

# WERBEN IN DER KRISE

Fakten aus vergangenen Krisen, die Marketingverantwortliche kennen sollten

NO. 48

RESEARCH  
FLASH

**„THE COMING MONTHS WILL TEST  
EVERYONE – WE ARE IN UNCHARTED  
TERRITORY.**

**BUT THIS WAS MUCH THE SAME IN  
2008 AND IT WAS THE BRANDS THAT  
HELD THEIR NERVE – AND SHARE OF  
VOICE – THAT BOUNCED BACK  
STRONGLY WHEN RECOVERY CAME.“**

*PETER FIELD, UK-MARKETINGFORSCHER*

# WERBEN IST ESSENTIELL, UM MARKEN SICHER DURCH KRISEN ZU FÜHREN

- Die Corona-Pandemie bringt **Reichweiten und Sehdauern des Fernsehens auf ein Rekordniveau**. TV erfüllt eine wichtige Informations- und Unterhaltungsfunktion für die Menschen aller Altersgruppen. TV ist das Medium der Stunde – auch für Werbungtreibende, die hohe Reichweiten und starke Wirkung derzeit sehr **effizient** für ihre Marken nutzen können.
- Doch der Great Lockdown zwingt die **Wirtschaft** weltweit zur Vollbremsung. Wie in allen größeren Wirtschaftskrisen der Vergangenheit ist die Unsicherheit über die wirtschaftlichen Auswirkungen enorm.
- Für **Werbungtreibende** stellen sich in dieser Situation viele Fragen. Ist es sinnvoll, Werbebudgets zu kürzen, um kurzfristig Liquidität zu sichern? Welche Tonalität in der Werbung ist aktuell eigentlich angemessen? Welche Kommunikations-strategie ist sinnvoll?
- Zahlreiche **Studien und Analysen** zeigen, mit welchen kommunikativen Maßnahmen man Marken durch die Krise bringt und sie sogar gestärkt daraus hervorgehen lässt. Sie alle kommen zu der Erkenntnis:

Marken, die in Krisenzeiten werben, **stärken die Brand und sichern sich so kurz- und langfristig Marktanteile und Umsatz**. Marken, die nicht werben, **laufen Gefahr, über die Krise hinaus beschädigt zu werden**.

- Dieser Research Flash beleuchtet im Folgenden einige der wichtigsten Insights zu diesem Thema.

# 5 INTERNATIONALE KERN-ERKENNTNISSE FÜR DAS WERBEN IN KRISENZEITEN

PETER FIELD (April 2020)

**1**

Verzicht auf Werbung birgt hohes Risiko von Umsatz- und Marktanteilsverlusten, die erst nach langer Zeit wieder aufzuholen sind.

*Expect 5-year recovery period*

**2**

Aufrechterhaltung oder Erhöhung der Marketingausgaben wirkt sich vor allem in der nachfolgenden Erholungsphase aus.

*Advertising benefit is for the recovery, not the recession*

**3**

Der Shift von Branding zu kurzfristigen Promotion-Aktivitäten gefährdet Umsätze und erhöht Preissensitivität der Verbraucher.

*Innovation is a better short-term strategy*

**4**

Produktneueinführungen in diesen Phasen machen sich bezahlt.

*Expect 5-year recovery period*

**5**

Der Share of Voice soll nicht unter den Marktanteil fallen – der Wiederaufbau von Marktanteilen ist teuer und langwierig.

*Defend your Share of Voice! Costs fall in this recession!*

**Die Covid-Krise beeinflusst die Mediennutzung der Menschen unmittelbar.  
TV ist das Medium der Stunde: Rekordreichweiten, günstige TKPs, hohe Werbewirkung.**

# DEEP DIVE: EINE DER UMFASSENDSTEN EMPIRISCHEN STUDIEN ZUM THEMA

DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE

Peter Haller  
Wolfgang Twardawa

## Die Zukunft der Marke

Handlungsempfehlungen für  
eine neue Markenführung

- Nur zehn bis zwölf Krisenmonate entscheiden über den Marktanteilsverlauf von **sechs Jahren**. Marktanteile, die man in kurzen Krisenzeiten verliert, werden in den langen Wachstumsphasen nicht mehr aufgeholt.
- Ein **antizyklisches Krisenmarketing** ist existenziell für eine nachhaltig erfolgreiche Markenführung.
- Dabei geht es nicht nur um Werbebudgets, sondern auch um die richtige **konzeptionelle Reaktion** auf die jeweilige Situation, sprich: die richtigen Werbemedien, Werbeformen, Inhalte und Zielgruppen.

# GEWINNERMARKEN WERBEN

## ANTIZYKLISCH

DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE

# XIV. Erobern im Tief, Verteidigen im Hoch

kann man mit antizyklischen Investitionen mehr Marktanteile gewinnen als in zehn bis zwölf kurzen Monaten eines Konjunkturabschwunges. In Krisenzeiten erne Marktanteile holt man auch in Wachstumsphasen mit hohen prozyklischen Investitionen nicht mehr auf – das sind die empirisch erstmals nachgewiesenen Ergebnisse einer unserer umfangreichsten, langfristigen Studien.

Neun Jahre haben GfK und Serviceplan 1.000 Marken in Krisen- und Wachstumsphasen für die Roadshow 2010 analysiert: „Erobern im Tief. Verteidigen im Hoch“ – strategische Konsequenz für Marketing und Kommunikation. Wir geben die Erkenntnisse von damals im Wesentlichen unverändert wieder.

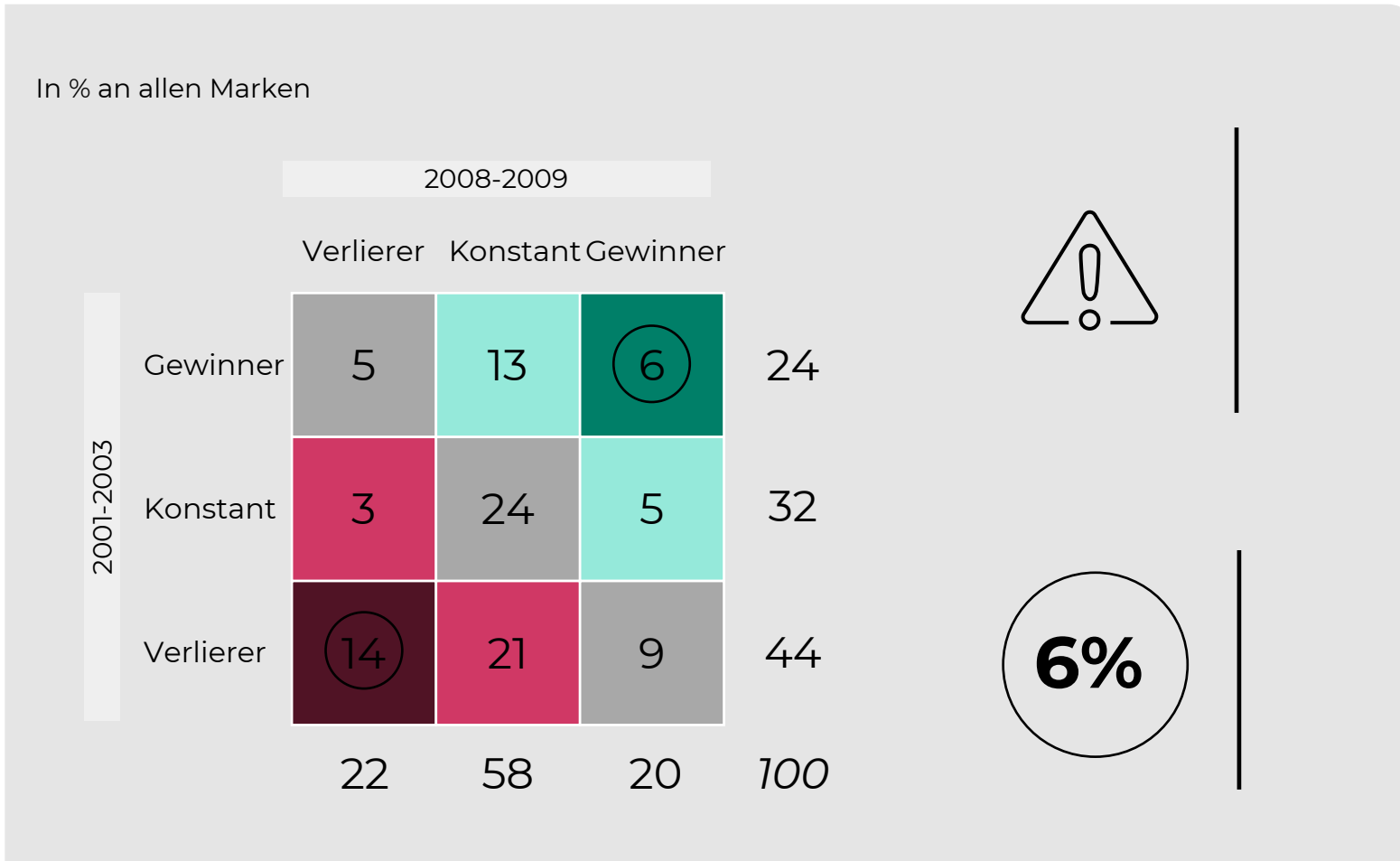
Marketing hat seine größten Chancen  
in Zeiten der Krise

seven.one  
71 MEDIA

- **959 FMCG-Marken** wurden über neun Jahren in Krisen- und Wachstumsphasen analysiert.
- **Gewinner** haben in beiden Rezessionen Marktanteile gewonnen, **Verlierer** hingegen verloren.
- In Krisenzeiten verändern sich Marktanteile **schneller**.
- In **allen Branchen** und Warengruppen gab es Gewinner und Verlierer.
- Grundlegende Unterschiede in der **Markenführung**:
  - Gewinner erhöhen in Krisenzeiten Werbeinvestments, Verlierer reduzieren
  - Mehr Gewinner als Verlierer investieren während der Rezession in neue Produkte
  - Gewinnermarken bauen in Krisenzeiten Käuferreichweite aus

# GEWINNER- UND VERLIERER-MARKEN AUS ZWEI KONJUNKTURZYKLEN

## DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE



Die Analyse der fast 1.000 Marken über zwei Konjunkturzyklen hinweg zeigt, welche davon Marktanteile in den beiden Krisenphasen Marktanteile gewonnen oder verloren haben.

**Viele Gewinner bzw. Verlierer in der Finanzkrise waren auch in der Krise 2003 bereits Gewinner oder Verlierer.**

**Von allen untersuchten Marken waren 6% in beiden Krisen Gewinner, 14% in beiden Krisen Verlierer.**

Gewinner: z.B. Rotkäppchen, Pampers, Knorr Fixprodukte, Danone Milchgetränke, Nivea Haarspray, Kerrygold Butter, Heinz Ketchup, Dove Deomittel, Dallmayr Kaffee,

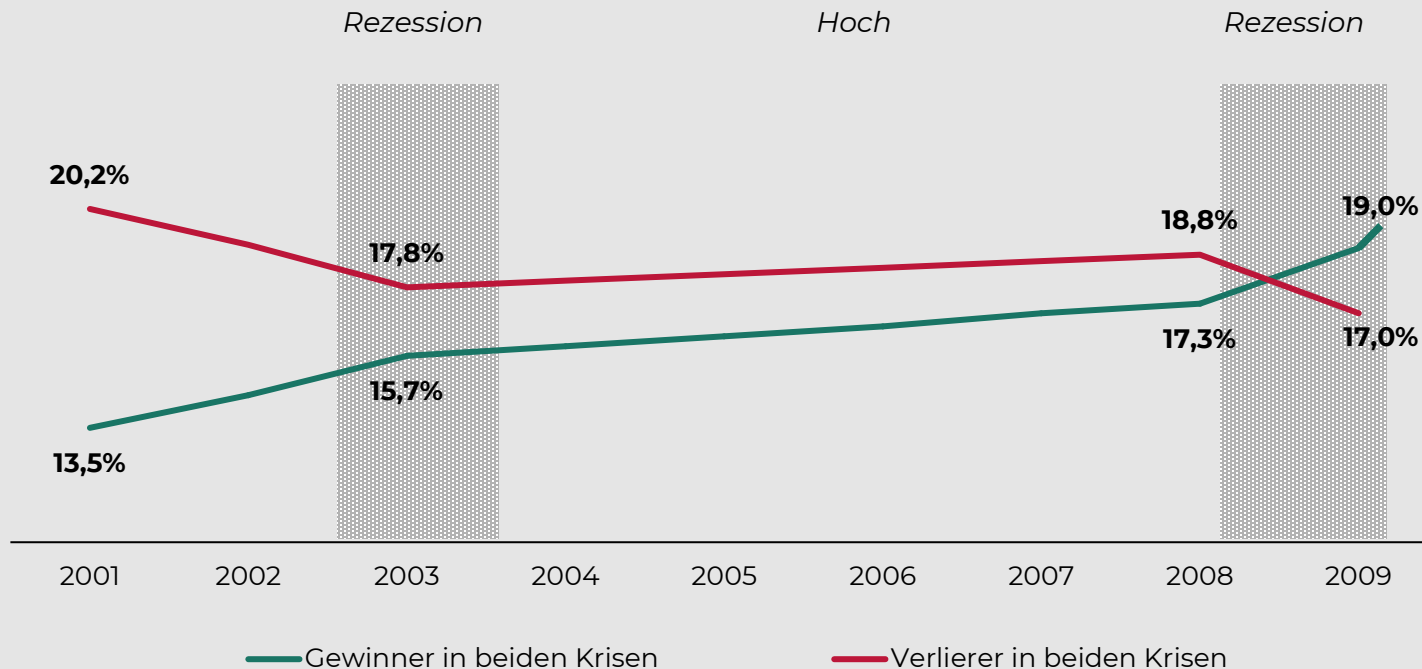
...

# DIE STÄRKSTEN MARKTANTEILSGEWINNE & -VERLUSTE ENTSTEHEN WÄHREND KRISEN

DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE

## GEWINNER- UND VERLIERERMARKEN AUS ZWEI KONJUNKTURZYKLEN

Durchschnittliche Marktanteile



Im Durchschnitt sind die Marktanteile der Verlierer zwischen 2001 und 2009 von 20,2 auf 17 Prozent zurückgegangen, die der Gewinner hingegen von 13,5 auf 19 Prozent gestiegen.

Während der Wachstumsphase von 2004 bis 2008 haben sich die Marktanteile beider Gruppen nur wenig verändert. Rapide Zuwächse oder Verluste erfolgen immer in Krisenphasen.

Die Verlierer können in der langen Hochphase die erfolgten Verluste nicht ausgleichen. Denn Aufwendungen im Hoch müssen unverhältnismäßig höher sein als Einsparungen im Tief: **Nur wer in Krisenzeiten investiert, gewinnt Marktanteile im gesamten Konjunkturzyklus.**



# DIE GROßEN VERSÄUMNISSE DES MARKETINGS WERDEN IN KRISEN BEGANGEN

## DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE

### ANTEIL DER MARKEN, DIE IHRE WERBEINVESTMENTS STABIL GEHALTEN ODER ERHÖHT HABEN



57% der Gewinner in der Krise 2008-2009 haben ihre Werbeinvestments stabil gehalten oder sogar erhöht. Nur 41% der Verlierer-Marken hingegen haben ihre Budgets stabil gehalten oder angehoben.

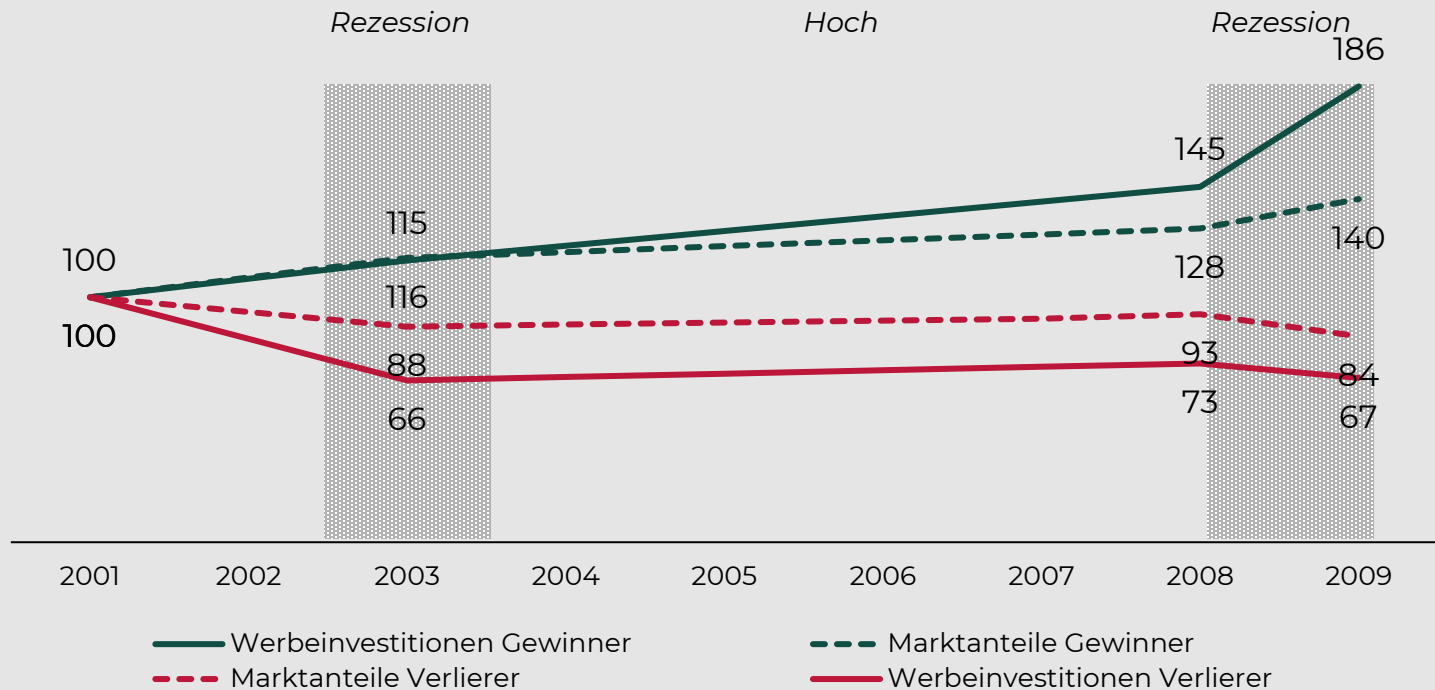
Ein ähnliches Bild hat sich bereits in der Rezession 2001-2003 gezeigt. Schon damals hat eine Mehrheit der Gewinner gleich viel oder mehr in Werbung investiert, während die große Mehrzahl der Verlierer ihre Werbeinvestments reduziert hat.

# GEWINNER AGIEREN ANTIZYKLISCH

## DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE

### WERBEINVESTITIONEN UND MARKTANTEILE GEWINNER- UND VERLIERERMARKEN

Index 2001=100



Die Gewinner-Marken haben in der Rezession 2003 ihre Werbeinvestitionen im Vergleich zu 2001 um 16 Indexpunkte erhöht, im Jahr 2009 sogar um 41 Punkte verglichen mit dem Vorjahr. Umgekehrt haben die Verlierermarken in beiden Krisenphasen ihre Spendings deutlich zurückgefahren. Entsprechend entwickelten sich die Marktanteile der beiden Gruppen.

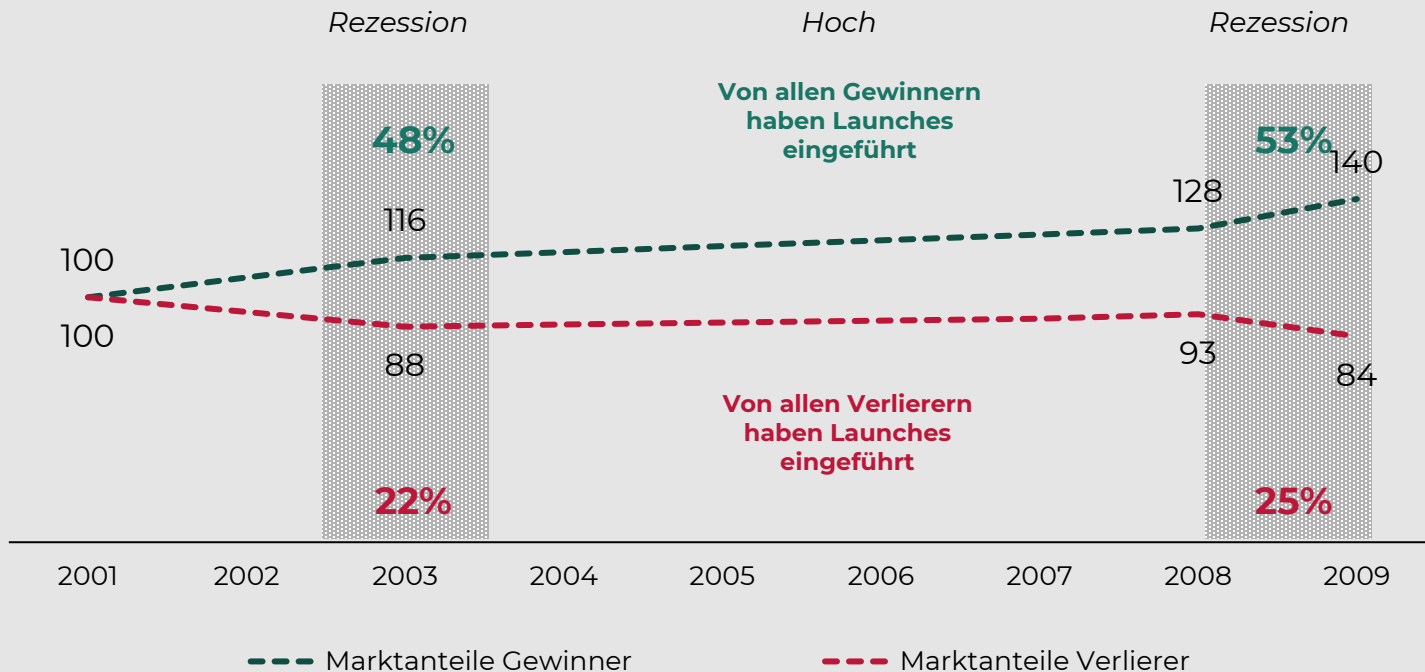
Außerdem haben die Gewinner-Marken 2009 gegenüber 2001 ihre Durchschnittspreise um 4 Prozent erhöht; die Verlierer-Marken um 1 Prozent gesenkt.

# GEWINNERMARKEN SETZEN AUCH IN DER KRISE AUF INNOVATIONEN

## DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE

### PRODUKTNEUEINFÜHRUNGEN

In Prozent / Marktanteile Index 2001=100



Auch in normalen Zeiten sind Innovation und Werbung grundlegende Stellschrauben für Markenwachstum. Dies gilt umso mehr in Krisenzeiten – denn offenbar haben sie dann noch mehr Durchschlagskraft.

Der Launch neuer Produkte ermöglicht es, sich von der Konkurrenz entscheidend abzuheben – vor allem in Rezessionsjahren:

48% der Marktanteils-Gewinner hat in Rezession 2001-2003 neue Produkte eingeführt, 2008-2009 war es rund die Hälfte.

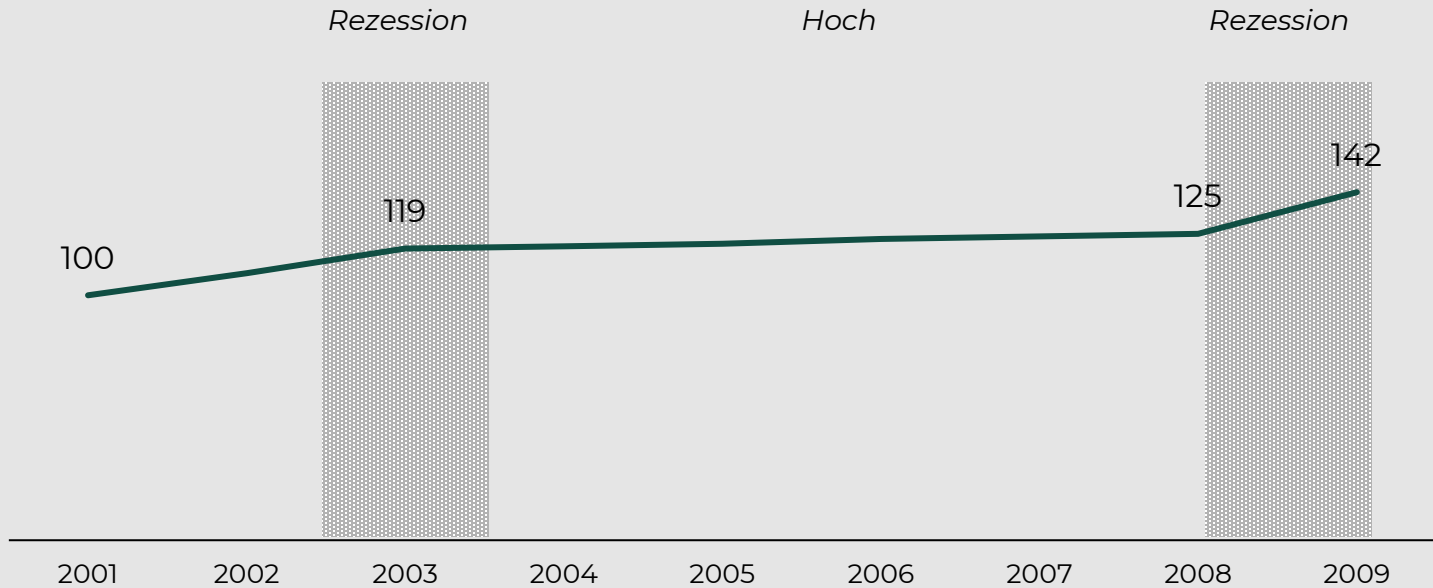
Nur 22 bzw. 25% der Verlierer haben in den Krisenjahren neue Produkte gelauncht.

# NEUKUNDENGEWINNUNG IST IN KRISENZEITEN FUNDAMENTAL

## DEEP DIVE DEUTSCHLAND: GFK / SERVICEPLAN-STUDIE

### KÄUFERPENETRATION GEWINNERMARKEN

Index 2001=100

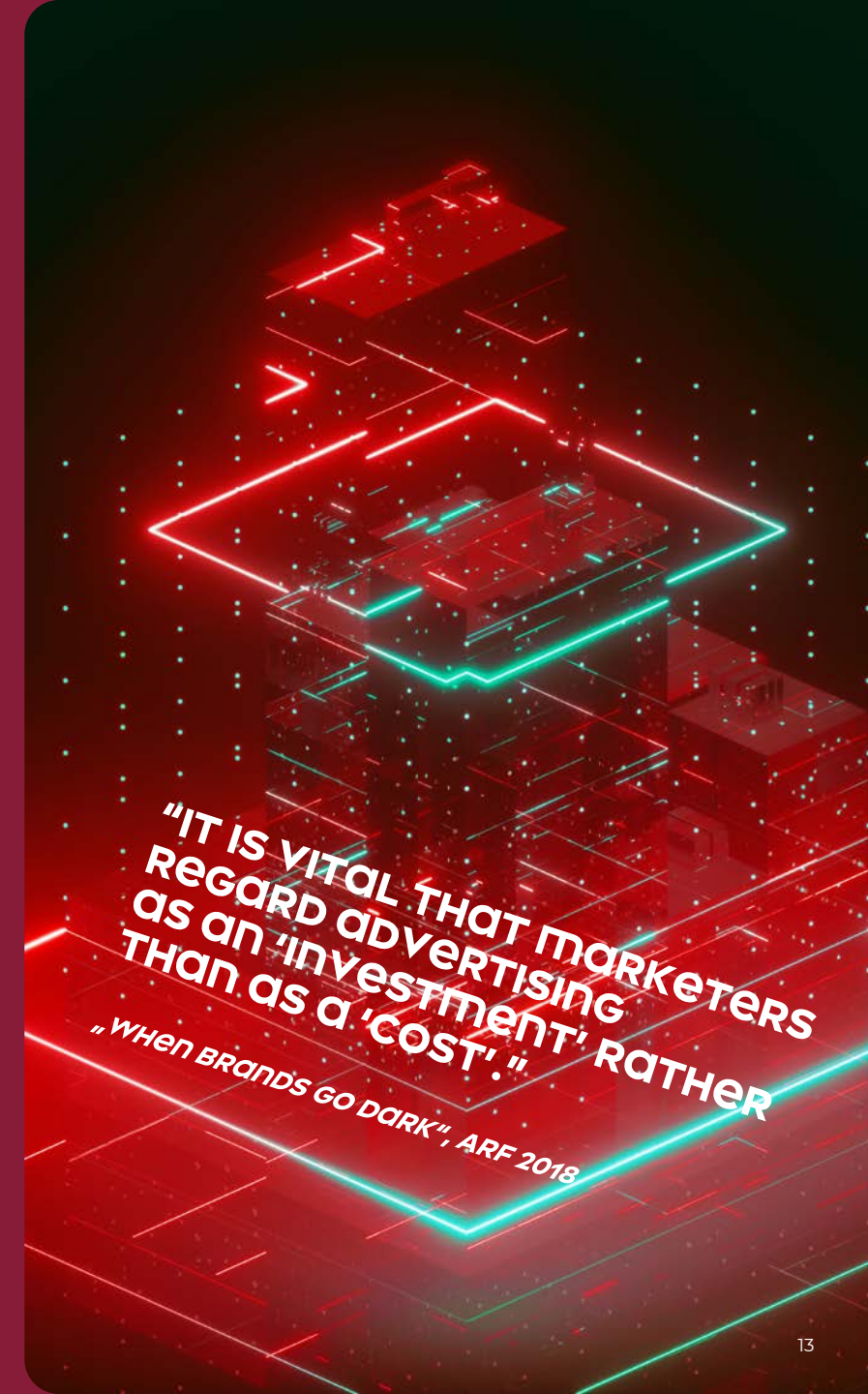


Ein weiterer Erfolgsfaktor der Gewinner ist der Ausbau der Käuferreichweite. Gewinnermarken setzen in Krisenzeiten aktiv auf Kundengewinnung. In Boom-Phasen verteidigen sie ihre Käuferreichweite.

# KEY FACTS

## Marken, die in Krisenzeiten werben:

- **stärken** die Brand und
- sichern sich so **Marktanteile** und Umsatz: kurz- UND langfristig
- **Werbung und Innovationen** erhöhen die Erfolgchancen von Marken in der Krise überproportional
- Ausbau der **Käuferreichweite** ist ein wichtiger Faktor



"IT IS VITAL THAT MARKETERS REGARD ADVERTISING AS AN 'INVESTMENT' RATHER THAN AS A 'COST'."

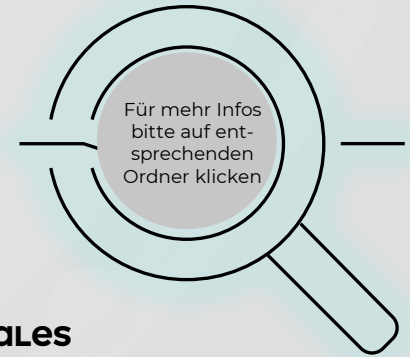
"WHEN BRANDS GO DARK", ARF 2018

The background features a dark, almost black, field with two prominent, wavy, glowing lines. The line on the left is a vibrant green, while the line on the right is a deep red. Both lines are composed of a fine grid of small, bright dots, creating a mesh-like texture. The lines curve and flow across the frame, adding a sense of motion and depth.

# ANHANG: AUSGEWÄHLTE STUDIEN

# ZENTRALE FINDINGS AUS AUSGEWÄHLTEN STUDIEN ZUM THEMA

## INTERNATIONALER OVERVIEW



### "Gegen den Strom"

*IP, G+J, BCG*



### "MARKETING IN UNCERTAIN TIMES"

*Millward Brown*



### "WHAT HAPPENS IF I STOP ADVERTISING"

*WARC*



### "ADVERTISING AND SALES GROWTH DURING AND AFTER A RECESSION"

*Thomas Kamber*



### "WHAT SHOULD ADS LOOK LIKE IN THE TIME OF RECESSION?"

*Orlando Wood*



### "HOW AD EXPENDITURE LEVELS IN A RECESSION CAN IMPACT SALES"

*Roland Vaile*



### "WHEN BRANDS GO DARK"

*ARF*



### "ADVERTISING RETURN ON INVESTMENT IN RECESSION AND RECOVERY"

*Biel & King*



### "BUYING HABITS ARE CHANGING"

*Richard Shotton*



### "THE CORRELATION BETWEEN ADSPEND AND MARKET SHARE"

*Meldrum & Fewsmith*



### "MARKETING IN A DOWNTURN: LESSONS FROM THE PAST"

*Peter Field*



### "STRESS ON ACCOUNTABILITY CAN BE DANGEROUS IN A RECESSION"

*Les Binet & Peter Field*



### "ADVERTISING IN RECESSION — LONG, SHORT, OR DARK?"

*Peter Field*

# WHAT SHOULD ADS LOOK LIKE IN THE TIME OF RECESSION?

ORLANDO WOOD / SYSTEM1, 2020

## Kerninhalte und Ergebnisse

- TV-Werbung kommt auch – und gerade – in Krisensituationen bei den Verbrauchern gut an. Sie spiegelt Normalität und zeigen, dass das Leben weitergeht.
- Ein inhaltlicher Bezug zur Corona-Situation sollte im Spot nur hergestellt werden, wenn dies sinnvoll und authentisch ist. Ist dies nicht der Fall, sollten bestehende Kampagnenmotive eingesetzt werden, die den Menschen vertraut sind.
- **Insights basierend u.a. auf Spotttest-Daten und neurowissenschaftlicher Forschung geben kreative Leitlinien für die derzeitige Krise:**

### Was derzeit besonders gut ankommt

- Vertraute und etablierte Marken-Charaktere oder Kampagnen-Settings, die Beständigkeit vermitteln – auch Humor ist erlaubt
- Stories, die in der Vergangenheit / der ‚guten alten Zeit‘ angesiedelt sind
- Spots, die Zwischenmenschliches thematisieren
- Motive, die regionalen Bezug und Gemeinschaftsgefühl herstellen

### Was derzeit weniger gut ankommt

- Preis-/promotiongetriebene *hard selling*-Spots
- Stories, die allein Dinge – und nicht Menschen – ins Zentrum stellen
- Spots, die im Übermaß Extravaganz und Luxus thematisieren
- Sehr textlastige, laute Spots
- Aggressive, kompetitive Tonalität

**“Companies should embrace generosity of spirit, humor, humility and spontaneity in their communication and working practice.”**



## Kerninhalte und Ergebnisse

- Ausgangspunkt ist die Analyse des Unternehmenswerts verschiedener Konzerne sowie die Identifikation von dessen Treibern. Es zeigt sich, dass vor allem die Höhe des Brand-Impact ein Unternehmen wertvoller macht – also die Investition eines Unternehmens in neue Produkte, in einen schlagkräftigen Vertrieb und eine überzeugende Kommunikation. Eine kontinuierliche Markenpflege mithilfe von Werbung ist die ökonomische Erfolgsformel der Top-Brands.
- Auf dieser Basis wurde das Werbeverhalten verschiedener Branchen und Unternehmen im Jahr 2001 sowie deren Entwicklungen untersucht. Häufige Reaktion in wirtschaftlichen Krisen ist die Reduktion von Werbebudgets als Kostensenkungsmaßnahme. Dies erweist sich als äußerst riskant.
- Wer antizyklisch wirbt und in Krisenzeiten seine Werbeinvestitionen gegen den Branchentrend anhebt, steigert damit den Share of Advertising automatisch überproportional, verschafft sich also innerhalb seines Marktes ein weitaus besseres Gehör. Davon haben viele Werbungtreibende im Jahr 2001 stark profitiert. Konkrete Cases zeigen, dass sich Werben in Zeiten der Krise auszahlt. Die analysierten Unternehmen haben in Branchen, in denen die Konkurrenz mehrheitlich Investments gesenkt hat, ihre Werbebudgets erhöht und dadurch Marktanteil und Umsatz gesteigert.

MILLWARD-BROWN, 2011

## Kerninhalte und Ergebnisse

- In Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit neigen Unternehmen dazu, statt langfristige, Branding-orientierte Marketingstrategien kurzfristige Aktionen für schnellen Abverkauf zu fahren. Die Lehren aus der Rezession von 2008/2009 liefern jedoch starke Argumente für das Festhalten an einer langfristigen Marketingstrategie. Vor allem die Unternehmen, die dem Druck widerstehen, zugunsten von Promotions an klassischer Werbung zu sparen, kommen gestärkt aus der Krise.

Millward Brown formuliert fünf Empfehlungen:

1. Überprüfung Marketingpläne: Gerade in Zeiten von Umbrüchen sind Ziele und Zielgruppen zu hinterfragen und ggf. neu zu definieren (Bsp. Waterslide-Kampagne von Barclaycard im Jahr 2008: Erfolgreiche Erschließung jüngerer Zielgruppen).
2. Vorsicht mit Werbebudgetreduktion: Meta-Analysen zeigen, dass Marken, deren Share of Voice deutlich niedriger ist als der Marktanteil, mit hoher Wahrscheinlichkeit in der Folge Marktanteile verlieren.
3. Fokus auf Kreation: Share of Awareness ist mindestens genauso wichtig wie Share of Voice. Ideal ist eine Kombination aus starker Kreation und höherem Invest.
4. Geschickte Kombination der verschiedenen Medienkanäle ist positiv (z.B. 360-Grad-Kampagnen)
5. Preispromotions untergraben den Markenwert und schaden mittelfristig, selbst in low involvement-Kategorien.

# HOW AD EXPENDITURE LEVELS IN A RECESSION CAN IMPACT SALES

ROLAND S. VAILE, 1926

## Kerninhalte und Ergebnisse

- Studie untersucht die Wirkung von Werbung auf den Abverkauf in der Rezession von 1920-1922 im Zeitraum von 1920 bis 1924.
- Vaile analysierte für 250 US-Firmen, wie sich die die Höhe der Werbeausgaben in einer Rezession auf den Umsatz auswirkt.
- Über alle Branchengruppen hinweg gingen zunehmende Werbeinvestitionen mit steigenden Umsätzen einher - und zwar in jedem der vier Analysejahre. Im Gegensatz dazu waren sinkende Werbeinvestitionen mit sinkenden Umsätzen verbunden.
- Dabei gab es auch Branchenunterschiede: Werbung für Dinge des persönlichen Bedarfs und Bekleidung wirkte besonders stark.

# THE CORRELATION BETWEEN AD SPEND AND MARKET SHARE

MELDRUM & FEWSMITH / AMERICAN BUSINESS PRESS, 1978

## Kerninhalte und Ergebnisse

- Die Studie untersucht den Zusammenhang zwischen der Gewinnentwicklung von 143 US-Firmen und ihren Werbeinvestitionen über einen Zeitraum von sechs Jahren.
- Dabei wurden die Nettogewinne für vier Gruppen von Unternehmen analysiert:
  - keine Reduzierung der Werbung in den Jahren 1974 und 1975 (den beiden Rezessionsjahren)
  - Reduzierung der Werbung im Jahr 1974
  - Reduzierung der Werbung im Jahr 1975
  - Reduzierung der Werbung in den Jahren 1974 und 1975
- Die Ergebnisse der Studie zeigen: In den Jahren nach der Rezession erzielten Firmen, die ihre Werbeausgaben nicht kürzten, höhere Nettoerträge als Firmen, die ihre Werbeausgaben 1974 oder 1975 oder in beiden Jahren kürzten. Darüber hinaus stiegen die Nettoerträge der erstgenannten Firmen im gesamten Analysezeitraum auf über 300%; bei Firmen, die in einem oder beiden Jahren Werbung reduziert haben, nur um 200%.

# ADVERTISING RETURN ON INVESTMENT IN RECESSION AND RECOVERY

ALEX BIEL / STEPHEN KING, 1990

## Kerninhalte und Ergebnisse

- Die Autoren analysierten die Auswirkungen unterschiedlicher Werbestrategien von 600 US-Firmen in wirtschaftlich rezessiven, stabilen und expansiven Perioden.
- Die Ergebnisse zeigen, dass eine Steigerung der Werbeinvestitionen während der Rezession mehr zum Unternehmenserfolg beiträgt als eine Reduzierung.
- Während einer Rezession sind große Steigerungen der Werbeinvestitionen erfolgreicher als bescheidene Investitionen.
- Eine Steigerung der Werbeinvestitionen bringt während einer Rezession mehr als in einer Phase der Expansion.
- Marktanteile verändern sich schneller und stärker in Rezessionsphasen als in stabilen oder Expansionsphasen. Steigerungen der Werbeinvestments haben deutlichen Einfluss auf den Marktanteil, insbesondere in der Rezession.

# ADVERTISING AND SALES GROWTH DURING AND AFTER A RECESSION

THOMAS KAMBER, 2002

## Kerninhalte und Ergebnisse

- Kamber untersucht das Werbeverhalten und die Umsatzentwicklung von 822 US-Firmen von 1990 bis 1996.
- Unternehmen, die ihre Werbeinvestitionen während der Rezession aufrechterhielten oder erhöhten, hatten ein stärkeres Umsatzwachstum als solche, die ihre Werbung reduzierten.
- Diejenigen, die ihre Werbung stabil hielten oder erhöhten, hatten 1991 ein jährliches Umsatzwachstum von 7%; Unternehmen, die ihre Werbeausgaben senkten, stagnierten. Diese Lücke im Umsatzwachstum zwischen den beiden Gruppen vergrößerte sich bis 1995 auf 25 %.
- Die Korrelation zwischen der Steigerung der Werbeinvestitionen während einer Rezession und dem Umsatzwachstum war für statistisch signifikant.

# WHAT HAPPENS IF I STOP ADVERTISING?

WARC, 2020

## Kerninhalte und Ergebnisse

WARC stellt Ergebnisse aus verschiedenen Studien zusammen, die zeigen, was passiert, wenn Marken aufhören zu werben. Quellen sind u.a. Kantar Millward Brown, Peter Field, Stephen Whiteside, Alexander Biel. Die Ergebnisse dieser Studien zeigen zusammengefasst:

- Werbepausen haben auf kurze Sicht relativ wenig Einfluss auf Marken- oder Geschäftskennzahlen.
- Längere Pausen schädigen die Marke jedoch nachhaltig: die Bindung zwischen Verbrauchern und Marke wird geschwächt; Marktanteile und Abverkauf werden gefährdet .
- Wenn der Abwärtstrend erst einmal eingesetzt hat, ist es schwierig, ihn wieder rückgängig zu machen. Man kann eine Marke zwar kurzfristig auch auf andere Weise stützen, aber der beste Weg, langfristiges Markenwachstum sicherzustellen, sind konsequente Werbeaktivitäten. Werbung muss als Investition und nicht als Kosten betrachtet werden.
- Dies gilt insbesondere in Zeiten einer Rezession. Investitionen in Zeiten der Rezession zahlen sich langfristig umso mehr aus.

# WHEN BRANDS GO DARK

ARF, 2018

## Kerninhalte und Ergebnisse

Auch die ARF fasst in einem Paper die wichtigsten Insights zum Thema „When Brands Go Dark“ zusammen. Datenquellen sind Studien von Bhardwaj, B., Casabona, O., Joseph, J., & Shimmel, H. (2016) / Fay B., & Shiffman, D. (2010) / Field, P. (2008) / Millward Brown. (2012) u.a. Die Ergebnisse zeigen zusammenfassend:

- Unternehmen, die ihre Werbeausgaben aufrechterhalten oder erhöhen, haben einen dauerhaften Vorteil gegenüber den Konkurrenten, die ihre Werbeausgaben im gleichen Zeitraum senken. Weniger Werbung von Mitbewerbern sorgt für ein Medienumfeld mit weniger Clutter und potenziell niedrigeren Mediakosten.
- Es ist schwieriger und kostspieliger, Marktanteile und Markenwerte zurückzugewinnen, die einmal durch "Going dark" verloren gegangen sind, als sie mittels Werbeinvestitionen aufrechtzuerhalten.
- Der Fokus auf kurzfristigen Absatz, oft durch Promotions oder Gewinnspiele, kann negative Auswirkungen auf den Markenwert haben. Der Nutzen solcher Maßnahmen nimmt mit der Zeit ab, da die Verbraucher darauf trainiert werden, auf das nächstbeste Niedrigpreis-Angebot zu warten.
- Es ist entscheidend, dass Werbetreibende Werbung als Investition betrachten und nicht als verzichtbaren Kostenfaktor.



# MARKETING IN A DOWNTURN: LESSONS FROM THE PAST

ARF, 2018

## Kerninhalte und Ergebnisse

- Peter Field beruft sich in seinem Artikel 2008 auf empirische Erkenntnisse aus vorangegangenen Rezessionen und zeigt, wie Unternehmen in einer Rezession mit Marketing reagieren können.
- Daten von Millward Brown zeigen, dass die Kürzung von Marketingbudgets in einer Rezession den Grad der "Bindung" zwischen Verbrauchern und Marken beeinflussen kann und auch negative Auswirkungen auf die Markenverwendung und das –image hat.
- Studien von Malik PIMS zeigen, dass höhere Investitionen in Marketing, F&E und die Entwicklung neuer Produkte in einer Rezession erhebliche Vorteile nach der Rezession bringen können: aufgrund der oft niedrigeren Medienkosten können Marktanteile preiswert ausgebaut werden.
- Eine Analyse der IPA dataMINE zeigt, dass es entscheidend ist, den SOV (share of voice) einer Marke in einem Abschwung auf oder über ihrem Marktanteil zu halten, da die langfristigen, positiven Auswirkungen der Werbung auf Umsatz und Profitabilität die kurzfristigen Kosteneinsparungen durch Werbereduktion überwiegen. Dies gilt umso mehr, wenn Mitbewerber ihre Werbeaktivitäten reduzieren.

# ADVERTISING IN RECESSION — LONG, SHORT, OR DARK?

PETER FIELD, 2020

## Kerninhalte und Ergebnisse

In einem aktuellen Paper 2020 beschreibt Peter Field, wie die Erkenntnisse aus vergangenen Krisen auf die Corona-Pandemie anwendbar sind.

- Der Corona-Abschwung hat zwar einen anderen Hintergrund als viele "normale" Rezessionen, aber viele der Befunde über Werbung aus früheren Rezessionen gelten immer noch:
- Die Reduzierung oder gar der Verzicht auf Werbung birgt die große Gefahr, Marken und Unternehmen wirtschaftlich dauerhaft zu schwächen. Es ist vernünftig, über die Tonalität und die kreative Umsetzung der Werbung nachzudenken, aber nicht über ihre grundsätzliche Bedeutung.
  - eine stärkere Konzentration auf Investitionen in Markenwerbung statt auf kurzfristige Verkaufsaktivierung ist sinnvoller.
  - Der SOV ist stark mit dem Marktanteil korreliert - wenn man zulässt, dass der SOV unter den Marktanteil der Marke fällt, dann wird der Marktanteil wahrscheinlich im Laufe des folgenden Jahres sinken. Die Kürzung von Werbebudgets - und SOV - während einer Rezession ist eine riskante Strategie.
  - Die Folge sinkender SOV-Kosten ist, dass Rezessionen eine kostengünstige Wachstumschance für Marken sein können. In dieser Rezession besteht zusätzlich die Chance, besonders viele Verbraucher zu erreichen, da die Mediennutzung massiv steigt.

# STRESS ON ACCOUNTABILITY CAN BE DANGEROUS IN A RECESSION

LES BINET / PETER FIELD, 2009

## Kerninhalte und Ergebnisse

Les Binet und Peter Field identifizierten 2009 auf Basis von 880 Fallstudien der IPA Datenbank die größten marketingstrategischen Gefahren in Rezessionsphasen. Die größten Risiken für Markenerfolg und ein gesundes Durchlaufen solcher Phasen bestehen in zwei strategischen Irrwegen: Preispromotions (mit dem Ziel, kurzfristige Umsatzerfolge zu realisieren) und Budgetverlagerungen weg von Neukundengewinnung (mittels Massenmedien, insbesondere TV) hin zu Kundenbindung (mittels Loyalitätsmaßnahmen)

1. Die Strategie, kurzfristige Umsatzerfolge durch Promotions anstatt Branding zu realisieren, ist den IPA-Daten zufolge kontraproduktiv. Promotions erhöhen die Preissensitivität der Verbraucher und können die Marke schädigen.
2. Die zweite verbreitete strategische Antwort auf den Druck einer Rezession besteht darin, das Budgets hin zu Kundenbindungsmaßnahmen zu verlagern. Dahinter steckt die Annahme, es sei kostensparender, mit seinen existierenden Kunden zu kommunizieren und diese zu „verteidigen“, als Nichtkäufer anzusprechen.

# BUYING HABITS ARE CHANGING, MORE THAN EVER YOU SHOULD INVEST IN ADVERTISING

RICHARD SHOTTON, 2016 UND 2018

## Kerninhalte und Ergebnisse

- Die Studie zeigt, dass Menschen bei wichtigen Lebensereignissen ihre Konsumgewohnheiten grundlegend ändern und vor allem die Bereitschaft steigt, danach neue bzw. andere Marken zu kaufen als bisher. Im Fokus der Studie standen dabei Lebensereignisse, wie Beginn der Schule, des Studium, Jobwechsel, Heirat, Scheidung und ähnliche Ereignisse.
- Richard Shotton nennt 2 mögliche Gründe dafür, dass die Kaufwahrscheinlichkeit für neue Marken steigt: Die Menschen lösen sich von ihrem vergangenen Selbst und stellen vorherige Verhaltensweisen in Frage. Die zweite Erklärung ist, dass Gewohnheiten nur in einem stabilen Umfeld nützlich sind. Im Allgemeinen führt es zu vernünftigen Ergebnissen, immer wieder dasselbe zu tun, wenn die Bedingungen konstant bleiben. Wenn sich diese Bedingungen jedoch ändern, dann verlieren Gewohnheiten ihren Nutzen.
- Soziale Distanzierung ist ein einschneidendes Lebensereignis. Ebenso das Ende der sozialen Distanzierung. Und dieses Ereignis betrifft momentan alle Menschen, nicht nur einzelne, wie bei einer Heirat, einem Jobwechsel, d.h. das Konsumverhalten der Menschen wird sich massiv ändern.
- Fazit: Jetzt ist nicht die Zeit, Werbung einzustellen. Jetzt muss man als Marke Gesicht zeigen, damit die Verbraucher nicht zur Konkurrenz wechseln.

