

Toblerone: Die Optimierung eines Premium-Produkts im Verdrängungswettbewerb

ZUR EINFÜHRUNG

Einen „Gipfel“ zu erklimmen bedarf es immer gemeinsamer Anstrengungen von Klient und Agentur. Und der letztendliche Markterfolg kann natürlich nur im Zusammenspiel aller Elemente des Marketing-Mix realisiert werden.

Im Folgenden wird der Versuch gemacht, den Weg von der nicht gerade positiv stimmenden Ausgangssituation bei Markt und Toblerone im Jahr 1978 über die neuen strategischen Überlegungen zu den kommunikativen und produkttechnischen Umsetzungen aufzuzeigen, die durch Kreativität und Markteffizienz zum Erfolg der Toblerone-Kampagne geführt haben.

Leitmaßstäbe für die Konzeptentwicklung waren dabei „Effizienzsätze“, zu verstehen als Arbeitsregeln, die aus den langjährigen Erfahrungen der Agentur in hart umkämpften Konsumgütermärkten erwachsen sind, nicht aber als „für alle Fälle und Produkte zutreffende Kommunikationsrezepte“.

MARKETING-SITUATION

1. Markthintergrund 1978

Der Schokoladenmarkt repräsentierte 1978 mit über 200 000 t Industrieproduktion ein hohes absolutes Volumen bei relativ geringen Zuwachsraten und starken Stagnationstendenzen. Es herrschte und herrscht auch heute noch ein harter Verdrängungswettbewerb über den möglichst niedrigen Endverbraucherpreis, bedingt durch weitgehende Austauschbarkeit der Hersteller- und Produktmarken und geringe Markenbindung des Verbrauchers. Diese im Marketingdeutsch bezeichnete „Aktionitis“ ist auch in vielen anderen Märkten zu beobachten. Sie scheint aber im Schokoladenmarkt offenbar besonders deutlich ausgeprägt zu sein.

2. Toblerone 1978

Die Toblerone gehört als 1908 eingeführter Markenartikel zu den seit langem etablierten und weltweit bekannten Schokoladenspezialitäten. Mit ihrer einzigartigen dreieckigen Form stellt sie für viele den Inbegriff Schweizer Schokoladendelikatesse dar. Trotz eines hohen gestützten Bekanntheitsgrades, der diese Stellung reflektiert und bis an die Bekanntheit der Herstellermarken heranreicht, mußte in den Jahren seit 1974 ein kontinuierlicher Volumen- und Marktanteilsrückgang verzeichnet werden. Das Markenprofil war verblaßt, die spontane Markenbekanntheit als Ausdruck der aktiven Kaufbereitschaft der Schokoladenkonsumenten sehr gering ausgeprägt. Auch bei den Toblerone-Käufern wurde das Produkt relativ selten gekauft. Dieses „Spezialitäten-schicksal“ war überdeutlich bei der Sorte „Grün“ (Haselnuß-Krokant) vorhanden, die klar von „Gelb“ (Honig-Mandel-Torrone) dominiert wurde. Die ausschlaggebende Erfolgsbarriere war, daß dem hohen Preispremium (ca. 20 Pf. über dem Marktdurchschnittspreis, der ja in den vielen Aktionen noch klar unterschritten wird) kein äquivalentes, aktuelles, beim Verbraucher fest verankertes Qualitätspremium entgegengesetzt wurde. Verblaßtes Markenimage und hoher Preis in einem extrem preissensiblen Markt: Wie konnte diese Problematik gelöst werden?

WERBEZIELE UND STRATEGIEN

Effizienzsätze in ihrer praktischen Anwendung und Durchsetzung im Markt.

Im Folgenden werden einige Effizienzsätze im Sinne von Arbeitsregeln beschrieben und in ihrer Umsetzung gezeigt. Tangiert werden die Marketing-Mix-Instrumente Produktdesign, Packungsgestaltung, „klassische“ Werbung in TV und Print sowie Verkaufsförderung.

1. Effizienzsatz:

Produktoptimierung.

Das Produkt sollte dauernd auf mögliche Verbesserungen überprüft werden.

Für einen seit 1908 eingeführten und weltweit akzeptierten Markenartikel erscheint diese Forderung irrelevant. Oder ist sie gerade da berechtigt? Im Auftrag von Chocolat Tobler durchgeführte Marktforschung (Tiefeninterviews, die erst zu oberflächlich nicht registrierten Problemen vordringen lassen) ergab beim Verbraucher Handlingprobleme beim Abbrechen der Toblerone-Zacken. In den beiden Abbildungen des alten 100 g Schokoladenprofils kann man sehen, wie dieses Problem durch Vergrößerung der Abstände der Zacken (fingerbreiter Zwischenraum) gelöst wurde. Eine verblüffend einfache, aber wie so oft auch verblüffend wirksame Lösung. Der Einschub „Neu. Leichter zu knacken.“ weist in der Kommunikation auf diese Verbesserung hin, ohne zur zentralen Botschaft zu werden.

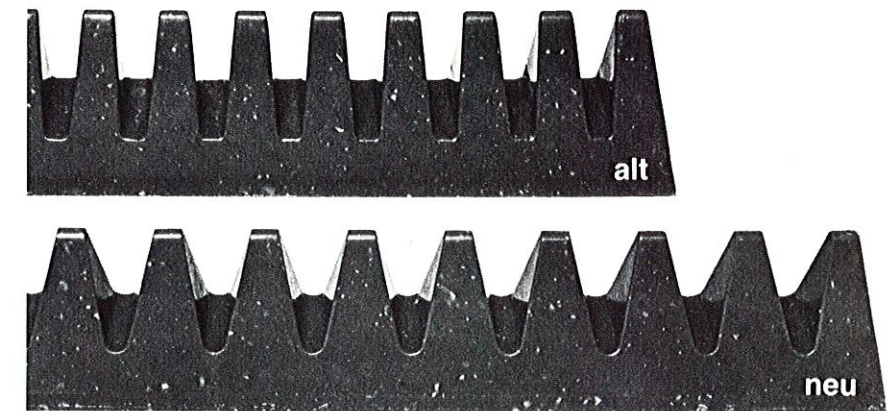


Abbildung: altes plus neues Produktprofil.

2. Effizienzsatz:

Konzentration auf das verbraucherrelevanteste Produktversprechen.

Durch die kommunikative Ansprache des verbraucherrelevantesten Produktversprechens wird ein breites Absatzpotential erschlossen. Die Werbekonzeption wird vom Verbraucher her entwickelt und konzentriert sich auf Wesentliches für den Konsumenten, nicht Neben-Produktversprechen. Die langjährige Erfahrung der Agentur in hart umkämpften Konsumgütermärkten zeigt, daß in dieser Vorgehensweise der Schlüssel zu höheren Abverkaufsvolumen liegt.

Bei Tafelschokolade ist das verbraucherrelevanteste Produktversprechen Genuß, Geschmack, „Appetite Appeal“, nicht aber wie in der Vergangenheit für Toblerone eingesetzt, „Energie“ oder aufgesetzte austauschbare Wirkungsdimensionen („Lifestyle“), die nicht aus dem Produkt heraus entwickelt werden. Ein weiterer Fehler der Vergangenheit waren kurzfristige Aktualisierungspromotions in der klassischen Werbung, die dem strategischen Charakter der Publikumswerbung nicht gerecht wurden. Die neue Umsetzung basierte folgerichtig auf dem Kernverbrauchernutzen „Genuß/Appetitlichkeit“.

3. Effizienzsatz:

Kompetitive Alleinstellung im Werbeumfeld.

Von der Copy Strategie gesehen, bedeutet dies die Aufgabe, beim Verbraucher zu penetrieren, daß „Toblerone am besten von allen Schokoladen schmeckt“.

Von der kreativen Umsetzung her wurden im Rahmen der juristischen Restriktionen folgende Alleinstellungs-elemente entwickelt:

- *formal*: ungewöhnlicher, auffallender, sich vom Schokoladeneinerlei abhebender Werbeauftritt, um maximalen Impact zu erreichen,
- *inhaltlich*: neben dem Basisverbrauchernutzen „Appetite Appeal“ Aufbau starker Assoziationen zu Schweiz/Berge. Das bedeutet beim Schokoladenkonsumenten ein Synonym zu Spitzenqualität.

– *verbale Überhöhung*: Der Premiumanspruch der Toblerone wird dokumentiert durch „Gipfel der Genüsse“, „Das Höchste, was es an Schokolade gibt“. Der Claim „Gipfel der Genüsse“ faßt die Gesamtaussage der Kampagne erinnerungsstark zusammen.

4. Effizienzsatz:

Übertragung des Kommunikationskonzeptes auf alle Werbeträger und Zielgruppenansprachen.

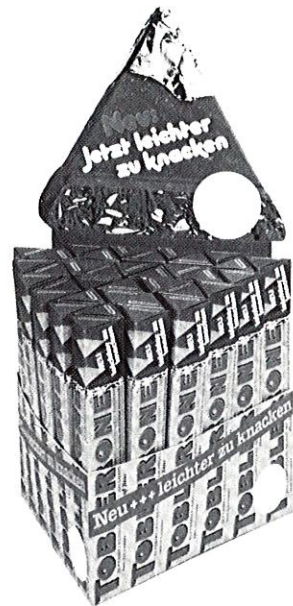
Der maximale Multiplikatoreffekt kann erst realisiert werden, wenn das Werbekonzept auf alle Kommunikationsträger medienadäquat übertragen wird.

Als Beispiele dazu seien angeführt:

– die Packung.



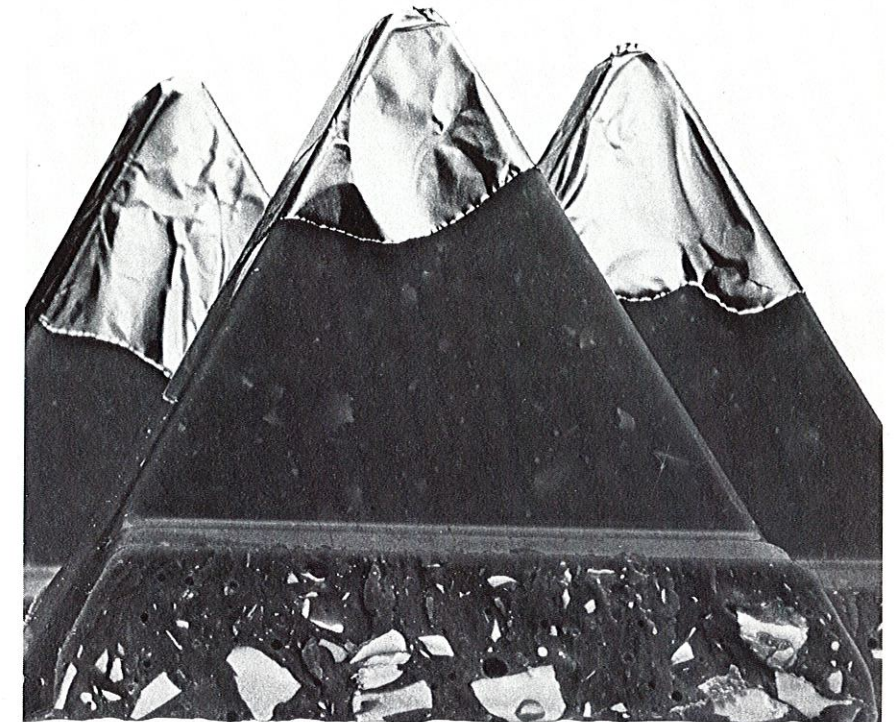
Die Abbildung der Schoko-Ecken auf der Packung erhöht Appetite Appeal und weckt Kaufimpulse.



– Verkaufsförderung.

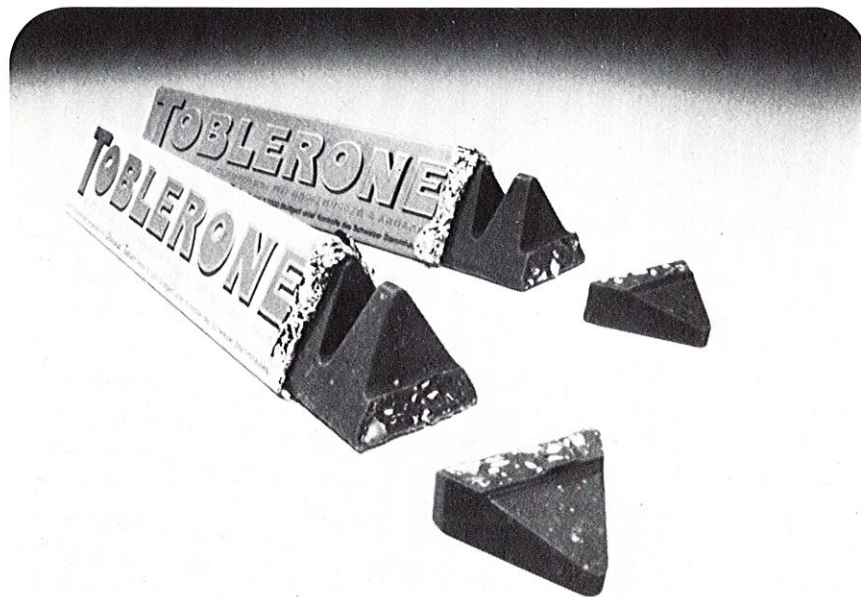
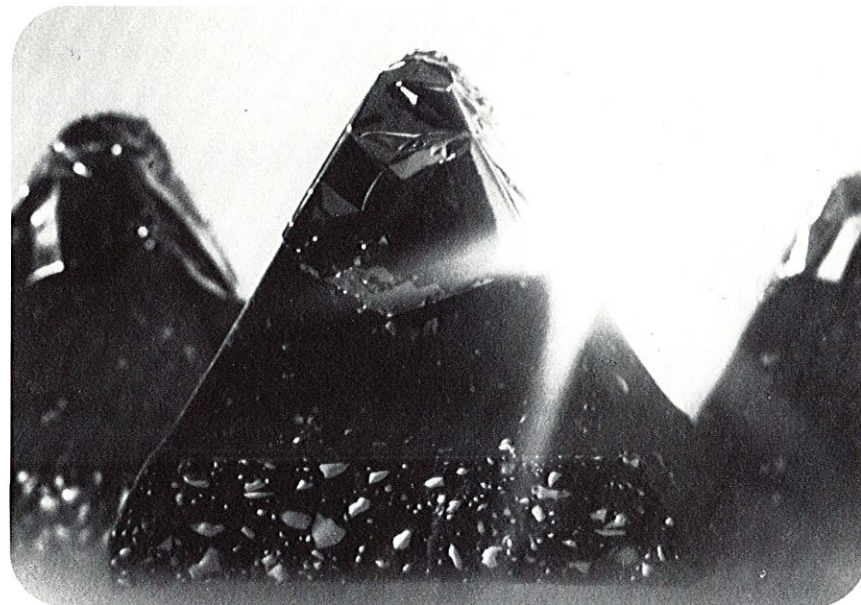
Die konsequente Übertragung des Gipfelmotivs in das Toblerone Abverkaufssystem und Promotionsaktionen.

Gipfel der Genüsse.



Toblerone. Ein Hochgenuß nach original Schweizer Rezepten. Die weltberühmte Schokoladen-Spezialität gibt es in zwei Geschmacksrichtungen. Grün: Haselnüsse und Krokant. Gelb: Honig-Mandel-Torrone.

Tobler. Spezialitäten nach Schweizer Rezepten.



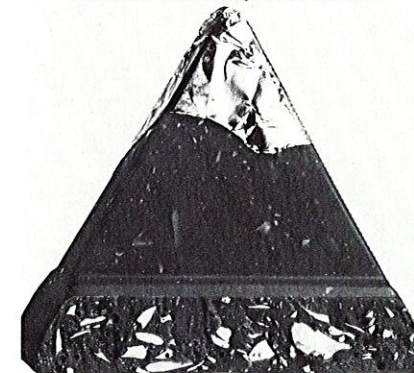
— die TV-Umsetzung.
Medienadäquat wird durch klassische Musikuntermalung das überraschende und reizvolle Wechselspiel zwischen Bergassoziationen und Schokogipfel dramatisiert.

5. Effizienzsatz:

Kontinuität in der Penetration des Konzeptes im Sinne klassischer Markenführung.

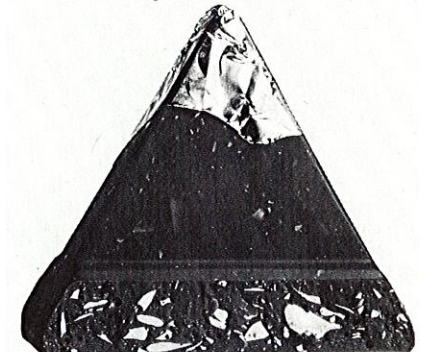
Dies bedeutet nicht nur Medienkontinuität durch Konzentration auf die Basismedien TV und Publikumszeitschriften, sondern zuerst Kontinuität in der Umsetzung des Werbekonzeptes, bei allen Feinkorrekturen, wie sie in der folgenden Abfolge der Printmotive sichtbar werden.

**Das Höchste,
was wir an Schokolade haben.**



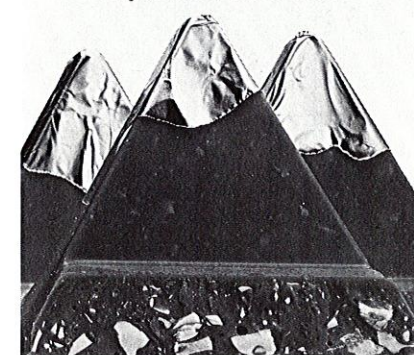
Das Höchste 1979

Der Gipfel der Genüsse.



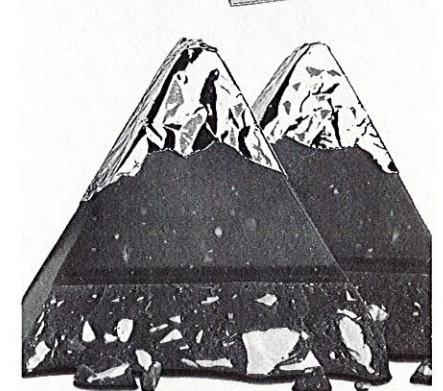
Der Gipfel 1979

Gipfel der Genüsse.



Der Gipfel 1980

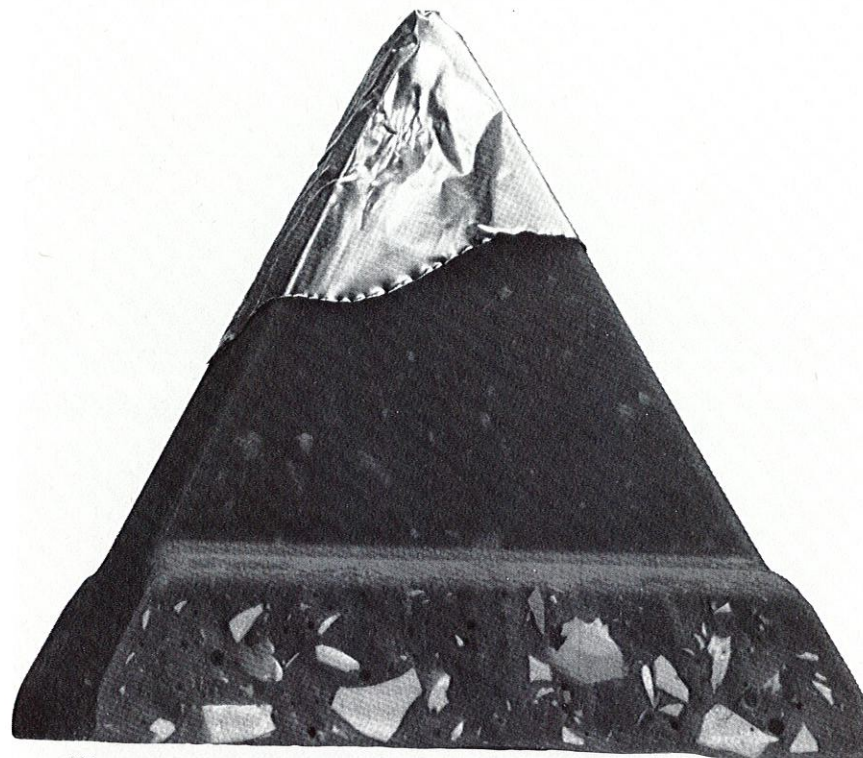
Knack Dir den Gipfel der Genüsse.



Knack Dir den Gipfel der Genüsse. Ein Toblerone-Gipfel, der in zwei Geschmacksrichtungen: Groß, Haselnuss und Kirsche. Glets, Honig-Mandel-Tiramisu.

neu

Der Gipfel des Erfolgs.



Warum der Gipfel der Genüsse in keinem Sortiment fehlen darf:

1. Die neue Toblerone ist ein voller Erfolg: Toblerone erreichte um 40% höhere Abverkäufe gegenüber dem Vorjahr.
2. Toblerone hat einen hohen Geschenkwert, deshalb ideal zu vielen Geschenkanklässen gerade in der Vorweihnachtszeit.
3. 20 Millionen Verbraucher werden durch TV und die größten Publikumszeitschriften massiv angesprochen. Dieser Vorverkauf ist die beste Umsatzgarantie.



Tobler. Spezialitäten nach Schweizer Rezepten.

— Handelskampagnenbeispiel.

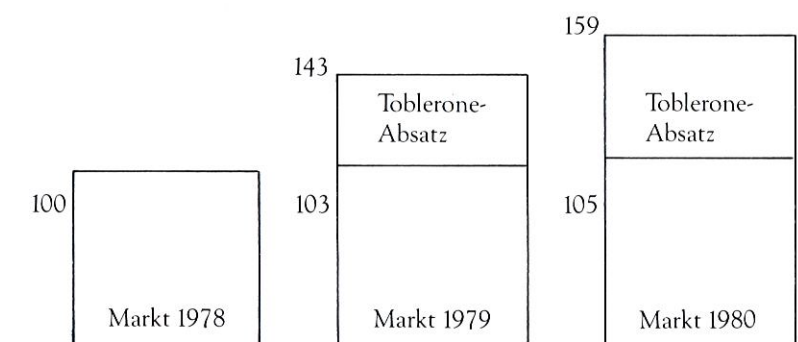
ERGEBNISSE

1. Kommunikationsmessung

Die Kampagne erzielte sowohl in TV als auch Print einen stark überdurchschnittlichen Recall-Wert, sowohl in der Produktkategorie als auch im gesamten Werbeumfeld.

2. Geschäftsentwicklung

(Index gegenüber 1978, mengenmäßig)



Der Marktanteil stieg im Vergleich zu 1978 im ersten Jahr auf 125 Indexpunkte, im zweiten Jahr auf 133 Indexpunkte.

Der Gipfel der Genüsse war erklommen.

Der Lauf der Welt ist allerdings so, daß nach der Gipfelbesteigung neue, noch höhere Gipfel ins Blickfeld kommen, die erst noch genommen werden wollen. Aber warum sollte das nicht auch gelingen?