„Effective Leverage Planning“ als Benchmark für wirksame Werbestrategien

Audiowerbung: Hebelwirkung von Reichweite und Zeit

Von Bernard Domenichini*

Digitalisierung: Weggabelung für Audio als Werbeträger?

Werbungtreibende fordern zunehmend eine erhöhte Zielgerichtetheit und Performance-Orientierung von Werbemaßnahmen. Auch an Audio als klassischem Werbeträger werden Digitalisierungserwartungen hinsichtlich Automatisierung, Personalisierung und der Vermeidbarkeit von sogenannten Streuverlusten gerichtet. Doch selbst wenn „Audiotargeting“ als Schlüssel einer wirksamen Audio-Werbestrategie plausibel erscheinen mag, basiert es doch auf Wirkungsannahmen, an deren Belastbarkeit es sich messen lassen muss.

Im Folgenden werden die theoretischen Rahmenbedingungen zur fairen Evaluation von Targetingansätzen sowie empirische Befunde zu Audiotargeting im Vergleich zu einem klassischen massenmedialen Ansatz erörtert. Es kann gezeigt werden, dass selbst in einer digitalen Audiowelt Reichweite und Zeit die wirkmächtigsten Hebel für Audio-Werbemaßnahmen bleiben. „Effective Leverage Planning“ wird als belastbares Grundmodell vorgestellt, welches als Benchmark für Media-Entscheidungen dienen kann. Darüber hinaus wird dargelegt, dass sich Targetingansätze dann legitimieren können, wenn sie diese Wirkungsbenchmarks übertreffen. Die Hürde ist praktisch jedoch sehr schwer zu nehmen, weshalb Effective Leverage Planning in aller Regel den langfristig erfolgreicheren Ansatz einer Audio-Werbestrategie darstellt.

“Barbarians at the Gates” of Audio

Die digitale Werbewelt ist nach rund drei Jahrzehnten unverändert von Versprechen nach hoher Präzision geprägt: Big Data und neue Technologien sollen es Marken ermöglichen, ihre Kommunikation in Echtzeit programmatisch auszuliefern – und zwar hochgradig personalisiert, mit dem Ziel einer maximalen Wirksamkeit. Der damit verbundene Fokus auf „Performance“ und „Targeting“ wird nicht zuletzt durch die dominanten digitalen Werbeträger wie Alphabet, Amazon oder Meta verstärkt, indem sie Unternehmen einen einfachen Zugang zu ihren auf unmittelbare Wirkung ausgerichteten Werbeplattformen ermöglichen.

Im Zuge dieser Entwicklung erfahren die Marketingbudgets seit Jahren eine allmähliche Verschiebung, was in erheblichem Maße auf Kosten der „Legacy“-Medien wie Fernsehen, Print oder auch Radio geschieht und diese ebenfalls in einen tiefgreifenden Transformationsprozess zwingt. Audio als Werbeträger ist in Deutschland davon allerdings bisher weniger tangiert als andere klassische Medien. Verbreitungswege sowie Planungs- und Buchungssysteme sind zwar in den letzten Jahren einem Digitalisierungs- und Automatisierungsprozess unterzogen worden, das Werbeinventar ist jedoch weitgehend unverändert und nach wie vor mit sehr hohen Reichweiten ausgestattet. Das liegt daran, dass lineares Radio über alle klassischen wie digitalen Verbreitungswege 87 Prozent der täglichen, werberelevanten Audionutzungsdauer der Gesamtbevölkerung von durchschnittlich 143 Minuten ausmacht, gefolgt von dem werblich zugänglichen Anteil an der Musik-Streamingnutzung und von Podcasts. (1)

Kurz und knapp

- Werbungtreibende fordern zunehmend eine erhöhte Zielgerichtetheit und Performance-Orientierung von Werbemaßnahmen.
- Der Beitrag beleuchtet theoretische Rahmenbedingungen und empirische Befunde zu Audiotargeting im Vergleich zum klassischen massenmedialen Ansatz.
- Selbst in einer digitalen Audiowelt sind Reichweite und Zeit die wirkungsvollsten Hebel für Audio-Werbemaßnahmen.
- Das Basismodell „Effective Leverage Planning“ kann als Benchmark für Media-Entscheidungen dienen.

Doch trotz der bisherigen Beharrlichkeit von klassischem Radio zeichnet sich auch im „Audioversum“ ein tiefgreifender Wandel ab. Eine im Auftrag der ARD MEDIA unter Media-Entscheidern in Deutschland durchgeführte Expertenbefragung aus dem Jahr 2019 ergab einen weitgehenden Konsens in der Erwartung an eine wachsende Rolle von Automatisierung und Technologie in Vermarktung und Distribution, einschließlich Preisbildung in Echtzeit und weitgehender Personalisierung von Werbung. Davon, so die Erwartung, werden auch die audiovisuellen Medien in großem Maße betroffen sein. (2)

Wie können die Erwartungen an Audiowerbung erfüllt werden?

Im Zuge dieses realen und antizipierten Wandels wird seitens Werbungtreibender die Vermeidbarkeit von Streuverlusten durch eine präzisere Zielgruppenansprache sowie unmittelbares Reporting von Ausspielung und Wirkung der Kampagnen eingefor-

* ARD MEDIA, Werbe- und Marktforschung, Frankfurt am Main.

dert. Dies wäre möglich, wenn Audio als Werbeträger den Weg des Performance-Marketings und Targetings mitgehen und entsprechende Werbeangebote als Standard etablieren könnte. Contentanbieter und Vermarkter stehen hierbei jedoch vor hohen technologischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Hürden. Für Werbungtreibende stellt sich indes die grundsätzliche Frage, ob sich die Erwartung an eine höhere Wirksamkeit durch Zielgerichtetheit von Audiowerbung tatsächlich erfüllen lässt.

Zeitgeist der Kleinteiligkeit

Marketing-Philosophie aus Targeting und Performance-Erwartung

Mit den Begriffen „Targeting" und „Performance" ist die heute wohl dominierende Marketing-Philosophie verknüpft, welche primär auf Unterschiede zwischen Konsumenten fokussiert, statt auf mögliche Gemeinsamkeiten. Targeting wird teilweise gar als Synonym für Marketingstrategie verwendet und vom „Gießkannenprinzip" des klassischen Massenmarketings abgegrenzt. Hinzu kommt die Performance-Erwartung an Unmittelbarkeit in der Messung und Sichtbarkeit von Wirkung. Oftmals wird mit Performance ein kommunikativer Fokus auf besonders wertvolle, weil akut kaufbereite Konsumenten verbunden. Sie stellt in dieser Hinsicht somit eine Sonderform des Targetings, nämlich ein situatives oder zeitliches Targeting dar.

Voraussetzungen für Targetingkampagnen sind oft nicht vorhanden

Dabei stellt sich zunächst die Frage nach den praktischen Möglichkeiten von Targetingkampagnen, welche bei visuellen Werbeträgern den theoretischen Möglichkeiten bereits deutlich hinterherhinken. Diese Machbarkeitsgrenzen haben bisher auch die Audiowelt vor zu großen Investitionen in Targetinginfrastruktur abgehalten. Denn Personalisierung setzt voraus, dass extrem detaillierte Daten zu jeder einzelnen Person vorliegen, wenn sie als Empfänger eines Werbemittels in einem konkreten Werbeumfeld angesteuert bzw. als Kontakt in einer Auktion angeboten wird – und zwar zu stabilen Merkmalen wie Wohnort sowie zu situativen Merkmalen, wie dem akuten Bedarf nach Backzutaten oder einer neuen Lesebrille. Um einen anonymen Nutzer eines Onlineradios zu profilieren und beispielsweise das Geschlecht zu bestimmen oder den akuten Waschmittelbedarf eines Musikstreaming-Abonnenten herauszufinden, sind üblicherweise Schätzungen indirekt aus diversen Datenquellen nötig. Die Güte solcher Daten und Schätzungen variiert durchaus. Zeigen Cookie-Trackingdaten den Besuch mehrerer reisebezogener Webseiten an, ist die Vermutung einer akuten Bereitschaft zur Buchung einer Reise naheliegend. Dies ist die digitale Entsprechung des Betretens eines Reisebüros. Untersuchungen zeigen jedoch, dass selbst einfache soziodemografische Merkmale wie Geschlecht oder Alter oftmals nur mit extremer Ungenauigkeit geschätzt werden können. Werbungtreibende bekommen bei visuellen Onlinewerbeträgern daher häufig nicht die Zielgenauigkeit geliefert, die sie einkaufen. (3) Dieses Problem ist zwar grundsätzlich bekannt und betrifft die Audiowelt mindestens in gleichem Maße, verbirgt sich in der Praxis jedoch häufig hinter der Intransparenz vieler Online-Werbeangebote. (4)

Die Gießkanne als Benchmark

Wie wirksam sind Audiotargeting-Ansätze?

Tiefgehender als die praktischen Hürden bei der Umsetzung von Audiotargeting ist jedoch die Frage nach der Wirksamkeit solcher Ansätze. Wäre eine weitgehende Personalisierung von Audiowerbung in Bezug auf Wirkung erstrebenswert, wenn die Umsetzbarkeit sichergestellt wäre? Zur Beantwortung dieser Frage bedarf es eines Grundverständnisses von Theorien oder Modellen. Mit diesen hier synonym verwendeten Begriffen ist das Ziel der Werbewirkungsforschung beschrieben: ein vereinfachtes Abbild der Wirkungsmechanik von Werbung zu formulieren. Ein solches Standardmodell ist idealerweise möglichst sparsam formuliert, das heißt, es konzentriert sich auf die relevantesten Aspekte zur Erklärung von Werbewirkung. Und es ist möglichst allgemeingültig formuliert, was bedeutet, dass es über viele Kontexte, Einzelfälle und Mediengattungen hinaus die Gemeinsamkeiten der Wirkungsmechanik beschreibt. Die Güte eines solchen Modells bemisst sich letztlich an seiner empirischen Robustheit: Hat ein Modell viele Stresstests bestanden und kann nicht falsifiziert werden, ist es als Standard oder Benchmark zu akzeptieren. Ein solches Basismodell wird im Folgenden vorgestellt. Es sei hier aber bereits vorweggenommen, dass das belastbarste Basismodell dem „Gießkannenprinzip" hoher und kontinuierlicher Reichweiten entspricht, auch wenn dies altmodisch erscheinen mag und dem Zeitgeist in Marketing und Media widerspricht.

Diese Erkenntnis zum „Gießkannenprinzip" disqualifiziert Targeting keineswegs pauschal. Targetingansätze gehen zwangsläufig über ein Basismodell hinaus, da sie auf kontextspezifischen Mikrotheorien basieren. So stellen die Definitionen von Zielgruppen anhand von Drittvariablen, die Konzeption unterschiedlicher Werbemittel und auch die Auswahl unterschiedlicher Werbeangebote für unterschiedliche Segmente Ketten von häufig aufeinander aufbauenden Hypothesen dar. Jede einzelne Hypothese ist für sich genommen grundsätzlich empirisch überprüfbar. Das gilt beispielsweise für die Annahme, dass jüngere und ältere Konsumenten auf jeweils zugeschnittene Werbemittel stärker reagieren. Allerdings sind komplexe Hypothesenketten nur unter großem Aufwand zu testen, sodass sie oftmals als Annahmen bei Media-Entscheidungen gesetzt werden.

Wann (Audio-)Targeting theoretisch sinnvoll ist

Das Grundproblem, dass solche ungeprüften Annahmen letztlich Vorurteile im Wortsinne darstellen, wird

im Performance-Marketing durchaus erkannt und die Verantwortung teilweise direkt an die Daten, maschinelles Lernen und künstliche Intelligenz abgegeben. Allerdings besteht das Risiko, durch die Vernachlässigung von Messlücken und schlechter Datenqualität sowie die vermeintlich theoriefreie Suche nach Mustern in Daten, Fehlschlüsse bei kausalen Aussagen zu ziehen. (5)

Wirksamkeit einer Targetingstrategie muss überprüfbar sein

Doch unabhängig davon, ob Menschen oder Algorithmen für eine Targetingstrategie verantwortlich sind, bedarf es eines Referenzrahmens zur Überprüfung der Wirksamkeit einer solchen Strategie. Genau hierzu ist ein Basismodell, gegen das ein Targetingansatz getestet werden kann, von zentralem Nutzen. Entscheidend für die Legitimation von Targetingansätzen ist, ob sich die zusätzlichen Annahmen, Aufwände und der Verzicht auf Reichweiten durch ein besseres Kampagnenergebnis rechtfertigen lassen. Mit Targeting sollen häufig Streuverluste vermieden und zusätzlicher Umsatz aus ausgewählten Marktsegmenten oder nur aus aktiv kaufbereiten Marktteilnehmern am unteren Ende des „Sales Funnels“ (Verkaufstrichters) erzeugt werden. Das heißt, es sollen weniger Menschen erreicht werden, dafür aber deutlich wirksamer – die praktische Umsetzbarkeit eines spezifischen Targetingplans vorausgesetzt.

Maßstäbe zum Vergleich von Mediastrategien

Zu der Frage nach der Effektivität von Werbestrategien gesellt sich die nicht minder relevante Dimension der Kosten und somit die Frage nach einem effizienten Einsatz der Mediabudgets. Die Vermeidung von Streuverlusten kann erhebliche Kostenersparnisse darstellen und die Preisaufschläge des Targetings übertreffen, allerdings limitiert eine niedrige Reichweite das Wirkungspotenzial für absolute Umsatzeffekte einer Werbemaßnahme. Für einen fairen Vergleich ist somit ein Blick auf die absoluten Umsatzeffekte für die Marke bei gleichen Ausgaben nötig. Ein Targetingansatz kann das Basismodell dann übertreffen, wenn das gleiche Mediabudget durch eine höhere Zielgerichtetheit einen größeren absoluten Umsatzeffekt erzeugt als eine für das gleiche Budget mögliche „Gießkannen“-Strategie, welche deutlich mehr Menschen erreicht.

Es geht um das Kaufverhalten – immer!

Erfolgreiche Werbung beeinflusst das Kaufverhalten

Werbung ist – ungeachtet des Werbeträgers – ein Instrument zur Beeinflussung des Kaufverhaltens, sei es mit der Absicht einer kurzfristigen oder langfristigen Änderung. Daher braucht eine Werbewirkungstheorie zwingend einen Bezug zum Kaufverhalten als Zielgröße. Werbemaßnahmen, die nicht spätestens langfristig zu mehr Umsätzen für die werbende Marke führen, sind wirkungslos. Das bedeutet keineswegs, dass Werbung zwingend zu absoluten Umsatzsteigerungen führen muss, um wirksam zu sein. Selbst Werbemaßnahmen, die zur Stabilisierung von sonst sinkenden Umsätzen bzw. zur Neutralisierung von Wettbewerbsaktivitäten führen, sind nach dieser Definition wirksam.

Statt Erkenntnissen zum Kaufverhalten dominieren im Marketing jedoch vereinfachte psychologische Ansätze über innere Phasen von Kaufprozessen. Diese werden üblicherweise durch sogenannte Consumer Journeys oder Sales Funnels (Verkaufstrichter) dargestellt. Entsprechende Funnel-Diagramme sind weit verbreitet und intuitiv verständlich. Es scheint im Performance-Marketing gar eine Renaissance der Idee eines in sequenzielle Phasen unterteilten Kaufprozesses zu geben. Die Trennung von oberen und unteren Enden des Funnels liefert eine Begründung zur Trennung von klassischer Brand-Kommunikation von dem unteren Performance-Bereich des Funnels, welcher in Bezug auf Umsatzrelevanz und Messbarkeit wichtiger erscheinen mag. Dies hat der Kurzfristigkeit und Kleinteiligkeit von Werbeaktivitäten weiter Vorschub geleistet und gerade in der digitalen Werbung den Fokus des Targetings auf aktiv kaufbereite Marktteilnehmer gelenkt. (6)

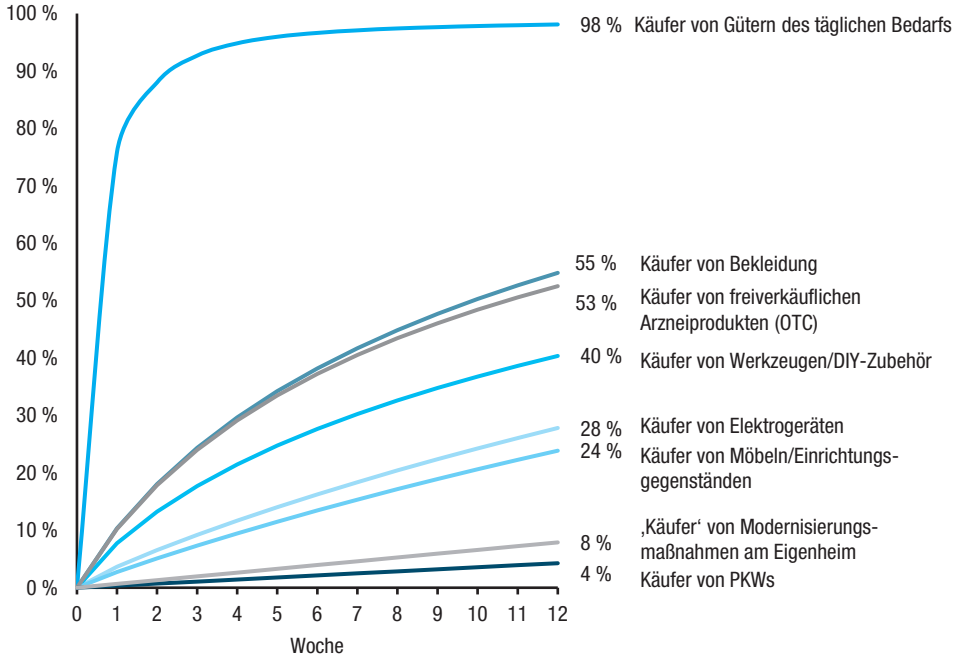
Wie verhalten sich Käufer auf Märkten?

Allerdings beschreiben Funnels weder das reale Kaufverhalten auf Märkten, noch gibt es für die Existenz der sequenziellen Phasen des Kaufprozesses belastbare empirische Evidenz. Stattdessen bedarf es eines Grundverständnisses von tatsächlichem Verhalten von Käufern in Märkten. Ein solcher, zunächst deskriptiver Ansatz kann maßgeblich darüber informieren, welche Gemeinsamkeiten und Regelmäßigkeiten im Kaufverhalten vorhanden sind und welchen Spielraum Marketingmaßnahmen zur Beeinflussung dieses Verhaltens haben.

Der „australische“ Konsument

Das belastbarste Modell, welches empirische Gesetzmäßigkeiten im Kaufverhalten über viele Märkte und Kontexte hinweg beschreibt, ist unter dem Namen „NBD-Dirichlet“ bekannt. Es basiert insbesondere auf der jahrzehntelangen Forschung von Andrew Ehrenberg und Gerald Goodhardt in Großbritannien und wurde durch Byron Sharp’s Buch „How Brands Grow“ sowie das Ehrenberg-Bass-Institut in Australien stark popularisiert. (7) Der weltweit prägende Einfluss des Ehrenberg-Bass-Instituts auf die Marketingforschung und -praxis hat die Begrifflichkeit von „australischen Konsumenten“ geprägt. Damit sind Konsumenten gemeint, deren Verhalten adäquat durch das NBD-Dirichlet-Modell beschrieben wird – unabhängig von Land und Branche. Die Bedeutung des Modells und damit verwandter Forschung wird insbesondere in den von einer beachtlichen Allgemeingültigkeit geprägten Erkenntnissen sichtbar. In diesem Sinne sind Konsumenten und Märkte weltweit als „australisch“ zu bezeichnen.

Abbildung 1
Aufbau der Käuferreichweiten in unterschiedlichen Märkten



Basis: Deutschsprachige Bevölkerung ab 14 Jahren; n=2 400.

Quelle: forsa-Konsumbefragung im Auftrag der ARD MEDIA.

Kaufverhalten lässt sich als Zufallsprozess beschreiben

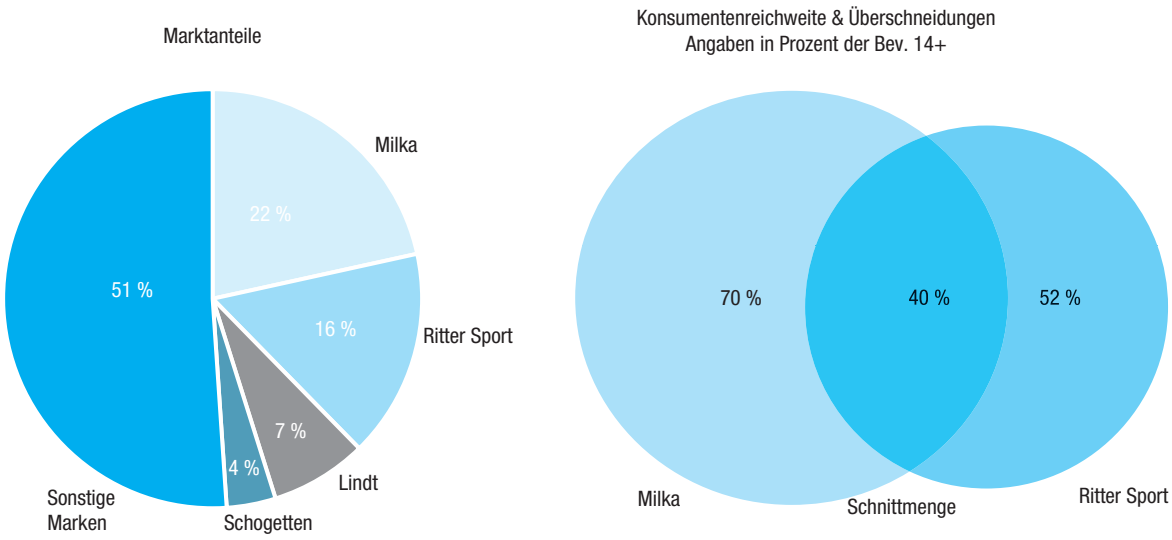
Der Name des Modells (NBD-Dirichlet) geht auf die zugrundeliegenden Wahrscheinlichkeitsverteilungen zurück und macht dessen probabilistische Natur deutlich. Es basiert auf der Beobachtung, dass Kaufverhalten quasi zufällig ist und sich somit durch parametrische Wahrscheinlichkeitsverteilungen adäquat beschreiben lässt. Zwar kann Kaufverhalten von inneren Motivationen der Käufer und äußeren Kontextfaktoren verursacht sein, es äußert sich jedoch dergestalt, dass es als Zufallsprozess beschrieben werden kann. Diese Vorstellung ist hilfreich, da individuelles Kaufverhalten nicht durch deterministische Funnel-Modelle abbildbar ist. Dafür hängt es von zu vielen unkontrollierbaren Faktoren ab und erscheint in echten Verhaltensdaten meist nicht stringent. Wahrscheinlichkeit dient als Hilfsmittel, mit dem die Komplexität des Phänomens handhabbar wird. Wahrscheinlichkeitsverteilungen liefern robuste Benchmarks, welche die Möglichkeiten zur Einflussnahme durch Marketing maßgeblich bestimmen. Es lässt sich unter anderem zeigen, dass sich Markenwachstum in veränderten Verteilungsparametern niederschlägt, die Art der Verteilung hingegen nicht beeinflussbar ist.

Kaufhäufigkeiten variieren je nach Konsument und Branche

Die Betrachtung des Kaufverhaltens als stochastischer Prozess erlaubt es, die Heterogenität von Konsumenten sowie die Unterschiede zwischen Branchen explizit in Modellen zu berücksichtigen. Die Kaufraten von „australischen Konsumenten" je Produktkategorie variieren aufgrund unterschiedlicher Bedürfnisse. Typischerweise kaufen einige Konsumenten oft und viel in einer Produktkategorie, viele andere dagegen selten oder sehr selten. Die Verteilungen der Kaufhäufigkeiten und damit die durchschnittlichen Drehgeschwindigkeiten der Produkte sowie der Aufbau der Käuferreichweiten variieren zudem von Branche zu Branche. So liegt der durchschnittliche Kaufzyklus für Güter des täglichen Bedarfs bei zehn Tagen, für Möbel und Einrichtungsgegenstände bei 300 Tagen. Da in jeder Kategorie die wöchentlichen Kaufwahrscheinlichkeiten selbst bei Intensivkäufern eher klein ausfallen und viele gelegentliche bis sehr seltene Käufer die Kategorien prägen, kommen in der Betrachtung der kumulierten Käufer-Reichweitenentwicklung Woche für Woche weitere Käufer hinzu. Abbildung 1 verdeutlicht dies für unterschiedliche Märkte.

Märkte bzw. Kategorien sind relevant, da sie durch ihr jeweiliges Produkt unterschiedliche Bedürfnisbündel schnüren. Produkte konstituieren Kategorien oder Subkategorien. Diese werden von verschiedenen Wettbewerbern bedient. Physische oder rein kommunikative Differenzierungsversuche auf einem Markt werden regelmäßig durch das Kopieren des Wettbewerbs neutralisiert. Zudem stehen Marken in verwandten Kategorien in einem indirekten Wettbe-

Abbildung 2
Systematische Überschneidungen der Kundschaft von direkten Wettbewerbern - Beispiel Tafelschokoladen-Markt



Quellen: GfK Total Shopper Panel 2019; VuMA Touchpoints 2021; eigene Berechnungen.

werb, da sich ein Bedarf von Konsumenten oftmals gleichermaßen aus verschiedenen (Sub-)Kategorien bedienen lässt und Konsumenten unabhängig von marketingtechnischen Kategoriendefinitionen entscheiden.

Für Konsumenten sind Marken austauschbar

Jeder einzelne Konsument kauft je Kategorie üblicherweise aus einem individuellen Repertoire an Marken, womit die markenspezifischen Kaufwahrscheinlichkeiten zwischen Konsumenten variieren. Dabei ist jeder einzelne Konsument in Bezug auf sein Kaufverhalten in einer Produktkategorie üblicherweise polygam, kauft also verschiedene Wettbewerber aus seinem Markenrepertoire. Ausnahmen hiervon stellen lediglich Abonnementmärkte wie beispielsweise Krankenversicherungen dar, auf denen nur eine Marke für längere Zeit ausgewählt werden kann. Doch unabhängig von der Art des Marktes verhalten sich Konsumenten faktisch so, als betrachteten sie Marken als weitgehend undifferenziert und substituierbar.

Dieser Befund ist gleichbedeutend mit der Erkenntnis, dass innerhalb von Produktkategorien empirisch kaum Marktsegmentierungen festzustellen sind und die beschriebenen Verhaltensweisen der Käufer zu hohen Überschneidungen in der Käuferschaft führen. Das Ausmaß der Überschneidung in der Käuferschaft zweier Marken hängt primär von der relativen Größe der Marken auf dem jeweiligen Markt ab. Abbildung 2 zeigt eine typische und erwartbare Überschneidung bei Verwendern innerhalb eines Jahres der beiden Marken für Tafelschokolade mit den höchsten Marktanteilen.

Ähnlichkeit in der Kundschaft konkurrierender Marken

Käuferprofile konkurrierender Marken weisen kaum strukturelle Unterschiede auf. Unterschiede bestehen zwar zwischen Produktkategorien, jedoch kaum innerhalb einer Produktkategorie. Daher reflektieren beobachtbare Strukturunterschiede in der Kundschaft zweier Marken zumeist schlicht Unterschiede zwischen Kategorien oder Subkategorien. Tabelle 1 zeigt, wie ähnlich Kundenstrukturen konkurrierender Banken sind – wobei Direktbanken als Subkategorie strukturell und wenig überraschend jüngere und einkommensstärkere Kunden haben.

Schiefe Verteilung der Käuferschaft üblich

Jede einzelne Marke wird von den allermeisten Konsumenten nur relativ selten gekauft bzw. in Anspruch genommen. Das ist für Dienstleistungen wie Bankprodukte erwartbar, gilt jedoch auch für vermeintlich schnelldrehende Konsumgüter. Die durchschnittlichen Wiederkaufsintervalle für eine Marke sind grundsätzlich länger als für die jeweilige Kategorie. Lange Kaufzyklen sind also die Regel. Das heißt, dass jeder einzelne Konsument für eine einzelne Marke zumeist einen Gelegenheitskäufer darstellt, also eine Person mit geringer Kaufwahrscheinlichkeit für die Marke ist. Grundsätzlich hat eine Marke analog zur Kategorie meist eine „schiefe“ Käuferschaft: Ein kleiner Teil kauft die Marke häufig, während der größere Teil die Marke selten, sehr selten oder gar nicht kauft. Abbildungen 3 und 4 zeigen die Schiefe der Kauffrequenz beispielhaft für verschiedene Marken. Seltene und häufige Käufer sind umsatztechnisch für eine Marke gleichermaßen unabdingbar. Die 20 Prozent der intensivsten Käufer verantworten durchschnittlich 60 Prozent der Umsätze. Große Marken haben insgesamt mehr Käufer als kleine. Käufer

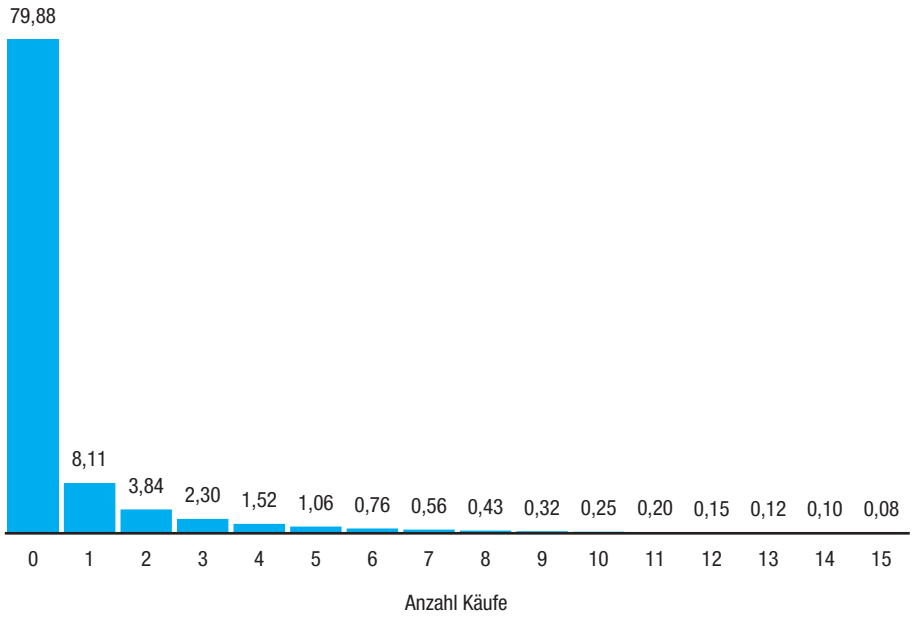
Tabelle 1
Strukturähnlichkeit von Kunden direkter Wettbewerber – Beispiel Banken
in %

		Banken für Privatkunden							
		Subkategorie Filialbanken					Subkategorie Direktbanken		
Strukturmerkmale von Bankkunden	Bev. ab 14 Jahren	Sparkassen	Volks-/ Raiffeisen-banken	Postbank	Commerzbank	Deutsche Bank	ING	DKB	Comdirect Bank
Anz. Personen in Tsd.	70635	34831	14886	7278	5466	5209	3797	1609	1475
Anteil Kunden ab 50 Jahren	51	53	54	47	50	51	36	34	35
Anteil Frauen	51	53	52	50	51	50	46	47	39
Anteil Berufstätige	56	54	54	56	62	63	71	73	64
Anteil Personen mit HHNE* > 3.000 Euro	47	45	49	46	53	56	66	61	67

* Haushaltsnettoeinkommen.
Basis: Deutschspr. Bevölkerung ab 14 Jahren.

Quelle: VuMA Touchpoints 2021; Kunden der jeweiligen Bank (Girokonto und/oder Geldanlageprodukt).

Abbildung 3
Jährliche Kauffrequenz für eine Eiscreme-Marke
Haushaltsführende in %



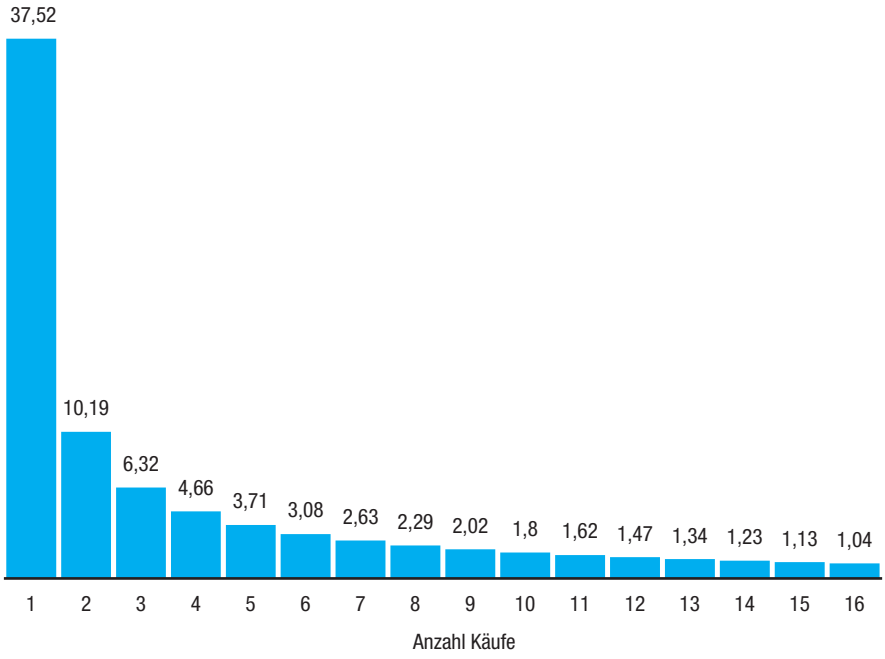
Basis: Haushaltsführende. Verteilung der jährlichen Kauffrequenz einer Eiscreme-Marke, Durchschnitt über drei Jahre dargestellt.

Quelle: GfK 2018-2020, eigene Berechnungen.

großer Marken sind etwas „loyaler“ in dem Sinne, dass sie die Marke mit einer leicht höheren Rate wiederkaufen. Dieser doppelte Nachteil für kleinere Marken ist in der Marketingforschung auch als „Double Jeopardy Law” bekannt.

Da jede Produktkategorie viele seltene Käufer einschließt, braucht es Zeit, bis alle Konsumenten auch mindestens einen Kauf tätigen. Folglich erscheint ein Markt nach einem Jahr deutlich größer als nach sechs Monaten, weil im längeren Zeitraum mehr seltene Käufer in der Produktkategorie eingekauft haben. Die meisten Märkte stellen in diesem Sinne Massenmärkte dar, da sie für die allermeisten Konsumenten relevant sind, jedoch nicht zu jedem Zeitpunkt. Die meisten Konsumenten sind in diesem

Abbildung 4
Jährliche Kauffrequenz für eine Drogeriemarke
Haushaltsführende in %



Basis: Haushaltsführende. Verteilung der jährlichen Kauffrequenz einer Drogeriemarke, Durchschnitt über drei Jahre dargestellt.

Quelle: GfK 2018-2020, eigene Berechnungen.

Sinne Marktteilnehmer, da sie grundsätzlich zu dem Markt gehören bzw. in der Produktkategorie einkaufen, wenn auch mit langen Pausen zwischen den Käufen.

Wie entsteht Markenwachstum?

Eine Marke, die ihre Marktanteile über längere Zeit stabil hält, erreicht dies durch immer neue seltene Käufer, welche die vielen anderen seltenen Käufer ersetzen. Das heißt, dass die kumulierte Käuferreichweite mit der Zeit zwangsläufig ansteigt, während Marktanteile konstant bleiben. Abbildung 5 verdeutlicht den langfristigen Anstieg der Käuferreichweite exemplarisch für Marken aus verschiedenen Märkten. Markenwachstum hingegen erfordert einen überproportionalen Anstieg der Käuferreichweite. Markenwachstum, das sich rein aus Intensivierung „loyaler“ Käufer speist, ist kaum beobachtbar, da Käuferreichweite und Kauffrequenz Ausdruck der gleichen Verteilung sind. Abbildung 6 verdeutlicht, dass jährliche Änderungen im Umsatz stark mit Änderungen in der Anzahl der Käufer korrelieren. Hier sind Daten für 15 Marken aus dem Bereich Konsumgüter und Handel abgetragen, jeweils mit zwei Datenpunkten.

„Australien“ ist überall

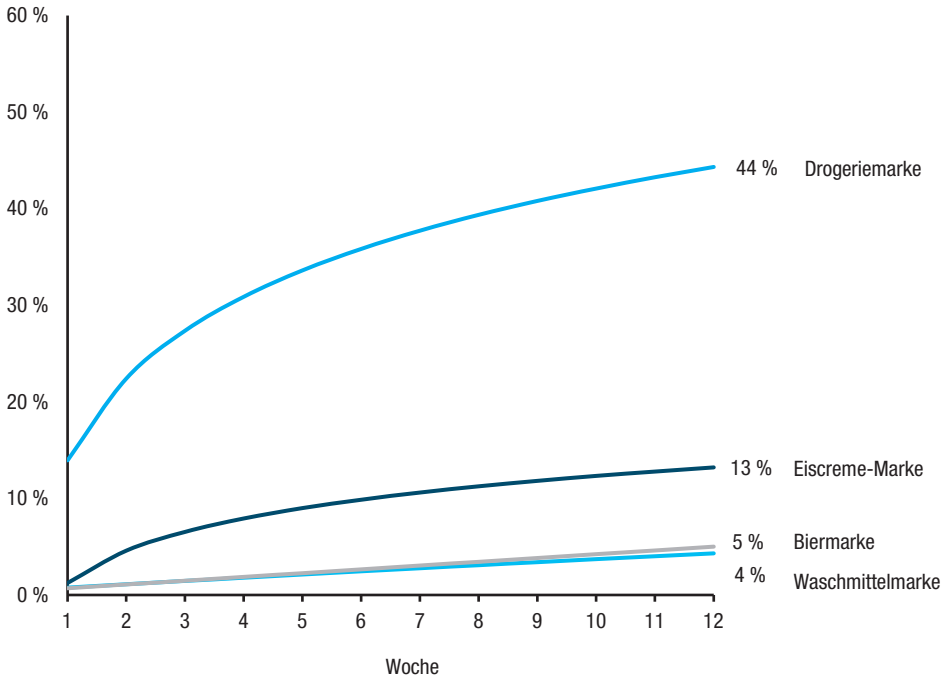
Konsumenten sind nahezu immer „australische“ Konsumenten. Denn die oben beschriebenen Gesetzmäßigkeiten finden sich seit Jahrzehnten in zahlreichen Ländern und Märkten wieder, seien es Märkte aus den Bereichen Konsumgüter, Dienstleistungen, Handel einschließlich E-Commerce oder auch Luxus und B2B. Medienmärkte stellen ebenfalls „australische“ Märkte dar, mit weitreichenden Konsequenzen für Werbestrategien. Diese Allgemeingültigkeit stellt zweifellos die Stärke des Modells dar. (8)

Leitplanken für Marketingziele

Was kann Marketing erreichen?

Wenn Konsumenten „australische“ Konsumenten sind, ergeben sich daraus unmittelbare Implikationen für das, was Marketingmaßnahmen bewirken können. Denn wenn Märkte aus längerfristiger Perspektive Massenmärkte mit vielen seltenen Käufern darstellen, einzelne Marken durch das Verteilungsmuster von wenigen Intensiv- und vielen seltenen Käufern beschrieben werden können und sich die Käufer einer Marke mit den Käufern der Wettbewerber massiv und systematisch überschneiden, faktisch also keine Marktsegmentierung besteht und auch faktisch das Kopieren des Wettbewerbs in der Produktpolitik gegenüber „Differenzierung“ dominiert, dann erscheinen Marketingziele, die auf Differenzierung innerhalb eines Marktes abzielen, äußert unplausibel. Dies gilt umso mehr, wenn Markenwachstum aus ausgewählten Segmenten durch gezielte Ansprache erreicht werden soll, während Marken-

Abbildung 5
Aufbau der Käuferreichweiten von Marken aus verschiedenen Märkten



Basis: Deutschsprachige Bevölkerung ab 14 Jahren.

Quelle: GfK 2018-2020; eigene Berechnungen.

wachstum empirisch als ein überproportionaler Anstieg der ohnehin langfristig hohen Käuferreichweite bzw. Marktdurchdringung beobachtbar ist. Diese hier durchaus apodiktisch formulierte Aussage trifft den Kern der Debatte um die Relevanz von Targeting, da sie das Selbstverständnis von Marketing tangiert. Denn das, was Marketing erreichen soll, ist häufig ohne Kenntnis des „australischen" Konsumenten formuliert. Befindet sich eine Marke jedoch auf einem „australischen" Markt, was üblicherweise der Fall ist, verharren derartige Marketingziele und tatsächliche Marktgegebenheiten in einem Widerspruch, welcher durch Ignoranz erstaunlich lange Bestand haben kann. (9)

Auch die vielen seltenen Käufer haben eine hohe Umsatzrelevanz

Ohne Kenntnis „australischer" Konsumenten ist es naheliegend, in einfachen Schubladen von Kunden und Nicht-Kunden zu denken – und Konvertierung von Nicht-Kunden zu Kunden sowie die Treue der akquirierten Kunden als Marketingziele zu priorisieren. Nach diesem „Stammesdenken" versammelt eine Marke eine Fanbasis loyaler, überzeugter oder gar emotional gebundener Kunden um sich, von denen sie leben kann. Doch trotz derartiger Ziele gelingt es Marken kaum, sich aus den beschriebenen „australischen" Märkten zu befreien. Würden derartige Ansätze in signifikantem Ausmaß funktionieren, müssten Marktsegmentierungen in entsprechendem Umfang beobachtbar sein. Stattdessen dominieren die hohen Überschneidungen, der Austausch von Käufern sowie die hohe Umsatzrelevanz der vielen seltenen Käufer einer Marke. Kundenabwanderung stellt zu einem erheblichen Teil einen erwartbaren und kaum vermeidbaren statistischen Effekt der Regression zur Mitte dar, welcher auch als „Law of Buyer Moderation" bekannt ist.

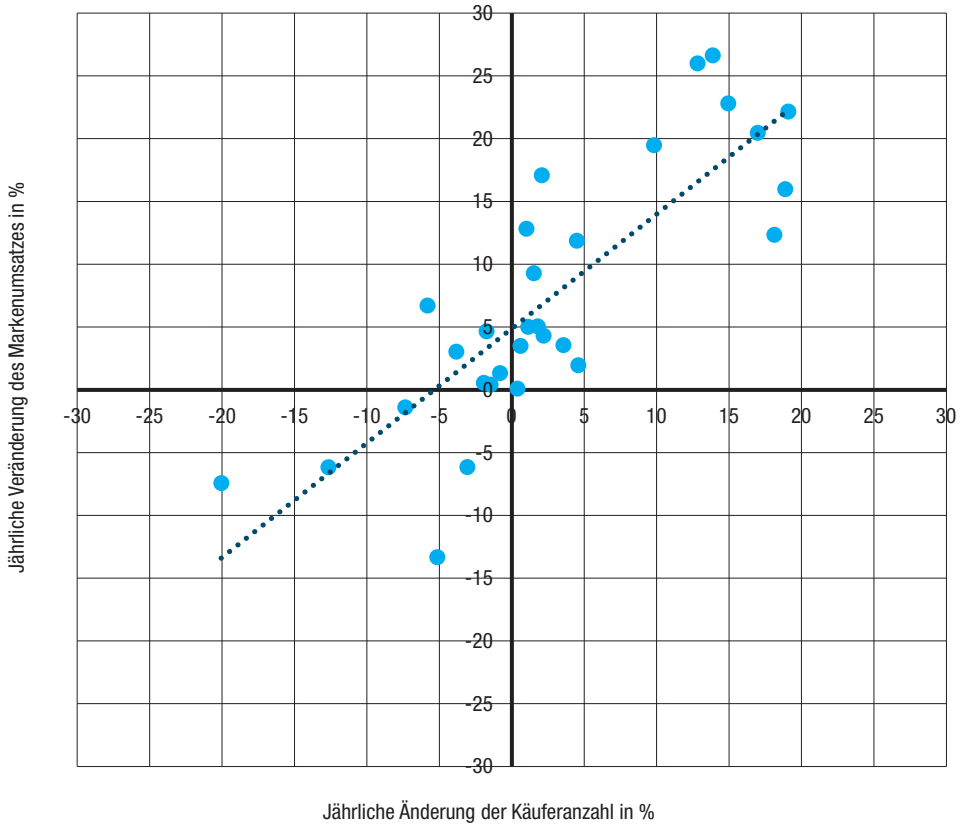
Wie die empirische Evidenz „australischer" Märkte zeigt, werden Marktanteil und Umsatz einer Marke von der langfristigen Käuferreichweite bzw. Marktdurchdringung bestimmt. Käuferreichweite und Loyalität in Form von Wiederholungskäufen sind dabei Ausdruck der gleichen Verteilung. Marken, die auf „australischen" Märkten überleben, haben ungeachtet der Marketingziele den gesamten Markt zur Käuferschaft und halten das Potenzial der zukünftigen Umsätze durch viele seltene Käufer aufrecht. Dieser Umstand ist in letzter Konsequenz eine zentrale Leitplanke für Audiowerbung. Dazu ist im nächsten Schritt der Stand der Erkenntnisse zur Rolle von Werbung – auch speziell von Audiowerbung – auf „australischen" Märkten darzustellen.

Leitplanken für (Audio-)Werbung

Werbung erzielt vor allem langfristige Umsatzeffekte

Das „NBD-Dirichlet"-Modell hat bereits in den 1980er und 1990er Jahren zu der Erkenntnis von Werbung als einer „schwachen Kraft" beigetragen. (10) Gespeist wurde diese Erkenntnis primär aus der Beobachtung, dass Werbung – egal über welche Werbeträger – üblicherweise keine drastischen,

Abbildung 6
Markenwachstum und Käuferreichweite



$R^2 = 0{,}68$.
Jeder Punkt repräsentiert einen Jahreswert für eine von 15 Marken aus den Bereichen Konsumgüter und Handel.

Quelle: GfK 2018-2020; eigene Berechnungen.

kurzfristigen Umsatzeffekte erzeugt und auch Märkte nicht radikal umzustrukturieren vermag. Die Sichtbarkeit kurzfristiger Abverkaufseffekte kann häufig nur durch kostspielige Preisaktionen erkauft werden. Entgegen der teils hohen Wirkungsversprechen, wie sie aus der Werbebranche heraus formuliert werden, fallen durchschnittliche Werbeelastizitäten von Kampagnen schwach aus. (11)

Allerdings liegen empirische Erkenntnisse zu einer Korrelation von längerfristigen Werbeinvestitionen und längerfristiger Marktstellung vor. Insbesondere Ausgaben, die relativ zum Wettbewerb getätigt und als „Share of Voice" bezeichnet werden, weisen einen Zusammenhang mit dem Marktanteil auf. (12) Dabei handelt es sich weder um einen einfachen linearen Zusammenhang, noch lässt der Befund direkte kausale Ableitungen zu. Dennoch gibt es deutliche Hinweise darauf, dass ein längerfristig überproportionaler „Share of Voice" Markenwachstum verursachen kann. Dies lässt sich auch umgekehrt zeigen: Das Abschalten von Werbeaktivitäten von einem Jahr oder länger führt durchschnittlich dazu, in den Folgejahren deutliche Umsatzrückgänge zu provozieren. (13)

Warum sind einige Marken erfolgreicher als andere?

Um das vermeintliche Paradoxon von schwachen kurzfristigen Effekten und deutlicheren, wenn auch ungleich schwerer nachzuweisenden Langfristeffekten von Werbeengagements aufzulösen, braucht es eine Erklärung, welche sowohl die kognitiven Auswirkungen von Werbung als auch das Verhalten von „australischen" Konsumenten in Einklang bringt. Denn auf „australischen" Märkten unterscheiden sich Marken kaum – außer in ihrer Marktdurchdringung und ihren Marktanteilen. Das heißt, einzelne Marken schaffen es in mehr Repertoires von Konsumenten und werden mit einer höheren Rate wiedergekauft, obwohl es keine offensichtlichen Unterschiede zu schwächeren Wettbewerbern gibt. Die Wahrnehmungen der einzelnen Marken sind häufig kaum ausdifferenziert und vorhersehbar an die Marktanteile gebunden. Selbst vorhandene Unterschiede in der Wahrnehmung zeigen wenig Zusammenhang mit dem Markterfolg. Diese Beobachtung steht im Widerspruch zu der weitverbreiteten An-

nahme, dass ein vom Wettbewerb differenziertes Markenimage nötig und für den Erfolg einer Marke entscheidend sei. (14)

Wiedererkennungsmerkmale rücken eine Marke in den Vordergrund

Es deuten jedoch empirische Befunde darauf hin, dass das Ausmaß der im Gedächtnis gespeicherten Informationen einen Einfluss auf Kauf und Verwendung nehmen kann. Marken bilden assoziative Netzwerke im Gedächtnis von Konsumenten. Darunter fallen alle visuellen, auditiven und haptischen Markierungselemente, die sich Konsumenten merken, wie Logo, Jingle oder Verpackung. Diese im Gedächtnis der Konsumenten gespeicherten Informationen beinhalten oft keine inhaltlich bedeutsame Differenzierung zu Wettbewerbern, sondern dienen als inhaltsleere Markierungen. Sind diese profanen Markenelemente jedoch miteinander und mit den jeweiligen Bedarfssituationen verknüpft, die für die Produktkategorie relevant sind, werden Marken auch in den Bedarfssituationen eher erinnert und wiedererkannt. Je mehr relevante Bedarfssituationen mit einer Marke assoziiert sind, desto wahrscheinlicher wird die Marke erinnert und gekauft. Anders ausgedrückt: Die Kaufwahrscheinlichkeit einer Marke ist etwas höher, wenn Wiedererkennungselemente der Marke sowie die verschiedenen Bedarfssituationen ein – meist schwaches – assoziatives Netzwerk im Gedächtnis eines Konsumenten bilden. Dieser einfache Mechanismus „mentaler Verfügbarkeit" ist die beste vorhandene Erklärung für Unterschiede in der Marktstellung von Anbietern, die aus Konsumentensicht substituierbar sind. Demnach werden jene Marken eher gekauft, die sich unter austauschbaren Alternativen in den Köpfen der Konsumenten etwas „vordrängeln". (15)

Marken vereinfachen Kaufentscheidungen

Dieser Befund ist zudem kompatibel mit den Erkenntnissen psychologischer und verhaltensökonomischer Grundlagenforschung, welche die hohe Bedeutung von Vereinfachungsmechanismen in Entscheidungsprozessen unterstreicht. (16) Da das menschliche Gehirn natürlichen Kapazitätsgrenzen unterliegt und bei vielen, oftmals trivialen (Kauf-)Entscheidungen keine zeit- und ressourcenintensiven Kognitionsprozesse durchläuft, sondern auf Heuristiken zurückgreift, können Marken als solche Heuristiken fungieren. Marken, bestenfalls aufgrund assoziativer Netzwerke mühelos in der Bedarfssituation mental präsent, dienen demnach weitgehend als kognitive Abkürzungen, die Kaufentscheidungen vereinfachen.

Was Werbung leisten kann: mentale Verfügbarkeit

Mentale Verfügbarkeit einer Marke ist die Stärke des assoziativen Netzwerkes und damit die Präsenz und Fülle von Erinnerungen, die dazu führen, dass die Marke in relevanten Bedarfssituationen in den Sinn kommt. Sie bezeichnet damit auch die Wahrscheinlichkeit, dass ein Käufer bzw. eine Käuferin eine Marke in Kaufsituationen wahrnimmt, wiedererkennt oder an sie denkt. Die mentale Verfügbarkeit einer Marke ist kontextabhängig. Assoziationen von Markenelementen bilden sich mit unterschiedlichen Bedarfssituationen heraus. Große Marken verfügen meist über Assoziationen mit allen für die Kategorie relevanten Bedarfssituationen, wodurch sie insgesamt eine höhere Chance haben, erinnert zu werden.

Marktanteile und mentale Verfügbarkeit bedingen sich gegenseitig

Die Wahrscheinlichkeit, die jeweilige Marke in einem definierten Zeitraum zu kaufen, fällt bei den meisten „australischen" Konsumenten sehr gering aus. Auch die vorhandenen Markenassoziationen sind zumeist schwach ausgeprägt, schwer und eher langfristig zu entwickeln, da Marken für viele Konsumenten weitgehend irrelevant sind. Ihre Funktion als Heuristik bzw. Entscheidungshilfe speist sich schließlich aus der kognitiven Entlastung, nicht über Auswahloptionen nachdenken zu müssen. Erfolgreiche Werbung frischt die mit der beworbenen Marke verbundenen, schwachen Assoziationen auf oder bildet neue – und erhöht dadurch leicht die Wahrscheinlichkeit, dass eine Marke gekauft wird. Diese minimalen Veränderungen mögen vernachlässigbar erscheinen, die schiere Masse an Marktteilnehmern – vor allem der vielen seltenen Käufer – kann jedoch entscheidenden Einfluss auf die Markengröße nehmen. Marktanteile und mentale Verfügbarkeit korrelieren folglich miteinander. (17)

Werbewirkung als langfristiger Umsatzschleier

Werbung kann den Umsatz einer Marke langfristig aufrechterhalten, indem sie die Kaufwahrscheinlichkeit vieler Konsumenten leicht erhöht. Diese Funktion kann grundsätzlich von allen Werbeträgern erfüllt werden. Werbung dient auch dazu, Wettbewerber davon abzuhalten, zukünftige Käufe der eigenen Marke zu neutralisieren, indem die eigene Marke ihre Assoziationen mit den für die Produktkategorie relevanten Bedarfssituationen aufrechterhält. Daher kann Werbung auch wirken, ohne dass dadurch Anstiege im Umsatz sichtbar werden. Zugleich brauchen assoziative Netzwerke Zeit, um gebildet zu werden. Gepaart mit den üblicherweise langen Kaufzyklen für eine Marke lässt sich hieran die Langfristigkeit von Werbewirkung erkennen, welche sich als ein dünner, nicht direkt ersichtlicher und zeitlich ausgedehnter Schleier über die Umsätze legt.

Werbewirkung via Brand Assets

Brand Assets (z.B. Logos) dienen als Substitute für den Markennamen

Die einfache Funktion der Wiedererkennung und Markierung, die Marken als assoziative Netzwerk erfüllen, erklärt auch die hohe Relevanz von Branding. Damit gemeint ist die Verankerung aller Markierungselemente jenseits des Markennamens wie zum Beispiel Logos oder Jingles in den Köpfen der Konsumenten. Denn die assoziativen Netzwerke von Markierungselementen und Bedarfssituationen stellen immaterielle Werte bzw. „Assets" der Marke dar.

Brand Assets sind Substitute für den Markennamen und machen es der Marke leichter, in vielen verschiedenen Kontexten erinnert und wahrgenommen zu werden. Dies gilt für Werbung und Distribution gleichermaßen. In diesem Sinne ist es die zentrale Funktion von Werbung, diese Markenwerte aufzubauen und aufrechtzuerhalten. Auf unterschiedlichen Werbeträgern oder in verschiedenen Verkaufsstellen können Texte, Farben, Sounds, Musik, Formen oder die Haptik von Verpackungen eine entscheidende Rolle bei der Wiedererkennung spielen.

In einer fragmentierten Medienwelt und durch verschiedenste Rezeptionssituationen, in denen sich Empfänger von Werbung befinden, können Marken, deren assoziatives Netzwerk Markierungselemente beinhaltet, die unterschiedlichen Sinne ansprechen, in mehr Kontexten einfach und schnell wahrnehmbar werden. Dies spricht für den Aufbau miteinander verknüpfter visueller, auditiver und haptischer Assets. Klassischerweise wird vor allem das visuelle Logo als Brand Asset aufgebaut. So stellt der goldene „M"-Bogen von McDonald's beispielsweise ein starkes visuelles Brand Asset dar, da es in den Köpfen von Milliarden Menschen verankert ist und eindeutig mit der Restaurantkette McDonald's und den Bedarfssituationen „Hunger", „Burger" und „Fast Food" assoziiert ist. Es dient daher in allen visuellen Werbemaßnahmen als „Trigger" sowie zur Kenntlichmachung der Filialen vor Ort.

Audio Assets können besondere Wirkung entfalten

Gelernte auditive Markierungen – sogenannte Audio Assets – können vergleichbare Funktionen erfüllen und müssen dafür ebenso aufgebaut werden wie visuelle Assets. (18) Ihr crossmedialer Einsatz kann die Wirksamkeit von Bewegtbild- wie von Audiowerbung gleichermaßen erhöhen und die Effekte von visuellen Assets gar übertreffen, auch wenn Audio-Branding in der Praxis häufig vernachlässigt wird. (19)

Effective Leverage Planning als Basismodell

Modell zur Formulierung von Wirkungserwartungen

Die bis hierher zusammengetragenen Grunderkenntnisse lassen sich in das Basismodell des Effective Leverage Plannings für mediastrategische und auch speziell audiostrategische Entscheidungen übertragen. Der Ansatz des Effective Leverage Plannings zielt darauf ab, auf Basis der Evidenz zu „australischen" Märkten die Hebelwirkung (Leverage) von Reichweite und Zeit in konkrete Mediapläne zu überführen – mit dem Zweck, die Effektivität in Form von Markenumsatz nachhaltig zu steigern. Dies bedeutet, dass Werbung unter Berücksichtigung des branchentypischen Kaufverhaltens geplant wird. Branchenumsätze, Kaufzyklen und Käuferreichweiten spielen dabei eine zentrale Rolle. Es lassen sich auf dieser Basis realistische Wirkungserwartungen formulieren, die auch als Benchmark für Targetingansätze dienen können.

Erfolgreiche Marken machen den Gesamtmarkt zur Zielgruppe

Wenn Werbung als „schwache Kraft" primär dadurch Wirkung entfalten kann, dass sie zur Schaffung mentaler Verfügbarkeit bei möglichst vielen Käufern der Produktkategorie beiträgt, und dies durch die Verknüpfung von kategorienspezifischen Bedarfssituationen mit Brand Assets leistet, sind zwei planungstechnische Konsequenzen naheliegend, um die Effekte auf ein für die Marke umsatztechnisch interessantes Niveau zu skalieren bzw. zu hebeln: nämlich Nettoreichweite und Zeit bzw. Kontinuität. Diese dienen auch dazu, über einen langfristig aufrechterhaltenen „Share of Voice" den Marktanteil zu verteidigen oder gar durch einen „Extra Share of Voice" den Marktanteil zu steigern. Diese Effekte sind nur für Marken erzielbar, die den Gesamtmarkt zur Zielgruppe machen, um eine hohe oder gar überproportionale Marktdurchdringung zu erreichen und dazu Reichweite in der Mediaplanung priorisieren. Da das Marktgeschehen kontinuierlich ist und mentale Verfügbarkeit samt Brand Assets Zeit zur Ausbildung sowie regelmäßige Auffrischung brauchen, ist Reichweite – im Rahmen des vorhandenen Mediabudgets – nicht nur punktuell durch einzelne Kampagnen, sondern möglichst kontinuierlich zu erzielen. Effective Leverage Planning gründet auf einer durchaus komplexen, evidenzbasierten Herleitung, bietet zugleich aber eine sehr einfache praktische Anwendung.

Radio eignet sich für effektive, reichweitenbasierte Mediastrategie

Die Funktion einer Mediastrategie im Rahmen von Effective Leverage Planning ist somit primär die Sicherstellung möglichst hoher und kontinuierlicher Reichweiten. Reichweiten wiederum sollten kostengünstig, jedoch in Relation zu dem Aufmerksamkeitspotenzial, welches der Werbeträger dem Werbemittel und damit der Marke bietet, eingekauft werden. (20) Audio kann sich als Teil einer auf Effective Leverage Planning basierenden Strategie aufgrund von Reichweiten und Wirkung qualifizieren. Die nachfolgende Analyse zeigt die praktischen Implikationen von Effective Leverage Planning für verschiedene Branchen mittels Radiowerbung, da diese Audioform nach wie vor und in allen Altersgruppen die werberelevante Audionutzung dominiert.

Quantifizierung der Hebelwirkung für Radiostrategien

Wie funktioniert der jeweilige Markt?

Für eine Effective-Leverage-Radioplanung bedarf es zunächst eines Verständnisses des zugrundeliegenden Marktes. So ist beispielsweise der Mode- und Textileinzelhandel für nahezu alle Menschen relevant, schließt also die Gesamtbevölkerung als Marktteilnehmer ein, weist jedoch eine durchschnittliche Drehgeschwindigkeit von 149 Tagen auf. Dies bedeutet, dass laut einer bevölkerungsrepräsentativen Befragung des forsa-Instituts im Auftrag der ARD MEDIA Konsumenten durchschnittlich alle 149 Tage Kleidung kaufen, wobei die individuellen Wiederkaufsintervalle stark variieren. Für die Käuferreich-

weite im Bekleidungsmarkt bedeutet dies, dass in einer beliebigen Woche normalerweise 10 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren in der Produktkategorie einkaufen, sei es im stationären Einzelhandel oder online. Nach vier Wochen haben rund 30 Prozent der Bevölkerung mindestens einmal in der Kategorie eingekauft, einige davon auch mehrmals. Innerhalb eines Jahres steigt die Käuferreichweite auf 88 Prozent an. Für die Radiostrategie eines Modehändlers bedeutet dies, dass das volle Potenzial an Käufern der Kategorie erst nach über einem Jahr sichtbar wird.

Wie aus den Erkenntnissen zu „australischen" Konsumenten bekannt, ist nicht vorhersehbar, welche konkreten Marktteilnehmer als aktive Käufer in einer konkreten Woche in Erscheinung treten. Alle rund 70 Millionen Marktteilnehmer ab 14 Jahren haben eine eigene Wahrscheinlichkeit, pro Woche Kleidung zu kaufen. Die Intensiv-Shopper der Kategorie werden mit einer höheren Wahrscheinlichkeit in einer konkreten Woche einkaufen als die vielen seltenen Käufer. Die individuellen Faktoren, die dazu führen, aus welchen konkreten Personen sich die 10 Prozent Käufer einer konkreten Woche zusammensetzen, müssen jedoch als zufällig betrachtet werden.

Erinnerungsstrukturen müssen durch Werbung aufgefrischt werden

Jeder einzelne Konsument kauft entsprechend seines Markenrepertoires bei Modeeinzelhändlern. Jeder Marktteilnehmer verfügt über sein eigenes Repertoire an Händlern, bei denen er mit einer individuellen Wahrscheinlichkeit einkauft. Welcher konkrete Käufer in einer konkreten Woche bei einem konkreten Händler einkauft, ist jedoch ebenfalls nicht vorhersehbar. Grundsätzlich gilt, dass bei einem durchschnittlichen Wiederkaufsintervall der Kategorie von 149 Tagen das durchschnittliche Wiederkaufsintervall für die einzelnen Händlermarken länger ausfällt. Gerade bei den vielen seltenen Käufern besteht das Risiko, dass sich mangels sonstiger Berührungspunkte mit der Marke die Erinnerungsstrukturen abbauen, wenn sie nicht durch Werbung aufgefrischt werden.

Branchentypische Kaufzyklen beeinflussen das Wirkungspotenzial

Damit Radiowerbung ihre Funktion im Aufbau sowie in der Auffrischung und Verteidigung der mentalen Verfügbarkeit leisten und kausal auf das Kaufverhalten wirken kann, muss die Bedingung erfüllt sein, dass mindestens ein Radiowerbekontakt zeitlich vor dem tatsächlichen Einkauf in der Produktkategorie stattgefunden hat. Nur dann kann dieser Kauf durch die Radiowerbung bzw. durch die Auffrischung der Erinnerungsstrukturen beeinflusst werden. Da Radiowerbung wie sämtliche Werbung den individuellen Bedarf und die Kaufzyklen kaum zu ändern vermag, diese also von Kampagnen unabhängig sind, lässt sich für jeden konkreten Mediaplan ermitteln, in welchem zeitlichen Versatz die Erreichten der Kampagne auch in der Produktkategorie einkaufen. Eine beispielhafte und durchaus übliche Radiokampagne für einen Modehändler, welche mit einem Werbedruck von 500 GRP über zwei Wochen läuft, erreicht bis zum Ende der Kampagne 61 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren (vgl. Abbildung 7). Der Anteil der Personen, die den Radiospot mindestens einmal gehört und danach auch Kleidung gekauft haben, liegt nach der ersten Kampagnenwoche bei 5 Prozent der Bevölkerung und nach der zweiten Woche bei 10 Prozent. Die Kampagne endet nach der zweiten Woche, allerdings haben einige Konsumenten den Spot zwar während der Kampagne gehört, kaufen aber erst in der dritten oder vierten Woche in der Produktkategorie ein. Der Anteil an Käufern mit vorherigem Radio-Werbekontakt steigt daher nach Woche 4 auf 18 Prozent und nach Woche 12 auf 33 Prozent.

Radio erzielt eine hohe Reichweite bei allen Marktteilnehmern

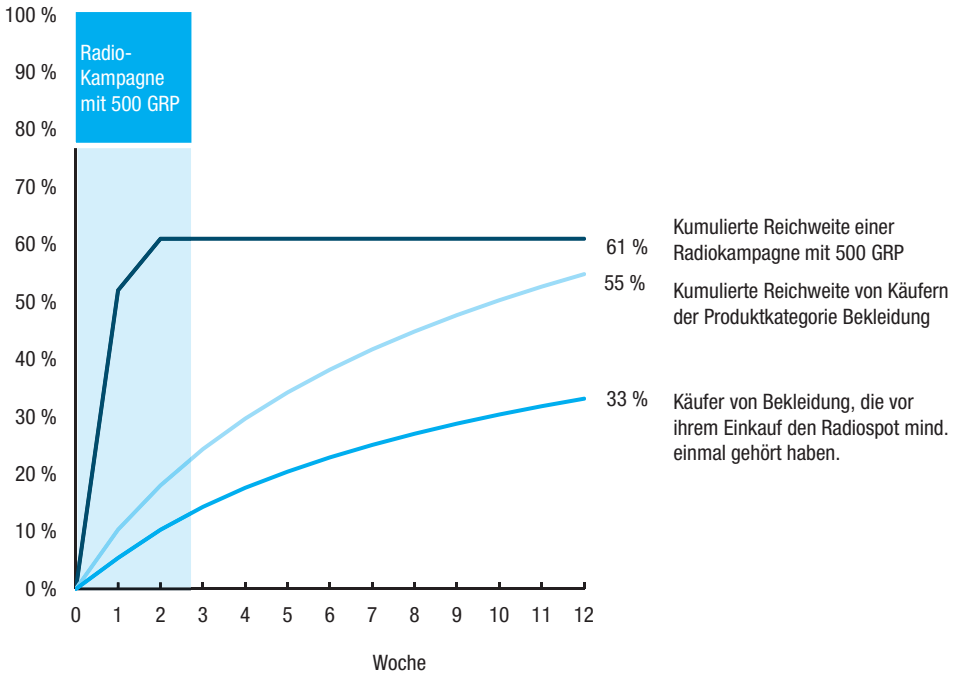
Diese Darstellung zeigt den generellen Erwartungshorizont für Werbewirkung auf. Zunächst wird die doppelte Bedeutung von Reichweite und Zeit dahingehend offensichtlich, dass eine hohe Media-Reichweite sowie ein längerer Betrachtungszeitraum benötigt werden, um substanzielle Reichweiten bei aktiven Käufern im Markt zu erzielen. Da „Aktivität" und „Passivität" im Markt abhängig von den individuellen Kaufwahrscheinlichkeiten für die Produktkategorie zufällig sind, schlägt die Reichweite der Radiokampagne auf aktive und passive Käufer gleichermaßen durch. Bei dem genannten Beispiel werden wie erwähnt 61 Prozent der Bevölkerung erreicht. Unter den aktiven Käufern werden 57 Prozent während der zweiwöchigen Kampagne vor ihrem Einkauf von der Kampagne erreicht. Nach Kampagnenende nähert sich dieser Wert ebenfalls 61 Prozent an. Mit Radio lässt sich also grundsätzlich eine hohe Reichweite bei allen Marktteilnehmern und auch speziell bei der kleineren Gruppe der akut aktiven Marktteilnehmer erzielen. Oder, um es pointiert auszurücken: Wer das Potenzial aktiver Marktteilnehmer mit einer Aktivierungskampagne ausschöpfen möchte, kommt um die vermeintlichen Streuverluste der passiven Marktteilnehmer nicht umhin. Diese zunächst passiven Marktteilnehmer wandeln sich jedoch sukzessive und abhängig vom individuellen Bedarf in aktive Marktteilnehmer um.

Der „australische" Radiohörer

Radio ermöglicht Reichweitenaufbau für alle Branchen

Dass in nahezu allen Märkten mit Radio eine hohe Reichweite erzielt werden kann, liegt an der weitgehenden Unkorreliertheit von Kaufverhalten und Radionutzung sowie der hohen durchschnittlichen Radio-Nutzungswahrscheinlichkeit. Anhand der probabilistischen Natur des Radionutzungsverhaltens lässt sich erklären, warum die Monatsreichweite eines Radiosenders grundsätzlich höher ist als die Tages- oder Wochenreichweite des Senders. Insofern folgt der kumulierte Reichweitenaufbau einer Radiokampagne dem Aufbau kumulierter Käuferreichweiten, gleicht aufgrund der kurzen Wiedernut-

Abbildung 7
Wirkungspotenzial einer Radiokampagne; Beispiel Textileinzelhandel



Basis: Deutschspr. Bevölkerung ab 14 Jahren.

Quellen: forsa-Konsumbefragung im Auftrag der ARD MEDIA; n=2.400; ma 2022 Audio I; eigene Berechnungen.

zungsintervalle dabei jenen schnelldrehender Massenmärkte.

Häufigkeitsverteilung von Einkäufen und Mediennutzung ähneln sich

„Australische“ Konsumenten sind auch „australische“ Mediennutzer. Die im Kaufverhalten auf Kategorie- sowie auf Markenebene vorzufindende Schiefe in den Wiederkaufshäufigkeiten prägen auch das Nutzungsverhalten von Mediengattungen sowie von einzelnen Medienangeboten. Ein Radiosender oder eine Social-Media-Plattform hat in der Regel einen kleinen Anteil sehr intensiver Nutzer, die das Medienangebot oft und lange nutzen, sowie viele Nutzer, die im Vergleich zu den Intensivnutzern deutlich seltener von dem Medienangebot Gebrauch machen. Als logische Konsequenz ist auch die Verteilung der Werbekontakte einer Kampagne in einem Massenmedium wie Radio entsprechend schief verteilt. Auch digitale Werbeangebote wie Social-Media-Plattformen oder Musik-Streaminganbieter, die rein technisch die Kontaktdosis für individuelle Nutzer drosseln könnten, tun dies aufgrund der zugrundeliegenden Schiefe in der Nutzungsverteilung zumeist nicht. Denn ein Großteil ihres Werbeinventars in Form vermarktbarer „Ad Impressions“ wird durch die immer gleichen Intensivnutzer erzeugt.

Hebelwirkung des Faktors Zeit bei Radiokampagnen

Nettoreichweite und Kontaktdosis sind Ausdruck der gleichen, schiefen Verteilung. Doch selbst wenn die Verteilungsfunktion nicht änderbar ist, kann eine konkrete Radio-Kampagne selbstverständlich deutlich stärker in Richtung hoher Kontaktfrequenz oder hoher Nettoreichweite verschoben sein. Ein natürlicher Hebel zur Erhöhung der Nettoreichweite ist die zeitliche Ausdehnung der Kampagne, da sich dadurch die Chance erhöht, gelegentliche Hörer zu erreichen. Kontinuität führt auch dazu, die vielen seltenen Käufer einer Produktkategorie zeitnah vor einem Kauf zu erreichen. Die Hebelwirkung des Faktors Zeit im Zuge von Effective Leverage Planning hat also mehrere Facetten: Zunächst ist der Faktor Zeit relevant, da Umsatzeffekte aufgrund des Kaufverhaltens ohnehin Zeit brauchen, um sich zu materialisieren. Darüber hinaus ist Kontinuität in der Planung auch ein tatsächlicher Hebel, der die Zahl der erreichten Marktteilnehmer erhöht und zugleich Werbekontakte näher an Käufe der vielen seltenen Käufer bringt.

Aktivierung ohne Streuverluste: wo Targeting legitim erscheint

Die hier aufgezeigten Dynamiken „australischer“ Konsum- und Radiomärkte lassen für die Mediaplanung im Rahmen von Effective Leverage Planning wenig Spielraum für Zielgruppendefinitionen, da alle Marktteilnehmer zwangsläufig zumindest auf lange Sicht in den Fokus genommen werden müssen. Die Tatsache, dass jedoch zu jedem Zeitpunkt nur ein Teil der Marktteilnehmer im Markt aktiv ist, lässt ein Targeting auf akut kaufbereite Marktteilnehmer durchaus sinnvoll erscheinen, um diesen den entschei-

denden „Anstupser“ („Nudge“) in Richtung der werbenden Marke zu geben. Der Fokus auf Aktivierung ist im Performance-Marketing und klassischerweise auch bei den Erwartungen der Werbekunden an Radiokampagnen häufig anzutreffen. Die Digitalisierungserwartungen erhöhen den Druck auf Radio, Aktivierungskampagnen in Zukunft ohne die Streuverluste der vielen passiven Marktteilnehmer technologisch möglich zu machen. Dies ist für Radio als Werbeträger weder möglich noch unter Wirkungsgesichtspunkten anzustreben.

Wie beschrieben ist das individuelle Kaufverhalten quasi zufällig und kaum auf Personenebene prognostizierbar. Für eine Aktivierungskampagne ohne Streuverluste müssten individuelle Marktteilnehmer bereits vor einem Kauf als akut kaufbereit identifiziert werden, um noch kurzfristig durch Werbung in ihrer Markenauswahl beeinflusst werden zu können. Allerdings lässt sich die Kaufbereitschaft eines Konsumenten in einer Produktkategorie de facto meist nur durch das physische Betreten eines Ladengeschäfts, durch den Besuch entsprechender Onlineshops oder durch Online-Suchanfragen erkennen. Daher funktioniert eine zielgerichtete Ansprache erst am oder kurz vor dem physischen oder digitalen „Point of Sale“, also wenn sich ein Konsument bereits aktiv in den Markt begeben hat. Wäre Radio zu derartigem Targeting technisch in der Lage, würde ein zielgerichteter Spot beispielsweise im Autoradio beim Einbiegen auf den Parkplatz eines Modegeschäfts ausgespielt werden können. Für konkurrierende Händler wäre die Einflussnahme an diesem Zeitpunkt jedoch bereits zu spät.

Werbung zielt auf das Gedächtnis der Konsumenten

Am „Point of Sale“ sind Marketingmaßnahmen von hoher Bedeutung, jedoch nicht in Form von klassischer Werbung. Stattdessen handelt es sich hierbei um Maßnahmen des unmittelbaren Vertriebs, die akuten Bedarf und vorhandene Erinnerungsstrukturen in Käufe umzuwandeln versuchen. Werbung zielt hingegen primär auf die Bildung und Auffrischung von Erinnerungsstrukturen, also auf das Gedächtnis des Konsumenten. Die Herstellung physischer Verfügbarkeit einer Marke stellt das Pendant zur mentalen Verfügbarkeit dar. Dabei geht es darum, die Marke für ein Maximum an Konsumenten in allen potenziellen Kaufsituationen so leicht wahrnehmbar und kaufbar wie möglich zu machen – online und offline gleichermaßen. In diesem Sinne sind viele digitale Maßnahmen wie Suchmaschinenmarketing eher mit Hinweisschildern oder Regalplatzierungen im stationären Handel vergleichbar als mit medialen Werbemaßnahmen. Generell lassen sich viele Ansätze des Performance-Marketings eher als Bausteine zur Herstellung physischer Verfügbarkeit verstehen. Sie stellen damit aber keinen Ersatz für den massenmedialen Aufbau mentaler Verfügbarkeit dar. Mentale und physische Verfügbarkeit greifen wiederum ineinander. Sind vorher gelernte Markierungselemente der Marke in der Kaufsituation vorhanden, können diese ihre Funktion erfüllen und die Wiedererkennung sowie den Kauf der Marke erleichtern.

Die Fokussierung der Rolle von Radiowerbung auf mentale Verfügbarkeit schließt einen Aktivierungsanspruch keineswegs aus. Gerade die langen Wiederkaufsintervalle, unter denen Marken bei den vielen seltenen Käufern leiden, geben Anlass, die Erinnerungsstrukturen kurz vor dem Kauf aufzufrischen. Jedoch ist der Anspruch, im Vorhinein personenindividuell zu wissen, welche seltenen Käufer in einer bestimmten Woche kaufen werden, weder von Radio noch anderen Werbeträgern erfüllbar. Wie aber bereits dargelegt, garantiert eine hohe Radioreichweite unter allen Marktteilnehmern auch eine hohe Reichweite unter den aktiven Käufern. Darüber hinaus hängt die Wirksamkeit von Aktivierungsmaßnahmen wesentlich von dem vorherigen Aufbau mentaler Verfügbarkeit ab: Aktivierung funktioniert besonders bei Käufern, die bereits etablierte Erinnerungsstrukturen für die Marke aufweisen.

Kurzfristige Aktivierung und langfristiges Brand Building gehen ineinander über

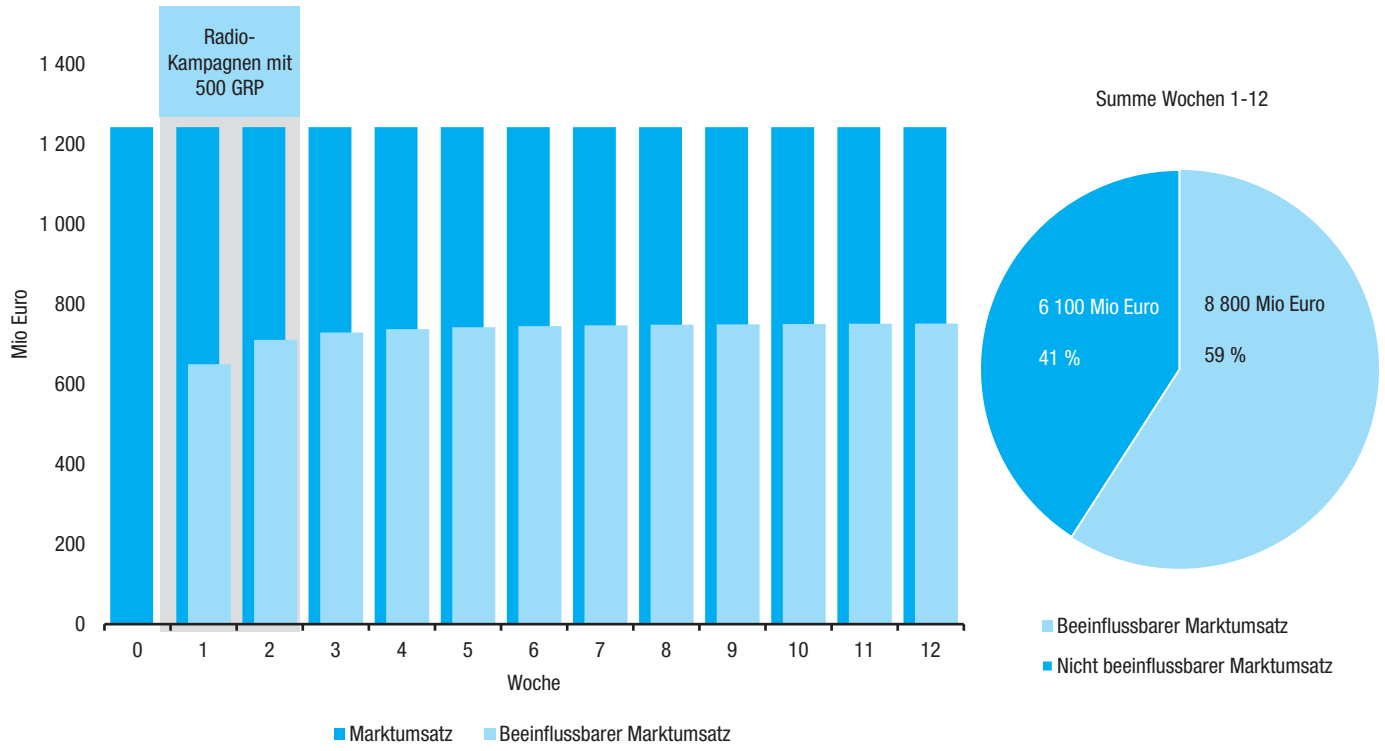
Ein letzter Radio-Werbekontakt vor dem Kauf kann also vor allem dann wirksam sein, wenn er nicht zugleich der erste Kontakt ist. Die probabilistische Natur des Kaufverhaltens macht eine strenge Unterscheidung von kurzfristigen und langfristigen Zielen ohnehin schwierig. Wie Abbildung 7 zeigt, steigt das Aktivierungspotenzial von Käufern mit vorherigem Radio-Werbekontakt mit der Zeit an, wenngleich der Zeitabstand zum letzten Kontakt zunimmt, eine mögliche Wirkung somit abnimmt. Zugleich werden aktuell passive Markteilnehmer angesprochen, die mit der Zeit aktiv werden – und letztlich für den Anstieg der Kurve verantwortlich sind. Aufbau und Auffrischung mentaler Verfügbarkeit bei diesen Marktteilnehmern stellen daher Investitionen in zukünftige Umsätze der Marke dar. Eine klare, zeitlich eindeutige Trennlinie zwischen kurzfristigen Umsatzpotenzialen, meist „Aktivierung“ genannt, und langfristigen Umsatzpotenzialen, meist „Brand Building“ genannt, ist kaum zu ziehen. Für alle zu einem konkreten Zeitpunkt aktiven und passiven Marktteilnehmer kann eine Auffrischung der Markenassoziationen das Fundament für zukünftige Wirkung darstellen. Inwiefern dies gelingt, hängt in erster Linie von der Konsistenz des Audio-Brandings sowie der geschickten Verknüpfung mit den verschiedenen Bedarfssituationen der Kategorie ab. Die Mechanik der Werbewirkung ist somit bei Aktivierung und Brand Building im Kern die gleiche.

Beeinflussbarer Marktumsatz als Wirkungspotenzial

Wirkungspotenzial darstellbar

Die Identifikation eines mit der Zeit ansteigenden Aktivierungspotenzials ist für das Erwartungsma-

Abbildung 8
Wirkungspotenzial einer Radiokampagne - Beispiel Textileinzelhandel



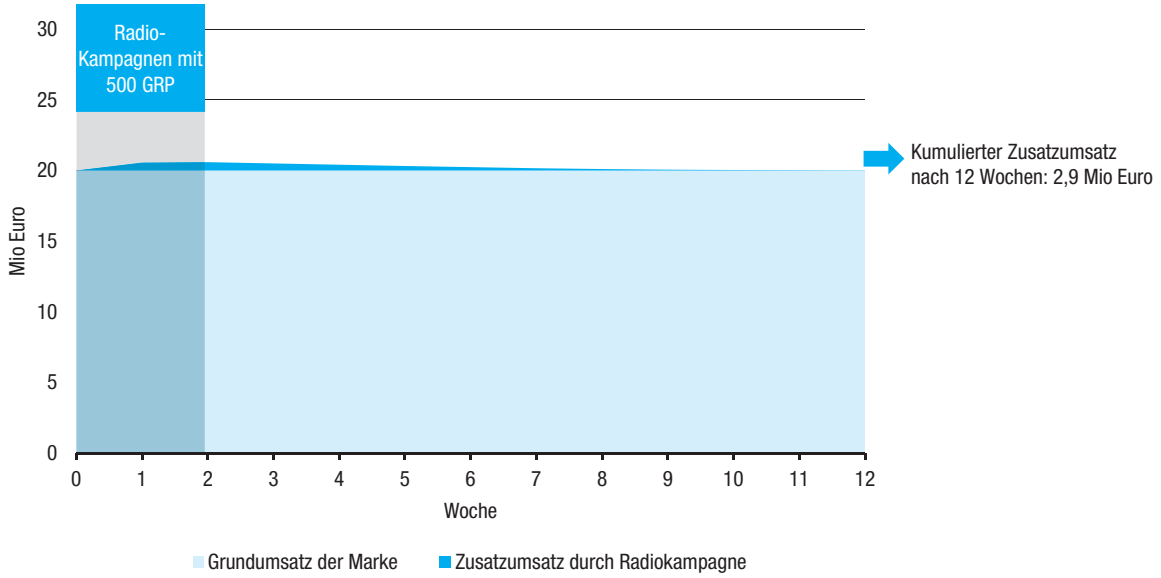
Basis: Deutschsprachige Bevölkerung ab 14 Jahren.

Quellen: forsa-Konsumbefragung im Auftrag der ARD MEDIA, n=2 400; ma 2022 Audio I, Statista Consumer Market Outlook; eigene Berechnungen.

nagement von Kampagnen hilfreich, da es zu jedem Zeitpunkt den Anteil der Marktteilnehmer angibt, die bis dahin überhaupt die Chance hatten, auf die Kampagne zu reagieren. Da alle Käufer der Kategorie potenzielle Käufer der werbenden Marke sind und eine Radiokampagne die Markenwahl aller „australischen" Konsumenten zu beeinflussen sucht, stellen auch alle aktiven Marktteilnehmer sowie deren Ausgaben auf dem Markt das akute Wirkungspotenzial dar. Daher ist dieses Wirkungspotenzial äquivalent in klassischer Medialogik als Personenreichweite sowie in Umsatzreichweite darstellbar. Für die oben beschriebene Beispielkampagne eines Modehändlers hat dies folgende Bedeutung: In einem Zeitraum von zwei Wochen werden in Deutschland durchschnittlich 2,5 Mrd Euro mit Bekleidung umgesetzt (vgl. Abbildung 8). Während der zweiwöchigen Radiokampagne mit einem Werbedruck von 500 GRP werden von den aktiven Marktteilnehmern 57 Prozent zeitlich vor einem Einkauf von Kleidung mindestens einmal erreicht, hören also den entsprechenden Radiospot. Diese vor ihrem Kauf durch die Kampagne erreichten Käufer sind für rund 1,4 der 2,5 Mrd Euro Marktumsatz verantwortlich. Diese 1,4 Mrd Euro stellen den kumulierten und grundsätzlich durch die Kampagne beeinflussbaren Marktumsatz dar. Der beeinflussbare Marktumsatz macht hier 55 Prozent des gesamten Marktumsatzes in den zwei Wochen aus. Da einige erreichte Marktteilnehmer erst nach Kampagnenende in der Produktkategorie einkaufen, steigt auch der kumulierte beeinflussbare Marktumsatz nach Kampagnenende weiter an und liegt beispielsweise nach Woche 12 bei 59 Prozent. Analog zur Reichweite einer Radiokampagne für das Aktivierungspotenzial in Personen gilt, dass eine hohe Nettoreichweite unter allen Marktteilnehmern auch eine hohe Reichweite in Form beeinflussbarer Marktumsätze nach sich zieht.

Der beeinflussbare Marktumsatz als Indikator für das Wirkungspotenzial einer Kampagne dient auch didaktisch dazu, dem Impuls der Zielgruppenbildung entgegenzuwirken. Denn jeder im Markt ausgegebene Euro ist potenzieller Umsatz für die werbende Marke – und damit jeder aktive und passive Marktteilnehmer idealerweise Teil der Zielgruppe. Da eine Marke auf einem „australischen" Markt über längere Zeit ohnehin von einem Großteil der Marktteilnehmer gekauft wird und werden muss, in aller Regel keine Marktpartitionierung besteht und dafür hohe Überschneidungen der Käuferschaften konkurrierender Marken vorherrschen, besteht kein Anlass, die auf dem Markt umgesetzten Euro mediatechnisch ungleich zu behandeln. In einem Massenmedium wie

Abbildung 9
Durchschnittlicher Umsatzeffekt einer Radiokampagne - Beispiel Textileinzelhandel



Quelle: Meta-Analyse aus 160 analysierten Radio-Kampagnen mit GfK; eigene Berechnungen.

Radio ist das ohnehin nur eingeschränkt möglich, ist aber auch unter reinen Wirkungsgesichtspunkten kaum zu empfehlen.

Werbung beeinflusst die Umsätze durch Hebelwirkung von Reichweite und Zeit

Wirkungspotenziale in Form beeinflussbarer Marktumsätze stellen noch keine Wirkung dar, sondern beschreiben –wie der Begriff kenntlich macht – das Potenzial, aus dem ein Umsatzeffekt für eine werbende Marke überhaupt resultieren kann. Aus diesem Potenzial kann eine Marke bestenfalls einen Teil als zusätzlichen Umsatz zu sich konvertieren, indem es ihr gelingt, bei einigen Marktteilnehmern mental präsenter zu werden und die geringe Kaufwahrscheinlichkeit leicht zu erhöhen. Wie eingangs bereits dargelegt, ist Werbung eine „schwache Kraft", welche es durch die Hebelwirkung von Reichweite und Zeit vermag, Einfluss auf die Umsätze einer Marke zu nehmen – kurzfristige Preisaktionen außen vorgelassen. Üblicherweise liegen die Umsatzkonversionen im Promillebereich des beeinflussbaren Marktumsatzes und zeigen sich als zeitlich ausgedehnte Effekte (vgl. Abbildung 9).

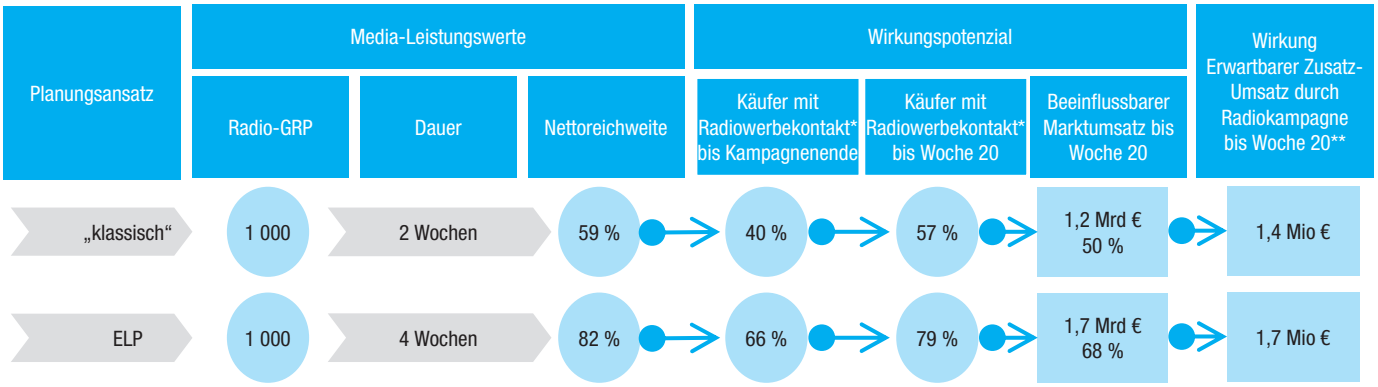
Längere Kampagnen können zu höheren Umsatzeffekten führen

Eine Meta-Analyse der ARD MEDIA von 160 Radiokampagnen aus den Bereichen Handel und Konsumgüter, deren Effekte auf das Kaufverhalten in Einzelstudien mittels Daten eines Konsumentenpanels der GfK untersucht wurden, bestätigen dies. Es zeigt sich, dass neben dem positiven Einfluss der Reichweite auf den absoluten Umsatzeffekt auch in der Tendenz längere Kampagnen und längere Analysezeiträume zu höheren Umsatzeffekten führen. Diese Befunde stützen die Erkenntnisse zu „australischen" Märkten und der Hebelwirkung des Effective Leverage Plannings. Ein Modehändler, der einen durchschnittlichen wöchentlichen Grundumsatz von 20 Mio Euro realisiert, kann einen durchschnittlichen Zusatzumsatz durch die beschriebene Radiokampagne mit 500 GRP von rund 2,9 Mio Euro nach zwölf Wochen erwarten. Der größere Teil des Effekts, 1,7 Mio Euro, würde sich erst nach dem Ende der zweiwöchigen Kampagne materialisieren. Dabei handelt es sich um einen Durchschnittseffekt des Metamodells; reale Kampagnenergebnisse weisen eine erhebliche Streuung auf. Zudem sind die 2,9 Mio Euro als Zusatzumsatz dann zu erwarten, wenn keine Wettbewerbsaktivitäten stattfinden und der Grundumsatz stabil bleibt. Unter realen Marktbedingungen können derartige Effekte daher durch andere Dynamiken überdeckt werden. Es zeigt sich jedoch, dass eine Umsatzkonvertierung von 2,9 Mio Euro aus einem bis Woche 12 realisierten Wirkungspotenzial von 8,8 Mrd Euro beeinflussbarem Marktumsatz einer „Ausbeute" von 0,03 Prozent entspricht. Damit wird im Durchschnitt und wie für „australische" Märkte zu erwarten etwa jeder 3 000ste im Markt ausgegebene Euro durch die Radiokampagne zu der werbenden Marke konvertiert. Für die werbende Marke entspricht dies, ceteris paribus, einem Umsatzwachstum von 1,2 Prozent für den Zeitraum von zwölf Wochen.

Umsatzeffekte sind im Detail schwer zu prognostizieren

Detaillierte Prognosen für den zu erwartenden Umsatzeffekt von Radiokampagnen oder auch zu anderen Media-Aktivitäten liegen Markenverantwortlichen aus unterschiedlichsten Branchen zumeist nicht vor und sind selbst bei entsprechend vorliegenden Daten und Modellen von einer erheblichen Un-

Abbildung 10
Effective Leverage Planning im Radio - Beispiel Markt für Schokoladenprodukte



*Käufer von Schokoladenprodukten, die zeitlich vor ihrem Einkauf den Radiospot mind. einmal gehört haben.
**Umsatzprognose für eine Schokoladenmarke mit einem wöchentlichen Basisumsatz von 5 Mio Euro.

Basis: Deutschsprachige Bevölkerung ab 14 Jahren.
Quellen: forsa-Konsumbefragung im Auftrag der ARD MEDIA, n=2 400; ma 2022 Audio I, Meta-Analyse aus 160 analysierten Radiokampagnen mit GfK, eigene Berechnungen.

sicherheit gekennzeichnet. Dies ist bekannten Problemen in der Identifikation kausaler Effekte in ökonometrischen Modellen auf Basis von Beobachtungsdaten geschuldet, welche insbesondere bei schwachen, aber langfristigen Werbeeffekten zutage treten. (21) Die hier vielfach zitierte Grundlagenforschung kann jedoch helfen, die allgemeingültige Wirkungsmechanik zu illustrieren und die Erwartungen an Werbewirkung zu konkretisieren. Für den praktischen Gebrauch in der Mediaplanung sind die deskriptiven Wirkungspotenziale vor allem in Form des beeinflussbaren Marktumsatzes nützlich, da sie deutlich leichter zu ermitteln sind.

Der beeinflussbare Branchenumsatz zu einem bestimmten Zeitpunkt stellt die Obergrenze des theoretisch möglichen Effekts einer Werbekampagne dar. Wenn Konvertierungen aus diesem Potenzial grob im Promillebereich zu erwarten sind, wird deutlich, dass entsprechend hohe Wirkungspotenziale planungstechnisch anzustreben sind. Der zeitabhängige Aufbau des Wirkungspotenzials hilft zudem im Erwartungsmanagement, da sich die vollen Effekte erst zeitverzögert zeigen.

Wie wirksam sind Targetingansätze?

Für Targetingansätze gilt, dass sie ebenfalls am Wirkungspotenzial ausgerichtet werden können. Eingrenzungen von Personenpotenzialen und Zeit mindern zwangsläufig das Wirkungspotenzial in Form des beeinflussbaren Marktumsatzes. Wird der beeinflussbare Marktumsatz beispielsweise durch eine kurze und nur auf ausgewählte Sender und Online-Audioangebote konzentrierte Kampagne bei gleichem Budgeteinsatz im Vergleich zu der oben beschriebenen Kampagne von 8,8 auf 4,4 Mrd Euro halbiert, muss die Wirksamkeit der Kampagne in Form der Umsatzkonvertierung doppelt so hoch ausfallen, um den gleichen Umsatzeffekt von 2,9 Mio Euro zu erzielen. Eine Annahme über derart starke Unterschiede in der Wirksamkeit ist stark legitimationsbedürftig.

Implikationen für die Planungspraxis

Hebelwirkungen sind auch bei kürzeren Kampagnen möglich

Die hier dargestellten Effekte für eine Kampagne eines Modeeinzelhändlers haben exemplarischen Charakter, da die zugrundeliegenden Wirkungsmechaniken für unterschiedlichste Branchen gelten. Unterschiede entstehen vor allem durch die Marktgröße sowie die Dauer der Kaufzyklen. Zudem hat Effective Leverage Planning nicht nur eine strategische Bedeutung bei der längerfristigen Ausrichtung von Media-Entscheidungen, sondern wirkt sich unmittelbar auf die Planung einzelner Kampagnen aus. Zwar steht die Unterteilung von Media-Aktivitäten in kurze Kampagnen eigentlich im Widerspruch zum Effective Leverage Planning, welches die Kontinuität in den Vordergrund stellt, dennoch lassen sich die Hebelwirkungen auch für kürzere Kampagnen konkret einplanen.

Welchen Umsatz können zwei unterschiedlich lange Radiokampagnen generieren?

Um die Allgemeingültigkeit der Hebelwirkungen zu verdeutlichen, wird hier ein zweites Beispiel gewählt, diesmal aus dem Bereich Schokoladenprodukte. Die unterschiedlichen Konsequenzen in der Wirkung zweier Radiokampagnen mit einem Werbedruck von jeweils 1 000 GRP in Abbildung 10 zeigen die Relevanz von Effective Leverage Planning auch in der Feinplanung. Für eine Marke aus dem umkämpften Gesamtmarkt für Schokoladenprodukte wurde der planungstechnische Spielraum von Radio in zwei

Kampagnen zum Ausdruck gebracht. Obwohl beide Pläne einen Werbedruck von 1 000 GRP aufweisen, unterscheiden sie sich in der Dauer – zwei und vier Wochen Laufzeit – und in der letztlich erreichten Nettoreichweite von 59 und 82 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren. Als Konsequenz der unterschiedlichen Planungsansätze werden auch in der schnelldrehenden Kategorie unterschiedlich viele Käufer vor ihrem Einkauf durch die Kampagne erreicht, womit das Wirkungspotenzial in Personen zum jeweiligen Kampagnenende bei 40 bzw. 66 Prozent liegt. Auch in Woche 20 nach Kampagnenstart hat die initial geplante Reichweite Auswirkungen auf das Wirkungspotenzial, welches mit 57 und 79 Prozent die Nettoreichweite der Kampagne nahezu erreicht hat. Der beeinflussbare Marktumsatz folgt diesen Werten wiederum. Die Unterschiede in diesem monetären Wirkungspotenzial schlagen im Durchschnitt auch auf die tatsächlichen Umsatzeffekte einer werbenden Marke durch. Eine Schokoladenmarke mit einem wöchentlichen Basisumsatz von 5 Mio Euro kann nach 20 Wochen – dieser Betrachtungszeitraum ist hier willkürlich gewählt – je Planungsansatz durchschnittlich 1,4 oder 1,7 Mio Euro Zusatzumsatz aufgrund der Kampagne erwarten.

Auch Kontakte mit passiven Marktteilnehmern lohnen sich

Wie diese Daten abermals zeigen, garantiert eine hohe Gesamtreichweite der Radiokampagne auch eine hohe Reichweite unter aktiven und passiven Marktteilnehmern. Allerdings bestimmt die Drehgeschwindigkeit der Produktkategorie die absolute Größe der beiden Gruppen. Bei schnelldrehenden Produkten wie Schokolade sind nach relativ kurzer Zeit schon viele Markteilnehmer im Markt aktiv. In einer durchschnittlichen Woche kaufen 48 Prozent der Menschen Schokoladenprodukte, jedoch nur 0,4 Prozent ein neues Auto. Eine Radiokampagne kann die große Mehrheit auch dieser wenigen Käufer vor ihrem Einkauf erreichen und somit das akute Wirkungspotenzial ausschöpfen. Da der Automobilmarkt pro Woche rund 4 Mrd Euro umsetzt, ist der beeinflussbare Marktumsatz nicht nur relativ, sondern auch in absoluten Zahlen bei einer Radiokampagne unweigerlich hoch.

Eine Kampagne erreicht aber immer auch die gerade passiven Marktteilnehmer, welche bei langsam drehenden Branchen zu jedem Zeitpunkt einen größeren Anteil ausmachen. Das schmälert weder die kurz- noch langfristigen, absoluten Umsatzeffekte, die eine Marke erzielen kann. Der zeitliche Versatz von Werbekontakt und Bedarf, welcher für viele Marktteilnehmer in langsam drehenden Kategorien besonders zum Tragen kommt, sollte jedoch in der Konzeption der Werbemittel – insbesondere im Audio-Branding und der Festigung der Assoziationen zwischen Marke und Bedarfssituationen – eine besondere Beachtung finden. Es lohnt sich unter Wirkungsgesichtspunkten, bei der Kampagnenplanung auch und insbesondere an diejenigen zu denken, die akut nicht zum Wirkungspotenzial gehören, besonders wenn diese Gruppe die große Mehrheit der Erreichten ausmacht. Denn selbst mit einem Kampagnenfokus auf unmittelbarem Abverkauf sind die seltenen Kontakte mit Millionen von zukünftigen Marktteilnehmern eine äußert wertvolle Chance, um durch die Festigung der mentalen Verfügbarkeit der Marke in zukünftige Umsätze zu investieren. Werden diese Kontakte nicht zum „Brand Building“ genutzt, kann durchaus von „Streuverlusten“ gesprochen werden – allerdings durch die Marke selbst verschuldete.

Fazit

Studien zeigen Hebelwirkung von Reichweite und Zeit

Das vorgestellte Basismodell des Effective Leverage Plannings, welches einen einfachen Gießkannen-Ansatz bei der Planung anregt, fußt auf den Grunderkenntnissen zum Kaufverhalten und zur Werbewirkung. Die Hebelwirkung von Reichweite und Zeit beschreibt dabei einen altbekannten und empirisch ausgesprochen fundierten Effekt, welcher durch recht einfache planungstechnische Maßnahmen erzielbar ist. Dies gilt unabhängig von der Höhe des verfügbaren Mediabudgets und hat auch in einer digitalisierten Audiowelt Bestand.

Targeting ist für Audiokampagnen nicht zu empfehlen

Targeting auf ausgewählte Marktsegmente oder nur auf aktive Marktteilnehmer ist mit Audio (und darüber hinaus) zumeist weder praktisch möglich noch wirkungstechnisch empfehlenswert. Bleibt das Wirkungspotenzial eines Mediaplans für ein gegebenes Budget aufgrund von Targeting unter den branchenspezifischen Möglichkeiten, ist von einem unterdurchschnittlichen Umsatzeffekt auszugehen. Dieser Umstand ist auch nicht dadurch lösbar, dass ein solch ineffizienter Ansatz mit dem Etikett Performance-Marketing belegt wird. Da Targeting jedoch weder in Audio noch bei anderen Werbeträgern gut funktioniert, ist die Gießkanne als Planungsansatz auch faktisch weiter verbreitet, als Kampagnenpläne und Dashboards suggerieren.

Effective Leverage Planning beruht auf kontinuierlichem Reichweitenaufbau

Die „australischen“ Gegebenheiten von Märkten, welche Markenverantwortliche durch einfache, deskriptive Daten für ihren jeweiligen Markt nachprüfen können, liefern deutliche Hinweise auf einen langfristig effizienten Einsatz von Mediabudgets. Marken leben und überleben letztlich durch hohe Marktdurchdringung und wachsen durch einen überproportionalen Anstieg der Käuferreichweite. Der durch Effective Leverage Planning induzierte Fokus auf zeitabhängige Wirkungspotenziale in Form von Käufern und Umsätzen der Produktkategorie soll die Brücke zwischen Mediaplanung und Umsatzrelevanz schlagen. Die Quantifizierung von Wirkungspotenzialen – insbesondere in Form von beeinflussbaren Marktumsätzen – soll die Prioritäten einer wirkungsorientierten Planung verdeutli-

chen. Dabei ist Effective Leverage Planning in seiner belastbaren Kernaussage, die auf kontinuierliche Reichweite hinausläuft, von einer unschlagbaren Einfachheit geprägt.

Anmerkungen:

1) Vgl. https://www.ard-media.de/akademie/studien/audioversum-2022/ (abgerufen am 27.9.2022).
2) Vgl. Zabel, Christian/Frank Lobigs: Barbarians at the Gates? Ergebnisse einer Szenario-Analyse der Entwicklung des audiovisuellen Werbemarktes bis 2030. In: Media Perspektiven 6/2020, S. 306-321.
3) Vgl. Neumann, Nico/Catherine E. Tucker/Timothy Whitfield: Frontiers: How Effective Is Third-Party Consumer Profiling? Evidence from Field Studies. In: Marketing Science, 38, 6/2019, S. 918-926 ; Neumann, Nico/Catherine E. Tucker /Kumar Subramanyam/John Marshall: What Type of Digital Advertising is Most Effective for B2B Prospecting? The Case of IT Decision-Makers, 12 (April 2022); Weinberg, Peter/Jon Lombardo: Forget personalisation, it's impossible and it doesn't work. In: Marketingweek, 6. Mai 2022, https://www.marketingweek.com/peter-weinberg-jon-lombardo-personalisation-impersonalisation/ (abgerufen am 27.9.2022).
4) Vgl. Hwang, Tim: Subprime Attention Crisis. Advertising and the Time Bomb at the Heart of the Internet, 13. Oktober 2020.
5) Vgl. Reiley, David H./Justin M. Rao/Randall A Lewis: Here, There, and Everywhere: Correlated Online Behaviors Can Lead to Overestimates of the Effects of Advertising. Proceedings of the 20th ACM International World Wide Web Conference (WWW20) 2011, S. 157-166.
6) Vgl. Roach, Tom: The sales funnel is wrong but it's here to stay, so let's fix it. , 2021: https://thetomroach.com/2021/09/01/the-sales-funnel-is-wrong-but-its-here-to-stay-lets-fix-it/ (abgerufen am 2.11.2022).
7) Vgl. Goodhardt, Gerald J./Andrew S.C. Ehrenberg/Christopher Chatfield: The Dirichlet: A Comprehensive Model of Buying Behaviour. In: Journal of the Royal Statistical Society, 147, 5/1984, S. 621-655; Ehrenberg, Andrew S.C.: Repeat-Buying. Facts, Theory and Applications. London 1988; Sharp, Byron: How Brands Grow. What marketers don't know. Melbourne 2010.
8) Vgl. Sharp, Byron/Malcolm Wright/John Dawes/Carl Driesener/Lars Meyer-Waarden/Lara Stocchi/Philip Stern: It's a Dirichlet World. Modeling Individuals' Loyalties Reveals How Brands Compete, Grow, and Decline. In: Journal of Advertising Research, 1. Juni 2012; Dawes, John/Charles Graham/Giang Trinh/Byron Sharp: The unbearable lightness of buying. In: Journal of Marketing Management, 38, 7-8/2022, S. 683-708; Driesener, Carl/Cam Rungie.: The Dirichlet model in marketing. In: Journal of Consumer Behaviour, 21, 1/2022, S. 7-18; Graham, Charles/Rachel Kennedy: Quantifying the target market for advertisers. In: Journal of Consumer Behaviour, 21, 1/2022, S. 33-48.
9) Vgl. Hoffman, Bob: Marketers Are from Mars, Consumers Are from New Jersey, 2015.
10) Vgl. Jones, John Philip: Advertising: strong force or weak force? A dilemma for higher education In: Syracuse Scholar, 10, 1/1990, Article 6; Jones, John Philip: How Advertising Works: The Role of Research. Thousand Oaks, Calif. 1998; Ehrenberg, Andrew/Neil Barnard/Rachel Kennedy/Helen Bloom: Brand Advertising as Creative Publicity. In: Journal of Advertising Research, 42, 4/2002 (July), S. 7-18.
11) Vgl. Shapiro, Bradley/Guenter J. Hitsch/Anna Tuchman: Generalizable and Robust TV Advertising Effects (August 2020). NBER Working Paper No. w27684.
12) Vgl. Jones, John Philip: What's in a Name? Advertising and the Concept of Brands, 1990; Danenberg, Nick/Rachel Kennedy/Virginia Beal/Byron Sharp: Advertising Budgeting: A Reinvestigation of the Evidence on Brand Size and Spend. In: Journal of Advertising, 45, 1/2015, S. 139-146; Binet, Les/Peter Field: The Long and the Short of it: Balancing Short and Long-Term Marketing Strategies. Institute of Practitioners in Advertising 2013; Binet, Les/Peter Field: Effectiveness in Context. A Manual for Brand Building. Institute of Practitioners in Advertising 2019.
13) Vgl. Hartnett, Nicole/Adam Gelzinis/Virginia Beal/Rachel Kennedy/Byron Sharp: When Brands Go Dark. Examining Sales Trends when Brands Stop Broad-Reach Advertising for Long Periods. In: Journal of Advertising Research, 61, September 2021 S. 247-259.
14) Vgl. Romanuik, Jenni/Byron Sharp/Andrew Ehrenberg: Evidence concerning the importance of perceived brand differentiation. In: Australasian Marketing Journal, 15, 2/2007, S. 42-54; Kennedy, Rachel/Andrew Ehrenberg/Stephen Long: Competitive Brands' User-Profiles Hardly Differ. Market Research Society Conferences 2000; Anesbury, Zachary/Maxwell Winchester/Rachel Kennedy: Brand User Profiles Seldom Change and Seldom Differ. In: Marketing Letters 28, 4/2017, S. 523–535.
15) Vgl. Romaniuk, Jenni: Building Distinctive Brand Assets. Melbourne 2018; Vaughan, Kelly/Armando Corsi/Virginia Beal/Byron Sharp. Measuring advertising's effect on mental availability. In: International Journal of Market Research 63, 5/2020, S. 665-681; Romaniuk, Jenni/Svetlana Bogomolova/Francesca Dall'olmo Riley: Brand Image and Brand Usage Is a Forty-Year-Old Empirical Generalization Still Useful? In: Journal of Advertising Research, 52, June 2012, S. 243-251.
16) Vgl. Gigerenzer, Gerd: Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition. Bertelsmann, München 2007; Kahnemann, Daniel: Thinking, Fast and Slow. London 2011; Simon, Herbert Alexander: Models of Man: Social and Rational – Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting. New York 1957.
17) Vgl. Romaniuk, Jenni: Modeling mental market share. In: Journal of Business Research, 2/2013, S. 188-195; Romaniuk, Jenni/Bryon Sharp: How Brands Grow, 2. Revised Edition: Including Emerging Markets, Services, Durables, B2B and Luxury Brands. Oxford 2022.
18) Vgl. Domenichini, Bernard: Wie Audio Assets die Wirksamkeit von Radiokampagnen steigern. Markenaufbau und Werbewirkung in der Audiowelt. In: Media Perspektiven 1/2020, S. 16-21.
19) Vgl. Sheridan, Adam: The power of you: why distinctive brand assets are a driving force of creative effectiveness. In: Ipsos Views, Februar 2020, https://www.ipsos.com/en/power-you-why-distinctive-brand-assets-are-driving-force-creative-effectiveness.

Vgl. Nelson-Field, Karen: The Attention Economy and How Media Works: Simple Truths for Marketers. Singapore 2020; dies.: Attention elasticity: the Attention Economy's chicken and egg question. The Media Leader, 2022, https://the-media-leader.com/attention-elasticity-the-attention-economys-chicken-and-egg-question (abgerufen am 27.9.2022).

20) Vgl. Dawes, John/Rachel Kennedy/Kesten Green/Byron Sharp: Forecasting advertising and media effects on sales: Econometrics and alternatives. In: International Journal of Market Research, 60, 6/2018, S. 611-620.