

# „Die Effizienz der klassischen Werbung wird meistens unterschätzt“

Interview mit Jörg Grünwald



Der These, dass klassische Werbung heute nicht mehr wirkt, mag sich Jörg Grünwald nicht anschließen. Stärker als andere Großbanken setzt die Dresdner Bank deshalb auf TV-Werbung – und die Effizienz der aktuellen Kampagne, die dafür mit dem goldenen „Effie“ ausgezeichnet wurde (siehe auch Seite 16), bestätigt diese Strategie. Gleichwohl nimmt auch bei der Dresdner das Direktmarketing zu. Sportsponsoring bewertet Grünwald dagegen eher kritisch. Red.

ist im Vergleich zu anderen Banken relativ wenig.

Insgesamt haben die Finanzdienstleister im letzten Jahr 1,16 Milliarden Euro in klassische Werbung investiert – die Banken machen davon etwa die Hälfte aus. Dazu kommen noch die Kosten für Direktmarketing und für verkaufsfördernde Maßnahmen wie beispielsweise Broschüren.

den Direktbanken gewinnen wir unsere Kunden jedoch nicht nur über Marketing, sondern insbesondere über den Vertrieb. Wir investieren viel in den Vertrieb, zum Beispiel in unsere eigenen Filialen oder die Allianz-Agenturen. So haben wir geringere Marketingkosten pro Kunde als die Direktbanken. Das liegt in der Natur des Geschäftsmodells.

## **bm** Was bedeutet der Gewinn des Effie 2006 für die Dresdner Bank?

Wir freuen uns sehr, dass uns diese Auszeichnung verliehen wurde. Doch der Effie bewertet nur einen kleinen Teil unserer Arbeit. Neben der Markenwerbung, die jetzt durch den goldenen Effie ausgezeichnet wurde, spielt unser Angebotsmarketing inklusive dem Direktmarketing eine große Rolle.

## **bm** Was gibt die Dresdner Bank für ihre Werbung aus?

Für die klassische Werbung haben wir in den vergangenen beiden Jahren jeweils etwa 18 Millionen Euro ausgegeben. Das

## **bm** Wie hoch sind Ihre Marketing-Kosten pro Neukunde?

Die Marketingkosten pro Neukunde liegen bei uns unter 150 Euro. Im Gegensatz zu

## **bm** Wie sieht der Mediamix der Dresdner Bank aus?

Bei der klassischen Werbung fließen etwa 80 bis 85 Prozent der Ausgaben in TV, den Rest investieren wir in Print.



Jörg Grünwald, Marketingleiter, Dresdner Bank AG, bei der Effie-Verleihung 2006

Grund für diese Verteilung ist, dass Fernsehwerbung sehr schnell eine große Reichweite und eine hohe Frequenz erzeugt. Und unser Tracking zeigt: Die Dresdner Bank TV-Kampagne erregt viel Aufmerksamkeit, erhöht unsere Imagewerte und steigert die Kaufabsicht.

Print dagegen arbeitet langsamer, Reichweite und Frequenz kann man hier nicht so massiv aufbauen. Für das Ansprechen der breiten Masse ist Printwerbung auch zu teuer, doch wir nutzen es intensiv zur gezielten Ansprache spezieller Zielgruppen, zum Beispiel Mittelstandskunden oder Affluent- und High-Networth-Kunden.

Zu den klassischen Maßnahmen kommt dann noch eine große Portion Direktmar-

keting dazu. Ich vermute, dass in der gesamten Branche das Verhältnis der Investments zwischen Direktmarketing und klassischer Werbung schon bald zugunsten des Direktmarketing ausschlagen wird. Innerhalb des Direktmarketing ist eine Verschiebung von den klassischen Mails, die bisher hier einen Großteil des Budgets ausmachen, hin zu mehr Onlinewerbung zu beobachten.

**bm** Was sind für Sie gute Responsequoten beim Direktmarketing?

Auch eine auf den ersten Blick niedrige Quote im Bereich zwischen 0,3 und 1,5 Prozent kann durchaus profitabel sein. Nicht jede Person, die reagiert, kauft letztendlich auch das Produkt. Die Umwandlungsquote vom Interessenten zum Kunden kann von Aktion zu Aktion zwischen zehn Prozent und 60 Prozent schwanken. Wenn die Umwandlungsquote entsprechend hoch ist, kann eine Aktion auch bei vermeintlich niedriger Response-Rate erfolgreich verlaufen.

Die Faustregel, die besagt, dass jede Responsequote unter einem Prozent schlecht ist, halte ich für falsch. Man muss auch darauf achten, welche Art von Kunden man anschreibt oder bewirbt. Das beinhaltet viele Aspekte, zum Beispiel

- was kostet der Interessent,
- was kostet der Kunde,
- was verdient die Bank beim ersten Produktkauf,
- welches Produkt bestellt er danach,
- wie lange bleibt er Kunde bei der Bank.

Da gibt es sehr große Unterschiede. Es ist nicht immer der am billigsten akquirierte

Kunde, der letztlich das profitabelste Geschäft bringt.

**bm** Muss man für Produkte mit höheren Margen mehr in die Werbung investieren?

Natürlich ist das so. Direct Mail an Private-Banking-Klientel kostet eben auch mehr. Wir haben bei den Kosten teilweise einen Faktor von fünf- bis zehn. Aber wenn man Kunden mit hohem Umsatzpotenzial gewinnt, dann legt man die Cost-per-Interest beziehungsweise Cost-per-Order-Schwelle gerne auch entsprechend höher.

**bm** Kann man bei Fernsehwerbung außer Werbebekanntheit und Einfluss auf die Kaufabsicht auch den konkreten Einfluss auf das Neugeschäft messen?

Mit dieser Frage haben schon viele Consultants viel Geld gemacht, es aber meist nicht wirklich verdient. Unter dem Strich kann man keinen linearen mathematischen Beweis erbringen, wie die klassische Werbung sich in Geschäftsabschlüssen der nächsten Monate bei Banken niederschlägt. Dafür fließen in die Kaufentscheidung selbst zu viele Faktoren mit ein.

Eine Rolle spielen beispielsweise die jeweils aktuellen Vertriebskonzepte, die Konditionen und Preise der Produkte und die Aktivitäten der Wettbewerber. Und natürlich hat auch der Kapitalmarkt großen Einfluss insbesondere auf das anlageorientierte Geschäft. Hinzu kommt, dass im Bankgeschäft lange Kaufintervalle vorherrschen. Kein Kunde braucht alle zwei Wochen ein neues Girokonto oder ein Versicherungsprodukt.

Man kann aber durch TV-Werbung eine Marke aufbauen, mit Präferenzen, die sich

**„Die Faustregel, die besagt, dass jede Responsequote unter einem Prozent schlecht ist, halte ich für falsch.“**



Screenshots aus dem Spot „Vorsorge und Vermögen“. Die Nachricht, dass der Gatte dank der guten Altersvorsorgeberatung der Dresdner Bank schon ein paar Jahre früher zu Hause bleiben kann, löst bei der Dame sichtbare Begeisterung aus: „Jeden Tag?“

Quelle: Telemaz-Commercials, Hamburg

im Hinterkopf festsetzen und Kaufabsichten entstehen lassen.

**bm** **Lebt in den Köpfen noch das „grüne Band der Sympathie“? Können Sie davon noch zehren?**

Absolut. Auch, wenn sich unser heutiger Claim „Die Beraterbank“, der 1996 eingeführt wurde, hervorragend durchgesetzt hat. Das „grüne Band der Sympathie“ kann tatsächlich heute noch im Tracking gemessen werden, obwohl der Slogan schon zwanzig Jahre ausgetauscht ist. Auch für unsere Positionierung ist der Nachhall des alten Slogans heute noch hilfreich, denn das „grüne Band der Sympathie“ bringt uns psychologisch näher zum Kunden.

Doch das alleine genügt nicht. Außerdem haben wir mehr zu bieten – nämlich so viel Professionalität wie die besten Privatbanken und gleichzeitig so viel Kundennähe wie die besten Sparkassen.

**bm** **Wie lange wirkt eine Kampagne?**

Das Direktmarketing wirkt nur kurzfristig, vielleicht fünf Minuten. Man möchte damit einen direkten Impuls, eine unmittelbare Reaktion des Kunden auslösen. Mehr nicht.

Die Awareness, die man dagegen mit der klassischen Werbung bewirkt, ebbt innerhalb eines Jahres wieder ab. Die Präferenz, das Markenbild und das Image, das man über die klassische Werbung generiert hat, existiert darüber hinaus außerordentlich langfristig – bis zu zehn Jahre.

**bm** **Was heißt das für die Lebensdauer einer Kampagne? Muss nach jeweils einem Jahr ein neues Konzept her?**

Nein. Das Abebben der Aufmerksamkeit kommt nur dann vor, wenn man nichts mehr investiert. Die Gefahr, dass die Menschen einen bestimmten Spot nicht mehr sehen wollen, ist relativ gering.

Im Schnitt zeigt die Dresdner Bank etwa drei neue Spots pro Jahr. Das liegt nicht daran, dass ein Film ineffizient wird, sondern dass wir neue Themenbespielen möchten.

Wenn man bei einer Kampagne eine Mechanik hat, die sich bewährt, dann ist es wichtig, diesen Erfolgskorridor beizubehalten und weiter zu entwickeln. Es müssen immer wieder neue Angebote und Facetten eingebracht werden, spätestens nach drei bis sechs Monaten. Den Charakter muss die Marke aber immer beibehalten.

Um es zu konkretisieren: Die Basis unserer aktuellen Kampagne „Das ist nicht normal für eine Bank“ ist, den Kunden in den Mittelpunkt zu stellen. Eigentlich erzählen wir kleine Seifenopern, wie sie das Leben schreibt, zum Beispiel über Kabbeleien zwischen Mann und Frau. Das hat eine Authentizität, mit der sich viele Leute identifizieren können. Das Paar spricht meistens über ein Bankthema. In der Mitte des Spots sieht man das Beratergespräch mit der Dresdner Bank, in dem das Problem der beiden gelöst wird.

Am Ende ist einer der beiden begeistert. Und dann kommt der kernige Spruch „Das ist doch nicht normal für eine Bank“. Tonalität, Charakter und Mechanik bleiben gleich. Aber die Themenschwerpunkte ändern sich regelmäßig.

**bm** **Wie lange kann dieses Grundkonzept erfolgreich laufen?**

Wenn es kontinuierlich weiterentwickelt wird, kann es zehn Jahre oder mehr Bestand haben. Ein solches Konzept zu revolutionieren, ist nur dann sinnvoll, wenn eine Bank eine neue Positionierung braucht, wie zum Beispiel bei unserem Relaunch im Oktober 2004. Bei der Frau-Kampagne bis 2004 waren wir eher Private-Banking-orientiert und etwas distanziert. Jetzt sind wir nahe an den Kunden gerückt.

**bm** **Was bringt Ihnen das Wettersponsoring beim ZDF?**

Dieses Sponsoring ist sehr kosteneffizient, um ein Grundrauschen an Awareness und Präsenz der Marke zu erreichen. Wir profitieren hier vom Umfeld: Das heute-Journal ist eine der seriösesten Nachrichtensendungen in Deutschland. Ein Teil des Vertrauens strahlt auch auf die Dresdner Bank als Sponsor ab.

Das Motiv selbst, der Schirm, hat inzwischen sogar eine eigene Fangemeinde. Bei jeder sichtbaren Änderung, die wir daran vornehmen, ernten wir entrüstete Briefe von Zuschauern. Bisher wurden schon 18 Tests durchgeführt, um den Schirm zu ersetzen, doch er hat alle Test überlebt. Man darf das Wettersponsoring aber nicht überbetonen:

es wirkt nur in Ergänzung zu normaler Werbung mit spezifischen Inhalten. Auch wenn Sponsoring-Engagements oft kritisch sind – dieses funktioniert.

**bm** **Welches Sponsoring betrachten Sie als kritisch?**

Zum Beispiel das Sportsponsoring. Man kann dafür sehr viel Geld ausgeben und viele Fehler machen. Eines der häufig gemachten Versäumnisse ist die fehlende Vermarktung des Engagements. Es genügt nicht, Sponsor zu sein, sondern man muss das auch kommunizieren. Etwa die gleiche Summe, die das Sponsoring-Paket kostet,

„Die Gefahr, dass die Menschen einen bestimmten Spot nicht mehr sehen wollen, ist relativ gering.“

„Wenn man weniger als fünf Millionen Euro pro Jahr zur Verfügung hat, sollte man keine TV-Werbung machen.“

muss dazu in die Vermarktung gesteckt werden.

Im Übrigen investieren viele Unternehmen ins Sponsoring, obwohl sie keine Awareness brauchen, denn ihre Marke ist bereits sehr bekannt. Damit sich das Engagement dennoch lohnt, muss der Imagetransfer von der Sportart zur Bank ausgesprochen positiv sein.

### Welche Sonderwerbeformen lohnen sich sonst?

■ Sponsoring kann Sinn machen, wenn man Awareness braucht oder der Imagetransfer sehr gut ist.

■ Eventmarketing ist meistens zu teuer und ineffizient. Wenn man ganz spezifische Zielgruppen hat, kann es aber sinnvoll sein.

■ Taxiwerbung ist eine interessante Sache für Unternehmen, die lokal tätig sind. Es ist vergleichsweise günstig und wirkt effektiv. Wenn man bundesweit agiert, funktioniert es dagegen nicht.

■ Fahrbare Großplakate sind finanziell eher kritisch, ebenso wie Rikschas, die in Städten umherfahren.

Die Effizienz der klassischen Werbung wird meistens unterschätzt. Es stimmt nicht, dass der klassische Spot und die klassische Anzeige nicht mehr funktionieren. Wir sehen das anders. TV wirkt, Print wirkt, Direktmarketing wirkt.

Etwas anderes ist es, wenn man die kritische Masse nicht erreicht: Dann haben klassische Medien praktisch keine Wirkung. Wenn man weniger als fünf Millionen Euro pro Jahr zur Verfügung hat, sollte man keine TV-Werbung machen. Sie verpufft dann. Eine Printwelle mit einem Budget unter einer Million Euro ist ebenfalls ineffektiv. Wenn man diese Werte nicht erreicht, muss man auf Guerilla-Marketing setzen.

### Was lohnt sich im Online-Marketing?

Bei den Online-Maßnahmen wirken zum Beispiel Keyword-Searches. Gerade was die Retail-Produkte angeht, schlagen die manchmal schon den Werbebrief, wenn es um die Kosten pro Interessent geht. Vor zwei Jahren hätte ich noch gesagt, dass außer Mailings im Direktmarketing-Bereich nichts funktioniert. Inzwischen haben wir auch andere Direct-Response Methoden gefunden, die wirkungsvoll sind. Wir probieren natürlich verschiedenste Dinge aus. Die meisten wirken nicht, aber wenn eine Maßnahme funktioniert, dann investieren wir darin richtig.

### Inwieweit ist die Zugehörigkeit zum Allianz-Konzern ein Thema für ihr Marketing und vielleicht sogar für die Fernsehwerbung, etwa nach Art des „Hubschrauber“-Spots der Sparkassen-Organisation?

Die Nähe zur Allianz hilft uns. Wir haben sie schon mehrfach thematisiert. Am An-

fang gab es die „Doppelt gut beraten“-Kampagne und die Allianz-Group-Kampagne. Inzwischen haben wir die Referenz „Ein Unternehmen der Allianz“ prominent in all unseren öffentlichen Auftritten dabei.

Die Marken Allianz und Dresdner haben wir bisher bewusst nicht vereinheitlicht, weil beide eine mehr als 100-jährige Tradition sowie ein klares Profil aufweisen und die Profile und Kompetenzen der beiden Unternehmen nicht deckungsgleich sind. Die Dresdner Bank strahlt eine Investment- und Kapitalmarktcompetenz aus und die Allianz eine Versicherungs- und Vorsorgekompetenz sowie eine gewisse „Unkaputtbarkeit“. Das ergänzt sich sehr gut.

Selbstverständlich suchen wir im Allianz Konzern die Synergien wo es nur geht – auch im Marketing. Aber Synergie darf nicht Kompromiss bedeuten, sondern mehr Leistung für den Kunden und mehr Ertrag und Ergebnis für das Unternehmen. Und da sind wir ja auch jetzt schon ganz gut unterwegs. ■■■■■