Kategorie Handel/Retail

Kunde
HORNBACH-Baumarkt-AG, Bornheim

Agentur
HEIMAT, Berlin

MACH ES ZU DEINEM PROJEKT.

Die Marketing-Situation

Seit Jahren grenzt sich der Baumarktbetreiber HORNBACH mit seiner Positionierung als „Projekt-Baumarkt" kommunikativ von der restlichen Baumarktlandschaft Deutschlands ab: Mit einem Marktanteil von gut acht Prozent hat es HORNBACH im Verdrängungsmarkt „Do-It-Yourself" mit wesentlich größeren Konkurrenten zu tun.

Platz 1 im Markt belegt OBI (MA >16 Prozent), gefolgt von Praktiker (MA = 10 Prozent). HORNBACH befindet sich also in einem von kurzfristigen Lockvogel-Angeboten und Rabattaktionen geprägten Wettbewerbsumfeld.

Dagegen setzt HORNBACH sein eigenes Geschäftsmodell: Mit den flächenmäßig größten Baumärkten im Wettbewerb fokussiert sich HORNBACH auf die sogenannten Projekt-Kunden. Das heißt Kunden, die nicht nur eine neue Glühbirne benötigen, sondern solche, die ein richtiges Projekt vorhaben, wie zum Beispiel das Anlegen einer Terrasse oder die Sanierung eines Badezimmers.

Kunden, die damit auch bereit sind einen längeren Anfahrtsweg in Kauf zu nehmen und die Wert auf ein gutes Preis-Leistungsverhältnis legen, denn Knüllerangebote und Rabatte gibt es bei HORNBACH nicht.

Diese „Projekt-Positionierung" wurde für HORNBACH im Krisenjahr 2009 zu einer besonderen Herausforderung: In wirtschaftlich schweren Zeiten tun sich die Verbraucher naturgemäß schwer damit, größere Investitionen zu tätigen.

Die Zahl derer beispielsweise, die angeben, dass sie in den nächsten zwei Jahren planen, ein Dach- oder Kellergeschoss auszubauen, fiel im Vergleich zum Vorjahr in 2009 um 8 Prozentpunkte (Quelle: Allensbacher Markt- und Werbeträger-Analyse, 2008 und 2009).

Analog zeigten sich die Entwicklungen in den anderen Bereichen: Sanitärbereich -4 Prozent; Küche -8 Prozent; Mietwohnung -6 Prozent; Wintergarten -10 Prozent. Allein für diese 5 Bereiche bedeutete das bundesweit etwa 1,5 Millionen Heimwerker-Projekte weniger – schlecht für HORNBACH.

Die Marketing- und Werbeziele

Da mit einer staatlichen Abwrackprämie für Bäder, Gartenteiche & Co. leider nicht zu rechnen war, musste HORNBACH selbst handeln. Es galt deshalb den DIY-Projekten zu neuem Schwung zu verhelfen – und damit auch dem Wachstum von HORNBACH.

Ziel war es somit, die zu erwartende „Projektdelle" im Umsatz zu verhin-

CHM100040_Effie_2010.indb 131 29.09.10 11:41

dern. Dafür musste die Kommunikation aufmerksamkeitsstärker sein als je zuvor und neben der Imageleistung vor allem neue Kunden für HORNBACH gewinnen.

Die Kommunikations-Strategie

Schon im Frühjahr 2009 zeichnete sich ab, dass HORNBACH mit der Positionierung als „Projekt-Baumarkt" vor einer nur schwer zu bewältigenden Herausforderung stand.

Die strategische Gretchenfrage: Wie bringt man die Menschen dazu, sich trotz Wirtschaftskrise wieder großen (und finanziell durchaus aufwändigen) DIY-Projekten zu widmen?

In dieser Herausforderung lag auch das strategische Ziel der Kommunikation: HORNBACH musste den Menschen Lust auf DIY-Projekte machen, um damit auch den Umsatz wieder anzukurbeln.

Es war jedoch klar, dass man dieses Ziel nicht mit einer simplen Aufforderung erreicht. Es ging deshalb für HORNBACH darum, eine große Bewegung für DIY-Projekte zu erzeugen. Eine Bewegung, die die ganze Nation erfassen und sie aus ihrem Krisendenken herausholen sollte.

Die Media-Strategie

Neben der Kernzielgruppe der DIY-affinen Verbraucher musste deshalb die gesamte Öffentlichkeit angesprochen und emotionalisiert werden. Diese Zielsetzung spiegelte sich auch in der Mediastrategie wider. Die wichtigsten Prämissen: hohe Reichweite und maximale Involvierungskraft. Eine integrierte Vorgehensweise in TV, Print und Online bildete deshalb den medialen Rahmen für die Kampagne.

Gemäß Mediabudget reihte sich HORNBACH wie in den vergangenen Jahren deutlich hinter OBI ein. Praktiker folgte auf Platz drei.

Die kreative Umsetzung

Oberstes Ziel der Kommunikation war es, eine Bewegung für DIY-Projekte zu erzeugen, der man sich – gerade in einer Zeit der Krise – nicht entziehen konnte.

Die Psychologie der Verbraucher in dieser Phase spielte deshalb eine entscheidende Rolle für die Kampagnen-Entwicklung: Die Menschen hatten den Eindruck, einer globalen Krise völlig hilflos ausgeliefert zu sein.

Dieses Gefühl wurde zum zentralen Insight für die Kampagne.

Denn DIY-Projekte sind geradezu dafür prädestiniert, der „Ohnmacht" der Verbraucher etwas entgegen zu setzen: Das Machen!

Als aktives Zeichen des Aufbruchs. Als Signal gegen das allgemeine Zögern und Zaudern. Und als ganz persönliches Mittel gegen die Krise.
Die Kampagne sollte also klarmachen, dass es unendlich viele Projekte gibt, die nur darauf warten, angepackt zu werden. Und dass es ganz egal ist, was es ist: Ob groß oder klein, wie

CHM100040_Effie_2010.indb 132 29.09.10 11:41

MEDIEN

WERBUNG

Der Wahnsinn hat Methode

Ausgerechnet **ein Gaga-Gedicht** brachte etwas Aufbruchstimmung ins Krisenjahr 2009

MACH ES ZU DEINEM PROJEKT Von der Bank zum Bankrott, von der Realität zur Absurdität dichtet sich die Baumarkt-Kette Hornbach durch Deutschland. Die Botschaft im Wahnsinn: Aufbruch tut not

Deutschland geht es supi. Entschlossen blicken die Menschen nach vorn. „Morgen. Heute noch. Jetzt!", sagen sie. „Mach es zu deinem Projekt."

Deutschlands Zustand ist Besorgnis erregend. „Der Kohlrabi. Die Kohlmeise", so faselt einer wirres Zeug vor sich hin. „Die Dose. Die Rose. Das Lose." Mach es zu deinem Projekt?

Gedichte sind gefährlich. Der österreichische Dichter Ernst Jandl hat vor ihnen gewarnt. „Die Rache der Sprache", hat er geschrieben, „ist das Gedicht." So stand es auf dem Rücken des letzten Gedichtbands vor seinem Tod.

„Es ist gut", sagt Guido Heffels, „mit Menschen zusammenzuarbeiten, für die Ernst Jandl kein Eisverkäufer ist." Der Mann mit dem graublauen Kuschelpullover, der mehr verbirgt als die Fülle nur eines Weihnachtsfestes, verkauft Worte an Menschen, die Waren an Menschen verkaufen wollen. Seine Kunst ist es, zwischen der Stahlbadewanne Saniform-Plus zu 109 Euro oder der Spachtelmasse Uniflott Finish für 15,95 Euro und den Herzen potenzieller Käufer zarte Bande zu spannen.

Heffels macht Werbung für Hornbach. Der Konzern hat gerade für seine 130 Baumärkte in Europa ein Umsatzwachstum um vier Prozent bekannt gegeben. Der Gewinn stieg um zwölf Prozent. Seit dem Jahr 2001 ist dieser Erfolg auch Guido Heffels Erfolg.

Heffels ist Kreativ-Geschäftsführer der Agentur Heimat. Heimat liegt in Berlin-Kreuzberg. Denkmalgeschütztes Haus, 30er-Jahre. Der verglaste Aufzug zuckelt im Tempo einer vergangenen Zeit in den siebten Stock. Die Tür öffnet sich zu einem Loft, in dem zuvor Regisseur Wim Wenders gewohnt hat. Der soll dort, wo die Fenster in alle vier Himmelsrichtungen den Blick über die Dächer Berlins freigeben, seinen Film „Der Himmel über Berlin" ersonnen haben.

Heimat brütet über Formatkreissäge und Lichtfaserset „Sternenhimmel". Und macht, natürlich, nicht Werbung, sondern Kommunikation. Das klingt nicht nur umfassender, das ist es auch, versichert Beratungs-Geschäftsführer Matthias von Bechtolsheim, der das dramatisch besser erklärt, als er Kaffee kocht. „In unserer Branche gibt es viele, die zwei Studien lesen und sich dann das Recht herausnehmen, übers Unternehmen mitzureden", lästert er. „Wir haben uns Hornbach voller Achtung genähert. Das Unternehmen hat immerhin 130 Jahre Geschichte auch ohne uns zu Stande gebracht."

Vielleicht hilft Bescheidenheit, den Wahnsinn unters Volk zu bringen. Das Unternehmen Hornbach gibt Millionen dafür aus, dass Heimat nackte Männer vor grauer Häuserkulisse mit bunten Luftballons in der Hand Luftsprünge versuchen lässt. Dass einem Mann im Feinripp-Unterhemd im Fernsehen Wasser aus der grünen Gießkanne rinnt. Dass ein Mensch mit Fisch-Kopf durch einen Wohnungsflur läuft.

„Es ist unsere verdammte Pflicht, die Menschen zu belohnen, die sich einen Werbeblock angucken", sagt Guido Heffels. „Die Leute sind ja nicht doof." Er glaube nicht an „Gewissensberuhigungskampagnen", versichert er, „wo jedes Lutschbonbon die Eisbären rettet oder zumindest 50 Quadratmeter Regenwald." Und sein Partner von Bechtolsheim assistiert zwischen zwei Schlucken Kaffee in der Kritik am aktuellen Gutmenschen-Werbetrend: „Diese Gewissensberuhigung durch das Unterstützen sozialer Projekte halte ich für Augenwischerei. Wir wollen eben nicht nur Kinderspielplätze für allein erziehende Mütter mit Migrationshintergrund und mindestens einer Behinderung zweiten Grades."

Hornbach macht in Aufbruch. Der Konzern hat einen Projekt-Wettbewerb ausgerufen. Mit 15 000 Euro unterstützt wurde in Berlin „Kuh-Watching". Am Prenzlauer Berg konnten Passanten Rindviechern beim Wiederkäuen zusehen und an Informationsständen lernen, wo die Milch her- und wie sie in die Tüte kommt. In Berlins Torstraße entstand ein „Haus der Vorstellung". Künstler gestalteten die zwölf Wohnungen nach ihren Vorstellungen. Wer die Zeche zahlte, verriet nur ein kleines Türschild: „Hornbach". Für diese Idee kassierte Heimat im Sommer in Cannes den Titanium-Löwen, die wichtigste Auszeichnung, die die Werbebranche zu vergeben hat.

Der Wahnsinn hat Methode. Dank der Berichterstattung erreicht Hornbachs Haus Öffentlichkeit in einem Vielfachen des eingesetzten Budgets. Von Bechtolsheim: „Und das reicht dann auch dem Finanzvorstand, um an die Wirksamkeit der Kampagne zu glauben." Legendäres Beispiel aus der Heimat-Vergangenheit: die FDP-Wahlwerbung ▶

(FAST) ALLES WEISS Die Partner Matthias von Bechtolsheim und Guido Heffels (r.) in der kreativen Leere ihrer Berliner Agentur Heimat

„Wir erleben, dass Sprache extrem stark wirkt – gerade weil heute sehr viele sehr stark auf Bilder setzen"

Guido Heffels, Kreativ-Geschäftsführer Heimat

86

FOCUS 1/2010

Foto: D. Butzmann/FOCUS-Magazin

87

Überwältigendes Presseecho

„Dittsche". Allein damit erreichte die HORNBACH Botschaft über 10 Millionen zusätzliche Zuschauer.

Auch die zahlreichen YouTube-Eigenkreationen der Hymne, die von Usern ins Netz gestellt wurden, bestätigten den Erfolg.

Selbst die schreibende Zunft ließ der HORNBACH Aufruf nicht kalt. Unter vielen anderen widmete sich etwa das Nachrichtenmagazin Focus der Kampagne mit zwei Doppelseiten. Die Überschrift: „Der Wahnsinn hat Methode – Ausgerechnet ein Gaga-Gedicht brachte etwas Aufbruchstimmung ins Krisenjahr 2009." Am besten auf den Punkt brachten es die Stuttgarter Nachrichten die titelten: „Heimwerken ist eine Popbewegung." Und der finale Ritterschlag erfolgte durch die Süddeutsche Zeitung, welche die HORNBACH Hymne in ihrem Feuilleton abhandelte: „Eine Rose ist eine Rose ist eine Dose."

Auch der Wettbewerb um die „Wahnwitzigsten Heimwerkerprojekte" wurde ein voller Erfolg. Über 1 000 Teams sendeten ihre umfangreichen und phantasievollen Bewerbungen ein. So entstanden unter anderem so beeindruckende Projekte wie der „Seniorenspielplatz", die „Mobile Surfsauna" oder die „Allee der bemalten Bäume". Hunderttausende verfolgten im Internet die Umsetzung der Projekte. Etwa die Errichtung des „Lamatherapiezentrums" in Aschaffenburg.

Alle Projekte einte eine öffentlichkeitswirksame Geschichte. So berichteten etliche Medien über den Wettbewerb und die einzelnen Projekte. Zum Beispiel über das „KUH-WATCHING" im Herzen der Metropole Berlin. Über 1 000 Interessierte nahmen an dem

CHM100040_Effie_2010.indb 136 29.09.10 11:41

Printanzeige „Die Hymne des Machens"

schwierig, wie aufwändig, wie wichtig auch immer... entscheidend ist das Machen!

Die mitreißende, faszinierende und inspirierende Inszenierung dessen, was ein Projekt sein kann, stand deshalb auch im Mittelpunkt der Umsetzung.

Die Idee: Eine Hymne des Machens. Verbunden mit der Botschaft: „Mach es zu Deinem Projekt!"
Neben dem TV-Spot und den Printanzeigen, welche die Öffentlichkeit auf abstrakte Weise emotionalisieren sollten, sorgte die Online-Kampagne für die Konkretisierung des „Machens":

CHM100040_Effie_2010.indb 133 29.09.10 11:41

Mit einem von HORNBACH initiierten Wettbewerb, bei dem jedermann Ideen für sein ganz persönliches Projekt einreichen konnte.

Unter dem Motto „Die Wahnwitzigsten Projekte" sollten die ungewöhnlichsten und faszinierendsten Projekte von HORNBACH mit Rat und Tat sowie Material und Werkzeug unterstützt werden.

Ambientmaßnahmen und Social Media Aktivitäten flankierten die Kernmedien.

Die Ergebnisse

Der Effekt der HORNBACH Kommunikation überraschte. Zwar war es von Anfang an Ziel die Menschen aufzurütteln – eine Bewegung loszutreten – aber die positive Resonanz übertraf selbst die kühnsten Erwartungen. Wahrscheinlich hat es noch nie in der Geschichte ein Baumarkt geschafft die seelische Verfassung der Menschen so punktgenau zu treffen.

Anders ist der Erfolg der Kommunikation auf allen(!) Ebenen wohl nicht zu erklären.

Marktleistung:
Die kommunikative Anstrengung von HORNBACH im Jahr 2009 zahlte sich aus. Die erwartete „Projektdelle" im Umsatz – aufgrund der wirtschaftlichen Situation – blieb aus. Vielmehr hat HORNBACH nachweislich noch sehr viel mehr Schwung ins Projekt-Geschäft gebracht als anvisiert:
Mit einem Umsatzwachstum von 120 Millionen Euro im Jahr 2009 im Vergleich zum Vorjahr trumpft HORNBACH auf und wächst im Krisenjahr fast doppelt so stark wie die Gesamtbranche (+2 Prozent) – und das während die Platzhirsche OBI und Praktiker erhebliche Einbußen einstecken müssen (Chart 1).

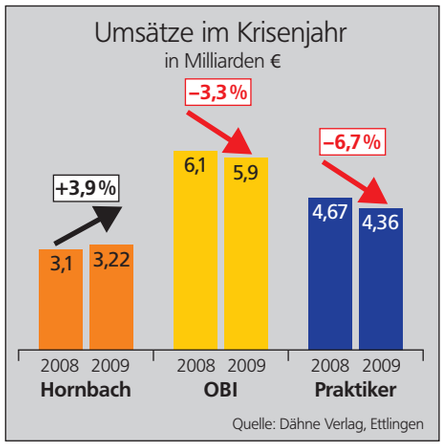

Chart 1

Der Erfolg zeigt sich auch an der HORNBACH Käuferreichweite. Plus 3,2 Prozent für HORNBACH bei der Frage „Bei diesem Anbieter habe ich in den letzten 12 Monaten eingekauft" während OBI sehr viele Käufer verliert (Chart 2).

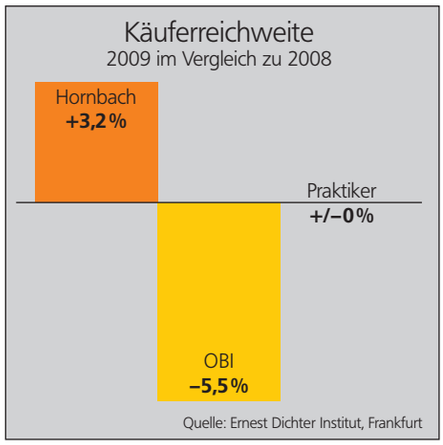

Chart 2

CHM100040_Effie_2010.indb 134 29.09.10 11:41

Kommunikation:
Dass es HORNBACH in 2009 mehr denn je gelungen ist, den Nerv der Menschen zu treffen, zeigen die Ergebnisse der regelmäßigen Marktforschung (Quelle: Ernest Dichter Institut, Frankfurt): Die Zahl derer, die angeben „HORNBACH ist ganz nah dran am Leben und den Menschen", stieg im Vergleich zum Vorjahr signifikant um 22,5 Prozent an und erreichte damit den historischen Höchstwert.

Dieser Effekt ist auch an der Werbeawareness abzulesen. Während OBI und Praktiker im Vergleich zum Vorjahr Einbußen zu verzeichnen hatten, konnte HORNBACH auch im Krisenjahr zulegen (Chart 3).

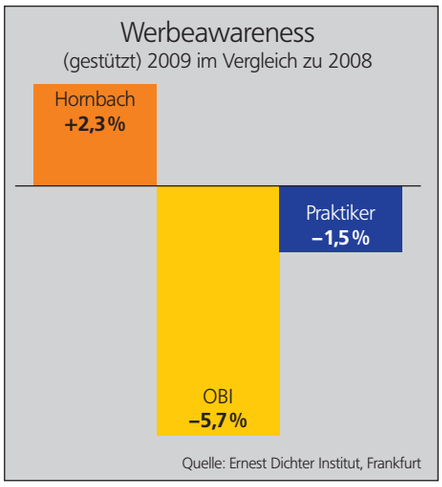

Chart 3

Auch in Sachen Motivationskraft konnte die HORNBACH Kommunikation in 2009 noch zulegen.

Im Vergleich zum Jahr 2008 konnten 33 Prozent mehr der Befragten ungestützt erinnern, dass „HORNBACH dazu aufruft, man solle das eigene Haus/den eigenen Garten in Stand setzen."

Als Ergebnis gaben im Jahr 2009 im Vergleich zum Vorjahr 9,8 Prozent mehr der Befragten an, „HORNBACH Werbung ist glaubwürdig." Damit kann sich HORNBACH deutlich im Wettbewerb profilieren (Chart 4).

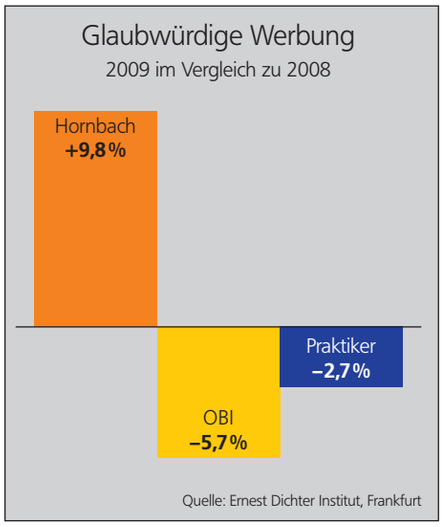

Chart 4

Neben der Marktforschung zeigte vor allem das Echo von Menschen und Medien, dass die HORNBACH Kommunikation den Nerv der Nation traf: Binnen der ersten Kampagnenwoche wurden sage und schreibe 116 Blogbeiträge zur HORNBACH Kommunikation registriert.

Nicht weniger als fünf populäre TV-Sender und -Formate griffen die „Hymne des Machens" auf und interpretierten diese auf ihre kreative Art und Weise. Immer verbunden mit dem Appell „Mach es zu Deinem Projekt." Darunter beispielsweise „TV Total", Trailer auf kabeleins oder sogar

CHM100040_Effie_2010.indb 135 29.09.10 11:41

Event selbst teil. Endlich konnten die „Großstadtkinder" auch mal erleben, wo die Milch herkommt.

Doch damit nicht genug, griffen zahlreiche lokale Medien das furiose Projekt auf – darunter auch die Nachrichten des öffentlich-rechtlichen Fernsehsenders RBB. Außerdem berichtete die Boulevardzeitung BILD von der Aktion. Vergleichbares (Bonner Rundschau, Generalanzeiger et cetera) erreichte auch der ästhetische „Dachlattenwald", der von einem Team von 12 Studenten entlang der Alanus Hochschule gezimmert wurde und nun täglich von tausenden Autofahrern bestaunt werden kann.

Positionierung:
Die Zuspitzung der Projekt-Positionierung hatte Erfolg. HORNBACH ist in 2009 der „Projekt-Baumarkt" Nummer eins. Daran lassen die Umfrage-

Projekt „Dachlattenwald"

CHM100040_Effie_2010.indb 137 29.09.10 11:41

ergebnisse keinen Zweifel (Quelle: Ernest Dichter Institut, Frankfurt).

So hat es HORNBACH geschafft, die Zahl derer, die in 2009 erinnern, bei „HORNBACH steht das Projekt im Mittelpunkt der Werbung", im Vergleich zum Vorjahr zu vervierfachen! „HORNBACH ist vielseitig, da bekommt man alles für jedes Projekt" sagen 16,7 Prozent mehr Verbraucher als noch 2008 – eine bedeutende Steigerung in dieser positionierungsrelevanten Dimension.

Summa summarum ist es HORNBACH auf jeden Fall gelungen die Spitzenposition in der wichtigsten Frage „Ist der richtige Partner für Heimwerker-Projekte aller Art" zu besetzen. Damit sorgte HORNBACH durch die Kommunikation in 2009 für Klarheit im hauseigenen Markenterritorium (Chart 5).

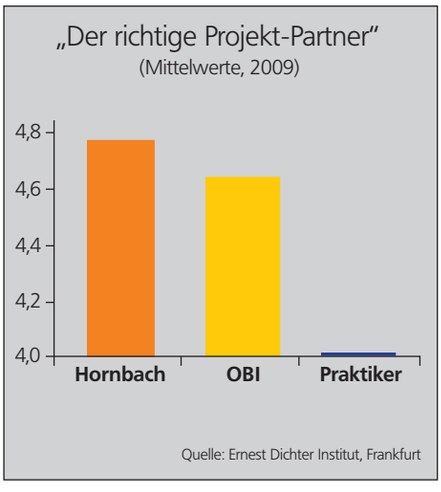

Chart 5

Dass die Differenzierungsstragie von HORNBACH aufgeht, zeigt die Entwicklung der Dimension „Einzigartigkeit". Hier übernimmt HORNBACH im Jahr 2009 die Führung im Gesamtmarkt (Chart 6).

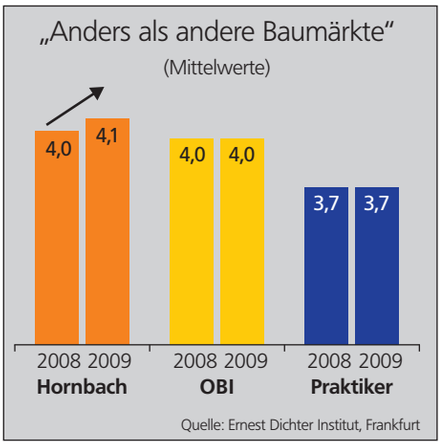

Chart 6

Darüber hinaus hat speziell die „Mach es zu Deinem Projekt."-Kampagne Erstaunliches bewirkt. Eine zusätzlich durchgeführte Erhebung (Quelle: Dr. Grieger & Cie., Hamburg) ergab, dass die Zahl derer, die das Wort „Projekt" für ihre Heimwerkeranliegen verwenden, um über 10 Prozent angestiegen ist. HORNBACH hat also wahrlich eine Bewegung für das „Projekt" ausgelöst und kann in Zukunft erstarkt von der eigenen Positionierung profitieren.

Marke:
Dass sich eine solch aufmerksamkeitsstarke Kommunikation, gepaart mit der spitzen Positionierung als „Projekt-Baumarkt" positiv auf die Wahrnehmung der Marke HORNBACH auswirkt, war abzusehen. Dennoch sind die Entwicklungen mehr als erfreulich (Quelle: Ernest Dichter Institut, Frankfurt): In den drei – bei HORNBACH als Schlüsselfaktoren definierten –

CHM100040_Effie_2010.indb 138 29.09.10 11:41

Dimensionen „Leidenschaft", „Vertrauen" und „Preiswürdigkeit" kann HORNBACH in 2009 Entwicklungen aufweisen, die die Wettbewerber beeindrucken dürften (Charts 7 bis 9).

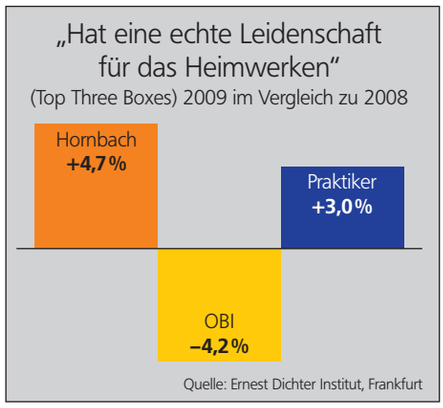

Chart 7

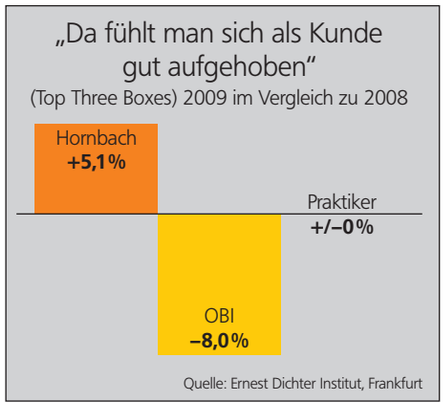

Chart 8

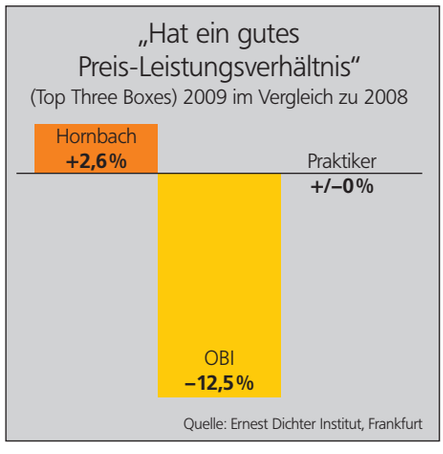

Chart 9

So zieht HORNBACH unglaublicherweise in der Dimension „Hat ein gutes Preis-Leistungsverhältnis" an den beiden Preisangebots-orientierten Marktführern OBI und Praktiker vorbei – und ist jetzt sogar offizieller Preisführer.

Sehr viel wichtiger ist für HORNBACH natürlich die „Fan-Frage". So konnte HORNBACH die Zahl derer, die angeben, HORNBACH sei ihr Lieblingsbaumarkt, um 5,3 Prozentpunkte steigern, während OBI deutlich an Fans verlor (Chart 10). Damit liegt HORNBACH nahezu auf einem Niveau mit dem doppelt so großen Marktführer.

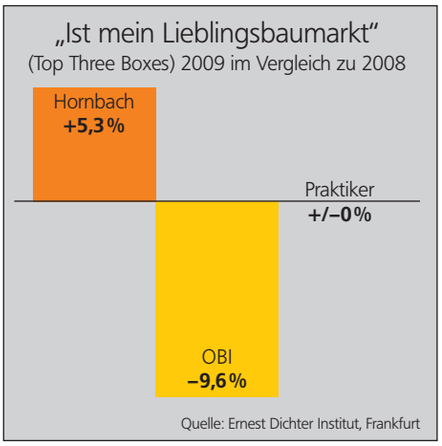

Chart 10

Wirtschaftlichkeit:
Auch für HORNBACH ist es natürlich immens wichtig, aus dem eingesetzten Budget die maximale Wirkung herauszuholen: So war es von Anfang an Ziel der Kampagne „Mach es zu Deinem Projekt.", das Interesse der Medien und Multiplikatoren zu wecken, um eine zusätzliche Sichtbarkeit und vor allem eine zusätzliche qualitative Wirkung zu erreichen.

CHM100040_Effie_2010.indb 139 29.09.10 11:41

Die Resonanz war unerwartet hoch (siehe oben). So konnte die Kampagne inklusive des Heimwerkerwettbewerbs rein rechnerisch einen Media-Gegenwert von nahezu 1 Million Euro generieren. Das bedeutete im Rahmen der „Mach es zu Deinem Projekt."-Kampagne einen Budget-Zuwachs von etwa 11 Prozentpunkten (Chart 11)!

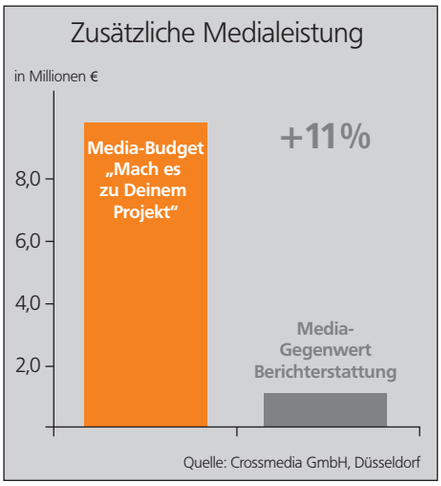

Chart 11

Darüber hinaus ist es HORNBACH gelungen, die Effizienz-Parameter im Vergleich zum Vorjahr zu optimieren.

Im Vergleich zu 2008 ist der Anteil des Kommunikationsbudgets am Umsatz um 2,4 Prozentpunkte gesunken. Auch die erzielte ungestützte Werbeawareness konnte HORNBACH deutlich effizienter erreichen.

So musste HORNBACH im Jahr 2009 fast 5 Prozent weniger Media-Budget pro Prozentpunkt Werbeawareness ausgeben (Chart 12).

Alles in allem gibt es in der Baumarktbranche im Krisenjahr 2009 nur einen Gewinner und der heißt:

HORNBACH.

YippiejajaYippieYippieYeah!

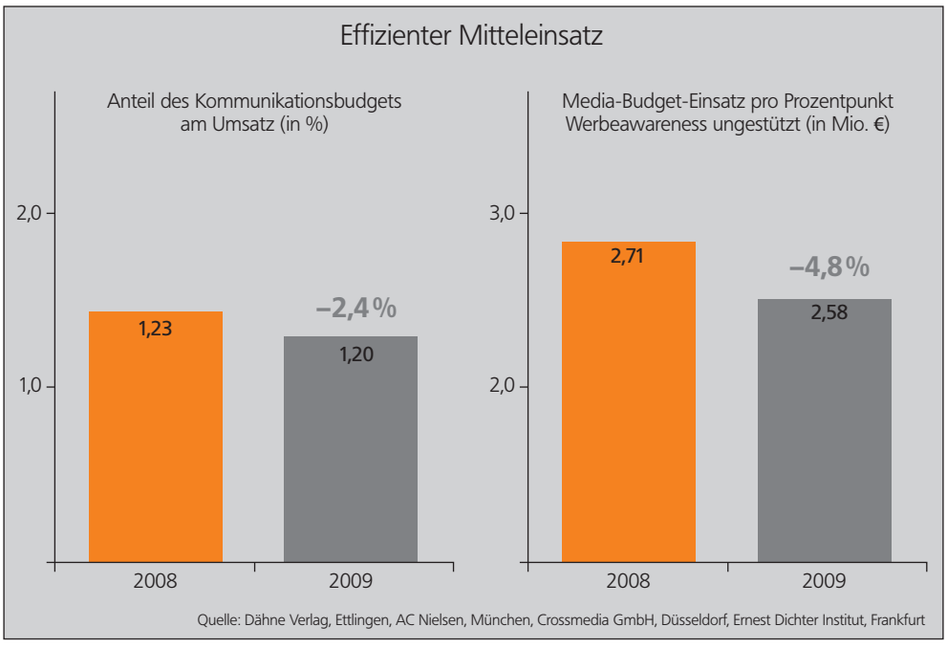

Chart 12

CHM100040_Effie_2010.indb 140 29.09.10 11:41

TV-Spot „Hymne“

CHM100040_Effie_2010.indb 141 29.09.10 11:41