
III. Der Autopilot – die Neuentdeckung des Unbewussten

Abschied vom Homo oeconomicus

Die Überbetonung der Sprache basiert auf der Sicht des Kunden als rational entscheidenden Menschen, der sich über Argumente und Informationen überzeugen lässt.

Auch nach der klassischen Wirtschaftstheorie ist der Mensch ein „Homo oeconomicus“, der seine Entscheidungen nach dem Prinzip der Kosten-Nutzen-Optimierung fällt. Danach wägen Kunden alle Alternativen nach ihrer Wirtschaftlichkeit ab und entscheiden sich für diejenige, die das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis bietet.

Die Vorstellung des Homo oeconomicus ist plausibel, aber falsch. Nicht nur die Hirnforschung zeigt, dass der Kunde mit dem Homo oeconomicus nichts gemein hat, sondern nach völlig anderen Kriterien entscheidet. Aber wir müssen noch nicht einmal die Hirnforschung heranziehen, um zu merken, dass der Mensch keine Kosten-Nutzen-Optimierung betreibt, wenn er sich für das eine oder andere Produkt entscheidet. Einen Grund haben wir schon kennen gelernt: das beschränkte 40-Bits-Bewusstsein, in dem das Abwägen von vielen Vor- und Nachteilen einfach nicht zu bewältigen ist. Aber auch die Psychologie weiß schon lange, dass Menschen anderen Prinzipien folgen, als es das Homo-oeconomicus-Modell nahe legt.

Angenommen, wir wollen eine Reise buchen. Wir haben die Wahl, die Reise in Raten vor Antritt oder anschließend nach dem Urlaub zu bezahlen. Würden wir nach dem Homo-oeconomicus-Prinzip vorgehen, müssten wir die Reise nachher bezahlen, das Geld also möglichst lange auf unserem eigenen Konto behalten und dafür Zinsen einstreichen. Aber die meisten Menschen entscheiden sich dafür, eine Reise vorher zu bezahlen. Warum tun wir nicht das rational Richtige? Weil unser Gehirn einer eigenen intuitiven Logik folgt. Die implizite Faustregel, wenn wir eine Reise buchen, lautet: „Besser vorher bezahlen, dann kann ich den Urlaub voll genießen.“

Wenig rational erscheint auch, dass Kunden bei einem Rabattschild auch dann zugreifen, wenn der Preis objektiv nicht besonders günstig ist. Das belegen Studien des Bonner Neurowissenschaftlers **Christian Elger**, in denen

Versuchsteilnehmern im Hirnscanner Bilder bekannter Produkte wie **Ritter-Sport-Schokolade** gezeigt wurden. Neben den Produkten wurden Preise eingeblendet, mal günstig, mal überhöht. Bei einigen Artikeln blitzte dazu ein gelbrotes Rabattschild auf – allerdings nicht immer beim günstigsten Preis. Die Aufgabe der Teilnehmer: Sie sollten angeben, ob sie das Produkt kaufen würden. Das Ergebnis zeigt, wie wenig das Homo-oeconomicus-Prinzip mit der Realität im Gehirn zu tun hat. Das Aufleuchten des Rabattschildes reichte aus, um die Teilnehmer zum Kauf des überteuerten Produkts zu bewegen. Der Grund liegt in einer Hirnregion mit dem Namen Anteriores Cingulum. Diese Region ist Teil eines Kontrollsystems, das den Kauf der teuren Uhr verhindert, wenn unser Konto im tiefroten Bereich ist. Im Hirnscanner zeigt sich nun: Ein Rabattsymbol schaltet dieses Kontrollsystem ab. Die Konsequenz ist, dass Kunden trotz überteuertem Preis etwa für die **Ritter-Sport-Schokolade** zugreifen. Dass ausgerechnet ein Symbol das spontane Verhalten der Kunden so stark beeinflusst, ist kein Zufall – wir werden im nächsten Kapitel sehen, warum und wie symbolische Codes wie ein Rabattsymbol eine so starke implizite Wirkung auf Kunden entfalten.

Subtile, implizite Codes steuern das Verhalten, nicht die reflektierten Kosten-Nutzen-Abwägungen.

Wenn wir also die Kunden von unseren Produkten überzeugen wollen, müssen wir die implizite Logik in ihrem Gehirn kennen. Eine Argumentation gegen diese Logik, sei sie noch so schlüssig, kann nicht funktionieren.

Übung: *Denken Sie an Ihre letzten drei Anschaffungen. Überlegen Sie, welcher Logik Sie gefolgt sind. Was hat Ihre Entscheidung wirklich beeinflusst? Haben Sie alle Vor- und Nachteile geprüft und die Angebote systematisch verglichen?*

Implizite Signale beeinflussen Entscheidungen unbewusst

Fast immer sind es nicht aufwändige Kosten-Nutzen-Analysen, welche die Entscheidungen unserer Kunden beeinflussen, sondern implizite Faustregeln. Auch subtile Signale aus der Umwelt beeinflussen das Verhalten der Kunden nachhaltig. So hat ein Buchhändler seinen Umsatz zweistellig stei-

gern können, einfach indem er einen weicheren Teppich verlegt hat. Genauso wie das Gehirn in der zwischenmenschlichen Kommunikation intuitiv auf Signale reagiert, kann das auch bei Marketingsignalen geschehen. Allein die Tatsache, dass Menschen Markensignale von Kreditkarten-Firmen wahrnehmen, beeinflusst ihr Verhalten nachhaltig. Diese Signale müssen also eine Bedeutung haben, die ein bestimmtes Verhalten erzeugt. In einer Studie waren 87 Prozent der Befragten bereit Geld zu spenden, wenn in dem Raum, in dem sie um die Spende gebeten wurden, Broschüren von **Visa & Co.** auslagen. Ohne diese Symbole lag die Spendenbereitschaft bei 33 Prozent, war also deutlich geringer. Hinterher befragt, waren den Teilnehmern diese Broschüren gar nicht aufgefallen und sie stritten ihren Einfluss auf das Spendenverhalten sogar vehement ab. Die Markensignale der Kreditkartenunternehmen wirkten also, ohne dass es den Befragten bewusst wurde, sie wirkten implizit auf das Verhalten. Menschen geben auch mehr Trinkgeld, wenn die Rechnung in Hartplastikbehältern übergeben wird, auf denen sich die Markenlogos von **Visa & Co.** befinden. Aber nicht nur das Trinkgeld steigt, sondern auch die Bereitschaft, viel Geld für ein Essen im Restaurant auszugeben. Sind am Eingang Markenlogos von **Visa & Co.** abgebildet, führt das zu mehr Umsatz für den Restaurantbesitzer.

Subtile Markensignale lösen Verhaltensprogramme aus, ohne dass sich die Kunden darüber bewusst sind oder gar Auskunft darüber geben könnten.

Tatsächlich zeigt eine Vielzahl von Studien: Schon minimale Signale reichen oft aus, unbewusste Verhaltensprogramme in Gang zu setzen. In einem Experiment wurden Probanden in einen Raum gesetzt, in dem sich ohne ihr Wissen ein Putzeimer mit einem Allzweckreiniger befand. Der entstandene Zitrusduft wurde jedoch von keinem der Teilnehmer bemerkt. Personen, die dem Putzmittelgeruch ausgesetzt waren, hatten im Vergleich zu einer Kontrollgruppe ohne diesen Duft signifikant mehr sauberkeitsbezogene Assoziationen in einem Worttest und verließen den Versuchsraum ordentlicher. Das Gehirn entschlüsselt also automatisch die Bedeutung des Zitrusdufts – „Saubermachen“, „Reinlichkeit“ etc. – und setzt Verhaltensprogramme in Gang, ohne das 40-Bits-Bewusstsein zu belästigen. Der gesamte Prozess – von der Wahrnehmung über die Entschlüsselung der Bedeutung bis hin zur Aktivierung des Verhaltens – verläuft am Bewusstsein vorbei, er bleibt implizit. Wie ist es möglich, dass uns implizite Signale so stark be-

einflussen? Die Antwort liegt auch hier bei den 11 Millionen Bits, die das Gehirn offenbar nicht nur einfach registriert, sondern mit denen es auch spontanes Verhalten auslöst. Neurowissenschaftler nennen das Auslösen solcher Verhaltensprogramme durch implizite und unterschwellige Codes „Priming“ (Bahnung). Markenkommunikation kann also implizit die Kunden „primen“.

Das folgende Experiment zeigt noch einmal sehr deutlich die Macht dieses impliziten Vorgangs. Der Yale-Psychologe **John Bargh** sprach am Flughafen wahllos Passagiere an, die auf ihren Flug warteten, und bat sie, an einem Test teilzunehmen. Der einen Hälfte stellte er Fragen nach ihrem besten Jugendfreund, der anderen nach dem Arbeitskollegen, mit dem sie am wenigsten gerne ein Bier trinken würden. Ohne es zu merken, waren die Probanden damit bereits beeinflusst. Das zeigte sich, als **Bargh** sie anschließend fragte, ob sie bei einem weiteren Test mitmachen würden. Fast ohne Ausnahme wollten alle, die zuvor an ihren Freund erinnert worden waren, an dem zweiten Test teilnehmen. Diejenigen aber, die über den ungeliebten Kollegen nachgedacht hatten, lehnten ab. Der kurze Gedanke an den Freund änderte also die Stimmung und die Einstellung der befragten Passagiere. Es aktivierte das Verhaltensprogramm „Freund“. Und dazu zählt natürlich auch, dass man einem Freund einen Gefallen tut, also an einem zweiten Experiment eher teilnimmt. Der kurze Gedanke an den Freund bahnte („primte“) ein Verhaltensprogramm. Die Probanden selbst allerdings wiesen diese Erklärung weit von sich und schoben allerlei Gründe vor.

Was bedeutet das für das Marketing? Die impliziten Codes und Botschaften, welche die Markenkontakte aussenden, sind in der Lage, Verhaltensprogramme auszulösen: von der Werbung über die Markenlogos von **Visa & Co.** in den Restaurants bis zum Teppich beim Buchhändler. Die impliziten Codes und die von ihnen ausgelöste Bahnung sind dann besonders verhaltensrelevant, wenn sie kurz vor dem Kaufakt eine Marke oder ein Produkt bahnen. Wenn Kunden zum Beispiel auf dem Weg in den Supermarkt an einem Waschmittelpakat vorbeigehen, hat das einen größeren Effekt als die am Abend zuvor gesehene Fernsehwerbung. Die Aufgabe der TV-Werbung ist es in diesem Beispiel eher, das Plakat zu bahnen und seine Wirkung damit zu erhöhen. Hier zeigt sich also, wie wichtig es ist, die verschiedenen Markenkontaktpunkte und Medien so aufeinander abzustimmen, dass sie über die impliziten Vorgänge im Kunden wirken können.

Kunden lernen Codes und ihre Bedeutung vor allem implizit

Wie können wir nun unsere Marken zum „Zitrusduft“ machen, der spontanes Verhalten auslöst? Der Zitrusduft wirkt nur deshalb, weil unser Gehirn gelernt hat, diesen Code mit Sauberkeit und Reinlichkeit zu verbinden. Die Bedeutung des Codes wurde gelernt. Das zeigt sich unter anderem darin, dass für einen Spanier der Code für Sauberkeit nicht mit Zitrusduft, sondern mit Chlorgeruch verbunden ist. Damit unsere Marken also diese impliziten Verhaltensprogramme auslösen können, müssen wir den Kunden über die Markenkommunikation zeigen, welche Bedeutung sie haben. Oder die Marken und Produkte über die Markenkommunikation an vorhandene Bedeutung anschließen. Das funktioniert wie beim Zitrusduft über Lernvorgänge im Gehirn. Wie lernt eigentlich das Gehirn die Bedeutung von Codes? Beim Stichwort Lernen denken die Meisten an die Schule. Das Lernen in der Schule ist aber 40-Bits-Lernen, das uns sehr viele Ressourcen kostet und wenig effizient ist.

Die meisten Dinge aber lernen wir implizit – quasi im Vorbeigehen. Dieses implizite Lernen ist enorm mächtig, wie das folgende Experiment des Heidelberger Intuitionsforschers **Henning Plessner** zeigt. Er setzte Testpersonen vor einen Bildschirm, auf dem Werbespots zu sehen waren. Während die Testpersonen die Spots bewerten sollten, flimmerten am unteren Bildschirmrand in einem Info-Band wie bei **n-tv** oder **Bloomberg** Gewinne und Verluste von Aktienwerten entlang. Die Bitte, die Spots zu beurteilen, war nur eine Ablenkungsaufgabe. Tatsächlich interessierte den Forscher, ob die Teilnehmer trotz der Ablenkung die Aktienwerte verarbeiteten. Sie sollten deshalb anschließend angeben, von welchen der im Infoband genannten Firmen sie Aktien kaufen würden. „Das Ergebnis hat mich eine gewisse Ehrfurcht vor unserem Denkkorgan gelehrt“, sagt **Plessner**. Spontan waren nämlich die meisten der Teilnehmer, allesamt börsenunkundige Studenten, in der Lage, diejenigen Unternehmen mit den höchsten Gewinnen auszuwählen. Diese Auswahl war jedoch intuitiv, denn keiner der Teilnehmer konnte sich bewusst an die Börsenkurse erinnern.

Dieses Experiment ist eines von vielen, die belegen: Für eine nachhaltige Lernleistung und damit Wirkung – auch und gerade von Markenkommunikation – ist keine konzentrierte und bewusste Aufmerksamkeit nötig. Das zeigt, wie falsch die Vorstellung des AIDA-Modells ist, nach dem ohne Aufmerksamkeit keine Kommunikationswirkung möglich ist. Und eines zeigt

dieses Experiment außerdem: Kommunikation kann auch wirken, wenn sich die Kunden nicht daran erinnern! Denn die Probanden in dem Experiment konnten sich an die Aktienkurse nicht erinnern, trotzdem haben diese Kurse gewirkt. Obwohl also Markenkommunikation fast immer Sekundenkommunikation ist, kann sie nachhaltige Wirkung entfalten – über das implizite Lernen. Voraussetzung dafür ist eine Kommunikation, die auf die impliziten Verarbeitungsmechanismen im Gehirn zugeschnitten ist. Wir brauchen also, um dieses mächtige Lernsystem zu nutzen, ein „implizites Marketing“.

Kommunikation wirkt auch wenn Kunden sich nicht bewusst daran erinnern.

Die Forscher haben inzwischen die potenzielle Macht der impliziten Lernprozesse im Gehirn erkannt. Der anerkannte Deutsche Werbeforscher **Ulrich Lachmann** beschreibt die „subtile Nebenbeiwirkung“ von Werbung als besonders wichtigen Wirkmechanismus. Auch **Daniel Schacter**, Gedächtnisexperte, Professor und Vorsitzender des psychologischen Instituts der Harvard-Universität schreibt:

„Implizite Einflüsse auf unsere Urteile und unser Verhalten können besonders schädlich sein, weil sie auftreten, ohne dass uns das bewusst wird. Sie könnten denken, dass weil Sie der Werbung im Fernsehen oder der Zeitung wenig Aufmerksamkeit schenken, Ihre Urteile über Produkte nicht beeinflusst werden. Niemand von uns möchte glauben, dass unsere Kaufentscheidungen von Werbung beeinflusst werden, die wir kaum wahrnehmen. Aber gerade die Tatsache, dass wir uns der Quelle der Beeinflussungen nicht bewusst sind, macht uns so anfällig für mentale Verunreinigungen.“
(Schacter, D., In Search For Memory, 1997, S. 124)

Der Werber würde statt „Verunreinigung“ Werbewirkung sagen. Wie können wir also dieses mächtige System im Gehirn der Kunden ansprechen und für die Markenkommunikation nutzen? Bevor wir im nächsten Kapitel diese Frage beantworten, müssen wir uns etwas genauer mit diesem System auseinander setzen. Denn genau hier liegt die große Chance des Marketing, welche die Hirnforschung in den letzten Jahren aufgedeckt hat.

Die Neuentdeckung des Unbewussten durch die Hirnforschung

Von der Hirnforschung bis zur Sozialpsychologie haben die Forscher das „neue Unbewusste“ entdeckt. Es hat nichts mehr mit Freuds „feucht-fröhlicher Dunkelkammer“ zu tun. Deshalb sprechen die Forscher lieber von „impliziten“ Vorgängen. Lange Jahre war das Unbewusste tabu, es galt geradezu als unwissenschaftlich, sich dazu zu äußern. Heute wissen wir aber, dass das Bewusstsein eher den Ausnahmezustand beschreibt. Die Hirnforschung hat seit einigen Jahren das „Unbewusste“ bzw. „Implizite“ wieder salonfähig gemacht. Auch deshalb haben sich die Psychologen inzwischen wieder der Erforschung der impliziten Vorgänge gewidmet. Es geht also nicht mehr nur um die Emotionen und Triebe, sondern auch um Gedächtnis, Lernen, Wahrnehmung und Entscheidungen – also kognitive Vorgänge, zu denen wir aber auch keinen bewussten Zugang haben. Sie sind implizit. Die gesamte nichtsprachliche Kommunikation verläuft implizit. Aber auch grundlegende Vorgänge wie die Wahrnehmung entziehen sich unserem Bewusstsein. Niemand kann sagen, wie das Gehirn die Bedeutung des Wortes „Giraffe“ abrufft – es passiert einfach. Genauso wenig haben wir Einblick in die Vorgänge, die in unserem Gehirn ablaufen, wenn wir im Zoo eine Giraffe sehen und sie als solche erkennen.

Die folgende Analogie soll helfen, die Funktionsweise des Gehirns und des neuen Unbewussten besser zu verstehen. Wie bei einem Flugzeug gibt es in unserem Gehirn zwei Instanzen: den Piloten und den Autopiloten. Der Pilot ist eher dafür zuständig, die ganz schwierigen Dinge wie Start und Landung zu übernehmen, und für den Rest des Fluges übernimmt der Autopilot. Der Pilot verlässt sich während des ganzen Fluges auf den Autopiloten, ohne wirklich zu wissen, was im Autopiloten vorgeht. Die ganzen Rechenoperationen im Autopiloten sind für den Piloten nicht transparent. Genauso verhält es sich im Gehirn. Der Pilot entspricht dem 40-Bits-Bewusstsein, der Autopilot kümmert sich um die verbleibenden 10.999.960 Bits. Unser Bewusstsein kriegt ebenfalls wenig bis nichts davon mit, was im Impliziten, Unbewussten – dem Autopiloten im Gehirn – vor sich geht.

Das Neue Unbewusste sind die impliziten, also nicht reflektierten Vorgänge im Gehirn, die unser Verhalten massiv steuern, wie ein Autopilot.

Erfolgreiches Marketing kommuniziert vor allem mit dem Autopiloten

Die aktuelle Forschung zeigt eindeutig, dass in unseren Köpfen zwei grundsätzlich verschiedene Systeme am Werk sind. Der Psychologe und Nobelpreisträger **Daniel Kahneman** nennt diese beiden Systeme „System 1“ und „System 2“.

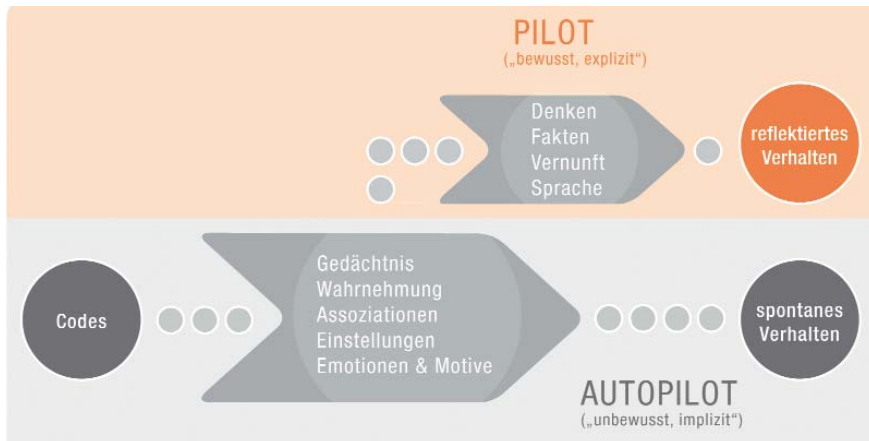


Abbildung 3.1: Die beiden Systeme im Gehirn: der Pilot und sein Autopilot. Der Autopilot steuert das Verhalten implizit, d. h. ohne darüber zu reflektieren, und handelt spontan. Der Pilot dagegen handelt reflektiert. Die Vorgänge im Autopiloten sind für den Piloten meist nicht einsehbar.

„**System 1**“: **Der Autopilot.** Der Autopilot in unserem Kopf ist hoch effizient, intuitiv (zum Beispiel durch die Spiegelneuronen), spontan, entscheidet in zwei Sekunden, liebt Geschichten und Symbole und hasst Argumente und Logik. Er arbeitet im Untergrund, er arbeitet implizit. Er nimmt lieber 50 Euro heute als 100 Euro in einer Woche, greift zur Schokolade, obwohl wir gerade abnehmen wollen, zur Zigarette, wenn wir Kaffeeduft riechen, und beschert den Shopping-TV-Sendern gute Umsätze. Meistens arbeitet der Autopilot unbewusst, wir kriegen von seinem Treiben wenig bis gar nichts mit. Er ist emotional **und** kognitiv. Hier sind die automatisierten Programme gespeichert, die durch die Codes (zum Beispiel einen Zitrusduft oder ein Markenlogo von **Visa & Co.**) aktiviert werden und dann unbewusst unser Verhalten steuern.

„**System 2**“: **Der Pilot**. Der Pilot enthält alle Emotionen und kognitiven Vorgänge, die uns bewusst sind und die wir deshalb kontrollieren können. Dieses System 2 ist langsam, fällt Entscheidungen nur zögerlich, kann dafür aber planen und nachdenken. Mit System 2 lösen wir die Aufgabe 12×48 und ziehen die Wurzel aus der Zahl 81. System 2 ist beherrscht, kontrolliert, aber auch flexibler als System 1. Wenn wir den teuren Ring doch nicht kaufen, weil unser Bankkonto nach Weihnachten leer geräumt ist, oder doch mit dem Rauchen aufhören oder die Diät beginnen, dann ist das System 2 am Werk. Die Arbeit von System 2 ist anstrengend und kostet viel Energie. Dafür sind die Vorgänge bewusst, wir sind voll informiert.

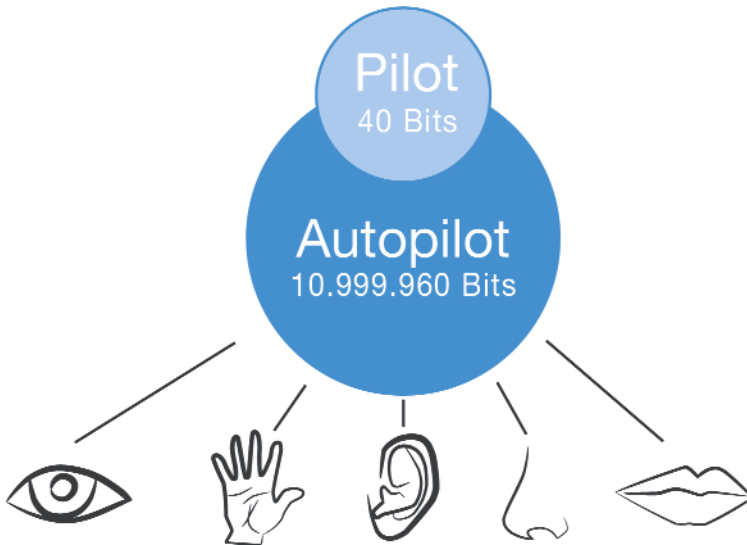


Abbildung 3.2: Der Autopilot verarbeitet alle Informationen aus der Umwelt und hat eine fast unbegrenzte Kapazität. An den Piloten wird aber nur ein minimaler Teil weitergegeben. Der Pilot, unser Bewusstsein, hat nur 40 Bits zur Verfügung und ist damit sehr begrenzt.

Kurz gesagt haben wir also zwei Funktionsweisen: automatisiert (Autopilot) und reflektiert (Pilot). Diese Unterscheidung ersetzt diejenige zwischen „emotionalen“ und „rationalen“ Vorgängen im Gehirn. Denn sowohl der Autopilot als auch der Pilot sind gleichzeitig emotional und auch kognitiv. Die Aufteilung in automatisierte, implizite und reflektierte, explizite Vorgänge kommt der Realität im Gehirn sehr viel näher als diejenige in emotionale und rationale Vorgänge.