

Die implizite Marketingebene implementieren

Worauf ist für eine erfolgreiche Implementierung zu achten?

Die Autoren

PD Dr. Martin Scarabis,

Diplom-Psychologe, ist Partner der implicit diagnostics & solutions und der decode Marketingberatung, Hamburg. Er ist Privatdozent an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, wo er bis Ende 2007 am Psychologischen Institut in Grundlagenforschung und Lehre tätig war. Dr. Martin Scarabis erhielt mehrere Lehraufträge, seine Forschungsschwerpunkte sind implizite Einflüsse auf das Kaufverhalten.



scarabis@implicit.de

Sven Heinsen, Diplom-

Psychologe, ist Geschäftsführer von implicit diagnostics & solutions mit Sitz in Hamburg. Zuvor war er mehrere Jahre an der Universität Hamburg tätig. In seiner wissenschaftlichen Forschung hat er implizite Messungen für die Bewegung von Menschen im Raum entwickelt und erhoben und daraus Erkenntnisse für das Shoppermarketing generiert. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Kognitionspsychologie, Methodenlehre und Arbeitswissenschaft.



heinsen@implicit.de

tung und Verhaltenssteuerung: eines, das bewusst und durchdacht arbeitet und ein anderes, das automatisch und implizit (unbewusst) operiert. Aufgrund der Tatsache, dass im Konsumenten die beiden Systeme tätig sind, ergibt sich auch, dass grundsätzlich zwei Ebenen von Marketingeffekten betrachtet werden können: die implizite und die explizite Ebene (siehe Abbildung).

Eine zentrale Erkenntnis ist zudem, dass die beiden Gehirnsysteme unter unterschiedlichen Bedingungen aktiv werden und außerdem den Input aus der Umwelt unterschiedlich analysieren und bewerten. Daher finden sich häufig so genannte Dissoziationseffekte, das heißt, Diskrepanzen zwischen dem, was implizit bei den Konsumenten verankert ist, und dem, was sie explizit abrufen können. Das gilt zum Beispiel für Markenimages aber auch für die Wirksamkeit von Kommunikationsmaßnahmen, zum Beispiel Sponsoring oder die Erinnerung an Werbung. Die Betrachtung nur einer Ebene (implizit oder explizit) gibt also nur unvollständig wieder, was im Gehirn der Konsumenten vorgeht und ihre Entscheidungen steuert.

Wenn es zwei Systeme im Konsumenten gibt, dann muss das Marketingmanagement und -controlling auch beide psychologischen Wirkebenen berücksichtigen: die explizite und die implizite Marketing-

Zunehmend werden im Marketing und in der Marktforschung implizite Ansätze diskutiert, welche versprechen, eine neue Ebene der Wirkung von Marketingaktivitäten aufzudecken und steuerbar zu machen, die für herkömmliche Methoden verschlossen bleibt. Die damit verbundene Faszination, gepaart mit dem noch nicht etablierten Wissen über diese neuen, innovativen Verfahren, kann leicht zu einem unsystematischen Ausprobieren einzelner (vermeintlich) impliziter Tools führen. So allerdings entsteht kein nachhaltiger Mehrwert für Unternehmen, denn dieser kommt nicht aus den Tools selbst, sondern erst aus ihrer gezielten Einbettung in interne Marketingprozesse.

Unser Beitrag knüpft daran an und geht auf folgende Fragen ein:

- Warum wird neuerdings über implizites Marketing gesprochen?
- Wie kann die implizite Ebene erfolgreich in Unternehmensprozesse integriert werden?
- Wann ist ein Verfahren wirklich implizit?
- Welchen pragmatischen Anforderungen müssen implizite Tools genügen?

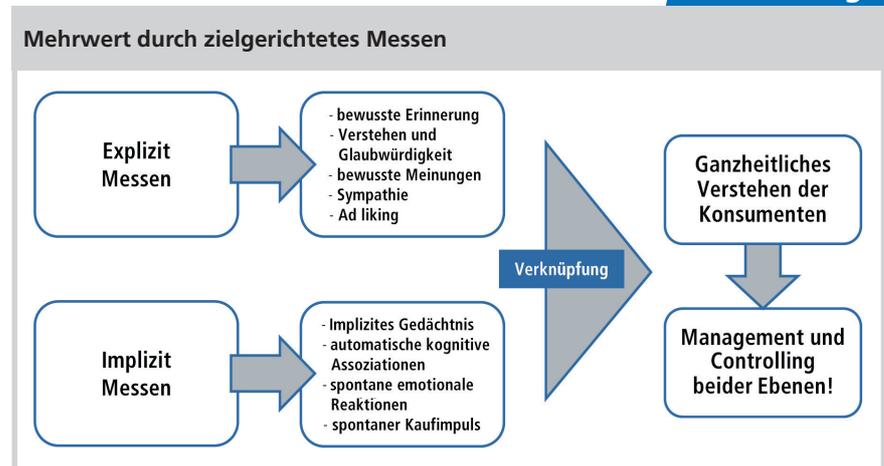
Warum wird neuerdings über implizites Marketing gesprochen?

Schon der Urvater der Psychologie, Sigmund Freud, attestierte implizit-unbewussten Vorgängen eine wesentliche Steuerungsfunktion für menschliches Verhalten. Sowohl in der Wissenschaft als auch im

Marketing und in der Marktforschung blieb allerdings die Betrachtung von impliziten Aspekten lange Zeit eine Glaubenssache, da der letztendliche Beweis fehlte, dass es diese wirklich gibt und sie tatsächlich auch für das Konsumentenverhalten entscheidend sind.

Auf der Grundlage von neuen Erkenntnissen der kognitiven Neurowissenschaft, die vor allem der Weiterentwicklung von neuropsychologischen Messverfahren in den letzten Jahren zu verdanken sind, konnte nun zweifelsfrei nachgewiesen werden, dass das menschliche Gehirn tatsächlich über unterschiedliche Module verfügt, die Informationen verarbeiten und Verhalten beeinflussen. Man unterscheidet daher heute zwei grundverschiedene Systeme der menschlichen Informationsverarbei-

Abbildung



Kurzfassung

Die Neuropsychologie hat eindeutig nachgewiesen, dass es nicht ausreicht, wie bisher nur bewusst-explizite Effekte im Marketing zu berücksichtigen, da das menschliche Gehirn nicht nur bewusst, sondern vor allem auch unbewusst-implizit arbeitet. Darum müssen ganzheitliche Marketingmodelle und innovative Tools in den Unternehmensalltag integriert werden, um die Konsumenten gehirngerecht ansprechen zu können. Da sich diese Erkenntnis zunehmend durchsetzt, stellen sich immer öfter die folgenden Fragen: Welche neuen Tools brauchen wir wirklich? Was sind die Qualitätsmaßstäbe für diese innovativen Forschungsansätze? Wie können wir mit ihnen wirklich nachhaltigen Mehrwert erzeugen? Auf diese erfolgskritischen Fragen gehen wir in unserem Beitrag ein.

ebene. Da das klassische Marketing und die herkömmliche Marktforschung bislang nur die explizite Ebene berücksichtigen, müssen neue Steuerungsinstrumente, zum Beispiel für die Markenführung und Kommunikation, sowie Tools, zum Beispiel für die Markenanalyse, in den Unternehmensalltag integriert werden. Dies klingt zunächst einfach, doch tatsächlich erfordert die Integration einer neuen Welt in bestehende Strukturen und Prozesse ein systematisches Change Management, denn:

- Ein isoliertes Ausprobieren einzelner Tools erzeugt keinen nachhaltigen Mehrwert, weil so keine wirkliche Integration der impliziten Marketingebene in Entscheidungsprozesse sicher gestellt wird.
- Manche Konstrukte, zum Beispiel Glaubwürdigkeit, Verständnis der Werbebotschaft, sind nur mit expliziten Methoden erfassbar und müssen daher weiterhin mit diesen erfasst werden. Implizite Ansätze müssen also zielgerichtet dort in das bestehende Toolportfolio integriert werden, wo sie Wissenslücken schließen können, und dort eingesetzt werden, wo implizite Vorgänge und Konstrukte relevant sind, zum Beispiel Marke.

Die Berücksichtigung der impliziten Ebene bedeutet Integration statt Isolation oder Revolution. Der vereinzelt Einsatz impliziter Tools verspricht keinen längerfristigen Mehrwert. Der vollständige Ersatz konventioneller expliziter Messansätze durch implizite ist weder seriös noch sinnvoll. Was aber ist im Zuge des erforderlichen Integrationsprozesses zu berücksichtigen und welche Anforderungen müssen an implizite Marketing- und Marktforschungsansätze gestellt werden?

Erfolgreiche Integration der impliziten Ebene in Unternehmensprozesse

Die Integration impliziter Ansätze für Management und Controlling inklusive geeigneter Tools ist eine unternehmensin-

terne Innovation. Wie jede Innovation muss auch sie die natürliche Akzeptanzbarriere überwinden. Doch wie gelingt die erfolgreiche Steuerung dieses Innovationsprozesses?

Neue Ansätze müssen einen nachweislichen Mehrwert erzeugen. Daher muss sorgfältig geprüft werden, wo in den internen Entscheidungsprozessen Lücken bestehen und wie diese durch implizite Ansätze geschlossen werden können. So können zielgerichtet auch einzelne implizite Tools hinsichtlich ihres Mehrwerts beurteilt werden, denn nicht alles, was implizit heißt, ist auch nützlich.

Akzeptanz von Innovationen wird durch Verständlichkeit unterstützt. Implizite Ansätze müssen hinsichtlich ihrer Funktionsweise und ihres Outputs für interne Kunden bzw. Entscheider verständlich sein. Nur dann sind sie intern kommunizierbar, entscheidungsrelevant und führen zur Umsetzung des Gelernten.

Implizite Ansätze bringen nur dann einen längerfristigen Mehrwert, wenn ihr Output kompatibel mit internen Entscheidungsprozessen ist und diese unterstützt. Jedes Unternehmen verfügt über etablierte Erfolgskriterien (zum Beispiel Benchmarks, Action Standards, Key Performance Indikatoren), die meist schon seit Jahren für die Entscheidungsfindung herangezogen werden. Implizite Verfahren addieren neue Wirkdimensionen und somit auch neue Erfolgskriterien. Es muss daher geprüft werden, wie und mit welchem Gewicht diese zusätzlichen Aspekte in die Entscheidungsfindung integriert werden, zum Beispiel Brand Key Performance Indikatoren. Soll die implizite Marketingebene nachhaltig im Unternehmen verankert werden, muss gewährleistet werden, dass sie wirklich einen entscheidungsrelevanten Mehrwert bringt und dass sie transparent und verständlich und mit bestehenden Entscheidungsprozessen kompatibel ist. Das Management der implizi-

ten Ebene des Konsumentenverhaltens erfordert die Erweiterung des Toolportfolios der Marktforschung. Zwei Fragen sind für die Auswahl neuer Tools zentral:

1. Wann ist ein Verfahren wirklich implizit? Die Einsicht, dass die Berücksichtigung impliziter Konsumentenreaktionen zukünftig erfolgskritisch für Unternehmen sein wird, führt dazu, dass Institute vermehrt Tools anbieten, die das Label implizit tragen. Doch nicht alles, was implizit genannt wird, ist tatsächlich geeignet, valide Messungen durchzuführen.
2. Welche pragmatischen Anforderungen müssen an implizite Tools gestellt werden? In der Grundlagenforschung werden implizite Messungen schon seit Jahrzehnten angewendet. Ihre Einbettung in die Marktforschungspraxis gelingt aber erst dann, wenn sie auch pragmatischen Anforderungen standhalten.

Wann ist ein Verfahren wirklich implizit?

Obwohl viel vom Impliziten die Rede ist, bleibt häufig unklar, was eigentlich genau damit gemeint ist. In der Grundlagenforschung werden vor allem zwei Kriterien verwendet, um implizite von expliziten Vorgängen im menschlichen Gehirn zu unterscheiden:

1. Implizite Reaktionen entstehen automatisch, ohne dass eine Person bewusst nachdenkt.
2. Implizite Reaktionen sind unkontrolliert, das heißt, nicht durch das explizite System beeinflusst.

Daraus ergibt sich folgendes Kernkriterium für implizites Messen: Ein Verfahren misst dann implizit, wenn die interpretierten Daten nachweislich auf der Grundlage eines automatisch-unkontrollierten Prozesses entstanden sind, also nicht bewusst-reflektiert von den Probanden produziert wurden. Dieser Nachweis ist in vielen Fällen nicht ganz einfach zu führen. Betrachten wir ein Beispiel: Verfahren wie Picture Sorting oder Emoticons werden gelegentlich mit der Begründung als implizit bezeichnet, dass sie auf non-verbaler Ebene arbeiten und – so die Annahme – deswegen weniger rationalisiert sind als zum Beispiel verbale Fragen mit Auswahlskalen. Aber auch Bilderzuordnungen können sehr durchdacht und kontrolliert – also nicht-implizit – durchgeführt werden. Befragte können zum Beispiel Hypothesen dazu entwickeln, was die vorge-

legten Bilder bedeuten und dann genau so kontrolliert reagieren wie bei üblichen verbalen Fragen. Nachweislich implizit arbeiten bildbasierte Verfahren dann, wenn sichergestellt wird, dass eben keine Kontroll- oder Rationalisierungsprozesse stattfinden. Dies würde erfordern, dass die Spontaneität der Entscheidung kontrolliert wird, zum Beispiel über die Messung der benötigten Zeit für die Entscheidung (Reaktionszeit).

Wie können also implizite Wirkungen im Gehirn der Konsumenten wirklich zuverlässig entschlüsselt werden? Wenn in der Vergangenheit überhaupt implizit-unbewusste Aspekte in der Marktforschung betrachtet wurden, kamen in der Regel qualitative Verfahren, zum Beispiel Morphologie oder Tiefenpsychologie, zum Einsatz. Diese haben den Vorteil, dass sie tiefgehende und vielfältige Insights zum untersuchten Thema hervorbringen können. So werden interne Lernprozesse unterstützt. Allerdings sind die resultierenden qualitativen Daten in der Regel alleine nicht geeignet, um Marketingprozesse zu steuern, da sie keine zeitnah verfügbaren numerischen Kennwerte für Stop-Go-Entscheidungen (zum Beispiel Action Standards) oder die Evaluation bisheriger Maßnahmen (zum Beispiel Benchmarks) liefern. Zudem halten sie einer kritischen Diskussion auf der Ebene des Top-Managements nur schwer Stand. Ein entscheidender methodischer Fortschritt der letzten Jahre besteht darin, dass mit Hilfe neuerer Verfahren das Implizite nun auch quantitativ erfasst wer-

Neuropsychology clearly showed that it is not sufficient to consider conscious marketing effects. The human brain works not consciously alone, but mainly implicit-unconsciously. Therefore holistic marketing models and innovative tools have to be integrated into daily business in order to gain a holistic understanding of consumers. This insight increasingly raises questions like: Which tools are really useful for us? What are criteria for their quality? And how can we achieve long-term added value by incorporation of the implicit level of marketing? Our article addresses these central questions.

den kann. Es ist so also möglich, implizite Marketingeffekte auch numerisch abzubilden und diese Werte mit bereits etablierten Kennziffern (Key Performance Indikatoren, Benchmarks) zu verknüpfen. So lässt sich nun auch die neue Ebene des Konsumentenverhaltens gezielt kontrollieren und steuern. An dieser Stelle müssen zwei Aspekte festgehalten werden:

1. Das Implizite kann mit Hilfe qualitativer oder quantitativer Verfahren entschlüsselt werden. Die alte Gleichung: quantitativ = explizit, qualitativ = implizit stimmt so nicht mehr.

2. Welche Methodenart konkret am besten geeignet ist, hängt vom Ziel ab. Qualitativ-implizite Methoden unterstützen das Lernen zu einem Themenfeld. Für Management und Controlling (Steuerung) sind quantitativ-implizite Methoden einzusetzen.

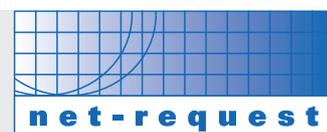
Qualitative Ansätze haben in der Marktforschung eine lange Tradition und sind daher in der Regel hinlänglich bekannt. Wie aber implizite Prozesse quantifiziert werden können und welche Anforderungen an die konkreten Tools zu stellen sind, ist bisher noch unklar.

Das Implizite quantifizieren: Hirnscanner und Reaktionszeitverfahren

Die bahnbrechenden Erkenntnisse über die Funktionsweise des menschlichen Gehirns und die Bedeutung impliziter Vorgänge stammen aus Grundlagenuntersuchungen. In diesen Laborstudien werden seit einigen Jahren vermehrt so genannte bildgebende Verfahren eingesetzt, zum Beispiel die funktionelle Magnetresonanztomografie, kurz fMRT. Diese Methoden sind in der Lage, Veränderungen der Stoffwechselaktivität im menschlichen Gehirn zu messen und darzustellen. So kann zum Beispiel festgestellt werden, welche Bereiche des Gehirns beim Betrachten einer Produktverpackung oder einer Printanzeige aktiviert und deaktiviert werden. Da bei vielen Gehirnbereichen bekannt ist, wofür sie zuständig sind (zum Beispiel Emotions- und Belohnungszentren), kann aus den Daten abgelesen werden, welche unwillkürlichen Reaktionen die untersuchten Reize (zum Beispiel Verpackungsentwürfe) hervorrufen. Leider sind



→ Online - Repräsentativ · Packungs- und Werbemitteltests
Konzept-Screener · Home-Use-Tests · Trackings · U&A
Schwerpunkt FMCGs



Komplexe Aufgaben? Einfache Lösung!

Schwerwiegende Probleme sind wir gewohnt. Denn als Spezialist für Online-Marktforschung haben wir die Instrumente, auch komplexe Aufgabenstellungen klar, zuverlässig und präzise zu lösen. Testen Sie uns!

www.net-request.de

diese Methoden für die tägliche Marktforschungspraxis nicht geeignet. Sie sind immens teuer, nicht innerhalb eines kurzen Zeitrahmens anwendbar und die resultierenden Daten sind von medizinischen Laien kaum zu verstehen.

Eine weitere seit Jahrzehnten bewährte Methode aus der psychologischen Grundlagenforschung ist demgegenüber deutlich nützlicher für die Anwendung auf alltägliche Fragestellungen, nämlich die so genannten Reaktionszeitmethoden. Die Logik dieser computergestützten Verfahren ist einfach: Die Probanden werden nicht aufgefordert, sich bewusst an etwas zu erinnern oder ihre Meinung zu verbalisieren, sondern sollen im Rahmen speziell konstruierter Aufgaben eine einfache Reaktion zeigen, zum Beispiel eine von zwei Tasten drücken. Mit Hilfe geeigneter Software wird gemessen, wie schnell die entsprechende Reaktion erfolgte. Als implizit werden solche Reaktionen betrachtet, die spontan innerhalb eines kurzen Zeitfensters abgegeben werden, so dass dem Gehirn keine Zeit für die Kontrolle oder Rationalisierung der Antworten bleibt. So erfüllen Reaktionszeitmessungen das Kriterium, dass ein Einfluss durchdacht-kontrollierter Prozesse auf die Daten ausgeschlossen wird. Diese Verfahren können heute zum Beispiel für Markenanalysen und das Werbetesting eingesetzt werden. Ihre Implementierung ist innerhalb eines realistischen Zeit- und Kostenrahmens möglich und ihr Output ist durch verständliche quantitative Kennwerte in Managementprozesse integrierbar.

Reaktionszeitverfahren quantifizieren das Implizite und sind im Unterschied zu Hirnscannerstudien in der täglichen Praxis einsetzbar. Doch auch bei Reaktionszeitmethoden muss genau geprüft werden, wie sie von einzelnen Anbietern umgesetzt werden. Obwohl das Grundprinzip sehr einfach und intuitiv ist, handelt es sich um technisch und methodisch sehr anspruchsvolle Verfahren. Gerade für die angewandte Forschung außerhalb des wissenschaftlichen Kontexts müssen zahlreiche Maßnahmen getroffen werden, damit die Methoden zuverlässige Daten liefern und gleichzeitig praktikabel, zum Beispiel schnell und kostengünstig, bleiben. Was also sind die Fragen, die an einzelne Reaktionszeittools gestellt werden müssen?

Welchen pragmatischen Anforderungen müssen implizite Reaktionszeittools genügen?

Da die Verfahren computerbasiert durchgeführt werden müssen, ist die verwendete Software, mit der die Reaktionszeiten gemessen werden, ein kritischer Aspekt. Wie erwähnt, werden Reaktionszeitverfahren in der Forschung schon sehr lange eingesetzt, so dass selbstverständlich auch Softwarelösungen existieren, die eine extrem hohe Messgenauigkeit unter kontrollierten Laborbedingungen sicherstellen, zum Beispiel *Inquisit* des amerikanischen Anbieters Millisecond Software. In der Praxis haben wir es allerdings mit viel weniger kontrollierbaren Bedingungen zu tun, unter denen die Methoden anwendbar sein müssen, um wirklich alltagstauglich zu sein.

Gute Reaktionszeittools sollten sowohl im Studio als auch online anwendbar sein und dabei eine hinreichende Messgenauigkeit haben. Die Reaktionszeiten bei Marktforschungsprojekten bewegen sich üblicherweise im Bereich von 500 bis 2500 Millisekunden. Die Software muss also in der Lage sein, so genau zu messen, dass auch Effekte, die im Millisekundenbereich liegen, aufgedeckt werden können. Eine grundsätzliche Herausforderung mit der umgegangen werden muss, sind die technischen Rahmenbedingungen unter denen Methoden in der Praxis angewendet werden. Dazu zählen die Vielfalt möglicher Betriebssysteme, Tastaturen, Monitore, Grafikkarten usw., die die Probanden beim Test potenziell verwenden können, weil die Tests online beim Befragten zuhause oder in verschiedenen Studios stattfinden. All dies wirkt sich auf die Messgenauigkeit aus und muss kontrolliert werden.

Damit Reaktionszeitverfahren sowohl präzise als auch praktikabel sind, müssen Antworten für folgende Fragen gefunden werden:

- Wie gut ist die Messqualität des Verfahrens? Dabei ist zu beachten, ob sichergestellt ist, dass die Qualität der Messung nicht von einzelnen Rechnern abhängt, sondern stabil auf einem hohen Niveau bleibt. Es ist zu kontrollieren, ob Anwendungen (zum Beispiel Virens Scanner) parallel zur Reaktionszeitmessung auf dem Rechner laufen

und wie stark die Messung durch diese Anwendungen beeinflusst ist. Bei Online-Tests muss garantiert sein, dass die Reaktionszeitmessung nicht durch die Leitungsgeschwindigkeit (zum Beispiel DSL-Zugang) beeinflusst wird. Außerdem muss gewährleistet sein, dass das Probandenverhalten wirklich auf intuitiv-impliziten Reaktionen beruht.

- Wie praktikabel ist das Verfahren? Ist dafür gesorgt, dass potenziell alle Probanden, die über einen Rechner mit Internetzugang verfügen, an der Messung teilnehmen können, ohne dass zusätzliche Software auf ihrem System installiert werden muss?

Die oben genannten Kriterien sind entscheidend für die Messgenauigkeit eines Tools unter üblichen Marktforschungsbedingungen. Wenn diese anspruchsvollen Anforderungen erfüllt werden, ist letztendlich eine notwendige, aber noch nicht hinreichende Bedingung dafür gegeben, dass ein Mehrwert entstehen kann.

Fazit

Wenn die technische Qualität impliziter Verfahren gegeben ist, sie angemessen eingesetzt werden und die erhobenen Daten sachverständig interpretiert und in handlungsnahen Empfehlungen für das Marketing umgesetzt werden, kann nachhaltiger Mehrwert im Unternehmen entstehen.

Literatur

Scarabis, M.; Florack, A.: Was denkt der Konsument wirklich? Reaktionszeitbasierte Verfahren als Instrument der Markenanalyse. In: *planung & analyse*, 6/2003, S. 30-35.

Scarabis, M.; Florack, A.: Neue Einsichten durch neue Methoden: Reaktionszeitbasierte Verfahren in der Marken- und Werbeforschung. In: Florack, A.; Scarabis, M.; Primosch, E. (Hrsg.): *Psychologie der Markenführung*. Vahlen Verlag 2007.

Scarabis, M.; Heinsen, S.: „Implicit Diagnostics“ – Die Fenster zum Unbewussten öffnen. *Marketing Review* St. Gallen, 2008.