

A close-up photograph of a person's face, focusing on the forehead and eyes. Two white EEG electrodes with black leads are attached to the forehead. The person's eyes are looking slightly to the right. The background is blurred, showing what appears to be a window with light coming through.

# Von der Suche nach dem *Kaffee-Satz*

Das Institut **SEPTEMBER STRATEGIE  
UND FORSCHUNG** versteht sich als  
Story-Company und Übersetzer von  
Bedürfnissen – **EINE HOMESTORY**



**Das Führungsteam von September:**  
Markus Küppers, Eva Bock, Carmen Schenkel,  
(vorne) und Oliver Spitzer (von links)

# H

omestory – das klingt nach Yellow Press, Fürstenhäusern, Glamourgirls und kleinen, schmutzigen Geheimnissen. Was hat so etwas bitte in einem Fachmagazin zu suchen? Nichts, stimmt. Aber gerade der Widerspruch erschien mir reizvoll. So besuche ich an einem sonnigen Frühlingstag nicht das traute Heim, sondern das Büro des Instituts September Strategie und Forschung. Es liegt im Gewerbegebiet von Köln-Mülheim, wo früher noch „richtig gearbeitet wurde“, so Markus Küppers, einer der Geschäftsführer, augenzwinkernd beim Rundgang durch den Loft. Im 19. Jahrhundert produzierte hier die Seilerei Felten & Guillaume unter anderem Kabel für die ersten Überlandleitungen zwischen Europa und Amerika. Heute findet man in den roten Backsteingebäuden eine hippe Nachbarschaft mit vielen Firmen, die „irgendwas mit Medien und Kultur“ machen, mit Veranstaltungshallen wie dem ehemaligen E-Werk des Geländes, mit jeder Menge Startups.

September ist kein Startup mehr, sondern seit zehn Jahren als Marktforscher auf dem Markt. Markus Küppers und Carmen Schenkel lernten sich bei RSG Consumer Insights kennen und wollten ihr eigenes Institut gründen. Qualitative tiefenpsychologische Forschung war der Schwerpunkt und von Anfang an auch ganz wichtig: *Strategie*. „Wir wollten auch drüber nachdenken, was macht der Kunde mit den Ergebnissen, was passiert vor Ort mit den Daten“, sagt Schenkel und Küppers ergänzt: „Wir wollten nicht eine Agentur sein, die einen Bericht über den Zaun schmeißt und dann schnell wegrennt.“

Damit verbunden war die Einsicht, dass Geschichten die Essenz der Marktforschung sind. Wer dem Kunden eine plausible Story mitbringt, hat es leichter. Das merke man vor allem bei Präsentationen. „Wir haben den Anspruch, dass die Leute aus dem Meeting gehen und sagen: ‚Das war aber interessant, ich habe ganz vergessen wie die Zeit vergeht.‘“

Und zudem liefert man dem Auftraggeber für seine interne Kommunikation eine Steilvorlage. „Auf einer Messe hat mal ein betrieblicher Marktforscher zu uns gesagt: ‚Ihr seid die Lösung für mein Problem‘“, berichtet Oliver Spitzer, der dritte Geschäftsführer von September. Was war das Problem? „Mit uns will intern keiner spielen“, sagte der Kunde.“ Da ist was dran. Marktforscher genießen in manchen Unternehmen den Ruf, eher trockene, spröde Kost aufzutischen. Das Ziel ist es also, selbst den kompliziertesten Sachverhalt auf den Punkt zu bringen, den man einem Kollegen mit einem Satz erklären kann. „Wir nennen das intern den Kaffee-Satz – also den einen Satz, den ich dem Chef mal eben an der Kaffeemaschine mitgebe“, erklärt Spitzer. „Wir übersetzen Bedürfnisse von Zielgruppen an Konzerne und gleichzeitig übersetzen wir die Ergebnisse in die Sprache des Konzerns“, erklärt Schenkel ergänzend.

Um einen solchen Kaffee-Satz zu finden, braucht es Zeit und Diskurs. „Darum



## Wir übersetzen Bedürfnisse von Zielgruppen an Konzerne und gleichzeitig übersetzen wir die Ergebnisse in die Sprache des Konzerns



FOTOS: KURT STEINHÄUSEN

Das Büro von September liegt in einem Gewerbegebiet in Köln-Mülheim.

haben wir so viele Besprechungsräume“, erklärt Küppers. Man muss eine solche Präsentation eigentlich von hinten her schreiben. „Wenn man von der Empfehlung her denkt, dann hat die Präsentation mehr Zug“, erklärt er.

Die Beratung für die Umsetzung der Insights im Unternehmen ist ein wichtiger Punkt für September, „und wir geben immer mehrere Empfehlungen: ein bestes Szenario – wenn die Welt ein Ponyhof wäre und es keine Rechtsabteilung gäbe –, ein zweitbestes Szenario und auch noch ein drittbestes. Wir wissen, dass nicht alles umsetzbar ist. Aber wir sind Forscher, wir dürfen es wenigstens sagen“, so Schenkel. Und dann weist Küppers noch auf die Kunst hin, schlechte Nachrichten zu überbringen, ohne dass die Beziehung zum Kunden leidet. Wenn eine Kampagne nicht funktioniert oder ein Produkt beim Konsumenten durchfällt, müsse man das auch deutlich sagen können. Es sei alles eine Frage des „Erwartungsmanagement“ und der Erzäh-

lung. So sieht sich also September im Kern als Story-Company.

Dafür braucht man Nähe zum Kunden. Das fängt schon mit den Kick-off-Meetings beim Kunden an. Das geht über die Präsentation der Ergebnisse, die nur lebendig werden, wenn sie auch Lösungswege aufzeigen. Auch diese werden am liebsten live präsentiert und wenn dies absolut nicht möglich ist, werden sie mit dem Kunden am Telefon ausführlich durchgesprochen. „Betreutes Lesen“ nennt das Oliver Spitzer. Für den Nachgang und die interne Kommunikation bietet das Team inzwischen Erklärvideos mit den wichtigsten Insights an. Dieses Quäntchen mehr mache die Forschung intern besser nutzbar, hauche ihr Leben ein, und das spricht sich herum und begeistert.

So wie bei der Commerzbank, als immer mehr Vertreter aus verschiedenen Abteilungen des Hauses in den Beobachtungsraum drängten. Schließlich kam sogar der Vorstand dazu. Eigentlich nur für zehn Minuten. Dann habe er alle Termine gecancelt

und den ganzen Tag hinter der Scheibe verbracht.

Bei diesem Auftrag war allerdings auch schon die Emotionsmessung dabei, die Oliver Spitzer mit zu September brachte.

Spitzer hatte sich auf aufwendige apparative neurophysiologische Emotionsforschung spezialisiert. „Das ging bis zu einem bestimmten Punkt wunderbar“, erinnert er sich und berichtet von einem Projekt zur Allianz-Arena: „Nur gute Ergebnisse, alle Konzepte waren hervorragend. Ich war begeistert. Dann kam die Frage: „Das Vertrauen, das Sie da gemessen haben – wo kommt das denn her?“ Da kam er ins Grübeln. „Um diese Frage zu beantworten, hätte ich mit den Leuten reden müssen“, gestand Spitzer sich selbst ein und beschloss sich Partner zu suchen, die seine Methode ergänzten und die spannenden Fragen, die die Messung alleine nicht beantworten kann, stellten.

Die Suche ging los. „Die schlimmsten Gespräche waren mit denen, die das sofort





FOTOS: KJIRT STEINHÄUSEN

Sorgfältig werden von dem wissenschaftlichen Leiter Daniel Schneider bei der Emotionsmessung die Kontakte angelegt und die Ergebnisse ausgewertet



Tiefeninterviews sind zentrale Methodik bei September, sie ergänzen auch die Emotionsmessung Heartfacts standardmäßig

alles geglaubt haben“, berichtet Spitzer, „denn die hätten auch eine schlechte Methode akzeptiert.“ Bei September stieß er nicht sofort auf offene Ohren. „Ich war superkritisch“, erinnert sich Schenkel und Küppers, der seine Diplomarbeit damals über Aktivierung durch Werbung geschrieben hatte, glaubte zu wissen: Das ist alles Blödsinn. „Das war der erste Satz, den ich aus dem Munde von Markus gehört habe und er kam aus tiefstem Herzen.“ Die Überzeugungsarbeit ging nicht über Nacht. „Ich habe nicht nachgelassen“, gesteht Spitzer. Es wurde verkabelt, gemessen, diskutiert. „Wir konnten uns wunderbar aneinander reiben“, berichtet Schenkel, und nach und nach wuchs die Idee, die beiden Methoden, die Emotionsforschung und die Tiefeninterviews, zu koppeln und damit ein Best-of zu kreieren. Dann wurde Spitzer zum gleichberechtigten Gesellschafter, die Methode nannten sie *Heartfacts*.

Die Kunden waren nicht alle sofort begeistert, die Methode war neu und teuer

und auch ein bisschen spooky. Wenn man den Menschen in den Kopf blicken kann, das ist schon ein wenig gruselig, aber auch berührend und faszinierend. Schaut man sich zwei Stimuli an, ist ein kleiner Unterschied kaum wahrnehmbar, manchem Probanden egal. Die Messung des Hautleitwiderstandes oder die Muskelkontraktion zeigt dennoch Varianz. Spricht man mit den Menschen, reden sie vielleicht von Vertrauen, es bleibt jedoch offen, was sie damit wirklich meinen. Ist es wirklich Vertrauen oder nur Sympathie? Die tiefenpsychologischen Interviews werden durch die vorherige Emotionsmessung intensiver und aussagekräftiger und die gemessenen Emotionen werden durch die gezielt nachgefragte Erklärung ergänzt. „Das ist die perfekte Synthese“, glaubt Küppers und gesteht ein, dass ein versierter Forscher aus einem Interview alleine verschiedene Erklärungen herauslesen könne.

Aber muss es, gerade in Zeiten schneller, agiler Forschung, wirklich so aufwen-

dig sein? Heartfacts misst rund 20 Parameter und übersetzt diese in sieben KPI: Vertrauen, Sympathie, Attraktion, Nähe, Relevanz, Skepsis und Stress. Kann man das Modell nicht auch ein wenig abspecken? Da nimmt Spitzer kein Blatt mehr vor den Mund und schimpft über Anbieter, die lediglich Aktivierung mit einem Fingerklipp messen oder mit Kameras die viel zu grobe Gesichtsregungen erfassen.

Seitdem September mit Heartfacts arbeitet, ist Expansion angesagt. Vor einem halben Jahr wurde ein Fuß nach Übersee gesetzt. Die internationale PR-Agentur Ketchum hat sich September als Partner ausgesucht und bietet nun das Verfahren unter dem Namen „Unfiltered“ als „Advanced Biometric Testing“ an. Es wird keine Emotionsforschung ohne Tiefeninterview angeboten, aber sehr wohl qualitative Forschung ohne Heartfacts. Im Mittelpunkt steht dabei die russische Matruschka-Puppe – bestehend aus vielen Abbildern



FOTOS: KURT STENHAUSERS

Gruppendiskussion oder Tiefeninterview, hinter der Scheibe werden die Situationen beobachtet und analysiert



## Wir wollten nicht eine Agentur sein, die einen Bericht über den Zaun schmeißt und dann schnell wegrennt



ihrer selbst – und das psychologische Modell von Me and I.

Mit zunehmenden Aufträgen wuchs auch das Team; vor kurzem musste noch räumlich erweitert werden. Die drei Geschäftsführer und Research Direktorin Eva Bock teilen sich einen Raum mit einem Flügel. Markus Küppers spielt nicht während der Bürozeiten und musste lernen – wie die beiden anderen Geschäftsführer –, dass nicht das Solo, sondern das Teamplay bei einem solchen Unternehmen im Vordergrund steht. Mit dem Wachstum des Unternehmens ist auch die Aufgabe verbunden, Verantwortung abzugeben. Und man muss sich den Fragen des Nachwuchses stellen. Welche Fortbildungsmöglichkeiten habe ich? Kann ich Kunden alleine betreuen? Wie viel Verantwortung habe ich? Alle Aufträge werden mittlerweile in autarken kleinen Teams erledigt, die von je einem Geschäftsführer gecoacht und nicht bevormundet werden wollen.

Eva Bock hat den „Delegation Poker“ eingeführt, das sind kleine Spielkarten, die jeweils die Anforderung für eine Teilaufgabe in andere Hände legen. Mit diesem Instrument wird die Delegation deutlich und auch, dass man nicht nur das Prozedere absprechen muss, sondern auch die Geduld aufbringen und warten, bis die Aufgabe erfüllt ist. „Das strukturierte Loslassen wird so erleichtert“, erklärt Schenkel. Bock hat auch die „Arena“ entwickelt, ein Freiraum, in dem Unklarheiten oder Streitigkeiten zwischen einzelnen Teammitgliedern ausgeräumt werden sollen. Dann wird das Fenster geöffnet und alles kommt auf den Tisch und hinterher muss das Thema aber auch erledigt sein. Gilt das auch für die drei Geschäftsführer? Wie laufen da die Konfliktlinien? Das Ehepaar Schenkel / Küppers gegen Spitzer oder Männer gegen die Frau? „Wir sind sehr unterschiedliche Charaktere, da kommt es schon zu Reibereien“, berichtet Schenkel. Die unterschiedlichen Charaktere sind deutlich.

Richtig offensichtlich macht dies meine Abschlussfrage in dieser Runde: „Was für ein Tier wäre Ihr Unternehmen, wenn es ein Tier wäre?“

Kurzes Überlegen. Küppers: „Wahrscheinlich ein Delphin.“ Schenkel widerspricht. Küppers: „Das muss ich erläutern. Delphine sind soziale und intelligente Tiere, mit hoher Empathie und Intelligenz und sehr wendig.“ Nur glitschig passe nicht. Eva Bock denkt eher an einen Jaguar, der Dinge beobachtet und schnell ist. Spitzer braucht ein wenig, überlegt und kommt dann auf den Schwarzen Schwan, der für das unbekannte Unbekannte steht, denn das seien die wahren Aha-Erlebnisse, die Game-Changer. Dafür möchte er gerne stehen. Nun, natürlich werden die Assoziationen mit den Tieren noch ein wenig ausgebaut, bis endlich die Bremer Stadtmusikanten herauskommen. Unten der Jaguar, in der Mitte der Delphin und oben drauf der schwarze Schwan. Es kommt eben immer auf die Story an.