wie die Bilder zeigen, führt der Anblick der Lieblingsmarke zu einer so genannten kortikalen Entlastung: Das Gehirn muss weniger Aufwand für die Entscheidung betreiben. Das ist eine schöne Bestätigung für den Wert von Marken und den Wettbewerbsvorteil einer systematischen Markenführung. Ebenfalls wenig überraschend ist die Erkenntnis, dass Marken auf einer emotionalen, nichtrationalen Ebene wirken. Die kortikale Entlastung äußert sich nämlich in einer Reduktion von Hirnarealen, die für das Denken zuständig sind, zu Gunsten einer Aktivierung von emotionalen Hirnregionen. Marken wirken im Gehirn also emotional. Auch das wussten wir schon lange, aber jetzt ist die emotionale Wirkung von Marken auch physiologisch nachgewiesen.

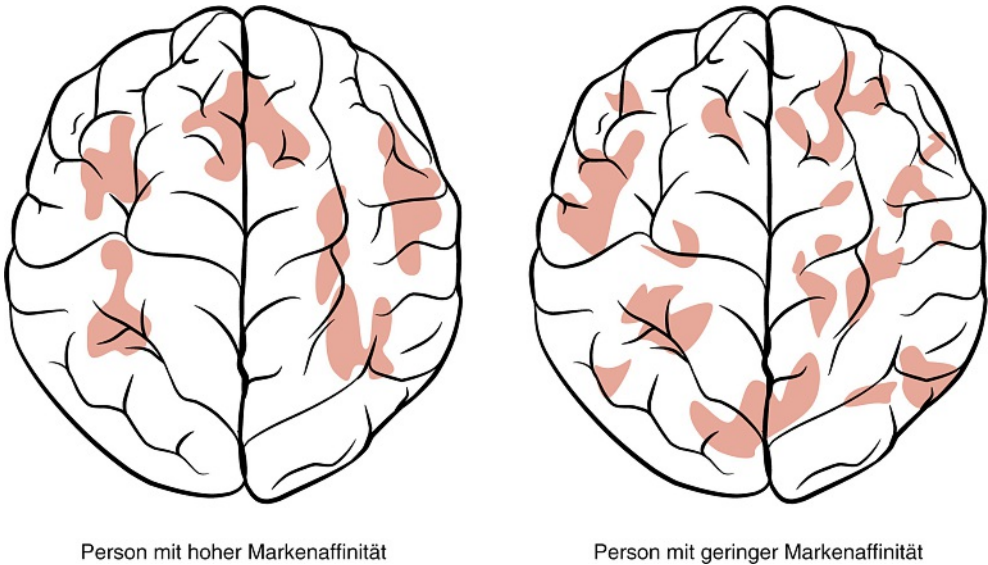


Abbildung 1.4: Wie Marken im Gehirn wirken: das Phänomen der kortikalen Entlastung. Die Wahl der Lieblingsmarke (links) benötigt im Vergleich zur Wahl einer anderen Marke (rechts) weniger Gehirnaktivität. Die Lieblingsmarke wirkt somit entlastend.

9 Neuromarketing widerlegt Annahmen

Allerdings: Wir müssen uns auch von lieb gewonnenen Vorstellungen verabschieden. Nehmen wir zum Beispiel das „Relevant Set“, ein fester Bestandteil der Marketingsprache. Die zugrunde liegende Annahme lautet etwa so: „Kommunikation hat das Ziel, unser Produkt oder unsere Marke in der Einkaufsliste stetig nach oben zu bringen.“ Werbung soll den Rangplatz im Kopf des Konsumenten verbessern. Eine Verbesserung im Rangplatz gilt deshalb als wichtiges Erfolgskriterium für Marketing und Werbung. Auf der Idee des „Relevant Sets“ basieren viele Messinstrumente zur Erfolgsmessung von Werbekampagnen (zum Beispiel das so genannte Werbe-Tracking). Solche Verfahren messen letztlich nichts anderes als den Rangplatz einer Marke oder eines Produkts auf der Einkaufsliste im Kopf der Kunden. Die Annahme einer Rangordnung im Gehirn ist aber falsch! Es gibt nur zwei Plätze im Kopf der Konsumenten: erster Platz oder dahinter. Das ist so, weil in den neurowissenschaftlichen Studien deutlich wird, dass die kortikale Entlastung im Kopf

ausschließlich bei der Lieblingsmarke auftritt, der Nummer 1. Es spielt also keine Rolle, ob eine Marke an zweiter oder dritter Position liegt – „the winner takes it all“! Anstatt also zu versuchen mit vielen Werbekontakten den Rangplatz in den Köpfen vieler Konsumenten um einen Platz zu verbessern, scheint es effizienter, mit wenigen gezielten Kontakten diejenigen zu überzeugen, bei denen die Chance auf den ersten Platz besteht.

10 Abschied vom Hemisphären-Modell

Eine weitere, sehr verbreitete Vorstellung, von der wir uns verabschieden müssen, ist die Idee von der linken, rationalen und rechten, emotionalen Hirnhälfte. Das „Zwei-Hemisphären-Modell“ ist so beliebt wie falsch. Es wird gerne vergessen, dass die beiden Gehirnhälften mit über 200 Millionen Nervenfasern (dem Corpus Callosum) sehr eng miteinander verzahnt sind. Beide Hirnhälften sind emotional und beide Hirnhälften enthalten auch nichtemotionale, kognitive Hirnstrukturen. Dazu ein einfaches Beispiel: Die so genannte Amygdala, ein kleiner Kern im limbischen System ist eines der wichtigsten emotionalen Zentren im Gehirn. Die Amygdala sitzt jedoch in beiden Hirnhälften. Anatomisch liegt sie zudem direkt neben einer kognitiven Zentrale im Gehirn, dem Hippocampus. Über ihn landen Informationen im Langzeitgedächtnis. Emotionen und etwas Kognitives wie das Gedächtnis sind schon anatomisch komplett verzahnt und deshalb nicht voneinander zu trennen. Die Forscher **Steklis** und **Harnad** sagten schon 1976 dazu:

„Die Idee einer Zweiteilung im Gehirn hat so viel mit den bekannten Fakten über die Hirnfunktionen zu tun wie die Astrologie mit der Astronomie.“ (Steklis/Harnad, 1976, S. 450)

Schlimmer noch als die falsche anatomische Zuordnung ist jedoch die Annahme, dass wir nur zwei Zugänge zum Gehirn der Kunden haben: den sprachlich-rationalen und den bildlich-emotionalen. Wie wir noch sehen werden, gibt es aber nicht zwei, sondern vier Zugänge, die wir nutzen können und müssen. Schlussendlich zeigt die Hirnforschung, dass alle – wirklich alle – Informationen im Gehirn emotional bewertet werden und es keine rein rationalen Vorgänge im „Denkapparat“ geben kann!

**WICHTIG**

Die Trennung in Emotion und Ratio ist aus Sicht der Anatomie und Funktionsweise des Gehirns wenig sinnvoll. Es gibt keine rein rationalen Vorgänge im Gehirn.

Diese Beispiele sollen erst einmal ausreichen, um zu verdeutlichen: Viele Erkenntnisse des Neuromarketings zwingen uns zu einem Umdenken, sie eröffnen aber auch neue Chancen. Einfach so weiter zu machen wie bislang wäre aus unserer Sicht nicht nur die falsche, sondern auch eine potenziell sehr teure Reaktion. Dieses Buch hat zum Ziel, das Richtige zu untermauern, aber die offensichtlich unzureichenden Sichtweisen zu korrigieren oder abzulösen. Es werden also noch viele Beispiele folgen, die zeigen, wie sehr wir unser Bild über den Konsumenten und unsere Annahmen revidieren müssen. Das gilt für alle am Marketing Beteiligten: vom Marketer im Unternehmen über die Werbeagenturen bis hin zu den Marktforschern.

FAZIT:

1. Die Hirnscanner helfen im Marketingalltag nicht weiter.
 2. Neuromarketing ist mehr als ein Verfahren. Es umfasst Erkenntnisse und Verfahren mehrerer Disziplinen, von der Hirnforschung über die Psychologie bis hin zu den Kulturwissenschaften.
-