



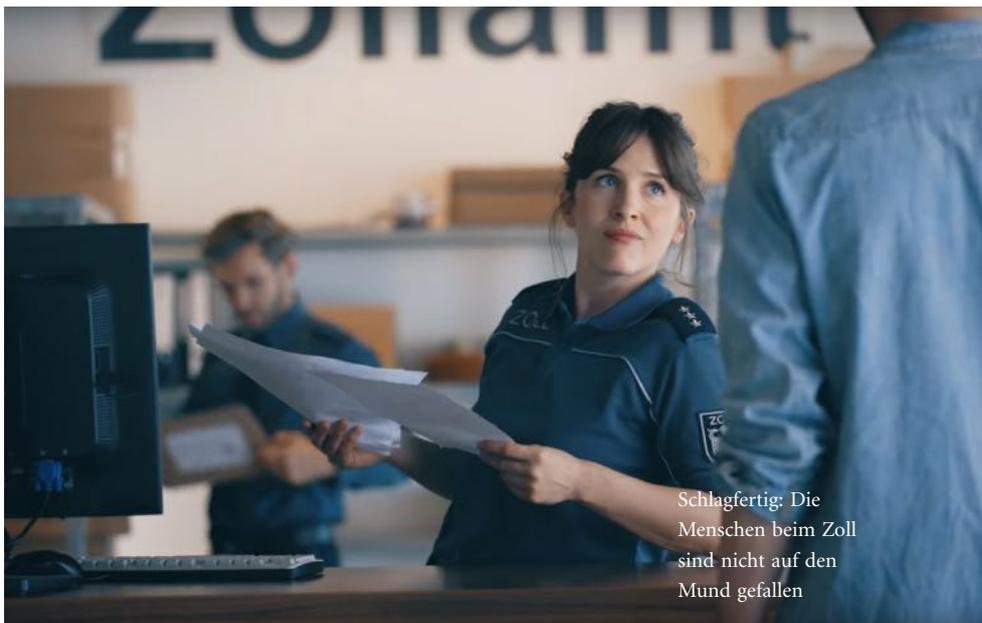
Nicht wie Hund und Katze

Deutscher Zoll, Zum goldenen Hirschen Stuttgart und Point Blank entwickeln gemeinsam eine KAMPAGNE, DIE AUFMERKSAMKEIT ERREGT. Keine Selbstverständlichkeit.

Werbung und deren Entwicklung sind Investitionen. Klar, dass Kunden gerne wissen wollen, ob sie wirken. Da ist Marktforschung gefragt. Die Zusammenarbeit von Agenturen und Marktforschern ist dabei nicht immer optimal. Ein erfolgreiches Beispiel ist die Nachwuchskampagne für den deutschen Zoll. Mit einem iterativen Forschungs- und Entwicklungsansatz wurde effizient und zielgruppenorientiert gearbeitet. Dr. Gerhard Keim von Point Blank Research & Consultancy in Berlin und Moritz Kaufmann von der Agentur Zum goldenen Hirschen in Stuttgart berichten über die Vorgehensweise.

FOTOS: ZOLL KARRIERE / VOUTUBE

Bei den Branchenexperten war das Ergebnis ein klarer Erfolg: Auf der Online-Plattform der Marketingfachzeitschrift HORIZONT wurde die Kampagne „Dein Talent im Einsatz“ für den deutschen Zoll mit 51,2 Prozent der Stimmen zur Kreation des Monats September gewählt. Das ist ein Erfolg für die Kreativen bei der Werbeagentur Zum goldenen Hirschen, aber auch für die Marktforscher von Point Blank in Berlin. In einem schlanken, aber effizienten Forschungs- und Entwicklungsansatz, der von Design Thinking inspiriert ist, wurde die Entstehung der Kampagne von Point Blank begleitet. Ziel des Prozesses – genannt *User Centered Communication Development* – war die Weiterentwicklung und Optimierung einer Kampagne, die Nachwuchs für den deutschen Zoll ansprechen soll. Die Generalzolldirektion Deutschland wollte sowohl die Menge als auch die Qualität der Bewerbungen verbessern, generell für eine höhere Bekanntheit des Berufs und ein ver-



Schlagfertig: Die Menschen beim Zoll sind nicht auf den Mund gefallen

bessertes Image in der Zielgruppe sorgen. Aufgabe war es daher, die Inhalte, die kreative Gestaltung, aber auch die Auswahl der Medienkanäle auf die Bedürfnisse und Erwartungen der 15- bis 19-jährigen Zielgruppe auszurichten.

Bereits ein Teil des Pitches für den Etat der Nachwuchskampagne für den Zoll basierte auf Marktforschung. Der kollaborative Forschungs- und Entwicklungsansatz konnte frühzeitig den Bezug zur Zielgruppe, ihren Bedürfnissen, Interessen, Einstellungen und Erwartungen schaffen und Input sowie Orientierung für die inhaltliche und mediale Konzeption, kreative Entwicklung und Ausarbeitung einbringen. Das erforderte von Anfang an eine enge Abstimmung mit der Kundenseite, damit alle Stakeholder mit eingebunden wurden.

Kreative und Marktforscher – wie Hund und Katze?

Das klingt irgendwie selbstverständlich und ganz einfach. Ist es aber oft nicht. Marktforschern und Agenturen wird – zumindest hinter vorgehaltener Hand – gerne ein Verhältnis wie Hund und Katze zugeschrieben. Man duldet sich, verträgt sich aber, wenn es zu Begegnungen kommt, nicht wirklich gut, geht sich eher aus dem Weg, macht sich gar manchmal gegenseitig das Leben schwer. Präsentationen von Marktforschungsergebnissen können manchmal richtig hitzig werden, besonders, wenn Kampagnen, die mit viel Herzblut und Engagement geschaffen wurden, analytisch zerlegt und kritisch bewertet werden. Dann werden im Gegenzug Methoden, Vorgehensweisen, aber auch Analysen und Schlussfolgerungen der Marktforscher infrage gestellt. Die eine Seite denkt und bringt es manchmal mit Verve

Der Prozess

Angebotsphase: Erste Vorschläge für einen forschersichen Ansatz, der den Entwicklungsprozess zielgruppenorientiert unterstützt

Kick-off: Reanalyse der existierenden Werbewirkungsstudie 2017, Abstimmung eines iterativen, kollaborativen Vorgehens

Step 1: Kampagnenoptimierung: Medienmix, Optimierung ausgewählter Kampagnenelemente, zwei Gruppendiskussionen mit Co-Creation-Teil

Step 2: Rework Kampagne: Weiterentwicklung und Ergänzung, vier Gruppendiskussionen

Step 3: Workshop: Aktivierung Ergebnisse, halber Tag Workshop

Step 4: Quantitative Online-Befragung mit n=250 Schülern, 15 bis 20 Jahre

ein: Kann denn Marktforschung überhaupt den Schöpfungen eines kreativen Genius gerecht werden? Während die andere Seite umtreibt: Was verstehen Kreative von Methoden und Testverfahren? Und: Genialität ist nicht per se wirksam. Aber, da Kampagnen und ihre Entwicklung teuer sind, besteht nachvollziehbares Interesse, herauszufinden und zu wissen, ob die kommunikativen Maßnahmen nicht nur

gefällig oder ausgefallen sind, sondern ob die Investitionen in die richtige Richtung zielen und etwas bewirken. Einschätzungen hierzu sind das Terrain der Marktforschung.

Eine Zweckbeziehung mit Hang zur Verschwendung

Agenturen und Marktforscher bilden daher häufig eine Zweckbeziehung: man muss halt miteinander auskommen. Aber es fehlt oft das gegenseitige Verständnis, da zwei unterschiedliche kognitive Modi aufeinander treffen. Der eine – meist als *kreativ* betitelt – gilt als intuitiv, Herz und Kopf ansprechend, Wirkung entfaltend, stimulierend, vielleicht sogar überraschend und unterhaltend. Der Spot oder das Motiv entsteht in einem beinahe künstlerischen, zumindest kreativen Schöpfungsakt. Der Marktforscher-Modus wird gerne als *rational* und analytisch charakterisiert. Systematisch und genau zerlegt der Forscher, testet und exploriert, wertet aus, reflektiert, und objektiviert und liefert schließlich rationale Analysen. Der Befund kann dann sein: Geringer Recall, wenig Aufmerksamkeit, geringes Verständnis und niedrige Relevanz. Kurz: Die Idee kommt nicht an, sie kommuniziert an der Zielgruppe vorbei. Dann heißt es nach all der Arbeit (und Genialität) womöglich: zurück auf Null, was selten einfach und meist teuer ist.

Erst entwickeln, dann überprüfen und hoffen, dass alles passt? Das ist kein idealer Prozess und keine optimale Zusammenarbeit. Das ist ineffizient, sogar verschwenderisch, lässt sich aber vermeiden. Wie? Dies erfordert ein iteratives und kollaboratives Vorgehen in einem Lern- und Erfahrungsprozess mit mehreren (kleinen) ex-

plorativen Phasen und Entwicklungsschritten: Better fail early.

Marktforschung setzt dann schon früh an und nicht erst zum Schluss einer Kommunikationskampagne als finale Bewertung. Dafür bieten sich qualitative Methoden mit gemeinsamen Workshops an, um zusammen Erkenntnisse durchzugehen und Schlussfolgerungen zu ziehen. Der Ansatz von *User Centered Communication Development* ist darauf ausgerichtet, früh ein Verständnis und Bild der Zielgruppe zu erstellen und den Beteiligten anschaulich zu vermitteln. Davon inspiriert werden gemeinsam von Anfang an Ideen, Konzepte und Ansätze entwickelt, die kundenorientiert sind.

In dem Projekt für Nachwuchswerbung für den deutschen Zoll hat Point Blank mit der Zielgruppe der 15- bis 19-Jährigen (in Subgruppen) zunächst eine Reihe von Themen ausgelotet. Es ging um deren Vorstellung ihrer beruflichen Zukunft, um ihre Erwartungen und erste Erfahrungen bei der Stellensuche: Was ist ihnen wichtig beim zukünftigen Beruf? Was streben sie an? Wie gehen sie bei der Ausbildungsstellensuche vor? Welche Arbeitgeber kennen sie? Welche kommen für sie infrage? Wie informieren und orientieren sie sich? Wer ist wichtig? Wer beeinflusst sie? Auf was achten sie? Was spricht sie an, was gefällt, was überzeugt sie?

Diese Themenliste mag sich wie eine dröge akademische Auflistung lesen. Die Explorationen hatten jedoch nicht den Charakter einer abstrakten Grundlagenstudie, die Gruppendiskussionen mit den 15- bis 19-Jährigen waren zielgruppengerecht konzipiert. Da es sich um Digital Natives handelte, wurden digitale Kanäle und Inhalte gemeinsam im Workshop exploriert. Kreatives Stimulusmaterial ist dabei hilfreich: etwa Picture Pools, mit denen sich emotionale Erwartungen, aber auch Tonalities beschreiben oder Story-Drafts bauen lassen. So wurden erste Ideen für Kommunikationsbestandteile, wie etwa alternative Protagonisten und Claim-Varianten entwickelt. Dieser Teil der Arbeit ist zum einen für die Teilnehmer wichtig, um ihre Einstellungen und Erwartungen zu entdecken, zu äußern und zu konkretisieren, gleichzeitig geben diese Einschätzungen der Agentur erste Richtungshinweise und Inspirationen für die weiteren konzeptionellen und kreativen Ausarbeitungen.

Sie öffnen einen Raum kommunikativer Möglichkeiten. Dies ist ein Punkt, an dem sich Agentur und Marktforscher gut abstimmen und zusammenarbeiten sollten, um gemeinsam Umfang, Art des Inputs – hier einmal bewusst nicht *Testmate-*

rial genannt – in Einklang mit den Zielsetzungen und der Zielgruppe zu konzipieren. Bei den Stuttgarter Hirschen, dem Zoll und Point Blank gab es gegenseitige Offenheit und fruchtbaren Austausch, sodass dies gut funktioniert hat.

Erfolgt die Marktforschung in mehreren Phasen, lässt sich so von Schritt zu Schritt eine Lernkurve realisieren und Ideen schrittweise optimieren, sowohl bei der Konzeption, der Ausarbeitung von Ideen, aber auch für die Erstellung medialer Touchpoints entlang der Journey. So war bei dem Zoll-Projekt nach der zweiten Research-Runde klar, welches Outfit bei der Darstellung von Zollmitarbeitern am ehesten erwartet wird – Uniform statt Polo-Shirt –, welche Charaktere am überzeugendsten sind, wie Protagonisten des Zolls in Bewegtbild agieren und auftreten sollten, oder welche Storys am interessantesten sind.

Personas und Journeys als Zielgruppenverdichtung

Um die vielen Erkenntnisse greifbar und zugänglich zu machen, sodass auch Nicht-Forscher gut damit arbeiten können, wurden neben den üblichen Berichten in Debrief-Sessions Personas von den Forschungsergebnissen abgeleitet und entwickelt. Das stellt allen Beteiligten eine gemeinsame und konkrete Vorstellung der Zielgruppenvertreter zur Verfügung. Etwa so: Mia, 16, geht in die zehnte Klasse, ihr Instagram-Motto: „If you didn't share it, it didn't happen.“ Online sucht sie – über Google – auch nach möglichen Berufen, am liebsten mit Bewegtbild. Sie schaut „Videos auf YouTube, die einem eine Vorstellung geben, was man da macht, was die Aufgaben sind, wie der Alltag aussieht, welche Möglichkeiten es da gibt“.

Die Autoren



FOTO: POINTBLANK

Dr. Gerhard Keim ist Geschäftsführer von Point Blank Research & Consultancy GmbH in Berlin. Er ist seit über 20 Jahren in der Marktforschung und im Marketing tätig und war zuvor unter anderem bei der GIM beschäftigt.

gerhard.keim@point-blank.net



FOTO: ZUM GOLDENEN HIRSCHEN

Moritz Kaufmann ist Berater bei der Agentur Zum goldenen Hirschen in Stuttgart. Als Spezialist für Employer Branding und Personalmarketing verantwortet er die Zoll-Kampagne federführend.

kaufmann@hirschen.de

Neben der Persona-Entwicklung wurden auch Journeys gemeinsam in einem Workshop ausgearbeitet: Wo liegt der initiale Impuls für den Beruf, erste Orientierung, Informationsbeschaffung, und wann kommt schließlich die Bewerbung. Beides – Persona- und Journey-Betrachtung – war wichtig für die Kampagnenentwicklung bei der Agentur Zum goldenen Hirschen.

Ein solches Vorgehen schafft eine anschauliche und gemeinsame Verständnis- und Entscheidungsgrundlage für alle Beteiligten: Planer, Konzeptioner, Kreative und Kundenvertreter. Das erleichtert Abstimmungen – etwa auch beim Kunden, um weitere Entscheidungsträger mitzunehmen und aufzuzeigen: Das sind unsere Zielgruppen und ihre Erwartungen, und das sind die darauf ausgerichteten Kampagnenaktivitäten.

Die Erfahrung aus dieser Zusammenarbeit zeigt: Sind Kreative direkt von Anfang an in solche Workshops eingebunden, reduziert sich der Briefing-Aufwand und es verbessert sich die Relevanz der anschließend entwickelten Ideen.

Werkzeuge wie Personas und Journeys ermöglichen eine konsistent user-zentrierte, aber auch integrierte Kommunikationsentwicklung. Darauf aufbauend lassen sich neben relevanten Touchpoints für die Mediaplanung auch Hinweise für die Maßnahmenentwicklung, für ansprechende und überzeugende Inhalte und Botschaften ableiten – mit einem konsistenten User-Fokus. Das bringt gute Ideen und Maßnahmen hervor. Eine quantitative Erhebung in der Zielgruppe zeigt ebenfalls ein positives Feedback.

- Die Kampagne prägt sich ein: Die Werbeerinnerung steigt von acht Prozent im vergangenen Jahr auf aktuell 29 Prozent.
- Die Recognition steigt von 36 Prozent im vergangenen Jahr auf aktuell 62 Prozent.
- Die Aktivierungswirkung ist ausgeprägt: Bei denen, die die Kampagnen aktiv erinnern konnten, den Wahrnehmern, nannten 15 Prozent den Zoll als First-Choice-Arbeitgeber, bei 37 Prozent schaffte er es ins Relevant Set. Bei den Nicht-Wahrnehmern lag der Zoll bei 20 Prozent im Relevant Set und nur zwei Prozent nannten ihn als First-Choice-Arbeitgeber.

Sowohl aus Kunden- als auch Agentursicht wird diese Art der Vorgehensweise als äußerst positiv beschrieben. Die Art der Zusammenarbeit und das ehrliche Wort der Zielgruppe hilft, die Kreation aus einer objektiven Sicht zu betrachten und ist eine solide Basis für ein tiefes Verständnis der Zielgruppe, deren Mediennutzungsverhalten ausschlaggebend für die Erstellung und Finalisierung von Maßnahmen ist.