



# Dialog mit Kunden

*Lohnt es sich, über Unternehmen, über Marken, über Produkte oder über Aktionen von Anbietern zu diskutieren? Kunden suchen den Dialog für interessante Inhalte. Deshalb ist ein guter Austausch – zwischen Unternehmen und Kunden oder zwischen verschiedenen Kunden – nicht nur von den Medien und Distributionskanälen abhängig. Mit uninteressanten Botschaften kann ein Unternehmen den Kunden an jeder Ecke auflauern, nur bleibt die Wirkung enttäuschend. Interessante Märkte sind geprägt durch persönliche (und unpersönliche) Gespräche. Sie regen Kunden in ihren Such- und Kaufprozessen an: Diese gilt es weiterzuführen. Kernfrage ist: Wie fördern Unternehmen den Dialog mit Distributionspartnern und Kunden und setzen auf interaktive Instrumente?*

**G**espräche sind die Urform des Dialogs. Es ist zweckmäßig, die Erfahrungen des Alltags für ein Zusammenspiel von Menschen zu beachten, um ein wirksames Marketing zu gestalten. Offensichtlich sind die Folgerungen für Verkaufsgespräche, meist werden sie berücksichtigt. Direktmarketing und Internet ersetzen persönliche Begegnungen. Nicht selten werden hier die Grundlagen missachtet, wie sich gute Beziehungen gestalten lassen. Im professionellen Umfeld kann es vorkommen, dass gesunder Verstand und nahe liegende Empfindungen des Menschen ausgeschaltet werden.

„Markets are conversations“ stammt vom „clue-train manifesto“ (Locke et al. 1999, Kapitel 4). Märkte sind natürlich nicht nur geprägt durch Informationsströme, von denen Gespräche ein Teil sind. Ebenso spielen Leistungs- und Geldströme zwischen den Marktpartnern eine Rolle. Kommu-





PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,  
Ordinarius für Marketing an der  
Universität St.Gallen und Geschäftsführer  
des Instituts für Marketing.

nikation schließt aber gleichzeitig auch Leistung und Geld ein, denn Menschen haben keinen anderen Zugang; auch Leistungen und Preise nehmen sie wahr.

Vom allgemeinen Gespräch zum Verkaufsgespräch und dem Gesprächsersatz durch Internet und Direktmarketing (bis hin zur Massenwerbung) wächst die Gefahr, am Kunden vorbeizugehen und nur die eigenen Interessen zu verfolgen. Beispiele sind Produktfokus und Einseitigkeit, Fixierung auf den Kaufakt statt auf den gesamten Verkaufsprozess, Manipulation, kontraproduktive Forcierung der Informations- und Entscheidungsprozesse des Kunden, einseitige Argumentationen, fehlender Vertrauensaufbau. Oft befasst sich Marketing zu intensiv damit, was dem Kunden verschwiegen werden soll. Typisch die Hinweise von Gossage:

Natürlich gibt es ausgezeichnetes Direktmarketing, guten Austausch auf Blogs oder ergiebige Verkaufsgespräche und schlechte Alltagsgespräche. Aus den besten Gesprächen lassen sich aber durchaus die Standards für gekonntes Marketing ableiten.

Welche Gespräche sind interessant und ergiebig? Folgende Merkmale sind entscheidend: sie entstehen in einem Wechselspiel zwischen den Erwartungen der Beteiligten und dem effektiven Gespräch:

#### • Anlass und Substanz

Menschen wollen nicht pausenlos bearbeitet, sondern auch in Ruhe gelassen werden. Oft wäre es wohl besser, selektiver vorzugehen und dafür im Gespräch besser zu vertiefen. Der laufende Austausch von Belanglosigkeiten verhindert maßgebliche Vorteile aus Gesprächen.

#### • Interessante Themen für die Beteiligten

Ein Gespräch ist ergiebig, wenn in einer Begegnung von Menschen gemeinsame und wichtige Themen aufgegrif-

fen werden können. Beispielsweise können wichtige Inhalte für den Verkäufer für den Kunden völlig bedeutungslos erscheinen (und umgekehrt). Dabei spielen nicht nur die rasch angesprochenen Themen eine Rolle. Bedeutender ist das Themenpotenzial. Es wird durch die Beteiligten beeinflusst.

#### • Interessante und relevante Partner

Interessante Gespräche entstehen, wenn sich Menschen treffen, die etwas zu sagen haben und beeinflussen können. Gleichzeitig sollen sich diese Menschen ergänzen und übereinstimmen. Empathie ist ein Stichwort.

*Stimmige Atmosphäre und Spannung:* Die Gesprächsatmosphäre wird durch die (Ein-)Stimmung der Beteiligten, ihre Beziehung, das gegenseitige Vertrauen, den Ort, den Stil und das Niveau des Dialogs usw. beeinflusst. Sensible Gesprächspartner verstehen es dabei, die richtigen Themen zum richtigen Zeitpunkt einzubringen.

Stimmigkeit führt aber auch leicht zu Langeweile, wichtig bleibt die Spannung zwischen Menschen und Meinungen.

#### GOSSAGE (1987): IST DIE WERBUNG NOCH ZU RETTEN?

- Wenn Sie etwas von Belang zu sagen haben, brauchen Sie weder viele Menschen anzusprechen – denn nur die Ihrer Meinung nach Interessierten kommen in Betracht – noch müssen Sie es häufig wiederholen (S. 25).
- Die Werbung hat sich als Gewerbe nicht merklich gebessert – wenn möglich hat sie sich verschlechtert – aber ihre Erzeugnisse sehen jeden Tag besser aus (S. 184).
- Die meiste Werbung will sichergehen, will nie eine eigene Meinung wagen, und daher wird sie zu einer Art augenloser Maske, die wirksam verhindert, dass die Menschen dahinter mit den Menschen davor sprechen – oder sie auch nur sehen (S. 190).

Fotos: © Stockphoto, Unternehmen

Manche Kommunikationsformen ersticken jeden Dialog. So wirkt es beispielsweise kontraproduktiv, zu stark zu insistieren oder andere Menschen intensiv zu beeinflussen. Auch entstehen kaum positive Reaktionen, wenn Menschen ins Unrecht gesetzt werden.

Oft versuchen Anbieter und Verkäufer, den Kunden zu gefallen, und das zu sagen, was diese offenbar erwarten. Folglich werden Dinge auch verfälscht und verheimlicht, wenn der Kunde sie vermeintlich nicht gerne hört. Das Gesetz des Gefallens verunmöglicht gute Gespräche. Ein guter Dialog braucht Spannung, Irritation, Überraschung und Offenheit. Wer den Kunden nach dem Mund redet, statt zu widersprechen, keine neuen Vorschläge bringt oder kritische Aspekte vermeidet, schafft nur oberflächliche oder gefällige, aber keine tragfähigen Gespräche und damit Beziehungen.

- **Gegenseitige Entwicklung des Gesprächs**

Gespräche stützen sich auf eine intensive Interaktion und sind keine Abfolge von Monologen oder artikulierten Einzelinteressen. Aktives Zuhören ist dabei ein Schlüssel. Dazu nochmals das „cluetrain manifesto“: „By listening, marketing will re-learn how to talk“ (Locke et al. 1999, S. 23).

- **Das Ergebnis ist offen und das mögliche Ergebnis ist für die Beteiligten interessant:**

Hans Röglin (1995, S. 43) betont: „Für einen echten Dialog ist das Ergebnis offen! Das Marketing führt häufig nur Pseudodialoge, es will einen definierten Endzustand erreichen und das Scheingespräch mit den Kunden soll ein wirksames Vorgehen dafür sein. Marketing wäre wohl häufig weit erfolgreicher, wenn es seine Lösungen mit den Kunden statt gegen die Kunden entwickeln würde. Mögliche Verzögerungen werden später mehr als eingeholt. Das mögliche Ergebnis muss aber nicht nur offen, sondern ebenso für die Beteiligten ergiebig sein.“

Der Dialog mit Kunden in Marketing und Verkauf könnte weit wirksamer ausfallen, wenn mehr gute Gespräche

*„Marketing wird auch in Zukunft eine zentrale Rolle bei Coca-Cola spielen, wobei sich die Kommunikation mit den Konsumenten immer mehr zu einem interaktiven Dialog wandelt. Wir bei Coca-Cola tragen dieser Entwicklung in vielerlei Hinsicht Rechnung; sei es durch unsere interaktiven Websites, dialogspezifischen Konsumentenpromotionen oder durch die vielen Corporate-Social-Responsibility-Programme in sportlicher und sozialer Hinsicht.“*

FLAVIO CALLIGARIS,  
Geschäftsführer Coca-Cola Schweiz GmbH



geführt würden. Die persönliche Begegnung verhindert viele „Fettnäpfchen“.

Persönliche Gespräche und Beziehungen sind individuell. Ohne Zweifel liegt in diesem Bereich einer der wirksamen, wenn auch aufwendigen Ansätze, um Kunden zu verstehen, sich gemeinsam mit ihnen zu entwickeln, sich gegenseitig zu binden. Viele Marketinglösungen dienen ja lediglich dazu, die verlorenen Beziehungen zu Kunden zu überbrücken und indirekte Beziehungen zu vielen Menschen aufzubauen. Gute, persönliche Gespräche und Beziehungen sind aber ein wachsendes Defizit des Menschen und deshalb besonders wirksam.

### Einige Hinweise ergeben sich für das Marketing

- **Vertrauen**

Es ist eine ursprüngliche Aufgabe des Marketings, Vertrauen beim Kunden zu schaffen. Vertrauensmarketing umschreibt die langfristige, zuverlässige Leistungsbereitschaft eines Unternehmens, einer Marke oder von Teilleistungen für ihre Kunden mit der Wirkung, dass sich diese Kunden völlig auf das Angebot verlassen. Für Vertrauensmarketing lassen sich verschiedene Hinweise entwickeln, welche Unternehmen leider bei ihrer Suche nach kreativem Marketing, Produktneuerungen und neuen Argumenten laufend verletzen. Stichworte sind: Kontinuität und Verlässlichkeit, Stimmigkeit, Fairness und Sicherheit, Verständlichkeit und persönliche Beziehung, Fassbarkeit und Problemlösung. Gegenseitiges Vertrauen beruht auf Sympathie und Kompetenz (Belz 2005, S. 8f.).

#### • Aufmerksamkeit

Einen wichtigen Zugang zu Beziehungen und Kommunikation betonte Georg Franck mit seinem Entwurf zur „Ökonomie der Aufmerksamkeit“, die er neben eine „Ökonomie des Geldes“ stellt. Aufmerksamkeit ist ein knappes Gut: „Die Aufmerksamkeit anderer Menschen ist die unwiderstehlichste aller Drogen. Ihr Bezug sticht jedes andere Einkommen aus. Darum steht Ruhm über der Macht, darum verblasst der Reichtum neben der Prominenz. ... Nur auf mangelnde Aufmerksamkeit reagieren wir empfindlich“ (Franck 1998, S. 10). Aufmerksamkeit ist ohne Zweifel ein Schlüssel zur Kommunikation, ob persönlich oder unpersönlich.

#### • Substanz

Marketing braucht nicht mehr Small Talk, sondern mehr substanzvolle Kommunikation; ähnlich den persönlichen Gesprächen beruht gutes Marketing auf relevanten Inhalten. Es genügt nicht zu inszenieren, wichtig ist es, man selbst zu bleiben, wie der Trend „Authentizität“ der Bestseller-Autoren Gilmore/Pine II (2007) aufzeigt. Diese Forderung widerspricht dem falschen Selbstverständnis vieler Marketingspezialisten: Sie sehen nämlich die Stunde des Marketings erst dann als gekommen, wenn die Produkte und Services austauschbar sind und nur die Kommunikation den Unterschied macht.

*„Die Menschen haben es mittlerweile satt, durch Werbung genervt zu werden. Sie wissen auch zu viel, um darauf noch reinzufallen. Sie fangen angesichts der Informationsfülle für sich selber an zu selektionieren“*

AMIR KASSAEI,  
DDB Germany



#### • Freiraum

Marketing will häufig beschleunigen und schnell zum Kaufabschluss gelangen. So gilt es offenbar, den Sales Funnel mit verschiedenen Medien richtig aufzufüllen und die Kunden rasch im Kaufprozess weiter zu führen (ohne potenzielle Kunden auf dem Weg zu verlieren). Kunden hasen jedoch Abhängigkeiten, Druck oder Manipulation. Regelmäßig brechen sie die Zusammenarbeit ab, wenn Marketing und Vertrieb zu rasch vorwärtsgehen oder zu stark beeinflussen. Wirksames Marketing akzeptiert und fördert die Freiheit des Kunden, weil Beziehungen nicht durch Druck, sondern Anziehungskraft wachsen.

Die Gesprächsregeln lassen sich im Marketing sinnvoll nutzen und so werden typische Fehler vermieden. Nur: Ein in sich geschlossener Ansatz des Gesprächs- oder Dialogmarketings ist das natürlich noch nicht.

#### Indirektes Marketing

Was bleibt, wenn Verkäufer nicht mehr einfach ihre Produkte verkaufen und mit dem Kunden verhandeln können? Wenn Kunden selbst keinen Bedarf mehr haben, weil ihre Märkte einbrechen oder ihre Unsicherheit und Kaufunlust lähmen?

Unternehmen brauchen besonders in solchen Situationen ein breiteres Commitment für ihre Kunden, welches zeigt, dass sie sich umfassend für Kundenprobleme engagieren und konkret beitragen. Wo bleiben beispielsweise die Untersuchungen im B-to-B-Marketing, die Probleme und Erfolgsstrategien der Kunden in der Krise thematisieren und weiterführen? Wir nennen diese Ansätze „indirektes Marketing“, Themen und Leistungen im Umfeld des bisherigen Angebots werden aufgegriffen. Unternehmen suchen eine umfassendere Beziehung und relevante Themen für eine intensive Zusammenarbeit. Ausgerechnet in schwierigen Situationen schafft ein indirektes Vorgehen – losgelöst vom aktuellen Umsatz – die Voraussetzung, dass im späteren Aufschwung wieder eine gute Ausgangslage besteht. Indirektes Marketing wirkt oft glaubwürdiger und



damit direkter als das direkte Marketing. Umwege werden zur Abkürzung.

## Inbound-Marketing

Märkte sind geprägt durch auswechselbare Leistungen der Anbieter, Überangebote und intensiven Wettbewerb. Längst bewegen sich Unternehmen in Käufermärkten. Marketing will in dieser Situation jederzeit die Initiative behalten und verfolgt deshalb ein aggressives Vorgehen und erhöht den Druck auf Kunden. Folgen sind eine zunehmend extrinsische Motivation der Kunden, Passivität, Gleichgültigkeit und Abwehr. Marketing erreicht die Kunden mehrheitlich zur falschen Zeit, mit der falschen Sache und den falschen Kanälen. Kunden beginnen, sich abzuschotten. Die Stoppleber am Briefkasten oder abgewehrte Verkaufsgespräche sind Indizien. Der Gesetzgeber befasst sich zunehmend mit mehr Datenschutz und schränkt den Telefonverkauf sowie verschiedene Formen des Direktmarketings ein. Die Trefferquote und damit die Wirtschaftlichkeit des Marketings sinken. Der Response der Kunden ist der große Engpass.

Der Druck auf das Marketing bewirkt, dass Unternehmen wirtschaftlicher vorgehen müssen. Sie nehmen dazu manche Mängel für den Kunden in Kauf und beschränken sich auf ein zumutbares Marketing.

Für interessante Angebote ergreift aber der Kunde auch heute die Initiative. Er wendet sich mit Anregungen, Rückfragen oder Reklamationen an die Anbieter oder er tauscht sich mit anderen Kunden aus. Unternehmen haben aber inzwischen ihren Kundendienst häufig administriert und ihr eigener Response auf Kundenanliegen wird zum Engpass. In kritischen Medien wird recht häufig eine Servicewüste festgestellt.

Wir sind überzeugt, dass Unternehmen mit allen Kundeninitiativen professioneller umgehen müssen. Inbound-Marketing fördert alle Formen von Kundenaktionen und nutzt sie beweglich für Kunden und eigene Interessen. Jede Aktion des Kunden ist eine Chance. Aktivierung, Zeit und Sache stimmen für den Kunden. Ein

Kernproblem des Marketings ist damit gelöst, weil die meisten angesprochenen Personen sich nicht gerade mit einem Vorschlag der Anbieter befassen wollen: Inbound-Marketing ist Volltreffer-Marketing. Zudem entspricht das Inbound-Marketing den aktuellen Trends, insbesondere gefördert durch die Entwicklungen in Web 2.0. Ziele des Inbound-Marketings sind beispielsweise: Versprechen einlösen:

- Kunden in unterschiedlichen Situationen nach dem Kauf betreuen und zufrieden stellen (selektive Individualisierung nach dem Kauf); Kundenanliegen kompetent, sympathisch, wirtschaftlich, auf Anhieb (first contact resolution) lösen.



- Beraten: Kunden vor dem Kauf unterstützen.
- Verkaufen: Kunden zu neuen Käufen führen.
- Binden: Kritische Kunden zu Stammkunden machen.
- Kundenintegration für Innovation: Den Feedback von Kunden fördern und ihn als Frühwarnsystem und Innovationsquelle nutzen.

Das Spannungsfeld zwischen der Erfüllung der Versprechen, neuem Geschäft und Innovation führt oft dazu, dass Inbound-Marketing oft zu einseitig ausgerichtet und optimiert wird. Es ist wichtig, die Ziele zu klären und ausgewogen umzusetzen. Erst damit lassen sich eindeutige Rollen der Verantwortlichen bestimmen. Sie reichen vom Akquirierer (inkl. Up- und Cross-Selling), Bestellungenabwickler, Reklamationsstelle, Interaktionsventil (für „unpersönliche“ Anbieter), Beziehungsgestalter, Kundendienst- und Service-Provider, Markt- und Kundenforscher, Kunden-Ombudsstelle, Problemlöser für kritische Unternehmensleistungen und -aktionen (Produktmängel begleiten, Lieferengpässe auffangen, Fulfillment verbessern usw.).

Mindestens zwei Situationen erkennen wir im Inbound-Marketing:

- **Business-to-Consumer-Marketing**  
(z.B. Versand, Konsumgüterhersteller, Verlage (für Leser) betreiben Massen-Inbound-Marketing (oft geprägt durch telefonische Kundenbearbeitung und standardisierte Bestellabwicklung). Die Chance besteht hier in einer Aufwertung der Inbound-Aktivität (vgl. die obenstehenden Ziele).
- **Business-to-Business-Marketing**  
(z.B. Zulieferer, Druckereien, Industrieunternehmen oder Verlage für Inserenten) bewältigt mittlere Kundmengen, die Inbound-Marketingmaßnahmen sind

oft dezentral und unstrukturiert von vielen Stellen erbracht. Hier würde oft eine Aufwertung und bewusste Integration der Aktivitäten weiterführen.

Wichtige Grundlagen sind allgemeine Grundsätze wie Anziehung, Verknappung, Freiräume für Kunden, zuverlässige Leistung oder die Selektion besonders anspruchsvoller Kunden (auch wenn sie in der Minderheit bleiben). Spezifische Lösungen finden sich in Kundenintegration, Beziehungsmanagement, Content-Management, Community Marketing, Empfehlungsmarketing, Servicequalität, Beschwerdemanagement und Mitarbeiterführung.

Es besteht allerdings eine große Angst gegenüber Inbound-Marketing. Verliert in diesem Umfeld das Marketing die Kontrolle, weil es auf die Kundeninitiative setzt? Führt eine Konzentration auf Inbound dazu, dass Wettbewerber mit erhöhtem Marketingdruck gewinnen, und die Kunden bleiben gegenüber dem eigenen Ansatz passiv? Anbieter verzichten nicht auf ihre eigene Präsenz beim Kunden, es lohnt sich aber, alle Formen des Engagements von Kunden zu fördern und wirksam aufzunehmen. Übrigens ist die erlebte Kontrolle bei

*Die Werbung hat sich als Gewerbe nicht merklich gebessert – wenn möglich hat sie sich verschlechtert – aber ihre Erzeugnisse sehen jeden Tag besser aus.*

men des Engagements von Kunden zu fördern und wirksam aufzunehmen. Übrigens ist die erlebte Kontrolle bei

#### SCHLÜSSELFRAGEN FÜR ENTSCHIEDER

- 1 Gelingt es im persönlichen Verkauf, im Internet, im Direktmarketing und der Werbung, einen interessanten Dialog mit den angestrebten Kunden zu entwickeln?
- 2 Mit welchen Themen können wir unsere indirekte und umfassende Kompetenz für den Kunden vermitteln und uns weiter entwickeln?
- 3 Gelingt es uns, die Kundeninitiative zu fördern und auch proaktiv und erfolgswirksam zu nutzen?
- 4 Nutzen wir die Mechanismen des Reizes der Handlung, um Kundenprozesse zu fördern und Direktmarketing wirksamer zu gestalten?
- 5 Wie kombinieren wir die Medien und Kanäle, um die Prozesse des Kunden wirksam zu fördern?



eigenen Kampagnen auch nur scheinbar. Der Kunde machte schon immer, was er wollte. Schöne Inserate machen noch keine Kontrolle.

## Reiz der Handlung und Direktmarketing

Kunden sind nicht nur durch „Gespräche“ oder interessante Themen gesteuert. Geschickt genutzte Reize, lösen automatisch erwünschte Abfolgen beim Kunden aus. So vereinnahmt ein Spiel. Eine Bratwurst auf dem Grill bei einem Firmenanlass löst mehr aus, als wir meistens wahrhaben wollen. Handlungen mit kleinem Erfolg werden positiv erlebt. Fühlt sich der Kunde frei, so lässt er sich einfach ein, macht mit und führt seine ersten Schritte weiter.

Rutschmann (2008) unterscheidet drei Phasen:

**1. Appetenzen ansprechen:** z.B. Neugier wecken, klare

„Selling Propositions“ und Erklärung (Reason why), Spieltrieb nutzen, Kernnutzen sinnlich herausstellen und dem Kunden Vertrauen geben (Handeln ohne Bedenken);

**2. Involvieren:** z.B. Degustation, Muster, Gelegenheiten, Demonstrationen, Wettbewerb, Dankschuld aufbauen und abgeholtes Commitment zum Kauf;

**3. Kauf auslösen:** z.B. Probierkauf, Erstkauf, Wiederkauf.

In diesem Prozess gibt es Andockstellen für den Kunden, die Kundenprozesse fördern. Sie setzen an den Stellhebeln an, um die Prozesse des Kunden fortzusetzen und zu verstärken und sie verhindern Abbrüche (Rutschmann 2005).

Das Thema „Reiz der Handlung“ ist im heutigen Umfeld ein eigenständiger Ansatz und lässt sich kraftvoll nutzen. Eng sind die Verknüpfungen mit verschiedenen Formen des Dialogmarketings. Und die gute Botschaft: Reize sind meistens massentauglich und funktionieren bei vielen Menschen gleich, beim Direktor und beim Maschinisten.

## Multi-Channel

Erst am Schluss zum Marketingdialog weisen wir auf die vielfältigen Medien hin, die sich geschickt kombinieren lassen, um vorstehende Anliegen zu kommunizieren und Kundenprozesse wirksam zu begleiten. Medien stehen am Schluss der Bemühungen um einen guten Dialog und nicht am Anfang, obschon es auch für jedes Medium die Wirkungen und Spielregeln zu beherrzigen gilt (vgl. auch Kapitel 7 zur Marketinglogik der Kommunikatoren mit E-Marketing und Cross Media). Auch lassen sich Abfolgen von Medien einsetzen, welche die Verkaufsprozesse gut begleiten.

Oft erwähnen Verantwortliche im Marketing stolz, dass sie aus „allen Rohren schießen“. Sie nutzen offenbar sämtliche Mittel des Marketings. Wenn aber die Substanz fehlt, dann wird das Ziel des Geschäfts mit dem Kunden verfehlt und der Kunde selbst erlegt.

von Prof. Dr. Christian Belz

### EMPFOHLENE QUELLEN

- Belz, Ch. (2008): Märkte sind Gespräche. in: Belz, Ch. et al. (2008): Interaktives Marketing. Wiesbaden: Gabler, S. 21–30.
- Belz, Ch. (2005): Vertrauensmarketing. in: Marketing Journal. 2005, No. 5, S. 8f.
- Belz, Ch. (1999): Verkaufskompetenz. 3. überarb. Auflage. St. Gallen/Wien: Thexis/Ueberreuter.
- Belz, Ch. et al. (2003): Logbuch Direktmarketing. Wien und Frankfurt: Ueberreuter Wirtschaft
- Belz, Ch. et al. (1998): Management von Geschäftsbeziehungen. 3. überarb. Auflage. St. Gallen/Wien: Thexis/Ueberreuter.
- Belz, Ch. et al. (1998): Management von Geschäftsbeziehungen. Wien: Ueberreuter.
- Belz, Ch./Schögel, M./Arndt, O./Walter, V. (2008): Interaktives Marketing – neue Wege zum Dialog mit Kunden. Wiesbaden: Gabler.
- Franck, G. (1998): Ökonomie der Aufmerksamkeit. Wien: Hanser.
- Gilmore, J.H. / Pine II, J.B. (2007): Authenticity: What Consumers really want. Boston: Harvard Business School Press.
- Gossage H.L. (1987): Ist die Werbung noch zu retten? (1. A. 1967). Hamburg: Hör zu.
- Locke, Ch. et al. (1999): The cluetrain manifesto – the end of business as usual. [www.cluetrain.com](http://www.cluetrain.com)
- Röglin H. (1994): Technikängste und wie man damit umgeht. Düsseldorf: VDI.
- Rutschmann, M. (2008): Dialogmarketing im Einzelhandel – Etappen im Kaufprozess. in: Belz, Ch. et al. (2008): Interaktives Marketing. Wiesbaden: Gabler, S. 157–169.
- Rutschmann, M. (2005): Kaufprozesse von Konsumenten erkennen und lenken. Heidelberg: mi-Fachverlag.