



## Schwarz ist die Rettung



**Warum gehen Frauen so gern shoppen? Und wieso kaufen sie sich manchmal Stücke, die ihnen nicht stehen? Diese und andere Fragen zum Thema „Frauen und Kleidung“ haben wir in einer Studie für das Unternehmen Lever Fabergé (Paris) geklärt.**

Zu den interessantesten Ergebnissen gehört, dass jede Frau ein Idealbild von sich hat, das von Mode-Magazinen inspiriert ist – und daher bei allen sehr ähnlich ist: Man möchte attraktiv, schlank, jugendlich, up to date erscheinen. Und um diesem Idealbild möglichst nah zu kommen, wird auf Shopping-Touren ständig nach dem „optimalen“ Outfit gesucht. Doch dabei kommt es dann auch zu Fehlkäufen: Das neue Stück steht der Käuferin überhaupt nicht – weil „topmodische“ Stücke nun mal nicht zu jeder Frau passen.

Gleichzeitig gibt es aber auch eine Kauf-Bremse, nicht jeden Trend mitzumachen: Die große Angst, dem Idealbild nicht zu entsprechen, sich lächerlich zu machen. Wobei die „Jury“, die über hopp oder topp entscheidet, immer die Frauen und Freundinnen des engsten Umfeldes sind (Komplimente von Männern sind trotzdem willkommen).

Hin- und hergerissen zwischen Wollen und Können heißt die Rettung Schwarz. Die Farbe ist, zumindest als Hose, im Kleiderschrank jeder Frau zu finden. Denn sie ist zeitlos, gut kombinierbar, immer tragbar. Und Schwarz macht auch noch schlank. Perfekt also. Aber das größte Plus ist: Eine schwarze Hose ist immer, egal wie der aktuelle Schnitt ist, supermodisch – ohne aber ein modisches Wagnis zu sein. Echte Trendsetterinnen dagegen lieben es, mit ausgefallenen Stücken aufzufallen. Furcht vor Fashion-Fehlern kennen sie nicht. Dieses Selbstbewusstsein hätten gern alle Frauen.

### Aus unserem Konsumenten-Wörterbuch: ➡

**kärchern** → die Reinigung/Bearbeitung unterschiedlicher Untergründe mit Hilfe eines Hochdruckreinigers (ähnlich wie im Englischen „to Hoover“ für „staubsaugen“ steht)

**den Bauch zukleben** → die unfreiwillige (und Reue-Gefühle auslösende) Herstellung eines Sättigungsgefühls durch Verzehr von Süßwaren

## Wir können auch „nein“ sagen

**Liebe Kunden, liebe Netzwerkpartner, liebe Freunde,** stellen Sie sich mal vor, in einer Gruppendiskussion, in der es in erster Linie um zukünftige Konzepte Ihres Hauses geht, wird by the way auch ein marktreifer Prototyp final getestet. Und dann – worst case: Das Produkt floppt. Wir raten Ihnen: „Alles auf Stopp. Das Konzept hat keine Chance. Auch Finetuning hilft da nicht. Etwas ganz Neues muss her.“

Ja, das hat es schon gegeben. Und wie der Kunde Erik Kramer, Marketingdirektor von Lego, damit umgegangen ist, erzählt er im Interview auf Seite 2. Natürlich fiel uns die „Stopp“-Empfehlung nicht leicht. Aber wir waren sicher, dass sie richtig ist. Denn wir arbeiten schon lange mit Lego zusammen. Da weiß man, was das Unternehmen will. Was läuft – und was nicht.

Das Erfahrungspotenzial, das sich durch gemeinsame Projekte automatisch aufbaut, ist in vieler Hinsicht ein wichtiger Faktor in der Zusammenarbeit von Unternehmen und Institut. Es entwickelt sich ein gleiches Verständnis der Marke und des Marktes. Man spricht eine Sprache. Für neue Projekte braucht es keine großen Briefings mehr. Ebenso sind die Debriefings kurz und bündig – wobei wir auch die Interpretation unserer Ergebnisse individueller und spezieller gestalten können, wie der Artikel über TUI auf Seite 3 zeigt.

Das über die Jahre gesammelte Wissen über unsere Kunden macht uns darüber hinaus zu einem externen Zusatzgedächtnis. „Schreiben Sie mal alles auf, was Sie über Cremigkeit von Eis wissen. Sie kennen doch alle Studien“, heißt es beispielsweise. Für andere Kunden halten wir Vorträge für den Marketingnachwuchs.

Gemeinsame Erfahrung wirkt sich noch effizienter aus, wenn sie zu neuen Perspektiven der Zusammenarbeit führt: Längst nutzen uns einige unserer Kunden nicht nur als Marktforscher für Studien, für klassischen Research. Sondern auch als Sparringspartner, neue kreative Ideen und Lösungen zu entwickeln. Wir nennen das Pro-Search. Pro-Search ist wie ein Radarsystem nach vorn gerichtet und führt im besten Fall zu Produktinnovationen oder ganz neuen Wirkungsfeldern für das Marketing. Denn es geht nicht darum, etwas Gutes besser zu machen, sondern ein ganz neues Potenzial zu entwickeln. Immer wird etwas gesucht, was es so noch nicht gibt.

Viel Spaß beim Lesen! Ihr Martin Rosengarten

## Der Triumph der Toas

Sagenhaft, mystisch, in einer anderen Zeit – das ist das Bionicle-Universum von Lego. Hier kämpft das Gute gegen das Böse. Die Guten sind die Toas, sechs starke Helden. Sie wollen die Insel Mata Nui von der dunklen Macht Makutas befreien. Dafür müssen sie kämpfen – gegen die Rahis, Krana oder Bohroks, kleine gemeine Käfergestalten.

Die aufregende Bionicle-Welt ist ein Renner bei den 7–11-jährigen Jungen in den USA und Europa. Wir haben das Konzept von Seiten der Marktforschung mit aus der Taufe gehoben und begleiten es seitdem kontinuierlich. Das Projekt Bionicle zeigt, wie eine enge Zusammenarbeit von Marketing, Produktentwicklung und Marktforschung sehr effizient zielgerichtete Strategien entwickeln, anpassen und umsetzen kann.

Anfangen hatte alles mit der Suche nach einem Spielzeug, das mehrere Bedürfnisse der sehr kreativen Zielgruppe erfüllt: schnell baubar, gut für Action-Spiele, mit Anreiz zum Sammeln, preislich auf Taschengeldniveau. 1999 kamen die Slizers auf den Markt: Action-Figuren ohne Rahmenhandlung. Ein großer Erfolg, aber kein längerfristiges Konzept. Was dafür fehlte, zeigten uns die Jungen in den Produktsessions: Zu ihren Spielen mit den Slizers erzählten sie immer phantastische Geschichten. So entstand die Bionicle-Idee: Action-Figuren mit einer großen Abenteuer-Welt drumherum.

Im Frühjahr 2001 gab es die ersten Bionicles, die Toas. Seitdem sind viele weitere Figuren mit spannenden Geschichten entstanden. Jedes neue Konzept für Figur und Story prüfen wir mit der Zielgruppe ab – und zwar mehrfach mit der „Sequential Recycling“-Methode: In einer ersten Gruppe lassen wir eine Vielzahl von gezeichneten Entwürfen und Prototypen bewerten. Aufgrund der Reaktionen werden die Entwürfe/Prototypen selektiert oder modifiziert – von dem hinter der Scheibe sitzenden Kunden – und in die nächste Runde gegeben. Meist werden vier bis sechs Sessions durchgeführt. In diesen Gruppen testen wir gleichzeitig auch den fertigen Prototyp, der in der früheren Test-Serie entstanden ist – ein Finalcheck. So nähert sich „Sequential Recycling“ systematisch der optimalen Gestaltung.

Inzwischen kommt alle sechs Monate eine neue Figuren-Reihe heraus. Zusätzlich gibt es eine Fülle von Merchandising-Produkten: Comics, Sammelkarten, Nike-Schuhe mit farbigen Kappen im Stil der Toa-Masken, eine Bionicle-Zahnbürste von Colgate. Wer mehr wissen will: [www.lego.com/bionicle](http://www.lego.com/bionicle).

## „Ein Flop ist kaum wieder gutzumachen“



**Die phantastische Welt Bionicle ist eins der erfolgreichsten Produkte, die Lego je hatte. Der größte Umsatz wird in den USA gemacht. An zweiter Stelle folgt Deutschland. Eric Kramer ist für das gesamte Bionicle-Marketing weltweit verantwortlich – er ist auch einer der Väter der Bionicle-Figuren.**

**Was macht Bionicle so erfolgreich?** Dass wir offensichtlich genau das erfüllen, was sich Jungen zwischen 7 und 11 wünschen. Die Figuren sind geheimnisvoll, stark, es gibt Helden und Böse. Sehr wichtig sind auch die Geschichten drumherum. Die Bionicle-Welt ist einzigartig bei Lego, weil alle Elemente miteinander verwoben sind. Wenn da eine Figur floppt – das ist kaum wieder gutzumachen. Das Konzept muss 100-prozentig funktionieren.

**Welche Rolle spielt Marktforschung dabei?** Mit Sicherheit eine der wichtigsten, wenn nicht die wichtigste. Nur über den direkten Weg zu den Kindern lernen wir ihre Gedanken, Wünsche, Welt kennen. Hier in Billund können wir uns nicht theoretisch ausdenken, was ihnen wohl Spaß machen würde. Darum ist für uns eine verantwortungsbewusste und einfühlsame Marktforschung so wichtig.

**Was verstehen Sie darunter?** Erst einmal professionellen Research von neutraler Seite. Ich bin so lange bei Lego – ich habe oft nicht den nötigen Abstand zu den Dingen. Ebenso wichtig ist aber auch, dass das Institut die Lego-Philosophie genau kennt. Mit Meinecke & Rosengarten bearbeiten wir schon viele Jahre verschiedene Projekte. Bei Bionicle sind sie von Anfang an dabei. Die kennen den schmalen Grat, den wir mit Bionicle gehen...

**...schmaler Grat?** Die Figuren dürfen nicht zu brutal sein – aber auch nicht „total uncool“, wie die Kinder sagen. Meinecke & Rosengarten weiß, was wir wollen und was nicht. Sie stellen daher die richtigen Fragen. Und können heraushören, ob die Antworten zu der Lego-Idee passen sowie die Erfolgs-Chancen des Produkts beurteilen. Wir arbeiten mit dem Institut inzwischen so eng zusammen, dass wir – einschließlich Designer, Werbemanager, Agentur – die Ergebnisse der Befragungen direkt im Anschluss mündlich besprechen. Wenn wir nach Hause fahren, weiß jeder schon, was er zu tun hat. Das spart enorm Zeit.

**Gab es schon mal negative Ergebnisse?** Ja. Bei einem Final-Check. In vier Produktsessions sollte eigentlich eine neue Bionicle-Idee besprochen werden. Und gleichzeitig, nebenbei, wollten wir von den Jungs noch eine Endbewertung für eine kurz vor der Produktion stehende Figur, die wir zuvor noch nicht im Test hatten. Doch – Katastrophe – die wurde gleich bei der ersten Gruppe nicht angenommen. Meinecke & Rosengarten meinte: „Das geht gar nicht. Auch Änderungen werden nichts verbessern. Unser Rat: Die nächsten Gruppendiskussionen sollten ausschließlich für die Entwicklung einer neuen Figur genutzt werden.“

**Und das haben Sie dann auch gemacht?** Ja. Aber dann folgte eine schwierige Zeit. Erst einmal wussten wir nicht, wie es weitergeht. Und es war sehr schwer, zu der Entscheidung für eine Neuentwicklung zu stehen. Kleine Modellierungen wären leichter zu vertreten gewesen. Nach einem Monat hatten wir aufgrund der Aussagen der Kids ein neues Konzept. Und dann – die neue Figur wurde eine unserer besten! Das haben dann auch alle hier im Haus gesagt.





## Den inneren Werten auf der Spur

Welche Botschaften vermittelt das neue Logo? Wie fühlt es sich an? Was löst es aus? Alles Fragen, die unser Kunde Dr. Hans-Georg Niemeyer, Leiter Strategische Marketingplanung bei TUI Deutschland, und wir uns bei einem unserer Brainstorm-Meetings stellten. Und dann hatten wir eine Idee: Wir lassen die Verbraucher das Logo zeichnerisch zum Leben erwecken, sie sollen zeigen, welche Assoziationen es in ihnen weckt.

Und tatsächlich – die anschließende Studie mit Männern und Frauen, die das Zeichen nicht kannten, legte offen, was alles in dem roten Symbol steckt: eine Fülle an – zum Teil auch überraschenden – Ausstrahlungsqualitäten. Wir strukturierten alle Facetten untereinander und vernetzten sie mit dem Logo. So entstand ein Wertefeld (s. rechts), das die Palette der Potenziale bildlich verdeutlicht. Auf Basis dieser Potenziale entstanden neue Strategien zur Weiterentwicklung der Marke TUI (s. Interview unten).



Copyright by Meinecke & Rosengarten: Die Dechiffrierung der inneren Werte des TUI-Logos



### „Das Logo ist der größte Elfmeter“, ...

...sagt Dr. Tobias Schlömer, Marketingleiter der TUI Deutschland in Hannover über das neue lächelnde

**TUI-Zeichen. „Es hat eine in sich wohnende Kraft, Dynamik und eine Faszinationswirkung auf alle. Das hat die Logo-Studie von Meinecke & Rosengarten belegt.“**

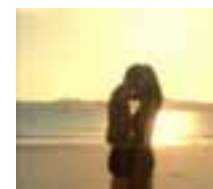
**Die Untersuchung ergab, dass das Logo eine Vielzahl an Werten ausstrahlt. Hatten Sie vorher schon darum gewusst?** Intuitiv schon. Wir hatten uns ja intern Werte für unser Markenkonzept gesetzt. Aber inwieweit die durch das neue Logo kommuniziert werden und dass noch einiges mehr an Potenzial drinsteckt, das hätten wir so nicht artikulieren können. Meinecke & Rosengarten ist es gelungen, aus der Sicht des Verbrauchers, alle Qualitäten des Logos herauszufiltern und sie für uns griffig zu machen. Das ist besonders schön durch die Zuordnung am Logo gelungen – dieses Key-Bild habe ich mir als Poster ins Büro gehängt.

**Wie wirken sich die Ergebnisse der Studie auf Ihre Strategien aus?** Wir wissen jetzt, das wir ein extrem emotionalisierendes Logo haben – mit neuen Werten wie Erotik, Exotik, Freiheit, Ungebundenheit, Aufbrechen zu neuen Ufern, Individualismus. Aber trotzdem ist TUI keine emotionale Marke. Noch nicht. Denn nun muss die Marke TUI mit den neuen emotionalen Werten auch leistungsmäßig und kommunikativ hinterlegt werden.

**Was heißt das?** Wir müssen eine neue Erlebnisqualität bieten – im Reisebüro, Flugzeug und Hotel. Und dann geht es darum, genau das den Verbrauchern zu vermitteln. Dass es nicht nur ein neues Logo gibt, sondern damit auch ein neues Markenerlebnis. Das wird in den nächsten zwei Jahren im deutschsprachigen Markt – Deutschland, Österreich, Schweiz – geschehen. Auch bei der Entwicklung der neuen Markenpositionierung haben wir übrigens eng mit Meinecke & Rosengarten zusammen gearbeitet.

**Wie muss man sich die neue TUI vorstellen?** Alles natürlich noch streng geheim. Aber ein Pilotprojekt gibt es bereits: „TUI stars“. Damit ist TUI in eine neue Phase eingetreten: Nämlich die Bedürfnisse einer Zielgruppe komplett von vorne bis hinten zu verstehen und diese auch umzusetzen in sichtbare Vermarktungsinstrumentarien. „TUI stars“ ist kein Katalog, „TUI stars“ ist ein Kundenbindungskonzept. Zielgruppe sind die Best Ager ab 45 bis 65. Eine sehr anspruchsvolle, reiseerfahrene und sehr TUI-loyale Zielgruppe von ca. 450.000 Kunden. „TUI stars“ ist kein Konzept für 20 Tage Urlaub im Jahr, sondern eins, das unsere Kunden durch Newsletter & Co. ständig begleitet, ihnen neue Ideen liefert.

**Was hat Sie an der Logo-Studie am meisten überrascht?** Dass wir in der Kommunikation bis in den Bereich der Erotik gehen können. Denn Studien haben gezeigt, dass die meisten Menschen nicht nur wegen der Sonne in den Urlaub fahren. Was aber keiner offen zugibt. Zu den verborgenen Motiven gehört für viele – und so etwas weiß Meinecke & Rosengarten hervorragend herauszuarbeiten – auch das Klischee des „Sex on the Beach“. Das hat uns bestärkt, zum ersten Mal unter der Marke TUI in einem TV-Spot Liebe am Strand zu zeigen. Das hätten wir nie unter dem alten Logo machen können. Und wir haben das jetzt auch nur gewagt, weil wir um die verborgenen Motive wussten. Dadurch trauen wir uns kommunikativ einfach mehr.



Das neue TUI-Feeling im TV-Spot: Urlaubsgefühle mal ganz romantisch – mit viel Zeit ganz allein zu Zweit



## Aus Wünschen werden die besten Strategien

Der Kunde will König sein. Ohne Kompromisse. Was das konkret heißt, hat die Allianz in einem ihrer letztjährigen Motive gut auf den Punkt gebracht: Der Konsument sucht sich heute die Produkte und Dienstleistungen der Unternehmen aus, die verstehen, was er will, wie er lebt, was ihm wichtig ist. Das bedeutet zweierlei: Marktorientierte Firmen müssen nicht nur mit Hilfe der Marktforschung ihre Kunden sehr gut kennen – sie müssen das Wissen auch zielgenau in Wettbewerbsvorteile umwandeln können.



Verbraucher wünschen individuellen Service – damit wirbt auch die Allianz in einem ihrer Anzeigenmotive

Vielen unserer Kunden stehen wir auch bei genau dieser Umsetzung zur Seite: Mit unserer „Strategischen Marketingberatung“. Wir helfen ihnen, unsere Studien-Ergebnisse über die Bedürfnisse und Ansprüche der Kunden in konkrete Strategien zu übertragen. Darüber hinaus setzen wir unser Know-how über Marken und Märkte ebenso für die Beratung bei der Marktbearbeitung ein. Auch coachen wir zu bestimmten Themen und Entwicklungen. Oder strukturieren und moderieren Workshops, um neue Denk- und Planungsprozesse zu initiieren.



Marketing-Regel: Aktionismus bei den Maßnahmen bringt schnelle, kurzfristige Ergebnisse. Für langfristigen Erfolg müssen die Maßnahmen in ein Ziel- und Strategiesystem eingebettet werden

„Strategische Marketingberatung“ heißt bei uns grundsätzlich: Gemeinsam mit dem Kunden. Immer im Dialog, in der Interaktion. Aus dem Wissen aller am Projekt Beteiligten entwickeln wir gemeinsam ein Konzept, das den Anforderungen eines modernen Marketings entspricht und alle Ebenen einer erfolgreichen Marktbearbeitung berücksichtigt: Ziele definieren, Strategien entwickeln – und dann erst kommen darauf aufbauend die Maßnahmen.

Unseren Schwerpunkt in der „Strategischen Marketingberatung“ haben wir in der Branche der Energiewirtschaft. Nach 20 Jahren Erfahrung aus zahlreichen Marktforschungsprojekten in dieser Branche wissen wir fast alles über den (potenziellen) Kunden. Wie er denkt, fühlt, was er vermisst. Aber wir wissen auch, dass nichts so konstant ist wie die Veränderung. Alles fließt. Ehemals als richtig verabschiedete Konzepte haben nur begrenzt Gültigkeit. Daher müssen Ziele und Strategien immer wieder durchdacht und an neue Bedingungen angepasst werden.

Ein Beispiel: Seit 1999 arbeiten wir intensiv mit den Kollegen der früheren GEW Köln AG und jetzigen GEW RheinEnergie AG zusammen. Es begann mit Studien über die Anforderungen des liberalisierten Strommarktes und der darauf basierenden gemeinsamen Entwicklung eines modernen Stromprodukts („faircolon“). Inzwischen suchen wir seit fast zwei Jahren in einem Kreis von nun neun Partnerunternehmen im Verbund RheinEnergie die richtigen Ziele, Strategien und Maßnahmen für eine erfolgreiche Positionierung in der zukünftigen Marktsituation 2003-2005.

Neugierig geworden? Sie können sich jederzeit ganz unverbindlich bei uns informieren, in welcher Art unsere „Strategische Marketingberatung“ Ihnen und Ihrem Unternehmen nützlich sein könnte.



**& wir sind Ihre Ansprechpartner (von links): Martin Rosengarten, Dorit Welzel, Anna Ripke, Bernd Meinecke.**

Meinecke & Rosengarten  
Team für forschungsgestützte  
Marketingberatung GmbH  
Ost-West-Str. 61 · 20457 Hamburg

Telefon: +49-40-38 60 92-0  
Fax: +49-40-38 60 92-99  
basis@meinecke-rosengarten.de  
www.meinecke-rosengarten.de

Impressum:  
Herausgeber: Meinecke & Rosengarten – Team für forschungsgestützte Marketingberatung GmbH  
Redaktion: Heidrun Bobeth, mail@heidrunbobeth.de · Fotos: Michael Stach (Illu S. 1), Lego (2), TUI (3),  
Foto Anhalt · Gestaltung: Hubert Eckl, mail@huberteckl.de · Druck: Hans Christians, Druckerei und Verlag  
GmbH & Co., Hamburg