das marketingjournal

marke41

www.marke41.de Ausgabe 5:2010 15,00 EUR

NotaSensorik
Social Media
Mobile Marketing

Stuttgart 21

www.kopfbahnhof-21.de

Lehrstück für Unternehmer

inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

(G)RUNDVERSORGUNG

NBB

Bayern im Ersten

Klasse Sicht auf besten Plätzen.

Bayern 2

Grenzenlos hören.

BAYERN 3

Klingt dreimal gut.

BR-KLASSIK

Nahrung für die Sinne.

B5 aktuell

Hören, wie es wirklich ist.

Bayern 1

Wir lieben Oldies.

BR BAYERN 1 | BR BAYERN 2 | BR BAYERN 3 | BR KLASSIK | B5 aktuell BR | BAYERN im Ersten®

Mehr zu Bayerns medialen Pluspunkten: BRmedia Service, Tel. +49 (0)89/59 00-42 21/-42 65

BRmedia

Schwabenstreich

Was hat die Eskalation um das umstrittene Bahnhofsprojekt „Stuttgart 21“ mit Innovationsprojekten und Markenführung zu tun? Eine ganze Menge. So sieht das jedenfalls Dieter Veitengruber vom Marktforschungsunternehmen MRC (Seite 8). Wer bei der Zielgruppenanalyse mit Scheuklappen-Denken hauptsächlich die Bestätigung der eigenen Annahmen suche, riskiere viel. Folge: Allein in Deutschland wird nur eines von zehn Innovationsprojekten ein Markterfolg – so das Institut für angewandte Innovationsforschung an der Ruhr-Universität in Bochum.

Aber nicht nur in Stuttgart ist der Dialog mit Bürger und Konsument angeraten. Auch im Social Web wird die Interaktion mit der Zielgruppe zunehmend eine Frage des unternehmerischen Erfolgs. Marken werden sich nach Einschätzung von Dr. Oliver Hermes von Berger Baader Hermes für die Kommentare und Links der User öffnen müssen, weil die Menschen es so wollen (Seite 40). Die Kontrolle der wenigen wird aufgehoben und alle bekommen Einfluss auf das Ganze. Es komme in Sozialen Netzwerken deshalb entscheidend darauf an, sich täglich und systematisch um die Belange der Zielgruppe zu kümmern. Aktives Social-Media-Management sei daher kein marketingtheoretischer Ansatz, sondern eine Frage des Überlebens.

Einen starken Impuls setzen die Begründer der NotaSensorik, Karsten Klepper und Michael Mazanec vom Corporate Senses Institut in München (Seite 62). Kaufentscheidend wird nach ihrer Meinung verstärkt das emotionale Markenerlebnis mit einer stimmigen Ansprache aller Sinne. Multisensorische Markenbildung sei daher das Gebot der Stunde.

FRIEDRICH M. KIRN,
Chefredakteur marke 41
kirn@marke41.de

E-Journal
Dieses Symbol in der Printausgabe verweist auf weitere Inhalte im E-Journal.

Blog
Beiträge, die mit diesem Symbol gekennzeichnet sind, werden im Blog diskutiert.

marke41 E-JOURNAL kostenfrei unter www.marke41.de

Werden Sie marke41-Fan auf Facebook!

12 Die Relevanz des Themas Marketingcontrolling in der Praxis ist unbestritten: Gerade in wirtschaftlich anspruchsvollen Zeiten müssen Marketingführungskräfte die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit des Einsatzes des Marketingbudgets nachweisen. Wissenschaftler aus den Bereichen Marketing und Controlling haben insbesondere in den vergangenen Jahren zahlreiche Vorschläge für ein wirkungsvolles Marketingcontrolling entwickelt ...

POINT OF VIEW

08 **Stuttgart 21 – Lehrstück für Unternehmen**
Dieter Veitengruber, Geschäftsführer des Marktforschungsunternehmens MRC

MARKETINGFORUM UNIVERSITÄT ST.GALLEN

12 **Marketingcontrolling in der Praxis**
Prof. Sven Reinecke, Direktor des Instituts für Marketing Universität St.Gallen (HSG)
Jasmin Eberharter, wissenschaftliche Mitarbeiterin Institut für Marketing Universität St.Gallen (HSG)

MARKE

26 **50 Jahre AOK-Markenführung und -entwicklung am Beispiel „Bleibgesund“**
Kai Stiehl, Chefredakteur *Bleibgesund*, wdv
Wolfgang Merfert, Stellv. Geschäftsbereichsleiter Gesundheitskommunikation, wdv

40 **„Die Macht ist mit dir!“ Der souveräne Konsument im digitalen Zeitalter**
Dr. Oliver Hermes, Berger Baader Hermes GmbH

48 **Herausforderung für Versicherer – Schaffung qualifizierter Leads für den Außendienst**
Prof. Ralf T. Kreutzer, Professor Marketing, Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR); Simone Spiegels, Senior Consultant bei der dbu Unternehmensberatung

62 **Multisensory Branding – starkes Mittel zur Differenzierung und verstärkten Markenerinnerung**
Karsten Klepper und Michael Mazanec, Begründer der NotaSensorik, leiten das Corporate Senses Institut in München

22 Mittelstand
Zielgruppe mit print-getriebener Crossmedialität.

62 NotaSensorik
Differenzierung durch multi-sensorische Markenbildung.

70 Die Kundenkontaktpunkte in den Dienst der Marke stellen
Henning Meyer, Geschäftsführer Markentechnik Consulting

76 Design-Hattrick in Cannes
Boris Bullwinkel, bei The Brand Union für das Neugeschäft verantwortlich

MEDIEN

22 Der Mittelstand im Wandel der Medien
Andres Santiago, Geschäftsführer des vmm wirtschaftsverlags

30 Die Begrenzung der Zielgruppe 14–49 hat sich überlebt … Warum „die Neuen 30er" die Zukunft sind
Kai Blasberg, Geschäftsführer TELE 5

AUTOREN DIESER AUSGABE

DIETER VEITENGRUBER,
Gründer und Geschäftsführer des Marktforschungsunternehmens MRC. Seite 08

PROF. SVEN REINECKE,
Direktor des Instituts für Marketing an der Universität St.Gallen (HSG). Seite 12

JASMIN EBERHARTER,
wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Marketing an der Universität St.Gallen (HSG). Seite 12

ANDRES SANTIAGO,
Geschäftsführer des vmm wirtschaftsverlags. Seite 22

KAI STIEHL
Chefredakteur „Bleibgesund", wdv. Seite 26

WOLFGANG MERFERT,
Stellv. Geschäftsbereichsleiter Gesundheitskommunikation, wdv. Seite 26

KAI BLASBERG,
Geschäftsführer TELE 5. Seite 30

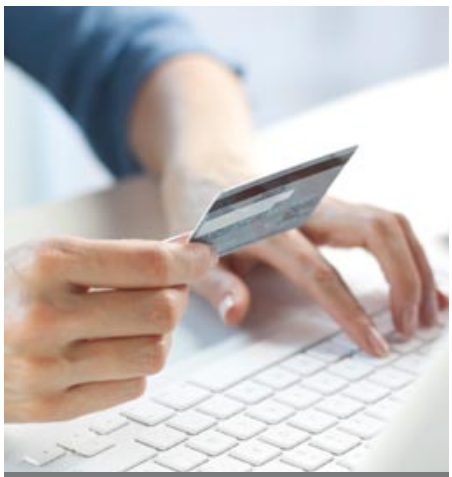
OLIVER REINKE,
Geschäftsführer Deutsche Post Direkt GmbH. Seite 36

DR. OLIVER HERMES,
Berger Baader Hermes GmbH Seite 40

PROF. RALF T. KREUTZER,
Professor für Marketing an der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR). Seite 48

SIMONE SPIEGELS,
Senior Consultant bei der dbu Unternehmensberatung. Seite 48

36 Zielgruppe Mann
Manche Güter lassen sich besser an den Mann als an die Frau bringen.



66 Finanzberatung
Die Zukunft der Finanzdienstleistung liegt sowohl im Offline wie im Online.

MEDIA

36 **Zielsicher an den Mann gebracht – wie der Käufer von gestern das Kundenpotenzial von morgen aufzeigt**
Oliver Reinke, Geschäftsführer Deutsche Post Direkt GmbH

54 **Mobile Marketing – Chance und Herausforderung für die Kommunikation**
Jürgen Wagishauser, Leiter Sales & Conceptions, Star Publishing

RESEARCH

58 **Marketing in technisch-orientierten Unternehmen**
Prof. Dr. Helmut Kohlert, Leiter des Instituts für Marketing und Entrepreneurship, Hochschule Esslingen

66 **Finanzberatung wird virtuell – im Zusammenspiel von Online und Offline liegt die Zukunft der Finanzdienstleistung**
Roland Grözinger, Director, Icon Added Value GmbH

AUTOREN DIESER AUSGABE

JÜRGEN WAGISHAUSER
Leiter Sales & Conceptions, Star Publishing. Seite 54

PROF. DR. HELMUT KOHLERT
Leiter des Instituts für Marketing und Entrepreneurship, Hochschule Esslingen. Seite 58

KARSTEN KLEPPER,
Begründer der NotaSensorik, leitet das Corporate Senses Institut in München. Seite 62

MICHAEL MAZANEC,
Begründer der NotaSensorik, leitet das Corporate Senses Institut in München. Seite 62

ROLAND GRÖZINGER,
Director, Icon Added Value GmbH. Seite 66

HENNING MEYER,
Geschäftsführer der Hamburger Unternehmensberatung Markentechnik Consulting. Seite 70

BORIS BULLWINKEL
ist bei The Brand Union für das Neugeschäft verantwortlich. Seite 76

RUBRIKEN

Editorial 3
Bücher 80
Impressum 81
Termine 82

Werbezeiten verkaufen kann jeder. Wir sind auch erfahrene Geflügelbratwurstverkäufer.

Beim Geflügelwursthersteller Wiesenhof ging es letzten Sommer besonders heiß her: Die Bruzzzler Hot Safari wurden zu hunderttausenden auf Deutschlands Grills geworfen. Der Grund: Eine **nationale Radio-Kampagne über die Sender der RMS** sorgte für eine **sechsmal so hohe Werbeerinnerung** und eine signifikant gestiegene Kaufabsicht. Auf so einen Erfolg wären Sie auch für Ihre Marke ganz heiß? Herzlich willkommen. Alle Infos unter: **www.rms.de/bruzzzler**

Und was können wir für Sie verkaufen?

RMS. Der Audiovermarkter.

Stuttgart 21 – Lehrstück für Unternehmen

15 Jahre lang haben die Stuttgarter Politiker mit den Bahnverantwortlichen geplant, gestritten und nach Lösungen gesucht, die alle zufrieden stellen sollten. Ihr Ziel: Der Stadt, die sich flächenmäßig kaum mehr ausbreiten kann, neue Chancen für ein modernes, zentral gelegenes Vorzeigeviertel zu eröffnen. Umso verblüffter waren sie, dass nun, zu Baubeginn, die schwäbischen Hausfrauen und braven Beamten, die Häuslebauer und Tüftler plötzlich mit aller Macht gegen die Pläne ihrer Volksvertreter protestierten.

DIETER VEITENGRUBER,
Gründer und Geschäftsführer des Marktforschungsunternehmens MRC.

Doch der Aufstand ist keineswegs eine Überraschung, sondern ein Lehrstück für einen blinden Fleck der Verantwortlichen. Denn im Prinzip wurden in Stuttgart die gleichen Fehler wie bei vielen Unternehmen gemacht, die ein neues Produkt auf den Markt bringen: In ihrer eigenen Überzeugung, ein rundum positives Bauprojekt auf den Weg zu bringen, haben sie übersehen, auf ihre Bürger einzugehen. Nur wenn man ihre Anschauungen und ihre Empfindlichkeiten berücksichtigt, kann man auch Strategien entwickeln, die das Produkt oder das Projekt für die Menschen schmackhaft machen.

Ganz nüchtern betrachtet, braucht Stuttgart diesen Bahnhof, um wirtschaftlich mit anderen deutschen Großstädten Schritt halten zu können. Doch nüchtern betrachtet das Projekt schon lange keiner mehr. Es geht nur noch um die Bösen „da oben“ und die Guten, die das Milliardenprojekt mit aller Kraft verhindern wollen. Fehler in der Kommunikation, die die Ablehnung in der Bevölkerung verursacht haben, gestehen sich die Verantwortlichen inzwischen selbst ein. Die größten Fehler wurden aber schon in der Planungsphase begangen. So haben die Verantwortlichen den alten Bahnhof als Dinosaurier aus den Anfängen der Eisenbahntechnik dargestellt, als ein baufälliges und fortschrittshemmendes Überbleibsel einer rückständigen Ära. Offensichtlich war ihnen nicht bewusst, dass dieses Bauwerk ein Identifikationsmerkmal für die Schwaben ist, an denen ihr Herz hängt. Nun müssen Bahn und Politik die Konsequenzen tragen. Von dem Imageschaden und die durch die Proteste entstehenden Kosten einmal abgesehen, wird ein Denkzettel bei den nächsten Wahlen immer wahrscheinlicher. Was die Politiker schlicht vergessen haben: Die Bürger für das Projekt zu begeistern.

Millionenschwere Fehlinvestitionen

Das Verhalten der Stuttgarter Initiatoren lässt sich mit dem für Unternehmen typischen „Scheuklappen-Denken“ erklären: Man sucht hauptsächlich nach Bestätigung der eigenen Annahmen. Für die Unternehmen können solche Unachtsamkeiten lebensbedrohlich werden. So verursachte etwa in Großbritannien eine fehlgeleitete Marketingaktion eines großen amerikanischen Suppenherstellers Kosten von 30 Millionen Euro. Niemand kaufte die neuen Suppen, weil den Menschen angesichts der kleinen Dose der Preis viel zu hoch erschien. Das Unternehmen hatte vergessen, deutlich zu machen, dass es sich um ein Konzentrat handelt, dem man Wasser zugeben muss – ein in Großbritannien bis dato unbekanntes Konzept. Ein weiteres Beispiel lieferte ein anderer Lebensmittelriese. Zweimal musste er Kosten in Millionenhöhe schultern, als er Kuchenbackmischungen in Japan einführen wollte.

Fotos: MRC/ Pressebüro Gebhardt-Seele

Nicht bedacht hatte man, dass die Küchen in japanischen Haushalten sehr klein sind und nur drei Prozent überhaupt einen Backofen besitzen. In einem zweiten Versuch wollte man die Japaner darauf bringen, den Kuchen in ihrem Reiskocher zu backen. Doch auch diese Idee scheiterte an einem kleinen, aber essenziellen Detail: Die Kocher werden von den Japanern vor allem genutzt, um den Reis tagsüber warm zu halten.

90 Prozent aller neuen Waren floppen auf diese Weise in den ersten sechs Monaten oder liegen zumindest weit unter den Erwartungen. Also lassen die Unternehmen die Verhaltensweisen ihrer Zielgruppen untersuchen. Dazu beauftragen sie Marktforschungsinstitute, die die Bevölkerung mittels Befragungen analysieren soll. Die externen Dienstleister stehen dann jedoch häufig vor dem Problem, dass sie von den Unternehmen selbst nur unzureichende Informationen über deren Zielsetzungen erhalten.

Unzureichendes Marktwissen sorgt für Misserfolg bei Innovationsprojekten

Die Folge: Allein in Deutschland wird nur eines von zehn Innovationsprojekten überhaupt ein Markterfolg, wie das Institut für angewandte Innovationsforschung an der Ruhr-Universität Bochum herausfand. Laut der Studie sehen rund 60 Prozent der befragten Unternehmen die Ursache hierfür in einer defizitären Informationsgewinnung und Marktaufklärung. Diese Problematik spitzt sich durch die ansteigenden weltweiten Verflechtungen noch zu. War die Marktforschung vor einigen Jahren noch sehr breit und langfristig angelegt, sind die Aktivitäten angesichts der sich immer rascher wandelnden Märkte heute schneller, punktueller und zum großen Teil auf Innovationsforschung ausgerichtet. Weitaus effizienter ist es, sowohl vor Beginn einer Neueinführung das Unternehmen

In Deutschland wird nur eines von zehn Innovationsprojekten ein Markterfolg, wie das Institut für angewandte Innovationsforschung an der Ruhr-Universität Bochum herausfand.

als auch den Markt und die potenziellen Zielgruppen genau zu beleuchten. Dieser Ansatz nennt sich „Problem- und handlungsorientiertes Management“. Dadurch erfährt man die Wünsche des Verbrauchers, seine Anliegen sowie seine Motive und kann dann das neue Produkt und verkaufsfördernde Maßnahmen so ansetzen, dass sie Erfolg bringen. Ein innerbetrieblicher Marktforscher hat zur Aufgabe, in die Zukunft zu sehen und zu prognostizieren, wie die Menschen auf eine Neuerung reagieren.

Verbesserungen im Nahverkehr, schnellere Verbindungen zum Flughafen und die einmalige Chance, zum Knotenpunkt zwischen Ost und West zu werden – das alles sind neue Vorzüge von Stuttgart 21, die die Bahn versäumt hat, stärker herauszustellen. Zudem verschwinden hundert Hektar Ödnis unter der Erde. Stattdessen werden Grünflächen ausgebaut, es entsteht neuer Wohnraum für die Stuttgarter. Noch schwerer also als das fehlende Fingerspitzengefühl der Bahn wiegt das mangelnde Engagement der Politiker gegenüber ihrem Volk.

von Dieter Veitengruber

HINTERGRUND

Die MRC GmbH – Managing Research for Companies – wurde vor 15 Jahren von Dieter K. Veitengruber gegründet. Zuvor war der Geschäftsführer bei verschiedenen internationalen Konzernen im Management tätig. Das Ziel des weltweit tätigen Marktforschungsunternehmens ist es, für die auftraggebenden Firmen herauszufinden, welche Einflüsse des Markts für sie von Interesse sind und wie sie diese Ergebnisse für ihre weiteren Entwicklungen nutzen können. Im Mittelpunkt steht dabei stets auch die Frage, welche Ideen der Endverbraucher annimmt und welche Produkte er tatsächlich kaufen würde. Die Mitarbeiter nehmen sich die entsprechenden Informationen vom Markt, von den Kunden selbst, von der Konkurrenz sowie von potenziellen Kunden. Im Gegensatz zu den Instituten, die im Auftrag eines Unternehmens Befragungen und Beobachtungen durchführen, betreibt MRC die innerbetriebliche Marktforschung seiner Kunden. Die MRC-Mitarbeiter sind im auftraggebenden Unternehmen involviert. So erfahren sie vor Ort, welche Ansprüche die Beteiligten haben und wie ihre Projekte auf den Weg gebracht werden können. Auf diese Weise können sie gemeinsam mit dem Auftraggeber Ideen entwickeln, um letztendlich Entscheidungen zu treffen, die dem Markt gerecht werden. MRC betreibt zum einen nutzenorientierte Forschung für Firmen ohne eigene Marktforschungsabteilung, stellt in größeren Unternehmen aber auch kurzfristig Mitarbeiter für spezielle Marktforschungsaufgaben zur Verfügung. 30 feste und etliche freie Mitarbeiter sind momentan bei MRC beschäftigt.

MEHR INFORMATION

MRC Managing Research for Companies
Dieter K. Veitengruber, Wolfgang Thyssen (Geschäftsführer)
Westerbachstr. 32, 61476 Kronberg/Taunus
Tel.: 06173/9949-100, Fax: 06173/9949-199
E-Mail: mrc@mrc.de,
Internet: www.mrc.de

Marketingcontrolling in der Praxis

Die Relevanz des Themas Marketingcontrolling in der Praxis ist unbestritten: Gerade in wirtschaftlich anspruchsvollen Zeiten müssen Marketingführungskräfte die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit des Einsatzes des Marketingbudgets nachweisen. Wissenschaftler aus den Bereichen Marketing und Controlling haben insbesondere in den vergangenen Jahren zahlreiche Vorschläge für ein wirkungsvolles Marketingcontrolling entwickelt. Dennoch scheint eine große Diskrepanz zwischen theoretisch-konzeptioneller Entwicklung einerseits und ihrer Umsetzung in der unternehmerischen Praxis andererseits zu bestehen. Die folgenden Ergebnisse der Studie Marketingcontrolling 2010 ***decken auf, welche Instrumente und Verfahren des Marketingcontrollings in der Praxis tatsächlich eingesetzt werden.***

Fotos: ©iStockphoto, HSG.

PROF. SVEN REINECKE,

Direktor des Instituts für Marketing an der Universität St.Gallen (HSG), CH-St. Gallen und Leiter des dortigen Kompetenzzentrums Marketing Performance Management.

DIPL.-KFFR. JASMIN EBERHARTER,

wissenschaftliche Mitarbeiterin und Leiterin des Manager-Seminars Marketing- und Verkaufscontrolling am Institut für Marketing an der Universität St.Gallen (HSG), CH-St. Gallen.

Insbesondere in Krisenzeiten gerät die Marketingfunktion immer stärker unter Rechtfertigungsdruck: Marketingführungskräfte müssen die Effektivität und die Effizienz des Marketings belegen und benötigen hierfür Instrumente und Methoden. Im Mittelpunkt der Studie *Marketingcontrolling 2010* steht deshalb die kritische Analyse des aktuellen Status' des Marketingcontrollings in der betriebswirtschaftlichen Praxis: Wie hoch ist die Zufriedenheit mit dem Marketingcontrolling? Welches sind die zentralen Herausforderungen, die im Rahmen des Marketingcontrollings zu bewältigen sind? In welchem Ausmaß stehen dem Marketingcontrolling die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung, um seinen Aufgaben Rechnung zu tragen? Verlangt die Unternehmensleitung einen Nachweis der Effektivität und Effizienz von Marketingmaßnahmen sowie der Gesamtfunktion „Marketing"? Wie wird das Marketingcontrolling dieser Nachweispflicht gerecht, und welche Instrumente werden genutzt? Zusammengefasst: Wie ist der derzeitige Stand des Marketingcontrollings in der Praxis?

Um diese Fragen zu beantworten, hat das Institut für Marketing an der Universität St.Gallen eine Studie durchgeführt. An der Umfrage haben im Zeitraum von Februar bis März 2010 516 Manager aus dem deutschsprachigen Raum teilgenommen (Netto-Rücklaufquote: 13,0 Prozent). Die meisten Befragten bekleiden eine leitende Funktion in ihrem Unternehmen: Geschäftsführer, Marketingleiter und Aufsichts- bzw. Verwaltungsräte machen insgesamt 56,5 Prozent der Befragten aus. Die restlichen 43,5 Prozent setzen sich u.a. aus Verkaufs-, Werbeleitern und Controllern zusammen. 33,4 Prozent der befragten Manager sind in Unternehmen tätig, die ausschließlich national tätig sind, 66,6 Prozent agieren auf internationalen Märkten. 35 Prozent der Unternehmen beschäftigen 500 oder mehr Mitarbeiter, 32 Prozent zwischen 50 bis 499 Mitarbeiter und 33 Pro-

ABB. 1: MARKETINGWAHRNEHMUNG ZWISCHEN AUFWAND UND INVESTITION

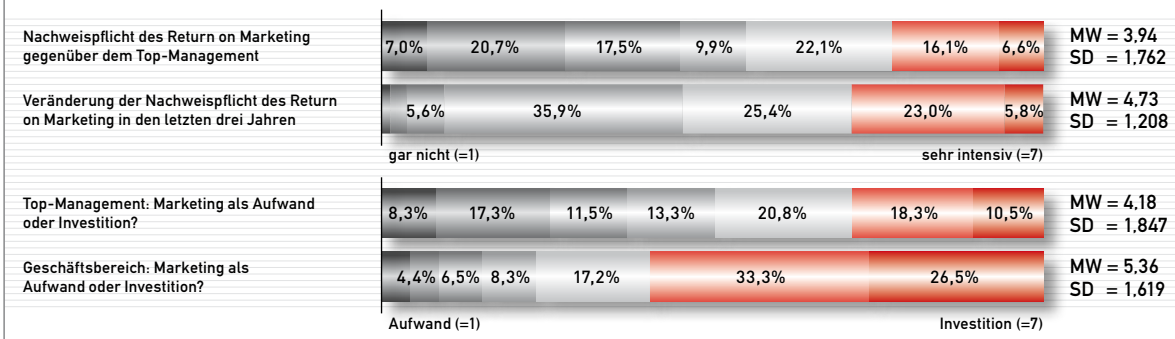
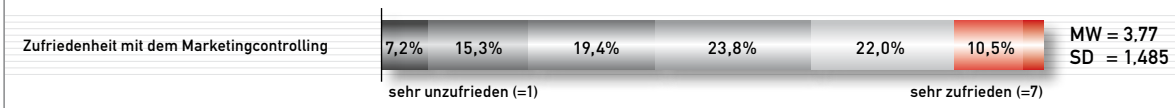


ABB. 2: ZUFRIEDENHEIT MIT DEM MARKETINGCONTROLLING



Quelle: IfM-HSG Institut für Marketing/Universität St.Gallen.

zent der Unternehmen beschäftigen weniger als 50 Mitarbeiter. Die Stichprobe umfasst ein breites Branchenspektrum, wobei der Großteil der befragten Unternehmen im Dienstleistungsbereich tätig ist (49,7 Prozent). Die andere Hälfte der Probanden verteilt sich auf die Branchen Industriegüter (19 Prozent), Handel und Distribution (17 Prozent) sowie Konsumgüter (13 Prozent). Die Studie erhebt keinen Anspruch auf vollständige Repräsentativität für den deutschsprachigen Raum, auch wenn die Stichprobenstruktur der mittelständisch geprägten Wirtschaftslandschaft weitgehend entspricht.

Status des Marketings

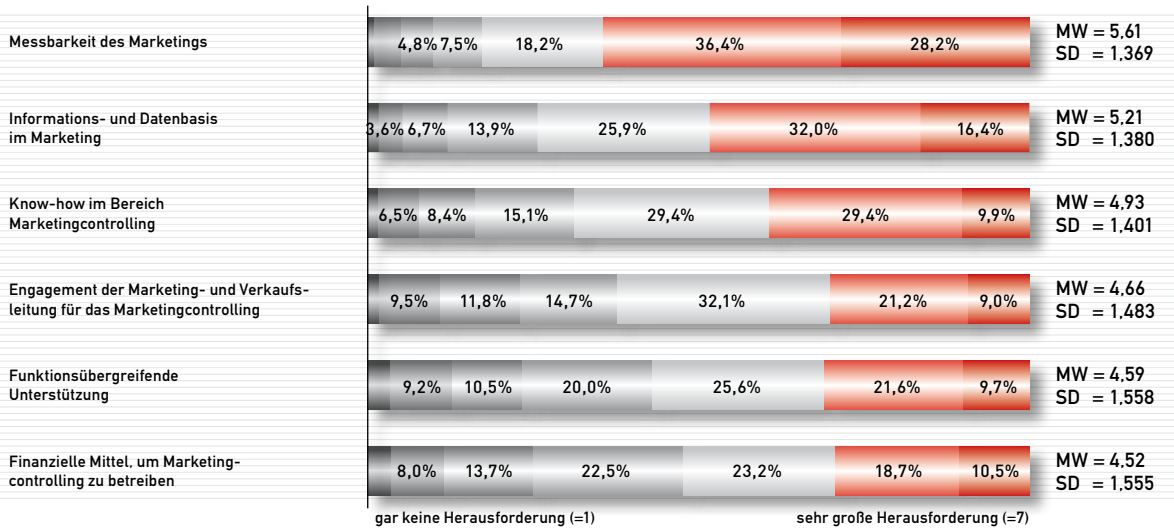
Die Notwendigkeit, den „Return on Marketing“ (RoM) an das Top-Management zu berichten bzw. die Marketingeffizienz zu belegen, polarisiert stark. Bei einigen Unternehmen ist sie sehr hoch, bei anderen gar nicht ausgeprägt. Andererseits kann festgestellt werden, dass in den letzten drei Jahren die Pflicht, die Effizienz des Marketings nachzuweisen, im Unternehmen deutlich gestiegen ist (siehe Abb. 1).

Die Marketingleitung schreibt dem Marketing mit großer Mehrheit einen Investitionscharakter zu; das Top-Management der befragten Unternehmen sieht dies jedoch deutlich anders und nimmt Marketing relativ häufig primär als Aufwand wahr. Für das Marketingmanagement kann dies als eindeutige Handlungsaufforderung betrachtet werden: Wenn Marketing eine Wert stiftende Funktion attestiert werden soll, so muss diese auch (finanzwirtschaftlich) nachgewiesen werden. Dafür ist es erforderlich, geeignete Instrumente zur Erfassung von Effektivität und Effizienz der verschiedenen Marketingmaßnahmen im Unternehmen einzusetzen. Ohne solides Marketingcontrolling fehlt die Basis, um Marketing einen betriebswirtschaftlichen Investitionscharakter zuzuschreiben.

Zufriedenheit mit dem Marketingcontrolling

Aufgabe des Marketingcontrollings ist es, die Effektivität (Wirksamkeit) und die Effizienz (Wirtschaftlichkeit, Output/Input-Betrachtung) des Marketingmanagements sicherzustellen. Die Zufriedenheit mit dem Marketingcontrolling ist allerdings bei kaum einem Unternehmen sehr hoch; vielmehr dominieren tendenziell stärker Unzufriedenheit bzw. Indifferenz (Abb. 2). Insgesamt kann die Zufriedenheit mit dem Marketingcontrolling als sehr mäßig eingeschätzt werden. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass viele Marketingführungs-

ABB. 3: HERAUSFORDERUNGEN DES MARKETINGCONTROLLINGS



Quelle: IfM-HSG Institut für Marketing/Universität St.Gallen.

kräfte lediglich behaupten, dass Marketing eine Investition sei – ohne jedoch tatsächlich auf ein zufriedenstellendes Marketingcontrolling zurückgreifen zu können, das in der Lage wäre, einen Wirtschaftlichkeitsnachweis zu erbringen. Die Marketingrealität ist somit von einem wert- bzw. investitionsorientierten Marketing noch weit entfernt.

Herausforderungen des Marketingcontrollings

Welches sind die wesentlichen Ursachen für die Unzufriedenheit mit dem Marketingcontrolling? Worin liegen die größten Herausforderungen?

Die Ergebnisse in Abb. 3 zeigen, dass vor allem die Messbarkeit des Marketingerfolgs, der Aufbau einer hochwertigen Informations- und Datenbasis und das verfügbare Know-how die zentralen Herausforderungen für ein professionelles Marketingcontrolling darstellen. Dabei ist interessant, dass dies alles Bereiche sind, die vom Marketingmanagement selbst maßgeblich beeinflusst werden können. Insbesondere das Know-how ließe sich durch Personalselektion und Weiterbildungsmaßnahmen deutlich verbessern. Ferner kann die Marketingleitung durch eine Differenzierung der Zielplanung sowie die Definition und eindeutige Operationalisierung von Kennzahlen sowohl die Messbarkeit als auch die Informationsbasis im Bereich Marketing selber deutlich verbessern. Eindeutig operationalisierte Marketingziele wären mithilfe von Marktforschung und Marketingaccounting problemlos messbar.

Somit ist eigentlich nicht die Messbarkeit, sondern vielmehr die eindeutige Zuordnung von Ursache-Wirkungen die dominierende Herausforderung des Marketingcontrollings. Letzteres würde Experimente erfordern, die in der Praxis zumeist an den nicht-kontrollierbaren vielfältigen Feldeinflüssen und den damit verbundenen hohen Marktforschungskosten scheitern.

Marketingbudgetierung

Bei der Marketingbudgetierung handelt es sich um eine grundlegende Marketingcontrolling-Aufgabe, in deren Rahmen Unternehmen sowohl über die Höhe als auch über die Verteilung ihrer für das Marketing einzusetzenden finanziellen Ressourcen zu entscheiden haben. Angesichts ihres hohen Anteils an den Gesamtkosten und ihres schwer zu erfassenden betriebswirtschaftlichen Nutzens stehen Marketingmaßnahmen in vielen Unternehmen seit einiger Zeit verstärkt im Mittelpunkt von Rationalisie-

INSTITUT FÜR MARKETING DER UNIVERSITÄT ST.GALLEN

Mit rund 28 Mitarbeitenden erforscht das Institut für Marketing der Universität St.Gallen in den Kompetenzzentren die Themen B-to-B-Marketing, Verkaufsmanagement, Dialogmarketing, Messen, Multi-Channel-Management und kooperatives Marketing sowie Marketingperformance (www.ifm.unisg.ch).

Im strategischen Marketing befassen wir uns mit den übergreifenden Themen Innovatives Marketing, Trends/Kundeninformation/Kundenverhalten, Markenführung, Internationales Marketing, Solutions- und Volumengeschäft, Kundenmanagement sowie Marketingführung und -organisation.

Ziel des Instituts ist es, die eigene Forschung und Entwicklung mit führenden Unternehmen und Führungskräften zu verbinden. In allen Bereichen wird der Transfer zudem durch betriebsübergreifende und interne Weiterbildungen sowie die St. Galler „Marketing Review" (Gabler Verlag) gefördert.

Im Institutsleiterteam wirken mit: Prof. Dr. Christian Belz (Geschäftsführer), Prof. Dr. Sven Reinecke, Prof. Dr. Marcus Schögel, Dr. Walter Herzog, Dr. Michael Reinhold, Dr. Christian Schmitz, Prof. Dr. Dirk Zupancic.

Flankiert werden diese Aktivitäten durch mehrere weitere Institute im Marketingdepartment der Universität St.Gallen. Spezialisten befassen sich in den Instituten für Versicherungswirtschaft, für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus und für Banken, für Wirtschaft und Ökologie sowie den Forschungsstellen für Customer Insight und Internationales Handelsmanagement mit Marketing.

Institut für Marketing

Universität St.Gallen

rungsprozessen des Top-Managements, das den Ausweis und die Maximierung eines messbaren Beitrags des Marketings zum Unternehmenserfolg bzw. -wert einfordert.

Da Unternehmen in der Regel mehrere Ansätze und Methoden zur Planung der Höhe des (aggregierten) Marketing- und Verkaufsbudgets heranziehen und kombinieren, wurden die Befragten gebeten, bis zu drei der von ihnen primär für die Marketingbudgetierung genutzten Ansätze und Methoden zu nennen.

Wie die in Abb. 4 dargestellten Ergebnisse zeigen, ist die Marketingbudgetierung in der Unternehmenspraxis stark geprägt durch inkrementelle und induktive Verfahren. Grundsätzlich problematisch erscheint, dass die Planung des Marketingbudgets in den meisten Fällen primär auf Basis von Managementerfahrung und -intuition beruht und somit die Rationalität schwer zu überprüfen ist. Ebenso ziehen über 50 Prozent der Unternehmen für die Marketingbudget-Festlegung das Marketingbudget der Vorperiode heran, was einen vergangenheitsorientierten und wenig output-orientierten Fortschreibungsansatz impliziert. Differenzierte zielorientierte Methoden, die über Umsatz oder Absatz hinausgehen, sind relativ selten anzutreffen. Einen geringen Stellenwert nehmen beispielsweise branchen- bzw. wettbewerbsbezogene Größen für die Marketingbudgetierung (Abb. 4: branchenübliche Werte = 6,9 Prozent, Marketingbudgets der Hauptwettbewerber = 1,9 Prozent) ein; dies dürfte nicht zuletzt darauf zurückzuführen sein, dass diese Werte außerhalb der marktforscherisch besonders gut erschlossenen Konsumgüterbranchen lediglich mit großem Aufwand erhältlich sind.

Des Weiteren wurden die Studienteilnehmenden gebeten einzuschätzen, auf welchen Teil des Marketingbudgets man verzichten könnte, ohne dass sich dies maßgeblich (negativ) auf den Umsatz des Unternehmens auswirken würde (siehe Abb. 5). Dabei offenbart sich ein nicht unerhebliches Potenzial von über 13 Prozent des aktuellen Marketingbudgets. Dieser Wert ist sogar höher als jener aus einer Studie des Jahres 2005, die das Institut für Marketing und Handel damals mit der GfK in der Schweiz durchgeführt hat.

Trotz des anhaltenden Drucks auf die Marketingbudgets und trotz Wirtschaftskrise sehen die Führungskräfte nach wie vor Spielraum für Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen.

Trotz des anhaltenden Drucks auf die Marketingbudgets und trotz Wirtschaftskrise sehen die Führungskräfte somit nach wie vor Spielraum für Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen im Marketing.

Relativierend ist allerdings hinzuzufügen, dass die Bezeichnung „Verschwendung" nicht immer ganz zutreffend ist. Insbesondere ist der Zeit-

raum zu betrachten: Das Marketingbudget lässt sich in einigen Situationen durchaus ohne nachhaltige Umsatzbeeinträchtigung kurzfristig reduzieren – nicht jedoch langfristig.

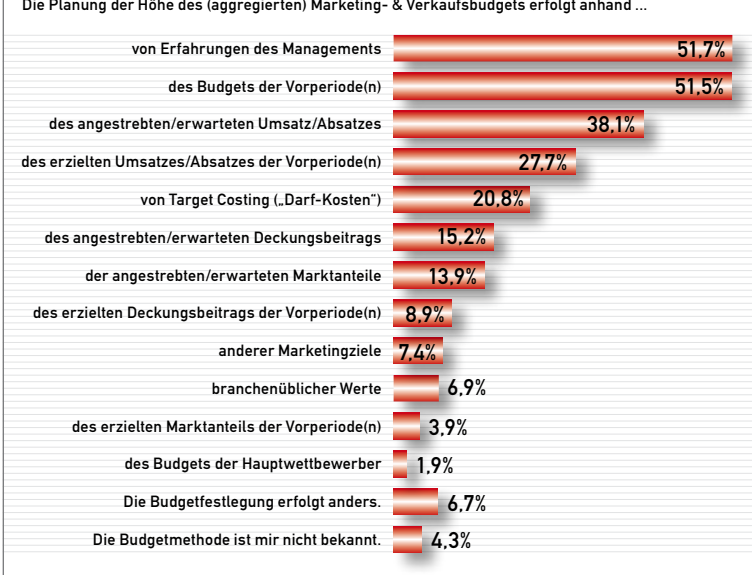
Marketing- und Verkaufskennzahlen

Des Weiteren wurde, wie in Abb. 6 illustriert, nach allen eingesetzten Marketing- und Verkaufskennzahlen (grüner Balken) sowie den fünf wichtigsten Kennzahlen (grauer Balken) gefragt. Zur Messung der Effektivität und Effizienz des Marketings werden hauptsächlich absatz- und finanzwirtschaftliche Marketing- und Verkaufskennzahlen, wie zum Beispiel Umsatz, Netto-Gewinn und Umsatzrentabilität sowie der Absatz verwendet. Aber auch kundenorientierte Kennzahlen wie Kundenzufriedenheit, und wahrgenommene Kundenzufriedenheit werden gemessen, wenn auch seltener als Top-Steuerungskennzahl eingesetzt. Konkurrenzorientierte Kenngrößen werden (mit Ausnahme des Marktanteils) kaum eingesetzt. Ferner lässt sich feststellen, dass auf komplexere sowie differenziertere Marketingkennzahlen wie Kunden- und Markenwert sowie Commitment eher selten zurückgegriffen wird.

Instrumente des Marketingcontrollings

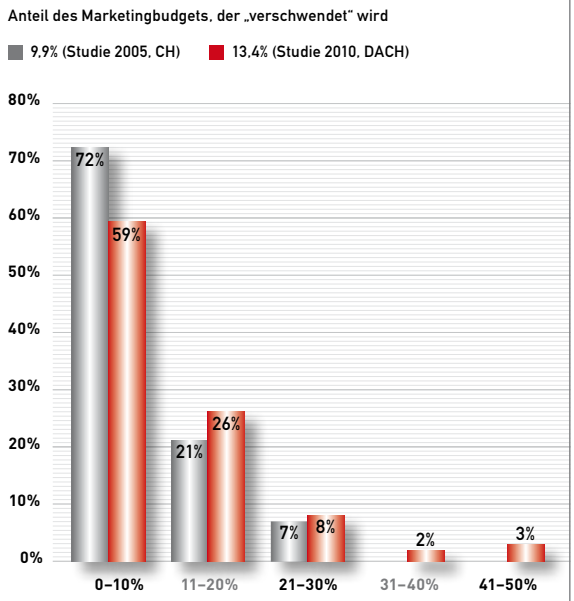
Kennzahlen und Kennzahlensysteme sind lediglich ein Baustein eines umfassenden Marketingcontrolling-Systems; sie ergänzen, aber ersetzen keinesfalls Instrumente wie Deckungsbeitrags- oder Investitionsrechnung für Neuprodukteinführung. Gerade im Marketing gibt es zahlreiche Bereiche, die mit Kennzahlen nur unzureichend abgedeckt werden können. Deshalb stellt sich die Frage, mit welchen Instrumenten und Verfahren Marketingführungskräfte versuchen, den Erfolg des Marketings zu steuern und zu belegen. Nachfolgend wird

ABB. 4: MARKETING- UND VERKAUFSBUDGETIERUNG



Bitte kreuzen Sie max. 3 Aussagen an, die am ehesten zutreffen.
Quelle: IfM-HSG Institut für Marketing/Universität St.Gallen.

ABB. 5: EINSPARUNGSPOTENZIAL BEIM MARKETINGBUDGET



Quellen: IHA-GfK/IMH 2005, IfM 2010.

die Nutzung strategischer, operativer und finanzorientierter Marketingcontrolling-Instrumente dargestellt.

Strategisches Marketingcontrolling

Abb. 7 gibt einen Überblick zur Nutzung strategischer Marketingcontrolling-Instrumente. Zunächst ist anhand dieses Schaubilds offensichtlich, dass traditionelle Instrumente wie Konkurrenz-, Branchen-, Kundenzufriedenheits- und Mitarbeiterzufriedenheits-Analysen sowie Frühwarn- und Monitoringsysteme am häufigsten eingesetzt werden. Scheinbar setzt man bei wichtigen, strategischen Entscheidungen vermehrt auf bewährte Methoden. Auch wenn ein regelmäßiges Tracking der Kundenzufriedenheit sicherlich grundsätzlich sinnvoll ist, so stellt sich bei Kundenzufriedenheits-Analysen häufig die Frage nach dem Grenznutzen: In den meisten Branchen ändert sich die Kundenzufriedenheit nur sehr wenig, weil es sich um eine globale Einstellungsgröße handelt; bei trägen Größen kann es daher aus wirtschaftlichen Gründen durchaus sinnvoll sein, die Erhebungsfrequenz zu reduzieren.

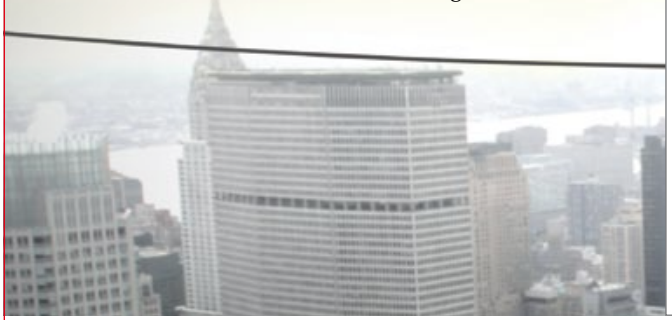
Hingegen wird die klassische Szenariotechnik äußerst unregelmäßig eingesetzt. Ein Grund hierfür dürfte die Subjektivität sowie der damit einhergehende wahrgenommene „esoterische Charakter" von Zukunftsprognosen sein. Erstaunlicherweise finden die in der wissenschaftlichen Literatur ausgiebig diskutierten Methoden wie die Scorecards oder Markenaudits in der Praxis nur vereinzelt Anwendung. Möglicherweise sind diese Methoden (noch) „zu innovativ" oder auch zu komplex, um sich einem breiteren Publikum zu erschließen.

Auch beim Thema Marktsegmentierung offenbart sich ein großer Gegensatz zwischen Wissenschaft und Praxis: Während die Notwendigkeit einer fundierten Marktsegmentierung in der Marketingliteratur weitgehend unstrittig ist, verzichten viele Unternehmen auf den regelmäßigen Einsatz von Segmentierungsuntersuchungen. Dies ist ein Indiz dafür, dass Unternehmen nach wie vor Schwierigkeiten haben, eine Segmentierung von der Planung bis zur Implementierung in Kommunikation und Verkauf erfolgreich umzusetzen. Das operative Marketingcont-

ABB. 6: MARKETING- UND VERKAUFSKENNZAHLEN

	verwendete Kundenzahlen	
	alle	Top 5
Umsatz bzw. Absatz	91,2%	71,4%
Netto-Gewinn	78,2%	78,2%
Umsatzrentabilität (Return on Sales)	61,5%	36,7%
Markenanteil (wert- oder mengenmäßig)	60,4%	60,4%
Handelsspanne (Deckungsbeitrag 1)	53,2%	53,2%
Kundenzufriedenheit(s-Index)	52,0%	32,0%
Umsatz-/Markenwachstum	51,4%	27,3%
wahrgenommene Servicequalität	45,5%	18,2%
Umsatz pro Mitarbeiter	43,0%	43,0%
Anteil Neukunden am Umsatz	40,8%	40,8%
relativer Marktanteil (vgl. Konkurrenz)	40,1%	18,2%
wahrgenommene Produktqualität	36,9%	12,2%
eigener Bekanntheitsgrad	36,5%	11,3%
Umsatzanteil an Neuprodukten	32,0%	12,4%
erzielter Preis (vgl. Konkurrenz)	31,8%	10,4%
Kundenwert (finanziell)	30,0%	11,3%
Markenstärke (nicht-finanziell)	28,6%	8,8%
Kundenbindung(s-Index)	25,9%	8,6%
Eigene Kunden – mögl. Kunden	25,9%	25,9%
Distributionsgrad (bzw. Verfügbarkeit)	25,2%	9,5%
Kapitalumschlag	22,1%	22,1%
Kaufabsicht/Commitment	14,9%	3,2%
Kundenwert (nicht-finanziell)	12,4%	4,5%
Markenwert (finanziell)	12,2%	3,8%
Share of Voice (Branchenwerbeaufwand)	10,4%	1,6%

Quelle: IfM-HSG Institut für Marketing/Universität St.Gallen.



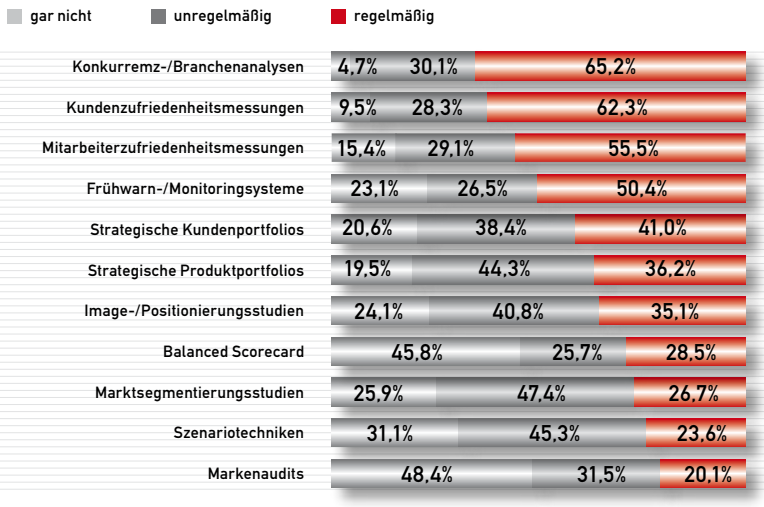
rolling (Abb. 8) bezieht sich primär auf die vier klassischen Marketinginstrumente: Marktleistungs- und Preisgestaltung, Kommunikation und Distribution.
Die Ergebnisse zeigen, dass im instrumentellen Bereich nachvollziehbarerweise das traditionell teuerste Marketinginstrument, der persönliche Verkauf, intensiv kontrolliert wird. Ferner wird eher auf traditionelle Verfahren gesetzt: Preis-, Produkt- oder Servicequalitätsanalysen finden nach wie vor regelmäßige Beachtung in der betriebswirtschaftlichen Praxis.

Die Kommunikationsforschung wird dagegen nicht sehr intensiv eingesetzt, was wahrscheinlich auf die relativ hohen Kosten, die erforderliche Methoden(beurteilungs)kompetenz sowie grundsätzlichen Vorbehalte gegenüber der Möglichkeit eines Kommunikationscontrollings zurückzuführen ist. Werbe-Pretests werden lediglich von 14,7 Prozent der befragten Unternehmen regelmäßig eingesetzt, Posttests nur von 16,7 Prozent. Bedenkenswert ist, dass nur gerade 23,7 Prozent ein regelmäßiges Kommunikationstracking durchführen – zumal ein unregelmäßiges Tracking nicht zielführend und somit kaum sinnvoll ist.

Es zeigt sich somit, dass lediglich jene Instrumente des Marketingcontrollings stark zum Einsatz kommen, die ohnehin häufig aus Standardmarktforschungsstudien, aus dem Qualitätsmanagement oder aus finanzwirtschaftlichen Routinereports vorliegen. Auch werden kaum spezifische Maßnahmen zum Controlling des Marketing- bzw. Mediamix' getroffen; gerade dies wäre allerdings in Zeiten integrierter Kommunikation und Crossmedia-Kampagnen erforderlich.

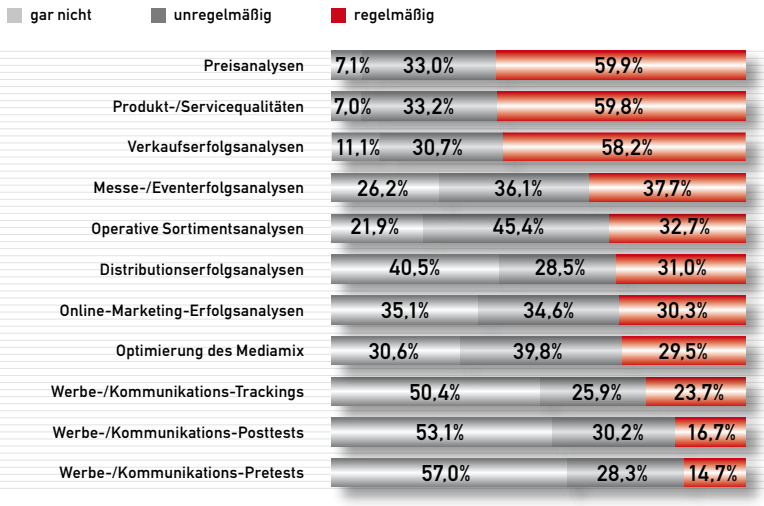
Instrumente des Kosten- und Erfolgscontrollings haben einen direkten finanzwirtschaftlichen Bezug. Wie Abb. 9 zeigt, gehören Budgetanalyse (82,9 Prozent), Deckungsbeitragsrechnungen bezüglich Produkten/Aufträgen/Projekten (71,2 Prozent) sowie Vollkosten- und Investitionsrechnungen (je 62,9 Prozent) aus der

ABB. 7: EINSATZ STRATEGISCHER MARKETINGCONTROLLING-INSTRUMENTE



Quelle: IfM-HSG Institut für Marketing/Universität St.Gallen.

ABB. 8: EINSATZ OPERATIVER MARKETINGCONTROLLING-INSTRUMENTE



Quelle: IfM-HSG Institut für Marketing/Universität St.Gallen.

Sicht der befragten Führungskräfte zu den Standardinstrumenten. Diese Instrumente des Marketingaccountings standen noch vor zwanzig Jahren im Zentrum des Marketingcontrollings, weil sie einen zentralen Informationsengpass betrafen; heutzutage liefern die informationstechnischen Controllinglösungen weitgehend zufriedenstellende Standardauswertungen. Dennoch offenbart sich eine gewisse Lücke: Die Marketingplanung ist in den letzten Jahren deutlich kunden(gruppen)orientierter geworden; dennoch werden kundenorientierte Deckungsbeitragsrechnungen bei deutlich weniger als der Hälfte der Unternehmen regelmäßig eingesetzt, was auf erhebliche Defizite des Marketingaccountings schließen lässt. Wie lässt sich kundenorientiertes Marketing planen und umsetzen, wenn das Controlling keine Informationen darüber liefert, welches die tatsächlich rentablen Kunden(gruppen) eines Unternehmens sind? Für die in letzter Zeit intensiv diskutierten Markenwertberechnungen (13,1 Prozent) scheint dagegen ebenso wie für Customer-Lifetime-Value-Analysen noch viel an Überzeugungsarbeit geleistet werden zu müssen. Anscheinend fehlt hier noch ein verlässlicher Methodenstandard, der den Anforderungen der Praxis gerecht wird. Positiv überrascht dagegen der von den Befragten angegebene relativ starke Einsatz von Prozesskostenrechnung und Target Costing.

Insgesamt scheint es im Marketingcontrolling eine Tendenz zu traditionellen, „bewährten“ Methoden zu geben. Neuere und methodisch anspruchsvollere Verfahren werden scheinbar als riskant, zu aufwendig oder zu teuer erachtet; oder aber es fehlt in der Unternehmenspraxis noch das entsprechende Know-how. Dennoch sind es gerade diese innovativen Marketingcontrolling-Instrumente, welche eine Quantifizierung und Monetarisierung von Marketingmaßnahmen ermöglichen und Unternehmen dem Ziel einer wertorientierten Marketingführung näher bringen würden.

ABB. 9: EINSATZ FINANZORIENTIERTER MARKETINGCONTROLLING-INSTRUMENTE

Quelle: IfM-HSG Institut für Marketing/Universität St.Gallen.

Fazit: Langer Weg zu einem wertorientierten Marketing

Unternehmensvertreter sehen Marketing zwar grundsätzlich eher als Investition denn „lediglich“ als Aufwand. Dennoch sind Führungskräfte mit dem Marketingcontrolling tendenziell eher unzufrieden, obwohl dieses eine wesentliche Basis für ein Sicherstellen von Effektivität und Effizienz im Marketing ist. Dieser Sachverhalt führt zu der Annahme, dass Marketing nur sehr oberflächlich als Investition ausgegeben wird, in der Realität aber noch ein langer Weg zu einem wertorientierten Marketingmanagement bewältigt werden muss. Ursprung der Unzufriedenheit mit dem Marketingcontrolling scheinen die mangelnde Messbarkeit des Erfolgs von Marketingmaßnahmen, die unzureichende Informations- und Datenbasis sowie fehlende Fachkenntnisse zu sein.

In den letzten drei Jahren ist die Nachweispflicht des „Return on Marketing“ gegenüber dem Top-Management deutlich gestiegen. Das Berichtswesen ist allerdings noch stark geprägt von traditionellen, stark produktorientiertem finanzwirtschaftlichen Controlling. Der Einsatz prospektiver, kunden- und wertorientierter Accountingverfahren wie beispielsweise Customer-Value-Analysen sowie einem differenzierten, auf Marktforschung beruhendem Kommunikationscontrolling ist aufgrund der finanziellen und personellen Ressourcenbasis kaum realisierbar.

Hier scheint ein Umdenken erforderlich: Forderungen nach einem verbesserten Reporting an das Top-Management haben wenig Sinn, wenn diese nicht durch den Aufbau von Fach- und Methodenkompetenz begleitet werden. Planung ohne Controlling ist nur beschränkt sinnvoll – somit erscheint es angebracht, einen Mindestanteil des Marketingbudgets für eine Professionalisierung im Marketingcontrolling zu investieren, sofern auch hier vorgängig etwaige Effizienzreserven ausgeschöpft worden sind. Eine gewisse Investition knapper Marketingmittel zur Evaluation von Möglichkeiten zur Steigerung der Marketingeffektivität und -effizienz ist insbesondere dort sinnvoll, wo bisher weit gehend auf Feedback im Sinne eines Lernprozesses verzichtet wurde.

Handlungsbedarf besteht insbesondere bezüglich:

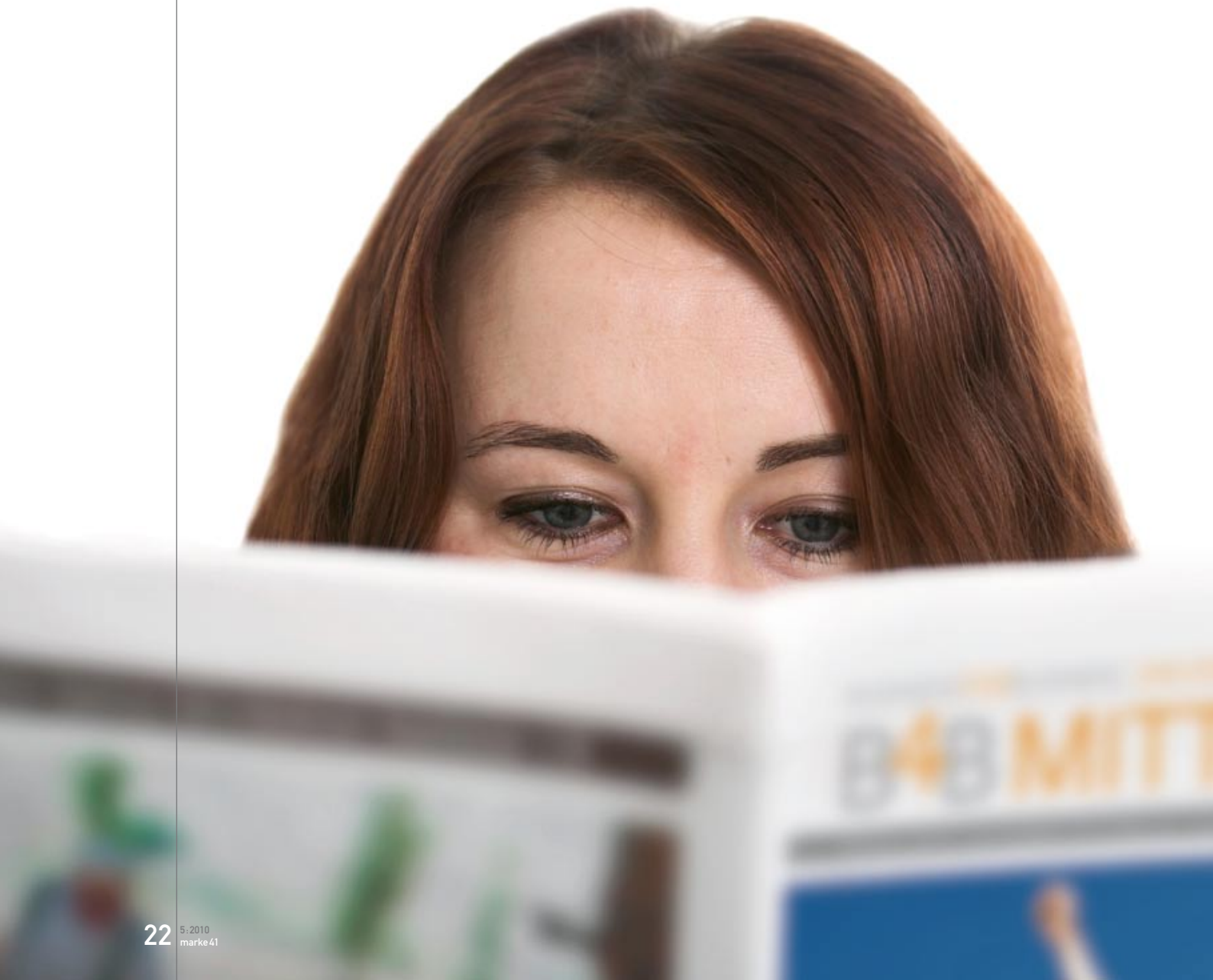
- der Professionalisierung der Marketingbudgetierung: Unternehmen sollten das Marketingbudget nicht primär prozentual vom Umsatz oder durch Fortschreibung bisheriger Budgets bestimmen, sondern vielmehr eindeutige Marketingereignisse und -ziele definieren (z.B. „Steigerung des ungestützten Bekanntheitsgrads bei der Zielgruppe der Jugendlichen um fünf Prozentpunkte im nächsten Jahr“ oder „Erreichen eines Umsatzanteils von Neuprodukten von insgesamt 20 Prozent binnen der nächsten zwei Jahren“). Darauf aufbauend, sind die entsprechenden Marketingmaßnahmen festzulegen und zu budgetieren, die erforderlich sind, um diese Ziele zu erreichen.
- der Optimierung des Kommunikationscontrollings: Für jede zentrale Kommunikationsmaßnahme (z.B. Direct Mail, Messestand, Werbekampagne) sollten vorgängig klare Ziele gesetzt werden (z.B. erwarteter Rücklauf, Besuchsfrequenz, Image- und Bekanntheitsgrad). Diese Ziele sollten nachgängig mittels Marktforschung gemessen und Gründe für etwaige Abweichungen (sowohl positive als auch negative) analysiert werden, um daraus für die nächsten Kommunikationsmaßnahmen zu lernen. Beispielsweise steigern Unternehmen wie Procter & Gamble und Dell die Prozesseffektivität und -effizienz durch Benchmarking erheblich. Zusätzlich sollte bei aufwendigen Kommunikationsmaßnahmen zumindest das Verständnis der Werbebotschaft bei der Zielgruppe mittels Pretests geprüft werden.
- dem kunden(gruppen)orientierten Marketingaccounting: Auch wenn die Finanzsysteme der meisten Unternehmen auf Produkte bzw. Aufträge als Kostenträger ausgerichtet sind, so ist es insbesondere für Unternehmen in Beziehungsgeschäften unerlässlich, das Accounting vollumfänglich auch auf Kunden und Kundengruppen auszurichten. Eine mehrstufige Kundendeckungsbeitragsrechnung muss heutzutage als selbstverständliche Grundlage für ein professionelles Marketingmanagement angesehen werden.

Diese Maßnahmen würden die Wert- und Zielorientierung des Marketings sowie die Zufriedenheit der Führungskräfte mit dem Marketingcontrolling bereits deutlich erhöhen.

von Prof. Sven Reinecke und Dipl.-Kffr. Jasmin Eberharter

Der Mittelstand im Wandel der Medien

Was für eine Frage?! Natürlich weiß nicht nur der größere, sondern auch jeder kleinere oder mittlere Unternehmer, warum sein Unternehmen heute und auch morgen noch von bestimmten Zielgruppen dringend gebraucht wird. Und selbstverständlich richten sich seine Geschäftsentwicklung sowie die Qualität seiner Produkte oder Dienstleistungen genau nach diesem Wissen. Auch die Medien, mit deren Hilfe er über das, was der Markt von seinen Unternehmen erwarten kann, berichtet, wählt er entsprechend aus. Oder etwa doch nicht?



ANDRES SANTIAGO,
Geschäftsführer des vmm wirtschaftsverlags mit Hauptsitz in Augsburg.

Vor einigen Jahren noch waren die mittelständischen Zielgruppen in ihrer Mediennutzung fast ausschließlich printgetrieben. Gerade bei kleineren und mittleren Firmen standen (und stehen auch übrigens heute noch ...) da beispielsweise die IHK-Zeitschriften sehr hoch im Kurs, Emnid-Studien bescherten dieser Gattung regelmäßig 40 und mehr Prozentpunkte an Reichweite, weit vor allen anderen relevanten Wirtschaftsmedien. Damals wurde recht häufig die These aufgestellt, dass Online dann aber wohl irgendwann Print verdrängen werde. Im Mittelstand werde dieser Prozess zwar sicherlich etwas länger dauern, aber Ausgangslage und Ergebnis waren gedanklich klar vorgefasst. Heute, im Jahr 2010, weiß man es etwas besser: Dass das vorhergesagte Tempo bei der Nutzung neuer Medienkanäle sich in nicht allzu hohem Tempo vom Print wegbewegt, das hat sich bewahrheitet. Vom Ersetzen als solches kann aber keine Rede mehr sein, denn auch in den B-to-B-Zielgruppen ist das Zeitalter des Crossmedia inzwischen eingekehrt.

Der Firmenchef, gleich welchen Alters, nutzt inzwischen die ganze Palette der Kommunikationsplattformen. Dabei spielt Print noch immer eine Hauptrolle, nicht umsonst ist im Mittelstand oft von der „printgetriebenen Crossmedialität“ die Rede. Aber ein gut gemachtes Online-Portal, eine schnelle mobile Anwendung oder die komfortable Suche über Suchmaschinen nach wichtigen Informationen oder relevanten Geschäftspartnern, das ist inzwischen Alltag bei den Unternehmen. Und auch die Anzahl von Kundenzeitschriften, das sogenannte Corporate Publishing, ist längst nicht mehr eine Spielwiese der Großkunden, sondern in den letzten Jahren immer mehr auch ein Medium für kleinere und mittlere Unternehmen geworden, um Botschaften professionell zu transportieren. Natürlich – wen wundert es – noch stark printgetrieben, aber die Digitalisierung ist auch hier verstärkt auf dem Vormarsch, zudem sinken gleichzeitig deren bisher doch oft sehr kostenintensive Aufwendungen bedingt durch neue Softwaretools.

Die regionalen Medien spielten schon immer eine sehr bedeutende Rolle, wenn es darum ging, diese Firmen zu erreichen. Gleichzeitig bedarf es jetzt aber enormer Anstrengungen, die regionale Information über alle Kanäle professionell aufzubereiten, denn jeder Kanal benötigt sein eigenes Programm, seine eigenen Inhalte. Der mittelständische Firmenlenker ist oftmals sehr fokussiert auf seine Region, betreibt Geschäfte im Umkreis von maximal 150 bis 200 Kilometer von seinem Standort aus. Sein Bedarf nach moderner IT, günstigen Finanzdienstleistungen, einem umweltverträglichen Fuhrpark oder der Suche nach geeignetem Personal ist aber dennoch in hohem Maß vorhanden, oftmals noch ausgeprägter als in der Großindustrie. Die IHK-Zeitschriften-Verleger als Triebfeder der regionalen B-to-B-Kommunikation haben daher in den letzten drei Jahren nicht nur ihre Bemühungen in Printprodukte und Printzusatzprodukte intensiviert, sondern auch parallel mit den B4B-Regionalportalen eine Online-Plattform ge-

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

schaffen, die primär über Firmen und Firmenlenker der einzelnen Regionen berichtet. Gestartet ist man seinerzeit mit B4B SCHWABEN für die Region Bayerisch Schwaben rund um Augsburg und das Allgäu, inzwischen sind zehn weitere Schwesterportale wie B4B MAINFRANKEN, B4B MITTELHESSEN, B4B ALB-BODENSEE oder B4B OBERBAYERN, um nur einige zu nennen, hinzugekommen, zumeist von regionalen IHK-Zeitschriften-Verlegern lanciert und betreut. Für das Jahr 2011 ist bereits der Flächenschluss eingeplant, insgesamt sollen es dann 20 Portale bundesweit sein. Dies soll den Betreibern die Chance nicht nur auf regionale, sondern auch auf die überregionale Vermarktung bringen. Vom Nutzerverhalten bleiben die Portale aber stark regionalisiert, der jeweilige Mittelständler als User wird im Normalfall nur in seiner eigenen Region online unterwegs sein.

Die Arbeit mit den Online-Medien brachte darüber hinaus einen interessanten und eigentlich gar nicht geplanten Aspekt zu Tage. Denn mit der Online-Affinität ist auch bei den Mittelständlern sehr rasch das Interesse an der Suchmaschine gestiegen. Ich formuliere hier extra „Interesse an der Suchmaschine“ und nicht Worte wie SEO oder Key Word Advertising, denn hier haben wir festgestellt, dass der Mittelstand noch ein etwas anderes Verständnis aufbringt. Fast jedem Unternehmer, mit dem wir heute täglich sprechen, ist klar, dass es von Vorteil ist, wenn seine Firma in der Suchmaschine gut platziert ist. Um da hinzukommen, fehlt ihm aber oftmals der Experte, denn es ist nun einmal ein Unterschied, ob ein weltweit agierender Markenartikler oder die „Firma Huber Metallbau aus dem Allgäu“ Suchmaschinenmarketing betreibt. Inzwischen nutzen gerade diese Firmen die B4B-Regionalportale für ihre Firmenberichterstattung, und durch einfache Optimierungsmaßnahmen bei der Texterstellung sind viele von ihnen automatisch in den Suchmaschinen nach oben gerückt. So wächst das Verständnis für das Medium langsam, aber sicher – und kann für viele den Einstieg in professionelles Suchmaschinenmarketing darstellen.

AUF DEM VORMARSCH **Die B4B-Regionalportale, im Bild das Leitportal B4B SCHWABEN.**

Zum Abschluss dieses Beitrags soll die Firma Kessler Druck- und Medien aus Bobingen bei Augsburg vorgestellt werden, ein Vorzeige-Mittelständler nicht nur in Sachen modernster Druckqualität sondern auch modernster Cross-Medialität: Die regelmäßig wiederkehrende klassische Anzeige in der IHK-Zeitschrift wurde ergänzt durch Auftritte auf dem Regionalportal B4B SCHWABEN, und zwar mit einem Firmenporträt, gezielter (bereits suchmaschinenoptimierter) Pressearbeit und der ein oder anderen Bannerschaltung. Die B4B-Redaktion hat dies unterstützt mit einem Videodreh vor Ort und Interview mit dem Firmenlenker, alles Maßnahmen, um die Bekanntheit des Unternehmens nachhaltig zu steigern. Und damit nicht genug, denn wer dann als Kunde zu Kessler kommt, erhält anschließend in schöner Regelmäßigkeit die hauseigene Kundenzeitschrift *Kessler-Report*, die im Juni 2010 sogar den Silber-BCP-Award erhielt. So trägt man fast schon perfekt Rechnung für die heute vielschichtige Mediennutzung seiner Kunden.

von Andres Santiago

BEREITS SEIT 1996 BINDEGLIED FÜR 1 000 000 IHK-ZEITSCHRIFTEN
Das Supplement B4B MITTELSTAND

AUCH IM ONLINE-ZEITALTER NACH WIE VOR EIN LEITMEDIUM FÜR DEN MITTELSTAND
Die IHK-Zeitschriften, im Bild der erfolgreiche Augsburger Titel „Bayerisch-Schwäbische Wirtschaft“.

UM RICHTIG DRUCK ZU MACHEN, BRAUCHT MAN EINEN, DER WEISS, WIE'S GEHT

**SIGRID BEISEKEN,
SELEKTIV MEDIA GMBH
GESCHÄFTSFÜHRENDE
GESELLSCHAFTERIN**

Die Tageszeitung ist Deutschlands Werbeträger Nummer 1. Die Nielsen-BallungsRaum-Zeitungen bündeln diese werbliche Kraft und bieten die Buchung von mehr als 250 Titeln aus einer Hand. Mit der NBRZ erreichen Sie deutschlandweit insgesamt 27,5 Millionen kaufkräftige Leser* – oder wählen für Ihre Kampagne regionale Schwerpunkte. Welche Strategie Sie auch verfolgen – mit Deutschlands reichweitenstärkster Zeitungskombi haben Sie Ihre Zielgruppe immer fest im Blick.

Die NBRZ hilft Ihnen, Ihre Anzeige optimal zu platzieren – effizient und flexibel. Nutzen Sie den Komplettservice „One Order – One Bill" – die maßgeschneiderte Lösung für Ihre Werbung. Sparen Sie mit der NBRZ Zeit, Geld und Nerven.

Erstatten Sie Anzeige unter:
(089) 23 88 65 35 oder www.nbrz.de

DRUCK AN DEN RICHTIGEN STELLEN

NBRZ NIELSEN BALLUNGSRAUM ZEITUNGEN

NBRZ: -CLASSIC -PLUS -REGIO -VARIO -CROSSMEDIA

**QUELLE: MA 2010 NBRZ-GESAMT UND NBRZ-PLUS-BELEGUNG*

50 Jahre AOK-Markenführung und -entwicklung am Beispiel „Bleibgesund“

Seit nunmehr 50 Jahren gibt die wdv-Gruppe für die AOK das Kundenmagazin Bleibgesund *heraus. Was 1960 als Mitteilungsblatt der „Allgemeinen Ortskrankenkassen“ begann, ist heute ein europaweit einzigartiges Kommunikationskonzept zur Markenführung, Kundenbindung und Vertriebsunterstützung.*

KAI STIEHL
Chefredakteur „Bleibgesund“, wdv

WOLFGANG MERFERT,
Stellv. Geschäftsbereichsleiter Gesundheitskommunikation, wdv

Mehr Information für ihre Mitglieder – diesen Beschluss fasste die AOK 1959. Eine Mitgliederzeitschrift sollte herausgegeben werden. Das Konzept dazu lieferte die wdv-Gruppe (damals „Wirtschaftsdienst-Verlag“): *Bleibgesund*, ein bundesweites Magazin mit Wechselseiten für jede einzelne Ortskrankenkasse. Ein anspruchsvolles Projekt bei damals 333 AOKs, die längst nicht alle so hießen und die mit vielen unterschiedlichen Logos auftraten. Von einer Marke AOK war man also noch weit entfernt. Aber *Bleibgesund* war geboren – so gesehen der erste bundesweite Auftritt der AOK-Gemeinschaft in der Öffentlichkeit. Und sicher förderte dieser Auftritt die Bildung einer einheitlichen Marke AOK.

Bereits in den 70er-Jahren wurde die zielgruppengenaue Ansprache fokussiert, denn Markenbindung entsteht bekanntlich schon im Kindesalter. Zunächst wagte die AOK 1974 mit dem AOK-Jugendmagazin *JO* (*Junge Ortskrankenkasse*) den Schritt ins Jugendmarketing. *Bleibgesund* erhielt 1985 eine eigene Kinderseite. Kurz darauf entwickelte die wdv-Gruppe das passende AOK-Kindermagazin: *jojo* spricht Kinder ab dem Lesealter an und vermittelt spielerisch kindgerecht aufbereitete Gesundheitsinformationen – über Spiele, Rätsel, Comics, kleine Geschichten und Reportagen. Der Clou aber ist die kleine Drachendame Jolinchen, die Identifikationsfigur und personalisierte AOK. Sie tritt sowohl im Magazin als auch auf der seit zehn Jahren existierenden „jolinchen.de“ als Comic-Figur auf und ist auf AOK-Veranstaltungen seit vielen Jahren sogar „persönlich“ dabei. Die Kinder wenden sich direkt an sie – mit 3000 bis 5000 Einsendungen pro *jojo*-Ausgabe. Jedes Kind erhält eine Antwort. Bei ernsten Problemen werden Psychologen, Ärzte oder andere Fachleute eingeschaltet. Das schafft Bindungen. Eltern erzählen der *jojo*-Redaktion von Kindern, die beim Anblick des AOK-Logos an der Geschäftsstelle mutmaßen, hier wohne wohl das Jolinchen.

Fotos: wdv-Gruppe

ÜBERSICHT DER „BLEIBGESUND"-FAMILIE
Was 1960 als Mitteilungsblatt begann, ist heute ein zielgruppenspezifisches, crossmediales Kommunikationssystem.

Markenbindung heißt auch, mit einer Marke vertraut sein, sich bei ihr „zu Hause" fühlen. In dieser Hinsicht konnte die AOK von Anfang an ein strukturelles Plus ausspielen: ihre Regionalität. Die war deshalb auch beim Kundenmagazin von Beginn an essenziell und entwickelte sich mit fortschreitender Technik weiter. So wurden Ende der 70er-Jahre die bisherigen vier lokalen Wechselseiten zu eigenständigen Lokalteilen, die gesondert gedruckt und eingeheftet wurden. Das brachte mehr Flexibilität. Die Umfänge waren variabel und konnten je nach Bedarf erweitert werden. Und es kam mehr Farbe ins Spiel: Auch die lokalen Seiten konnten jetzt farbig gestaltet werden und das legendäre „AOK-Grün", heute wesentlicher Bestandteil des AOK-Brandings, setzte sich immer mehr durch.

Das einheitliche Logo kam dann 1988 – im Rahmen der inhaltlichen Neuausrichtung der AOK als „Gesundheitskasse" mit dem Claim „Mehr als eine Krankenkasse". Im Vordergrund der Kommunikation standen nun Genuss und Lebensfreude, die eine aktive, gesundheitsbewusste Lebensweise mit sich bringen. Und es wurden Zusatzprodukte für die Kunden entwickelt, die den Claim, und damit die Marke AOK, mit Inhalt füllten. *Bleibgesund* war und ist auch heute das Transportmittel für diese Inhalte.

Im Rahmen der Wiedervereinigung stieg die *Bleibgesund*-Auflage in schwindelerregende Höhen. Mit 20 981 120 Exemplaren wurde 1992 die Marke AOK in die Lande getragen. Damit war das Kundenmagazin mit Abstand die auflagenstärkste Zeitschrift in ganz Europa.

Mit der hohen Auflage wurde das AOK-Magazin für große Kooperationspartner attraktiv. So gab es jeweils im Anschluss an das *Gesundheitsmagazin Praxis* des ZDF eine von der wdv-Gruppe veranstaltete Experten-Hotline, die bei den Zuschauern große Resonanz fand. Bei Sat.1 ging alle zwei Wochen *Bleibgesund*-TV über den Sender. Moderatorin war die Ärztin und heutige *Tagesthemen*-Moderatorin Dr. Susanne Holst.

Als Reaktion auf die allgemeine Wahlfreiheit in der gesetzlichen Krankenversicherung unternahm die AOK ab Mitte der 90er-Jahre weitere Schritte zu einer immer individuelleren Kommunikation. Einmal mehr verbesserte die wdv-Gruppe das AOK-Magazin – es wurde zum Baukastensystem mit der Möglichkeit, Zielgruppen regional und altersspezifisch anzusprechen.

vigo Bleibgesund hieß das neue Magazin für junge Erwachsene von 18 bis 30 Jahren. Neben dem bereits bestehenden Magazin *JO* für die Schüleransprache entstanden im Zuge der Zielgruppen-Spezifizierung die Magazine *unilife Bleibgesund* für Studenten und *vigo Bleibgesund* für Auszubildende. Und für ältere Versicherte wurde aus zunächst vier *Bleibgesund*-Wechselseiten das heutige *Bleibgesund Plus* mit einer Auflage von 4 179 908.

Im Zuge der immer stärkeren Nutzung des Internets wurden natürlich auch entsprechende Internetportale für die jeweiligen Zielgruppen und Regionen eingerichtet:

INTERNETPORTALE FÜR DIE JEWEILIGEN ZIELGRUPPEN UND REGIONEN

Web-Adresse	Zielgruppe
www.jolinchen.de	Kinder deutschlandweit
www.aok4you.de	Schüler, Auszubildende und Studenten deutschlandweit
www.vigozone.de	regionales Internetportal der AOK Rheinland/Hamburg für Jugendliche und junge Erwachsene
www.vigo.de	regionales Internetportal der AOK Rheinland/Hamburg für Erwachsene
www.aok-care.de	regionales Internetportal der AOK Baden-Württemberg und AOK Nordwest
www.aok.de/bleibgesund	Bundesweiter Auftritt von „Bleibgesund", der regionalisiert ist.

So sehr sich im Lauf der Jahrzehnte die Marketinginstrumente und die Kommunikationsmethoden geändert haben – immer stand die Kunden- und Markenbindung als Zielsetzung ganz oben auf der Agenda. Heute tritt die *Bleibgesund*-Medienfamilie als breit gefächertes Kundenkommunikationssystem auf, das zielgruppenspezifisch alle verfügbaren Medienkanäle nutzt und diese crossmedial verzahnt. Mit einer Gesamtauflage aller Zielgruppenvarianten von rund 16 Millionen Exemplaren ist *Bleibgesund* bis heute eines der auflagenstärksten deutschen Kundenmagazine. Jede *Bleibgesund*-Folge erscheint in 28 regionalen und altersspezifischen Ausgaben. Dabei stellen die Medienspezialisten der wdv-Gruppe ein auf jeden Kunden – vom Kind bis zum chronisch kranken Menschen – abgestimmtes Produkt zur Verfügung. Diese Individualisierung umfasst inzwischen auch den crossmedial verzahnten Online-, Mobile- und TV-Bereich.

Und bei aller Regionalität und Individualität garantiert das System einen kontinuierlichen einheitlichen Auftritt und zahlt damit entscheidend auf die Marke AOK ein.

von Kai Stiehl und Wolfgang Merfert

Wir kennen jeden Vierten ab 18 Jahren in Deutschland!

Wen möchten Sie erreichen?

Nutzen Sie die Vorteile des Bleib**gesund** Top-Splitting für Beilagen:

- Günstiger Tausender-Beilagenpreis
- Postgebühren inklusive
- Personalisierte Distribution
- Max. 2 Beilagen pro Exemplar

Über 18 Millionen Adressen, nach diversen Zielgruppen selektierbar!

wdv Gesellschaft für Medien & Kommunikation mbH & Co. OHG

Claudia Mecky • Fon 069 981 904-94 • c.mecky@wdv.de

Aktuelle Informationen zum Verlag und zu den führenden Print-Werbeträgern des wdv finden Sie auch unter **www.wdv.de**

Die ganze Kommunikation wdv

Die Begrenzung der Zielgruppe 14–49 hat sich überlebt … Warum „die Neuen 30er“ die Zukunft sind.

Die vermeintliche Quote zur Erfolgsmessung der zielgruppenaffinen Werbung im Fernsehen ist schon rein rechnerisch kein Fixum. Die Menge der Zuschauer, die von der Gesellschaft für Konsumforschung in diesem Panel gemessen wird, befindet sich in einem dynamischen Wandel und wechselt ganz unabhängig davon in unerhört selbstbestimmter Weise beständig ihre Gewohnheiten. Abgesehen davon, dass die Begrifflichkeit sehr leger gehandhabt wird (Reichweiten in absoluten Zuschauern und Marktanteile der Sender/Sendungen in Prozent), nutzt die Marktforschung zur Ermittlung der Erfolgsmessung im Fernsehen seit nunmehr 25 Jahren eine Definition der „werberelevanten“ Zielgruppe (14–49 Jahre), die sich längst nicht mehr mit Forschungsdaten deckt. Die ehemals konsumfreudigen 30er, die von den 14- und 49-Jährigen flankiert wurden und auch quantitativ die Kernmasse der Bevölkerung abbildeten, sind weniger geworden. Doch keinesfalls die Lust am Konsum.

Zeiten ändern sich. Wie auch die Menschen, die in diesen Zeiten leben. Nur nicht der Marktanteil der werberelevanten Zielgruppe der 14- bis 49-Jährigen. Warum? Weil er bequem ist. Eine feste Größe, die jeder glaubt zu kennen. Doch was in den 60ern in den USA als werberelevante Mitte der Gesellschaft von Statistikern ermittelt wurde – die wirtschaftlich stabile, konsumfreudige Gesellschaftsgruppe der 14-(18) bis 49-Jährigen – und in den 80er-Jahren vom damals aufkommenden Privatfernsehen in Deutschland

KAI BLASBERG,
Geschäftsführer TELE 5.

auf den hiesigen Markt übertragen wurde, gibt es so gar nicht mehr. Die lebenshungrige Nachkriegsgeneration war in der Tat noch „jung“, heiratete früh und bekam früh Kinder, die dann auch früh ins Berufsleben eintraten. Heute sieht die Realität ganz anders aus. Späte Eltern bekommen weniger Kinder und das Geld, um das die Werbewirtschaft buhlt, sitzt zunehmend bei den „Alten“, die nach langjähriger Ausbildung gute Berufe und nach langjährigem Berufsleben gute Renten haben.

Die neuen 30er sind älter, doch sie sind auch jenseits der 49 noch in den besten Jahren. Sie haben Lust auf ein aktives Leben, interessieren sich für eine Produktwelt, die sich immer schneller wandelt und erneuert, und wissen, dass sie auch mit 60 noch nicht zum alten Eisen zählen, weder gesundheitlich noch im Lebensgefühl. Die Werbewirtschaft hat das längst erkannt. Die „Best Ager“ sind die neu entdeckte Zielgruppe des ersten Jahrzehnts im neuen Jahrtausend, doch welches Alter das Beste sei, darüber liegt kein Konsens vor. Und so verharrt die allgemeine Zählung bei antiquierten Messwerten und bedient in „Quoten“ eine fiktive „werberelevante Zielgruppe“, die sich längst überlebt hat. Der drohende Gesichtsverlust, sich als opportunistischer Abweichler zu outen, der seine Zahlen zu optimieren versucht, indem er neue Zielgruppen definiert, hindert die reichweitenstarken, von Agenturen und Werbungtreibenden umgarnten Sender, den Schritt nach vorn zu gehen und mit der alten Gewohnheit zu brechen.

Doch auch ein kleiner unabhängiger Sender wie TELE 5 steckt im Korsett der „alten Werte“ fest. Und

Fotos: Tele5/Alexander von Spreti

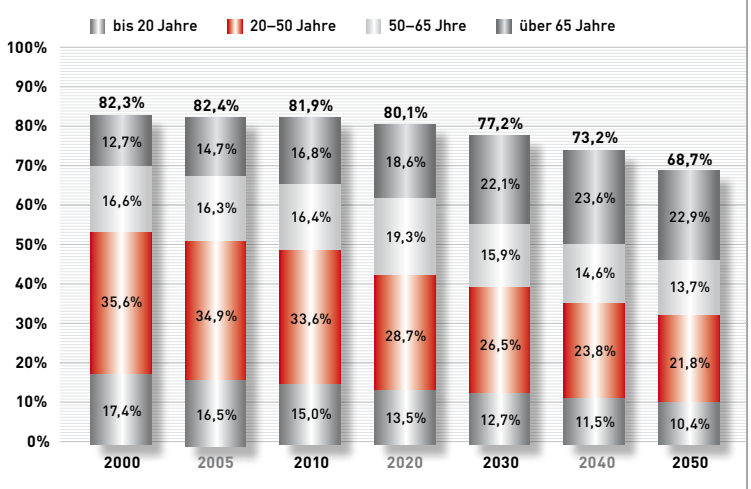
statt im stillen Kämmerchen die Argumente für neue Kernzielgruppen auszuloten, bekennen wir uns zu mehr Offenheit und haben die Kampagne „Die neuen 30er“ gestartet.

Blicken wir kurz zurück, bevor wir neu ansetzen: Das Privatfernsehen hat in den 80er-Jahren die TV-Landschaft in Deutschland neu aufgerollt. Junge, risikofreudige Manager wagten mit innovativen Programmformaten den Sprung ins kalte Wasser und landeten bemerkenswerte Erfolge. Die Aufmerksamkeit im Publikum war immens und heute gibt es unzählige private TV-Angebote. Doch der Zwang der Privaten zur Selbstfinanzierung, die allein über die Werbewirtschaft möglich war, trieb die seltsame Blüte des Marktanteils der werberelevanten Zielgruppe der 14- bis 49-jährigen Zuschauer zu beispielloser Macht. Ganz selbstverständlich wird sie heute auch von den öffentlich-rechtlichen Sendern genutzt und hier wie dort bei jeder sich bietenden Gelegenheit weidlich ausgeschlachtet. Ist eine Sendung, egal welcher Qualität, egal in welchem Programm, in dieser Altersgruppe prozentual erfolgreicher als alle anderen, ist sie der „Sieger“. Infolge haben auch die öffentlich-rechtlichen Sender spezialisierte Angebote geschaffen, die im Einzelnen betrachtet zwar nur kleine Zuschauerschaften erreichen, in der Summe jedoch die Marktmacht der gebührenfinanzierten Sendergruppen stützen.

Die fatalste Entwicklung, die eine Fixierung auf die 14- bis 49-Jährigen demnach mit sich bringen kann, ist, dass TV-Manager Programm machen, das dem Erfolg in dieser Zielgruppe dient. Denn dann bedienen sie schon bald nur noch einen schwindenden Teil der Bevölkerung. Schon in zehn Jahren wird sich die Gruppe der 14- bis 49-Jährigen um 5,6 Millionen verringert haben. Sie wird weniger am Anteil der Gesamtbevölkerung ausmachen und dennoch ein Konsumverhalten definieren, das in Wahrheit die Lebenswirklichkeit einer soziodemografischen Minderheit spiegelt. Die Währung der Werbung entwertet sich selbst, indem sie auf veraltete Grundlagen baut.

Eine Pattsituation, die zu unbefriedigenden Kompromissen führt. Marktforscher sinnieren in Studien über Sinn und Unsinn der geltenden werberelevanten Zielgruppe. Parallel dazu hat sich ganz offen die Praxis entwickelt, dem ungenügenden „Massenwert“ 14–49 viele spezifizierte und eng eingegrenzte Zielgruppen entgegenzusetzen. Sind es für die einen die jungen Zuschauer, zählt für die anderen die Generation 50+, und für wieder andere rechnet es sich am besten mit einem Alterspanel von x bis y. Das Dilemma besteht fort, denn die Vergleichbarkeit bleibt auf der Strecke, wenn jeder nur seine Lieblingszuschauer und -konsu-

ENTWICKLUNG DER ALTERSGRUPPEN BIS 2050



Quelle: TELE 5.

ZIELGRUPPENANSPRACHE
TV-Sender, die weiterhin auf die Kernzielgruppe der 14- bis 49-Jährigen setzen, verkennen die Auswirkungen des demografischen Wandels.

menten zählt. Und so ist, bar jeder Vernunft, der Respekt vor der einmal gelernten werberelevanten Zielgruppe der 14- bis 49-Jährigen ungebrochen. Denn sie ist der einzige Wert, der „für alle“ gilt. Man braucht ihn, egal, ob er realistisch ist, oder nicht. Impulse, ihn den veränderten Zeiten anzupassen, gab es und gibt es zuletzt immer mehr, doch wo liegt die Wahrheit? Und wem glaubt man sie.

Es geht auch anders. Auch wir bei TELE 5 haben den Versuchungen nicht widerstanden, ein realistisches Alterspanel zu ermitteln, behaupten aber, es anders zu machen als andere. Wir wagen es, weil wir unbestechlich sind. Denn: Bei einer Größenordnung von aktuell 1,2 Prozent Marktanteil in der vermeintlich werbeaffinsten Zuschauergruppe der 14- bis 49-Jährigen steht nicht zu erwarten, dass dank einer Verschiebung des Bevölkerungsmittels um zehn oder 20 Jahre nach vorn und nach hinten der Durchbruch zur Marktführerschaft zu erreichen sei. Wir wären bei einem neuen Panel Verlierer und Sieger, würden auf der einen Seite gewinnen, was wir auf der anderen verlören. Doch wir stünden in einem Wettbewerb, der ein realitätsnäheres Bild abgibt, als es derzeit der Fall ist. Wir wären frei vom irrationalen Zwang, uns wider jede Vernunft verjüngen zu müssen, wo wir längst unser Publikum gefunden haben. Wir könnten – ganz entspannt – bleiben, was wir sind und sein möchten: ein Sender für alle Zuschauer.

Schranken aufheben. Wir bei TELE 5 leisten uns den Luxus, uns von den Schranken alter Werte zu lösen und bekennen uns offen zu unserem Publikum. Aus zwei Gründen: Wir sind frei und unabhängig, und wir haben einen Markenbotschafter, der lebt und darstellt, was alle fühlen. Man ist nicht „so und so alt“. Man ist ein Mensch im Hier und Jetzt. Thomas Gottschalk ist laut Geburtenregister 60 Jahre, doch niemand sieht in ihm den Mann, der dieses oder jenes Alter hat. Er ist ein Sinnbild für ein altersunabhängiges Lebensgefühl, ein Mann, der erwachsene Kinder hat und selbst noch Gummibärchen nascht, er hat Spaß am Ausprobieren und Lust auf Neues. Er fährt Markenwagen und trägt nach Laune Klamotten jenseits aller Konventionen, trifft die Stars des großen Kinos und freut sich mit den einfachen Menschen über ihre verrückten Wetten. Und ganz nebenbei ist er, was wir alle sind: Mensch. Er hat Leidenschaften, Hobbys und Überzeugungen. Und er drückt diese aus, indem er Dinge nutzt und kauft. Für sich, für andere, für den einmaligen Genuss oder die langjährige Nutzung. Was zählt, ist, dass er dies, wie wir alle, intuitiv und immerwährend tut, jeden Tag aufs Neue und mit Lust .

Thomas Gottschalk ist laut Geburtenregister 60 Jahre, doch niemand sieht in ihm den Mann, der dieses oder jenes Alter hat. Er ist ein Sinnbild für ein altersunabhängiges Lebensgefühl. Und ganz nebenbei ist er, was wir alle sind: Mensch.

Wo also kann man ansetzen? Und worum geht es überhaupt? Die Sender brauchen die Medialeistung (Geld) und damit einen möglichst hohen individuellen Marktanteil an einem allgemein verbindlichen Index für ihre Erfolgsmessung. Die Werbungtreibenden suchen Käufer für ihre Produkte und Medienpartner, die

sie für diese Produkte gewinnen, und benötigen dabei einen zuverlässigen und möglichst repräsentativen Wert für ihre Mediaplanung, um das Werbevolumen so effizient wie möglich aufzuteilen. Das Fernsehen spielt dabei eine besondere Rolle, denn es bietet zur Verbreitung von Botschaften die effizienteste Projektionsfläche aller verfügbaren Me-dien und, auch noch bei prozentual niedrigen Quoten, Reichweiten in absoluten Zuschauerzahlen, die kein anderes Medium erzielt. Damit ist und bleibt es auch in Zukunft ein unverzichtbarer Partner der Werbewirtschaft.

Wie es nicht funktioniert: Der aktuelle Alternativweg einer immer stärkeren Ausdifferenzierung von Kernzielgruppen, die spezifische Eigenschaften zeigen (Sportinteressierte, Musikliebhaber oder beispielsweise Kinder), eignet sich zwar hervorragend, um an deren Interessen orientierte Produkte im maßgeschneiderten Umfeld zu bewerben. Doch der wesentlichen Werbemacht des Fernsehens wird sie nicht gerecht, denn Fernsehen ist ein Medium, das alle Bevölkerungsgruppen, egal welchen Alters und Geschlechts, erreicht, landesweit und zu jeder Tages- und Nachtzeit.

Wie es funktionieren kann: Das Potenzial der TV-Zuschauerschaft ist immens. Und es ist erst dann optimal genutzt, wenn es einen repräsentativen Marktanteil gibt. Der, das zeigt die Demografie, hat mit einer Grundzuschauerschaft im prozentual stärksten Zuschauersegment, eine sichere Basis für die Mediaplanung der Gegenwart und erst recht der Zukunft. Sechs Thesen bringen auf den Punkt, warum ein Beharren auf der Marktführerschaft der 14- bis 49-Jährigen sich überlebt hat. Sie seien hier aufgeführt und mögen dazu anregen, die Ikone der 14- bis 49-Jährigen dort zu lassen, wo sie herkommt. Im vergangenen 20. Jahrhundert. Sie ist museal.

von Kai Blasberg

6 THESEN FÜR EFFIZIENTE WERBUNG IM TV – MIT EINER NEUEN ZIELGRUPPE 35 BIS 65 („BEST AGER“)

1. 2050 wird die Hälfte der Bevölkerung älter als 48 Jahre sein

Nach neuester Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamts wird im Jahr 2050 die Hälfte der Bevölkerung älter als 48 Jahre sein. Fachleute prognostizieren eine Fortsetzung dieser Entwicklung, gekoppelt mit einer signifikanten Potenzialverschiebung zu Gunsten der 50-Jährigen. Das Potenzial dieser hochinteressanten Zielgruppe wird weiterhin wachsen – bei gleichzeitiger „mentaler Verjüngung“.[1]

2. TV ist generationsübergreifend das am meisten genutzte Medium.

TV ist und bleibt generationsübergreifend das am meisten genutzte Medium! Das Potenzial beträgt 21,66 Mio. 30- bis 49-Jährige und 19,32 Mio. 50- bis 69-Jährige.[2]

3. Jeder dritte Euro wird von den „Neuen 30ern“ ausgegeben

Die Neuen 30er entscheiden insgesamt über Konsumausgaben von 350 Mrd. Euro. Dies ist jeder dritte Euro, der in Deutschland ausgegeben wird.[3]

4. Offenheit für Neuanschaffungen und Werbung.

Die Neuen 30er sind bereit zu experimentieren. Sie gönnen sich gern Neuanschaffungen. Oftmals findet eine Neuorientierung bei Konsum, Freizeit und Partnerschaft statt und durch die Lebensveränderung wird Interesse an Konsum und Einkauf geweckt. Sie sind aufgeschlossen für Werbung und neue Produkte.[4]

5. Ausgeprägtes Markenbewusstsein.

Die Neuen 30er legen nicht nur mehr Wert auf Qualität, sondern sind auch bereit, hierfür mehr Geld auszugeben. Sie achten auch mehr auf Marke als auf Preis und haben ein ausgeprägtes Markenbewusstsein.[5]

6. Neuausrichtung des Lebens:

Im Zuge der Neuausrichtung des Lebens gehen oft auch Veränderungen der Produkt- und Markengewohnheiten einher.[6]

[1] VA Klassik 2009, Bauer Media KG
[2] Best Agers' Identities – Typisches und Prototypisches rund um eine attraktive Zielgruppe, Bayerische Rundfunkwerbung mbH, Januar 2009
[3] Kompendium Best Age 2008: Lebensstil, Konsum, Kommunikation, Band 4 der Schriftenreihe der Bauer Media Akademie, Oktober 2008
[4] Carpe vitam in der Zukunft 2.0 – Lebens- und Medienwelten der Generation Best Age, Rheingold-Studie im Auftrag der Bauer Media KG, April 2008; Demografischer Wandel in Unternehmen – Herausforderung für die strategische Personalplanung, Melanie Holz und Patrick Da-Cruz (Hrsg.), Gabler, April 2007
[5] Carpe vitam in der Zukunft 2.0 – Lebens- und Medienwelten der Generation Best Age, Rheingold-Studie im Auftrag der Bauer Media KG, April 2008
[6] Kompendium Best Age 2008: Lebensstil, Konsum, Kommunikation, Band 4 der Schriftenreihe der Bauer Media Akademie, Oktober 2008

Mehr PS für Ihren Umsatz.

Fahren Sie Erfolge für Ihr Unternehmen ein – mit *EINKAUFAKTUELL.*

Das neue Themenheft *AUTOSPEZIAL* bietet dafür die perfekte Plattform:*

- **Umfassend:** Bis zu vier Mal jährlich 12-seitiges Special, nächste Ausgabe am 13. November
- **Kompetent:** Redaktionelle Kooperation mit der ADAC Motorwelt
- **Weitreichend:** Sie können zur Zeit bis zu 18 Mio. Haushalte in Deutschland erreichen*
- **Innovativ:** Kombination von Preiswerbung und redaktionellen Inhalten
- **Absatzorientiert:** aktivierende Elemente unterstützen Ihren Abverkauf

Erfahren Sie mehr über *AUTOSPEZIAL* und Ihre Platzierungsmöglichkeiten.
Schreiben Sie an Madeleine Ragnitz (madeleine.ragnitz@deutschepost.de)
oder rufen Sie an unter **0228 182 96372.**

* Die Zustellung ist abhängig von den gebuchten Prospektverteilgebieten. Werbeverweigerer ausgenommen.
Bei Belegung mit einer Beilage behalten wir uns die Beigabe des Trägermediums vor.

Deutsche Post
DIALOG MARKETING

Zielsicher an den Mann gebracht – wie der Käufer von gestern das Kundenpotenzial von morgen aufzeigt

Flachbildschirme, schnelle Autos, Pay-TV, Aktienfonds: Es gibt Güter, die lassen sich besser an den Mann als an die Frau bringen. Doch Mann ist selbstverständlich nicht gleich Mann, und so ist das Geschlecht allein bei weitem kein hinreichendes Kriterium, um potenzielle Flachbildschirm- oder Auto-Käufer zu erreichen. Um die männliche Kundschaft werblich punktgenau anzusprechen, sind Informationen über ihr Wohnumfeld, ihre Konsumvorlieben und Lebenseinstellungen unabdingbar. Dieses Wissen halten auf Adressmanagement spezialisierte Dienstleister bereit.

OLIVER REINKE,
Geschäftsführer Deutsche Post Direkt GmbH.

Satte 345 PS, in 4,9 Sekunden von 0 auf 100km/h, Höchstgeschwindigkeit 289 km/h – das sind die Eigenschaften eines sportlichen Autos im oberen Preissegment. Hinter dem Steuer sitzt klassischerweise das stärkere Geschlecht. Einige gängige Klischees werden immer wieder durch Studien bekräftigt: Männer essen deutlich mehr Fleisch, sie sind interessierter und vor allem risikobereiter hinsichtlich finanzieller Angelegenheiten, und das Auto ist eben immer noch das Statussymbol schlechthin. Im Autohaus treffen Frauen eher rationale Entscheidungen, für Männer jedoch ist der Autokauf eine hoch emotionale Angelegenheit. Außerdem: Je mehr PS desto höher der Anteil der männlichen Autobesitzer. Möchte der Autohändler per Mailing zu einer Probefahrt mit besagtem Modell einladen, so kann er sich aus der Erfahrung denken, dass die Interessenten eher männlich sind. Wie aber sicherstellen, dass die Botschaft tatsächlich kaufkräftige Männer erreicht? Das Produkt ist speziell, die Zielgruppe klein und der Markt lokal begrenzt. Schon die Frage, wie weit jemand vom Verkaufsort entfernt wohnt, ist entscheidend dafür, was und wo gekauft wird. Optimalerweise hält die Offerte letztlich ein gut verdienender Mann mittleren Alters mit einer Affinität für schnelle Autos in den Händen, der keine Rückbank für einen Kindersitz benötigt.

SIND DIE KUNDENADRESSEN AKTUELL?

Einen kostenlosen Adresscheck bietet die Deutsche Post Direkt für bis zu drei Adressdateien. Der Testabgleich weist das Bereinigungspotenzial des Privatkundendatenbestands aus und informiert über die Kosten, die für eine Bereinigung anfallen würden.

Schlüsselfaktor Adresse

In der unternehmenseigenen Kundendatenbank finden sich hilfreiche Informationen für die zielgenaue werbliche Ansprache. Diese bilden nicht nur die Basis für eine erfolgreiche Mailingaktion an Bestandskunden. Vielmehr können sie auch wertvolle Dienste leisten, wenn es darum geht, neue Kundenpotenziale zu identifizieren und zu lokalisieren. Adressprofis wie die Deutsche Post Direkt analysieren den Datenbestand von Unternehmen, arbeiten die charakteristischen Merkmale ihrer Kunden und Interessenten heraus und ermitteln daraus das zukünftige Kundenpotenzial. Ergebnis einer solchen Analyse sind klare Empfehlungen für den Einsatz von Dialogmarketing-Instrumenten. Ob Kundenbindung, Reaktivierung, Kündigerprävention oder Neukundengewinnung: Die Aktion kann hinsichtlich Vorhaben und Zielgruppe präzise ausgesteuert werden.

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

AUCH FÜR DEN KLEINEN MANN

Neben der Kundenprofilanalyse bietet die Deutsche Post Direkt eine kostengünstige Alternative für kleine und mittelständische Unternehmen an. Ob für Consumer-, Business- oder bestimmte Branchensegmente – mit der Basisprofilierung erhalten Unternehmen einen Überblick über das Profil ihrer Kunden zum Festpreis.

Den Ausgangspunkt für die Analyse bildet die interne Datenbank, die so zum Schlüsselfaktor wird. Eine Studie von der Deutschen Post Direkt vom Mai 2010 belegt allerdings: Nicht nur in der Automobilbranche kann der interne Datenbestand zur Achillesferse des Werbe-Mailings werden. In zahlreichen Unternehmen fehlen die zeitlichen und personellen Ressourcen, um die Adressen dauerhaft auf aktuellem Stand zu halten. Durch Umzüge, Hochzeiten, Scheidungen oder falsch geschriebene Namen werden durchschnittlich mehr als zehn Prozent aller Adressen von Privathaushalten Jahr für Jahr unzustellbar. Ein erster Schritt sollte also die Bereinigung, sprich die Korrektur und die Aktualisierung der eingesetzten Daten sein. Die Adressen werden postalisch korrigiert, die Zustellbarkeit auf Personen-, Haushalts- und Gebäudeebene geprüft, Umzugsadressen ermittelt und Doubletten gekennzeichnet.

Die Kunden kennen lernen

Sind die Daten bereinigt und auf dem aktuellen Stand, nehmen die werbungtreibenden Unternehmen die Spur der technikverliebten Fleischesser auf. Die unternehmensinternen Adressen werden mit marketingrelevanten Merkmalen angereichert, um Antworten zu finden auf Fragen wie: Was charakterisiert den Mann von heute, und wo erreicht man ihn? Mithilfe von mikrogeografischen Informationssystemen lassen sich Details zur anvisierten Zielgruppe herausfinden, wie beispielsweise das Durchschnittsalter des Pay-TV-Abonnenten, die Einkommenssituation von Liebhabern schneller Vehikel und die Stadtviertel, in denen überdurchschnittlich große Flachbildschirme im Wohnzimmer stehen.

Das System Mikrogeografie beruht auf dem Gedanken „Gleich und gleich gesellt sich gern“. Menschen mit ähnlichen Kaufgewohnheiten, Vorlieben und Einkommen wohnen häufig benachbart. So lassen sich auch Wahrscheinlichkeitsaussagen über bestimmte Produktaffinitäten treffen. Eines der umfassendsten mikrogeografischen Systeme ist Micro-

ZIELGRUPPE MANN **Männer sind interessierter und risikobereiter hinsichtlich finanzieller Angelegenheiten, und das Auto ist eben immer noch das Statussymbol schlechthin.**

dialog von der Deutschen Post Direkt. Die Datenbank enthält mehr als eine Milliarde vertriebs- und marketingrelevante Informationen, die in sogenannten Mikrozellen aggregiert werden. Dazu werden deutschlandweit durchschnittlich 6,6 Haushalte zu einer Mikrozelle zusammengefasst. Aufgrund ihrer homogenen Strukturen geben die Mikrozellen Aufschluss über Lifestyle, Konsum- und Informationsverhalten der Nachbarschaft.

Wer weiß, welche Produkte, Dienstleistungen oder besonderen Angebote für die männlichen Bestandskunden attraktiv sind, hält zugleich wichtige Informationen über ihr zukünftiges Kaufverhalten in den Händen.

Alles auf einen Blick

Nachdem die Merkmale des Kunden- und Interessentenstamms mittels Microdialog untersucht worden sind, können diese genauer betrachtet und ihr Verhältnis zueinander untersucht werden. Welche Käufer stecken hinter den PS-starken Anschaffungen und wo sind die risikobereiten Aktionäre zu finden? Eine Analyse der Ergebnisse zeigt, welche „männlichen" Charakteristika und Affinitäten besonders ausgeprägt sind und welche Merkmale häufig gemeinsam auftreten. In einer Score-Karte wird das Profil des gesuchten Mannes festgehalten. Darauf sind die Merkmale gewichtet dargestellt und typische Zusammenhänge werden sichtbar. Das Ergebnis: die Lokalisierung von Luxusklassewagen-Fahrern, Fans von neuesten Technik-Gadgets und Bundesliga-live-Zuschauern. Mittels der Kundenprofilanalyse können Rückschlüsse auf das künftige Kaufverhalten bei bestimmten Warengruppen gezogen werden und die Unternehmen können Kunden und potenzielle Neukunden von zielgruppenfernen Adressaten unterscheiden. Dadurch lassen sich Kosten einsparen und Streuverluste vermeiden: Das Mailing zum Touchscreen-Fernseher geht auf direktem Weg an potenzielle Kunden mit einer Affinität für Unterhaltungselektronik.

WORAUF ACHTEN BEI DER DIENSTLEISTER-AUSWAHL?

- großer Bestand der Referenzdatenbank
- kontinuierliche Überprüfung des Referenzdatenbestands
- transparentes Abrechnungsmodell
- modularer Aufbau der Leistungen
- passgenaue Angebote für unterschiedliche Bedürfnisse

Gesucht: kaufkräftiger Mann zwischen 35 und 50

Wer den Kreis der Männer erweitern möchte, kann einen Schritt weitergehen und zusätzlich zu den Bestandskunden potenzielle Neukunden ansprechen. Aufbauend auf der Profilanalyse der Kunden von Autohäusern, Elektrofachmärkten und Co., vermieten spezialisierte Adressdienstleister aktuelle Consumer-Adressen. Die Selektion der Haushaltsadressen oder die Auswahl geeigneter Postkäuferlisten erfolgt über die in der Analyse festgelegten Zielgruppenmerkmale sowie über regionale Kriterien. So können auch die Mailings zur Neukundenansprache personalisiert auf den Weg gebracht werden. Fazit: Wer weiß, welche Produkte, Dienstleistungen oder besonderen Angebote für die männlichen Bestandskunden attraktiv sind, hält zugleich wichtige Informationen über ihr zukünftiges Kaufverhalten in den Händen. Außerdem können potenzielle Neukunden mit einer Faszination für Technik, PS und Börsenkurs ebenso persönlich wie zielgenau angesprochen werden. Das werbungtreibende Unternehmen minimiert die Streuverluste und setzt sein Marketingbudget effizient ein. Besticht die Einkaufsatmosphäre des Autohauses vor Ort noch durch Funktionalität und Sachlichkeit, so wie Männer es mögen, fühlen sich diese sicher stark zum Kauf eines neuen Gefährts animiert.

von Oliver Reinke

„Die Macht ist mit dir!“ Der souveräne Konsument im digitalen Zeitalter

Das Internet als Massenmedium – genauer: als massenhaft genutztes Individualmedium – ist längst kein passiver Informationsspeicher mehr, sondern ein lebendiger, stetig wachsender Organismus, in dem sich ununterbrochen globale Gespräche abspielen. Die entscheidende Nutzungsdimension heißt nicht mehr „Search“, sondern „Share“. Soziale Netzwerke im Internet verändern die Verteilung von Macht. Politik, Unternehmen und Marken werden weniger davon haben, der Einzelne mehr.

Jeder kann zu jedem Thema jederzeit eine große Gemeinschaft versammeln. Wenn das überwältigende Wachstum von Facebook, Twitter, YouTube, Flickr etc. anhält, werden einzelne Menschen in Zukunft zu machtvollen Spielern mit großer Magnetwirkung und direktem Zugang zu allen (!) anderen Menschen. Man kann den Hype gut oder schlecht finden, feststeht jedenfalls, dass die Welt unaufhaltsam ins digitale Zeitalter steuert.

Deshalb ist es überraschend, dass sich zwar die Nutzungsstatistiken überschlagen, gleichzeitig aber kein Konzept für die Markenführung im Web 2.0 vorliegt. Denn Markenstrategie und -technik werden sich kategorisch ändern müssen, um in der „schönen neuen Welt“ zu überleben. Dies hat schmerzhaft gera-

DR. OLIVER HERMES,
Berger Baader Hermes GmbH.

de der größte Nahrungsmittelkonzern der Welt erleben müssen und damit unfreiwillig den letzten Beweis für die Richtigkeit und Dringlichkeit dieser These erbracht (siehe unten die Fallstudie Nestlé/Kitkat).

Social Media ist kein neuer Kanal, sondern eine Nutzungsänderung des Internets, die auf einem Paradigmenwechsel des Konsumentenverhaltens beruht („Share"). Social Media ist eine selbstverständliche Komponente der Kommunikation im digitalen Zeitalter. Der Souverän mischt mit. Zum ersten Mal in der Geschichte ist der einzelne Mensch Empfänger und Absender gleichzeitig. Und Facebook, Twitter etc. sind sein Betriebssystem.

Es scheint fast, als würden in Zukunft soziale Netzwerke und virale Kampagnen, deren multiplizierendes Medium der Mensch ist, in vielen Segmenten darüber entscheiden, ob ein Produkt sich am Markt durchsetzt oder ob es gnadenlos durchfällt.

People Powered Politics

Der US-Wahlkampf 2008 ist ein Paradebeispiel für Markenbildung und den virtuosen Umgang mit den Medien des digitalen Zeitalters. Der Wähler mutiert zum Wahlkämpfer, ohne dessen Hilfe es Obama nie geschafft hätte, in nur 20 Monaten von einem No Name zu einer Markenikone zu werden.

Wie ist das passiert? Zunächst einmal ist die Erkenntnis wichtig, dass die Primärquelle Nummer eins für politische Information in den USA das Internet ist. Und dieses Medium nutzte er wie wohl noch niemand zuvor. Seine Website war kein trockenes, passives Informationsmedium, sondern fungierte als interaktive Anlaufstelle für Supporter, Multiplikatoren und Fundraising. Das Prinzip Obamas ist die Ermächtigung des Endverbrauchers und perfekte Verzahnung zwischen virtueller und realer Welt. Große Rolle als Beschleuniger und Spurverbreiterer spielte die systematische Vernetzung mit Social Networks.

Und während McCains freiwillige Wahlkämpfer noch recht traditionell auftraten, nutzten die Obama-Supporter die Kraft des WorldWideWeb. Das Obama-Girl, die berühmten Wassup-Virals oder Hunderte von anderen Kreationen wurden von Privatpersonen ausgedacht und mit zigmillionenfacher Reichweite über digitale Medien verbreitet. Ob Obama es wollte oder nicht, ein Teil seines Images und seiner Botschaft wurde außerhalb seines Einflussbereichs von solchen Wahlkämpfern geprägt. Eine Digitalisierung der Demokratie, in der der Souverän die Macht hat.

Die sozialen Netzwerke, die Obama auch nach seinem Wahlsieg ernsthaft gepflegt hat, sind auch heute noch ein machtvolles Instrument in kritischen Phasen. Zur Durchsetzung der Gesundheitsreform, an der alle seine Vorgänger gescheitert

Fotos: ©mauritius images / imagebroker, Unternehmen

WAHLSIEG DANK OBAMA-GIRL & CO **Obama-Supporter nutzten die Kraft des WorldWideWeb: Obama-Girl, die berühmten Wassup-Virals oder Hunderte von anderen Kreationen wurden von Privatpersonen ausgedacht und mit zigmillionenfacher Reichweite über digitale Medien verbreitet.**

sind, nutzte Obama geschickt seine reichweitenstarken Fan-Seiten, um im Stundentakt aufzuklären („The Cost of Inaction") und seine Anhänger zu aktivieren („Call your Representative now"). Anschließend bot er jedem Supporter an, das Gesetz mit zu unterschreiben („Co-sign with the President"). Man kann die These vertreten, dass die „historische" Health-Care-Reform ohne die Macht der Netzgemeinde ein weiteres Mal gescheitert wäre.

Aber man sieht auch, dass Social-Media-Engagement zwingend Nachhaltigkeit erfordert. Marken müssen sich darüber im Klaren sein, dass sie 365 Tage im Jahr Relevanz liefern müssen, d.h. Inhalte, Einbindung, Feedback-Mechanismen. Es gibt im Netz keine zeitstabilen Zielgruppen, im Netz dominieren die Themen. Ein relevanter Netzwerkknoten kann eine Marke nur werden, wenn sie Einfühlungsvermögen in Themenpräferenzen hat. Sind die Marketingorganisationen hierfür strategisch, personell, budgetär nicht richtig aufgestellt, entstehen schnell Marken- und Kampagnenfriedhöfe.

Das „FUSE-Schema": Find, Use, Share, Expand

Was lehrt uns dieses Benchmarking:

1. Beziehungen zur Marke werden zunehmend über digitale Medien aufgebaut.
2. Das Volk selbst greift als basisdemokratische Bewegung aktiv ein.

Der Konsument von heute ist ein Prosumer. Seine Fähigkeit, digitale Inhalte zu kreieren, zu produzieren, zu kommentieren, anzureichern, zu publizieren, sich in riesigen Gruppen zu organisieren, begründet seine Macht. Der „rezeptive" Konsument wird zum „FUSE"-Konsumenten.

Das müssen selbst starke Marken immer häufiger leidvoll erfahren. Einige Beispiele:

Diet Coke & Mentos

Zwei Hobbybastler haben das Phänomen der Mentosfontäne entdeckt. Man werfe möglichst viele Mentos-Kaubonbons in eine Zweiliterflasche Coke Light und trete möglichst weit zurück. Denn die Bonbons reagieren mit dem Softdrink, der sich explosionsartig aus der Flasche verabschiedet.

Coke hat diesem Spaß erst dadurch Momentum verschafft, dass es mit Presseveröffentlichungen dagegen vorging („Verrücktheiten mit Mentos passen nicht zur Markenpersönlichkeit von Coca-Cola ..."). Daraufhin nahm die Geschichte Fahrt auf, denn der wehrhafte Konsument ließ sich nicht einschüchtern, sondern produzierte 12 000 (!) weitere Fontänenvideos (mit mehr als zehn Millionen Views allein auf YouTube), *Wallstreet Journal* etc. berichteten, David Letter-

HOBBYBASTLER ENTDECKEN EIN PHÄNOMEN **Mentos-Kaubonbons reagieren tatsächlich mit dem Softdrink Coke Light, der sich explosionsartig aus der Flasche verabschiedet.**

man ebenfalls. Das Prosumer-Video hatte Reichweite ohne Ende, Coca-Cola das Desaster.

Kryptonite

Wenn ein auf Sicherheit positionierter Fahrradschlosshersteller plötzlich Schlösser herstellt, die mit einem Bleistift zu öffnen sind, wäre das vor einigen Jahren in der breiten Biker-Gemeinde vielleicht unbemerkt geblieben. Nicht so im digitalen Zeitalter souveräner Kunden, wo die Geschichte sofort durchs Netz wandert (zuerst auf bikeforums.net) und von großen Zeitungen wie B*oston Globe* und *New York Times* aufgegriffen wird.

Kryptonite versuchte, das Problem zunächst totzuschweigen und löste damit noch mehr Misstrauen aus. Das Image war ramponiert. Die Kernkunden verrissen die Marke.

iPod

Aus Frustration über die arrogante Behandlung seines Problems mit einer iPod-Batterie, die nach 18 Monaten nicht mehr funktionierte und laut Call Center nur durch den Kauf eines neuen iPods ersetzt werden konnte, drehte Casey Neistat einen Kurzfilm, in dem er iPod-Plakate mit der Nachricht besprühte „iPod's unreplacable battery lasts only 18 months".

Diesen Film stellte er ins Internet. Innerhalb weniger Wochen zwei Millionen Views, Tausende anderer iPod-Kunden mit dem gleichen Problem diskutierten in Foren. *Washington Post, New York Post, Spiegel*, CBS, Vox berichteten. Apple lancierte daraufhin ein „Battery Replacement Program", erlitt dennoch Imageschaden durch webbasierte Kundenvernetzung.

Der Fall Nestlé/Kitkat: Ein Weltkonzern scheitert an Social Media

Ein aktuelles Beispiel von spektakulärer Reichweite zeigt, welch desaströse Wirkung ein mangelndes Verständnis des Paradigmenwechsels im Konsumentenverhalten haben kann. Vor zwei Wochen hat es den größten Lebensmittelkonzern der Welt schwer erwischt. Eine Marken-Institution, die es bislang wohl gewohnt war, ihre Kommunikation kontrollieren zu können und innerhalb von fünf Tagen einen Reputationsabsturz ohnegleichen erlebte. Nach diesem Albtraum ist man fast geneigt zu fragen, ob sich durch Social Media die Machtverhältnisse bereits derart verschoben haben, dass nun die Verbraucher und ihre Schutzorganisationen unter Missbrauchsverdacht geraten – also unverhältnismäßig, ohne Rücksicht auf Verluste, Markenimages zerstören. – Was war passiert?

Nestlé benötigt Palmöl zur Herstellung des Schokoriegels Kitkat. Sein indonesischer Lieferant Sinar Mas rodet zur Palmöl-Gewinnung illegal Urwälder und vernichtet damit den Lebensraum der dort lebenden Orang Utans. Nachdem Gesprächsversuche seitens Greenpeace mit dem Nahrungsmittelmulti fehlschlugen, startete Greenpeace eine Kampagne „Ask Nestlé to give rain-forests a break", angelehnt an den berühmten Kitkat-Slogan.

Mit einem YouTube-Video, diversen Gruppen und Fan-Pages in Social Networks torpediert Greenpeace Nestlé auf diversen Kanälen. Und während es Greenpeace durch virtuose Nutzung der gesamten Social-Media-Klaviatur schafft, Konsumenten weltweit zu

GREENPEACE TORPEDIERT NESTLE **Während es Greenpeace durch virtuose Nutzung der gesamten Social-Media-Klaviatur schafft, Konsumenten weltweit gegen Nestlé zu mobilisieren, begeht der Marken-Goliath einen Fehler nach dem anderen.**

mobilisieren, begeht der Marken-Goliath einen Fehler nach dem anderen.

Der erste Fehler: Mit Hinweis auf Copyright-Verletzungen bewirkt Nestlé eine Löschung des britischen YouTube-Videos. Als würde diese ungeschickte Zensur nicht schon allein für eine beschleunigte virale Verbreitung des gelöschten Videos reichen, nutzte Greenpeace geschickt Google-Adwords („Have a break") und die eigenen Social-Media-Fan-Pages, z.B. auf Facebook, um Konsumenten auf ihre Website zu locken und zur Verbreitung des Videos zu animieren.

> *„By focusing on digital, we hope to break down the boundaries between brand and consumer, thereby making our messages all but invisible."*
>
> SIMON PESTRIDGE,
> **UK Marketing Chief, Nike**

Außerdem wird zu einer Protestmail-Aktion aufgerufen. Jetzt geht das Video erst richtig viral und wird bei verschiedensten Videoportalen hochgeladen, Blogs und Nachrichten-Websites springen auf das Thema auf. Auf den Fan-Pages von Nestlé/Kitkat gehen tausende Proteste ein.

Derart provoziert, beginnen User veränderte Nestlé/Kitkat-Logos als Profilbild zu kreieren und massenhaft zu verbreiten.

Der zweite Fehler: Mit der Androhung von Zensur sowie der Löschung von Pinnwandbeiträgen sticht Nestlé in ein Wespennest und mobilisiert noch mehr Social-Media-Massen. Das Ganze springt über auf die internationalen traditionellen Medien. Negative Kommentare fluten die Nestlé- und Kitkat-Fan-Pages.

Der dritte Fehler: Nestlé hört nicht zu, lernt nicht dazu, will „Recht haben" und eskaliert die Lage weiter. Als Folge gründen User eigene Seiten für Kommentare und Diskussionen. Die Zensur läuft ins Leere, im Gegenteil: sie forciert sogar die Verbreitung der unliebsamen Botschaft. Das System beschleunigt sich selbst.

Der vierte Fehler: Die größte KitKat-Fan-Page mit zuletzt 758 712 wird von Nestlé aufgrund der Flut kritischer Kommentare aus dem Netz genommen. Nestlé verzichtet lieber auf den Kontakt mit über 750 000 Konsumenten, als mit diesen in Dialog und Aufklärung zu treten.

Der fünfte Fehler: Auf Anfragen reagiert Nestlé nicht. Die Pinnwandeinträge von Nestlé verstummen. Resignation? Nestlé entschuldigt sich kleinlaut und verschwindet erstmal von der Bühne. Die Reaktionen: „Nestlé, du musst noch viel lernen über das Internet."

Das alles passiert in weniger als einer Woche. Was folgt, ist ein beträchtlicher Image- und wahrscheinlich auch Umsatzschaden für die Marke. Erste Analysen zeigen einen Absturz der (Online-)Reputation. Die Ergebnisse zum Suchbegriff Nestlé auf Google oder Twitter weisen nur fast ein Thema auf. Zu löschen: Nie! Selbst die internationale Wikipedia-Seite wird ungewollt „aktualisiert" um das Social-Media-Debakel. Am Ende gibt sich Nestlé kleinlaut, der Hinweis auf die Kündigung des umstrittenen indonesischen Lieferanten verhallt. Der Marken-Riese hat nichts gewonnen, aber viel verloren.

„Netzwerke und herrsche!"

25 Prozent der Google-Suchergebnisse zu den 20 bekanntesten Marken verweisen auf Inhalte, die von Nutzern erstellt sind. Die Macht des Individuums, über derartige Medien oder eigene soziale Netzwerke Meinungen zu bilden und auszutauschen, kann Marken pushen, aber auch schwer beschädigen. Denn diese Meinungen beeinflussen das Kaufverhalten signifikant.
Was bedeutet das für das traditionelle Marketing:

1. Autonomie geht verloren.
2. Kontrolle geht verloren.
3. Konsistenz geht verloren.

Der Konsument wird vom Zielobjekt zum Interaktionspartner, zum Mitgestalter der Marke oder sogar zum Stakeholder (siehe Kasten „Crowdsourcing"). Top-Marken sind zum Teil bereits in privater Hand. Die mit 3,5 Millionen Anhängern größte Coca-Cola-Fan-Gruppe auf Facebook gehörte einem Privatmenschen. „Nicht auszudenken, wenn der mal einen schlechten Tag hat", dachte sich

wohl Coke und hat sich kurzerhand mit dem Gruppeninhaber angefreundet. Jetzt ist er offizieller Markenbotschafter.

Eine aktuelle Studie des Beratungsunternehmens Keylens zeigt, dass 72 Prozent der befragten Konzernchefs Angst davor haben, die Kontrolle über ihre Werbebotschaft zu verlieren. Diese Angst ist so verständlich wie gefährlich. Denn nur durch ein beherztes Öffnen der Marke in Richtung sozialer Netzwerke wird überhaupt noch ein Maß an Kontrolle erhalten bleiben (siehe die aktuelle Ohnmacht von Nestlé/Kitkat).

Natürlich erfordert es Courage, sich zu öffnen. Dieses Wagnis ist aber ohne Alternative, denn „Abwesenheit" stellt den absoluten Kontrollverlust über die Markenführung dar. Jede Möglichkeit zum Dialog entfällt und gibt die Marke in fremde Hände. Gleichzeitig wird dies als Ignoranz gegenüber dem Kunden gewertet und verstärkt negative Effekte. („Engagieren Sie sich, reden Sie von sich, bevor es andere über Sie tun.") Und je stärker die Marke sich auf treue Fans verlassen kann, desto geringer ist der zukünftige eigene Aufwand der SM-Aktivitäten. Selbstreinigungskräfte durch die Fürsprecher der Marke macht eigene Eingriffe im Idealfall überflüssig.

Moderne Markenführung heißt: „Netzwerke und herrsche!" Es sind zwar immer noch die Unternehmen, die über ihre Marken herrschen, aber eben nicht mehr autonom und autokratisch. Im abgeriegelten Raum erhalten sie nicht mehr genügend frische Luft, um marktnah und marktintelligent aufzutreten. Das simple Erfolgskonzept: Rausgehen, dorthin, wo der Konsument ist (siehe Kasten „Brandwalking"). „By focusing on digital, we hope to break down the boundaries between brand and consumer, thereby making our messages all but invisible." (Simon Pestridge, UK Marketing Chief, Nike; Produktbeispiel NikeiD).

Der Souverän emanzipiert sich und steuert mit. Dank der Instrumente des Web 2.0 wird er zu einer mächtigen digitalen Schaltstelle. Anstelle der hierarchischen (Marken-)Organisation wird es zukünftig mehrere, eng ineinander greifende Zentren der Aktivität und kommunizierende Netzwerke geben.

„Netzwerke" bezieht sich aber auch auf die geschickte Vernetzung der Kanäle untereinander. Facebook ist keine „All-Inclusive-Waffe" und wird anderen Nutzerbedürfnissen gerecht als z.B. eine Marken- oder Kampagnen-Website, die nach wie vor ihre Existenzberechtigung hat, aber jetzt eben mit „Gefällt mir"-Button.

Wir bringen Ihren Titel auf´s iPad!

Schwele Medienservice GmbH
Iglinger Straße 3
86807 Buchloe
Telefon: 08241 / 9674-0
Telefax: 08241 / 967422
e-mail:
u.schwele@schwele.de

„Stop thinking campaigns, start thinking conversations."

Alle Marken werden sich für die Kommentare und Links der User öffnen müssen, weil die Leute es so wollen. Die Kontrolle der wenigen wird aufgehoben, jeder bekommt Einfluss auf das Ganze. Worauf es (deshalb) bei sozialen Netzwerken ankommt: Man muss sich um die Leute kümmern – täglich und systematisch gemanaged. Das, was in der Marketingtheorie schon lange klar ist, wird jetzt zur praktischen Überlebensregel.

BBH hat, um Kunden systematisch an das neue Zeitalter heranzuführen, fünf unterschiedliche „Social-Media-Kits" entwickelt:

1. **Starter Kit –** enthält eine einfache Analyse des Umfelds, der Wettbewerber, der „Gespräche". Aufzeigen digitaler Trends und des veränderten Informationsverhaltens sowie deren Auswirkungen auf die moderne Markenführung. Auf dieser Basis werden in einem gemeinsamen Workshop individuelle Herangehenswei-sen und Empfehlungen erarbeitet. Der Grundstein für eine langfristige Social-Media-Strategie. Zusätzlich wird für den Kunden ein einfaches Monitoring-Tool aufgesetzt. Der Kunde kann auf dieser Basis selbstständig ausbauen.
2. **Networking Kit –** wie oben, aber tiefere Analyse, zwei Workshops, Ausarbeitung einer konkreten Roadmap inkl. Kreativideen für die Umsetzung und den Setup von vier bis fünf Basis-Accounts (z.B. in Facebook, YouTube, Foursquare etc.) und einem individuell passenden Monitoring-Tool. Der Kunde kann hier sofort mit Maßnahmen selbst starten und testen.
3. **Sparring Kit –** auf Basis eigener Analysen der bisherigen Social-Media-Aktivitäten des Kunden erarbei-

„DIE MARKENTECHNISCHEN HANDLUNGSOPTIONEN IM DIGITALEN ZEITALTER"

Was kann die Marke falsch machen im Umgang mit dem neuen Konsumenten? Wie kann sie den vermeintlichen Autonomieverlust in Wettbewerbsvorteile oder nie dagewesene Stärke ummünzen? Die grundsätzlichen Optionen:

1. NICHTS TUN

„Nichts tun" kann eine richtige Maßnahme sein. Und zwar dann, wenn die Marke nicht direkt angegriffen wird, sondern aufgrund ihrer Popularität für gesellschaftspolitische Zwecke missbraucht wird (Beispiel: Antikriegskampagne „iRaq" mit bekannten iPod-Motiven). Die Welle geht vorüber, der Markenkern wird nicht beschädigt. Wird die Marke aber direkt wegen Leistungsschwächen angegriffen, ist Nichtstun gefährlich. Siehe Kryptonite oder IPod Battery. Kunden erwarten schnelle Aufklärung, Courage und Lösungsoptionen.

2. BEKÄMPFEN

Im digitalen Zeitalter fast immer chancenlos. Rechtliche Angriffe wie auch PR-Offensiven lösen unkontrollierbare Multiplikationseffekte in den Blogs und Communities aus, die den negativen Impact nur verstärken. Dies zeigt das Beispiel Coca-Cola/Mentos und insbesondere Nestlé/Kitkat. Während Nestlé total paralysiert ist, hat Coca-Cola mittlerweile dazu gelernt und die beiden Hobbybastler als Botschafter für Coke Zero angeheuert. Was du nicht bekämpfen kannst, das unterstütze!

3. UNTERSTÜTZEN

Anders als (anfangs) Coca-Cola hat Mentos erkannt, dass alle die Experimente lieben und einen offiziellen Fontänenwettbewerb ausgerufen. Der Werbewert der kostenlosen YouTube-Filme wird auf zehn Mio. Dollar geschätzt.
Aber auch diese Option will wohl überlegt sein. Jägermeister Marken-Fans haben die „Jagerbomb" erfunden und über das Netz popularisiert. Dieser Cocktail, bestehend aus einem Jägermeister Schnapsglas, das in ein Red-Bull-Glas gestellt wird und sich beim Trinken vermischt, erfreut sich großer Beliebtheit beim jungen Partyvolk. Doch in Zeiten von Flatrate-Partys und Komasaufen verbietet die selbst auferlegte Corporate Social Responsibility jeglichen Support der Marken-Fans durch Jägermeister.

4. LERNEN

Zuhören und Lernen ist gerade deshalb wichtig, weil durchschnittlich 25 Prozent aller Einkäufe in einem Problem resultieren. Nur jeder 20. unzufriedene Kunde beschwert sich direkt beim Unternehmen, erzählt von seiner Unzufriedenheit

ten wir in einem gemeinsamen Zwei-Tages-Workshop eine Optimierung der Strategie und Maßnahmen.

4. **Fullservice Kit –** von der Analyse, Strategie, Konzeption bis zur Umsetzung von Profilen, Monitoring, Seeding und kompletter Betreuung übernehmen wir alle Aufgaben.
5. **Emergency Kit –** sofortiges Bereitstellen von Spezialisten für die Beratung und konkrete kommunikative Handlungsempfehlungen in einem Krisenfall.

Brandwalking macht das Web zu einem großen bunten Marktplatz, auf dem sich Menschen treffen, plaudern, sich darstellen, exklusive Informationen austauschen, Waren beziehen, aber eben auch gemeinsam zu verbessern suchen. – Erlebnisse und „sozialen Mehrwert" zu liefern, die es als Geschichte wert sind, weitererzählt zu werden, oder der Erweiterung der eigenen digitalen Identität dienen, wird die neue Königsdisziplin.

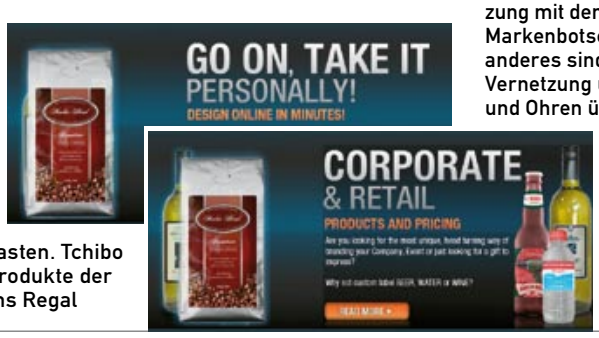
Märkte sind Gespräche! An dieser alten Kaufmannstradition werden sich Marken wieder verstärkt orientieren. Die (schöne neue) digitale Welt liefert die Instrumente, um intensive Marke-Kunde-Beziehungen in die Breite zu initiieren, oder anders: um den souveränen Konsumenten Märkte und Marken nach seinen Interessen aktiv mitgestalten zu lassen. Die erwähnten 72 Prozent Firmenchefs müssen keine Angst haben, einen Teil der Kontrolle an den Souverän zu verlieren – sie werden durch Loyalität, bessere Produkte und Wachstum entschädigt.

von Dr. Oliver Hermes

aber bis zu zwölf anderen Personen: dies allein in der realen Welt. Im digitalen Zeitalter funktioniert dieses System der Mund-zu-Mund-Propaganda genauso, nur tausendmal schneller und mit zig-facher Reichweite. Und weltweit.
Kritik ist ein Geschenk. Kritik ist eine kostenlose Beratung durch den Kunden. Deshalb sind unzufriedene Kunden auch kein „Problem", sondern Partner im Verbessern der eigenen Leistung. Nirgendwo bekommt die Marke ein umfassenderes, direkteres, authentischeres und preiswerteres Feedback als im Internet. Alles live und in Echtzeit. Es ist nachgewiesen, dass der amerikanische Computerhersteller Dell, der als einer der ersten auf Kundenkritik professionell reagierte, seine Produkte deutlich verbessern konnte.

5. CROWDSOURCING

Unilever, Dell, Lego, Microsoft, Apple und viele andere tun es bereits: Sie integrieren den Kunden in den Wertschöpfungsprozess. Sie nutzen die Schwarmintelligenz, Energie und Kreativität der Masse, indem über Web-Plattformen systematisch zu Ideen und Optimierungen aufgerufen wird. 50 Prozent aller Procter&Gamble-Innovationen kommen bereits von Horden (dem Vernehmen nach 1,5 Millionen) externer Tüftler, Kunden, Enthusiasten. Tchibo hat gerade die ersten Produkte der virtuellen Ideenfabrik ins Regal gebracht. Apple's iPod und iPhone leben von den extern entwickelten Applikationen („Apps"). Zukünftig wird „Crowdfunding" an Bedeutung gewinnen. Der Konsument macht die Marke sprichwörtlich zu seiner eigenen und wird zugleich zum Shareholder. Ein prominentes Beispiel ist „Brewtopia", die Entwicklung einer eigenen Biermarke ohne Kapital, ohne eigene Produktion, ohne Mitarbeiter, ohne Werbung in einem gesättigten Markt. Im digitalen Zeitalter kann solch eine Idee innerhalb von Wochen genügend Fans und Mitstreiter, hier 16000, gewinnen. Das Internet erzeugt Investoren, Markenbotschafter und Kunden zugleich. Brewtopia ist seit 2005 an der australischen Börse notiert und bietet neben Bier mittlerweile auch Wasser und Wein an.



6. BRANDWALKING

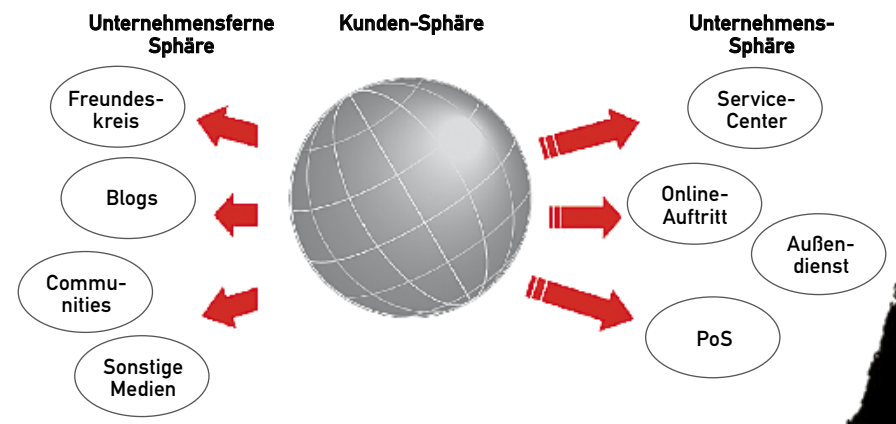
Der umfassendste Ansatz. Wir haben ihn programmatisch und bildhaft „Brandwalking" genannt: Die Marke geht „raus". Dorthin, wo der Souverän ist. Markenführung im digitalen Zeitalter wird nicht mehr zentralisiert von Markenverantwortlichen betrieben, sondern in systematischer Vernetzung mit dem wehrhaften Konsumenten.
Markenbotschafter bauen Beziehungen zu Communities auf (die nichts anderes sind als Interessengemeinschaften, die zweierlei eint: Vernetzung und Leidenschaft für bestimmte Themen), haben ihre Augen und Ohren überall, sind zur Stelle, wenn es irgendwo brennt, setzen aktiv Themen. Sie bieten der Kritik, aber auch der Lösung eine große öffentliche Bühne. Gleichwohl ist dies ein sehr sensibler und kontextabhängiger Bereich. Hier können Marken viel falsch machen. So ist z.B. Empathie wichtig: die Interaktion mit dem Konsumenten darf niemals automatisiert von Maschinen übernommen werden. Erfahrene Marken- bzw. Werbeagenturen können ihren Kunden die richtigen Strategien und Tools entwickeln.

Herausforderung für Versicherer – Schaffung qualifizierter Leads für den Außendienst

Versicherungsunternehmen stehen vor mannigfaltigen Herausforderungen: geringes Wachstumspotenzial, steigende Kosten-Schaden-Quoten, hohe Anforderungen und Druck auf den Außendienst, flankiert von einem Vertrauensverlust der Kunden infolge der Finanz- und Wirtschaftskrise.

Wer im Wettbewerb um neue Vertragsabschlüsse die Nase vorn haben möchte, muss jeden Kontakt des Verbrauchers mit dem Unternehmen nutzen, um das Vertrauen in Marke und Produkte zu stärken. Und selbst dabei reicht es nicht aus, nur in vermeintlich besonders kundennahen Prozessen kundenorientiert zu agieren. Unzulänglichkeiten in Backoffice-Prozessen wirken sich in vielen Fällen negativ auf die Abschlussbereitschaft auf. Deshalb rücken die sogenannten Customer-Touchpoints, d.h. die Berührungspunkte zwischen dem Versicherungsunternehmen

ORIENTIERUNGSRAHMEN DES TOUCHPOINT-MANAGEMENTS



Quelle: dbu 2010.

PROF. RALF T. KREUTZER,

seit 2005 Professor für Marketing an der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR), Berlin, und Marketing und Management Consultant.

SIMONE SPIEGELS,

Senior Consultant bei der dbu Unternehmensberatung für die Entwicklung kundenorientierter Strategien und Prozesse in B-to-C-Märkten.

und den Interessenten und Kunden, immer stärker in den Mittelpunkt. Gefordert ist hier ein Touchpoint-Management, welches diese bewusst steuert. Dabei ist es wichtig, sich vor Augen zu führen, dass verschiedene Arten von Touchpoints zu unterscheiden sind (vgl. Abb. links).

Die Touchpoints der Unternehmenssphäre können leichter gesteuert werden, insbesondere dann, wenn sie Teil des eigenen Unternehmens sind. Wird hier allerdings – z.B. beim Außendienst – mit selbstständigen Unternehmern zusammengearbeitet, ist das Touchpoint-Management ungleich schwerer umzusetzen. Den Interessenten bzw. den Kunden interessiert die organisatorische Ausgestaltung dabei nicht; er merkt nur, ob diese funktioniert oder nicht. Noch anspruchsvoller ist die Einflussnahme auf die Touchpoints der unternehmensfernen Sphäre, weil sich Interessenten und Kunden hier informieren und austauschen, ohne unmittelbar durch das Unternehmen beeinflussbar zu sein. Dieser Austausch findet auch dann statt, wenn das Unternehmen nicht zuhört!

Das anzustrebende Ideal, dass sich die Interessenten und später auch die Kunden beim „ihrem“ Versicherer „rundum-sorglos“ aufgehoben fühlen, muss an den diversen Touchpoints erlebt werden. Daher ist die reine Fokussierung des Versicherers auf beste Konditionen und weitere „objektive Vorteile“ nicht ausreichend. Vielmehr gilt es, an den Touchpoints durch eine wertschätzende Ansprache einen systematischen Aufbau von Vertrauen und Sympathie zu gewährleisten.

Die Navigation zwischen diesen Touchpoints stellt für die meisten Unternehmen noch eine große Heraus-

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

forderung dar. Während diese in anderen Branchen bei vielen Unternehmen bereits gut gelöst ist, weisen die Versicherungsunternehmen hier in vielen Fällen noch Nachholbedarf auf. Um die Versicherungsunternehmen zielorientiert und systematisch beim erforderlichen Aufbau einer konsequenten Kundenorientierung zu unterstützen, haben die Partner dbu und concept m zusammen mit der HWR (Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin) den Touchpoint-Kompass erarbeitet. Dieser beschäftigt sich mit der Frage:

Wie gelingt es, das Vertrauen in die Marke an den Touchpoints so zu stärken, dass der Weg zum Abschluss neuer oder zusätzlicher Verträge optimal bereitet wird?

Dieser Touchpoint-Kompass ermöglicht es den Versicherungsunternehmen zunächst einmal, eine systematische Erfassung ihrer Performance über diese verschiedenen Touchpoints hinweg vorzunehmen. Dabei ist es wichtig, dass diese an den Erwartungen der Interessenten und Kunden gespiegelt wird – und nicht an den Erwartungen der Unternehmen. Durch diese systematische Analyse wird gleichzeitig sichergestellt, dass konkrete Anhaltspunkte für den konsequenten Ausbau der Kundenorientierung über alle Touchpoints hinweg gewonnen werden. Der Touchpoint-Kompass liefert den Versicherern dabei die erforderliche Orientierung und auf sie zugeschnittene Maßnahmen, um das Vertrauen bei Interessenten und Kunden aufzubauen und langfristig zu sichern.

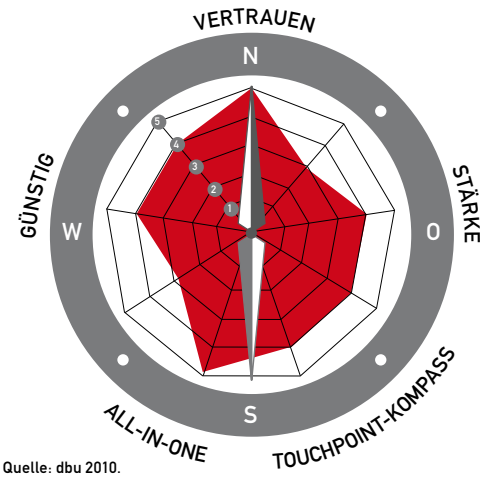
Um die Leistungsfähigkeit des Touchpoint-Kompass' zu belegen, wurden durch die beteiligten Unternehmen zwei aufeinander aufbauende Studien konzipiert und realisiert. concept m hat eine qualitative Befragung durchgeführt, um herauszuarbeiten, welche Typisierung von Interessenten und Kunden in der Versicherungsbranche zu finden ist. dbu hat in Zusammenarbeit mit der HWR eine Mystery-Shopping-Studie in der Versicherungsbranche umgesetzt, um zu ermitteln, wie kompetent die Touchpoints heute bereits bespielt werden. Die Ergebnisse aus beiden Studien werden nachfolgend präsentiert.

Wie sich Verbraucher dem Thema Versicherungen nähern

Die qualitative Marktstudie von concept m zeigte deutlich, dass der Kaufentscheidungsprozess nach der Motivlage der Interessenten und Kunden deutlich variiert: Das identifizierte Segment der „Delegierer" sucht bei Versicherungen nach Schutz, gleichsam als Ersatz für elterliche Fürsorge. Personen, die zu diesem Segment zählen, möchten sich selber nicht sehr stark mit diesem Thema auseinander setzen. Dieses Verhalten hat einen nachhaltigen Einfluss darauf, mit welchen Erwartungshaltungen auf den Versicherer und seine Touchpoints zugegangen wird. Hiervon zu unterscheiden ist das Segment der „Konditionenfuchser", das sich bei der Suche nach Schutz und Absicherung der Risiken umfassend über viele Medien informiert und gleichsam informatorisch angereichert auf die Zentrale, eine regionale Dependance oder den Außendienstmitarbeiter zugeht.

Zwischen diesen zwei Polen liegt ein breites Spektrum an Motivlagen von Verbrauchern, das beim Touchpoint-Management zu berücksichtigen ist. Die Touchpoints der Unternehmenssphäre, seien es der persönliche Ansprechpartner im Außendienst, eine schriftliche Produktinformation etc. sind auf diese Motivlagen auszurichten. Die Abbildung rechts zeigt, wie das individuelle Touchpoint-Netz einer Zielgruppe ausgeprägt sein kann. Hier wird deutlich, welche Bedeutung unterschiedlichen Informationsquellen zukommt.

KONZEPT DES TOUCHPOINT-KOMPASS



Quelle: dbu 2010.

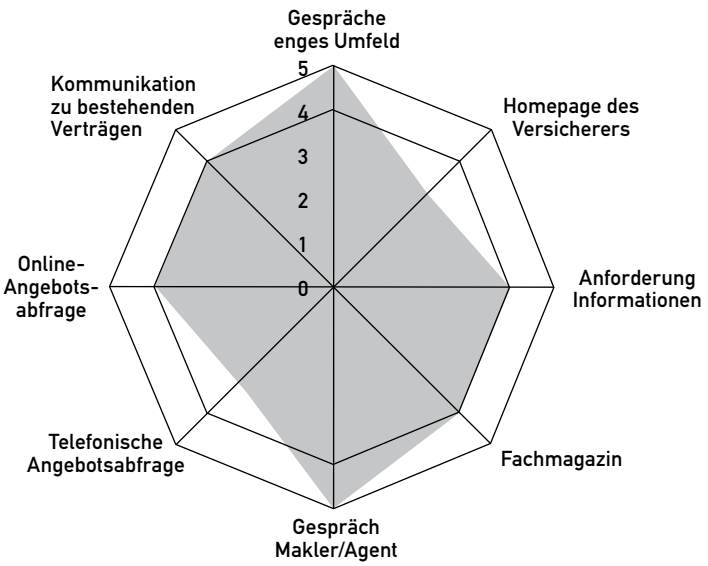
Auf welche Informationsstrukturen sich Versicherer einstellen müssen

Innerhalb dieses Touchpoint-Netzes der Interessenten und Kunden kommt den neuen Medien eine immer wesentlichere Bedeutung zu. Gemäß dem AGOF *Branchenreport 2009* spielt das Internet bei fast jedem dritten Deutschen eine wichtige Rolle in der Orientierungs- und Entscheidungsphase rund um Versicherungsbelange. Rund die Hälfte der versicherungsinteressierten Internetnutzer fungiert aufgrund ihres aktiven Kommunikationsverhaltens als wertvoller Empfehlungsgeber im Freundes- und Bekanntenkreis. Deshalb sind Versicherungsunternehmen gut beraten, dem Nutzer einen echten Mehrwert im Kaufentscheidungsprozess zu liefern. Insbesondere sind die – z.B. durch die Homepage – angestoßenen Prozessschritte an den Erwartungen der Interessenten und Kunden auszurichten.

Der Außendienstmitarbeiter hat in dem komplexen Kaufentscheidungsprozess eine zentrale Schnittstellenfunktion, die insbesondere im sensiblen Bereich der Konkretisierung des Versicherungsangebots zum Tragen kommt. Dieser Mitarbeiter ist aufgrund seiner persönlichen Erscheinung i.d.R. auch der Touchpoint, der das Image eines Anbieters entscheidend prägt. Durch das veränderte Informationsverhalten der Verbraucher muss sich dieser einer veränderten Situation stellen. Denn zumindest ein Teil der Interessenten informiert sich im Internet und versucht so, selbstständig eine Entscheidung über die Konkretisierung seines Anliegens herbeizuführen.

Unsere Studie zeigte, dass bei vielen Versicherungsunternehmen die einzelnen Touchpoints nicht oder nicht optimal aufeinander abgestimmt waren. Wenn die Unternehmen ihre Prozesse und die Kommunikation über diese Touchpoints nicht ausreichend verzahnt haben, erschließt sich das für die Unternehmen selbst nicht automatisch; häufig stellt dies sogar einen blinden Fleck der Organisation dar. Ganz anders für den Verbraucher: Durch seine Augen gesehen, werden die Defizite schnell deutlich. Genau hier setzt die durchgeführte Mystery-Shopping-Studie an, bei der sich verschiedene Personen als Interessenten für spezifische Versicherungsleistungen an die Unternehmen gewandt haben. Aus der für einen überzeugenden Markterfolg allein relevanten Interessenten- und Kundenperspektive wurde sichtbar, wo noch unausgeschöpfte Erfolgspotenziale der Unternehmen liegen.

BEDEUTUNG UNTERSCHIEDLICHER QUELLEN IM TOUCHPOINT-NETZ EINER ZIELGRUPPE



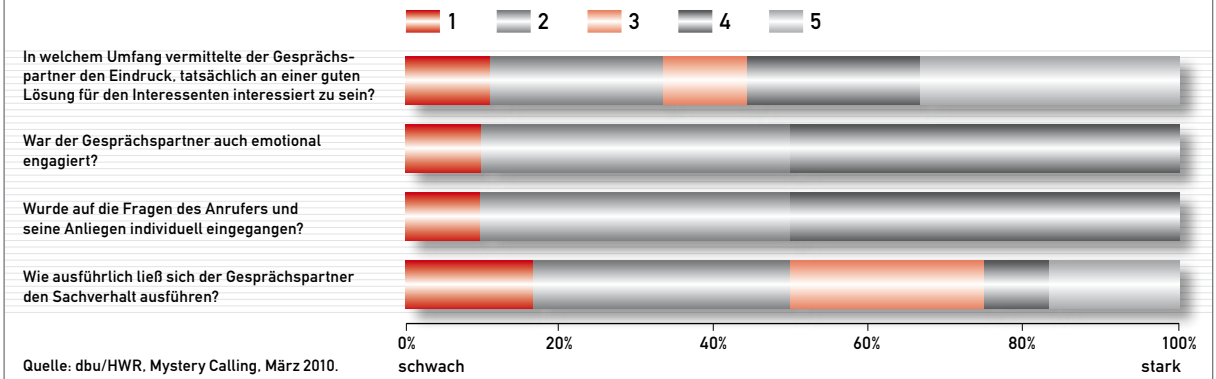
0 = keine Relevanz bis 5 = hohe Relevanz. Quelle: dbu, concept m: Touchpoint Kompass, Juni 2010

Mystery-Shopping-Studie zeigt deutlichen Optimierungsbedarf im Dialog mit dem Verbraucher auf

Zunächst wird gezeigt, wie wertschätzend und lösungsorientiert die Interessenten sich am Telefon betreut fühlten. Nur ca. 35 Prozent der Testanrufer (Werte 1 und 2) hatten den Eindruck, dass sich der Ansprechpartner wirklich für eine gute Lösung interessiert – u.E. nach ein Alarmsignal! Ein emotionales Engagement (Werte 1 und 2) wurde von nur ca. 50 Prozent festgestellt. Ein Interessent wendet sich an ein Unternehmen seines (potenziellen) Vertrauens und hat zur Hälfte nicht den Eindruck, dass man sich für ihn engagiert! Ebenfalls nur ca. 50 Prozent der Anrufer hatten den Eindruck (Werte 1 und 2), dass auf das persönliche Anliegen individuell eingegangen wurde.

Auf dem Weg zum schriftlichen Angebot laufen Versicherer Gefahr, das Vertrauen von Interessenten

QUALITÄT DER TELEFONISCHEN KONTAKTAUFNAHME



Quelle: dbu/HWR, Mystery Calling, März 2010.

gar nicht erst zu gewinnen, denn die Kundenorientierung im Gespräch ist oft notleidend, wie die folgenden Beispiele schlaglichtartig verdeutlichen:

- Nach 1,5 Minuten Warteschleife erging die „Ansage", dass es keine telefonische Angebotsauskünfte gibt.
- Es wird zugemutet, nach der Anwahl der auf der Homepage ausgewiesenen Nummer der Zentrale auf eigene Initiative die Nummer einer Filiale anzuwählen. Wenn dort der relevante Ansprechpartner nicht angetroffen wird, muss der Interessent erneut eine weitere Nummer anwählen, um zum Außendienst zu kommen. O-Ton eines entsprechenden Mitarbeiters: „Ich habe hier keine Möglichkeit, dem externen Mitarbeiter eine Nachricht zukommen zu lassen – E-Mail oder so geht nicht." Hier wird bewusst auf die „Fisch-im-Netz-Strategie" verzichtet. Wie viele Interessenten mögen bei einem solchen Prozess verloren gehen?
- Die Fähigkeit gemäß Bedürfnissen und Fragen des Interessenten lösungsorientiert und empfängerorientiert zu antworten, ist vielfach steigerungsfähig. Versicherungsunternehmen, deren Geschäftsmodell in hohem Maß auf Vertrauen basiert, sahen es in 80 Prozent der Fälle nicht als notwendig an, abschlussrelevante Fragen zu beantworten!

Die Mehrheit der Versicherungsunternehmen verschenkt folglich Potenzial, Interessenten systematisch zu gewinnen und dem Außendienst zielsicher zuzuführen.

Neben der telefonischen Anfrage wurde versucht, ein schriftliches Angebot direkt im Internet anzufordern. Hier wird deutlich, dass die Unternehmen zwar im Internet mit ihren Produkten präsent sind, das Auftreten aber senderorientiert gestaltet ist und viele Fragen und Bedürfnisse der Kunden unbeantwortet bleiben, wie z.B. die Frage, warum genau dieser Anbieter vom Kunden bevorzugt werden sollte. Interessant ist auch, dass nicht einmal ein Drittel der Unternehmen die durch den Interessenten eingegebenen Daten bei PLZ und Geburtsdatum auf Plausibilität prüft. Hier besteht die große Gefahr, dass systematisch fehlerhafte Daten in das System aufgenommen werden und dann auch fehlerhafte Ansprachen oder Analysen erfolgen.

Die Untersuchungen zeigen, dass Versicherungsunternehmen das Potenzial der ganzheitlichen Kundenorientierung nicht nutzen. Der systematische Einsatz des Touchpoint-Kompass' bietet den Versicherungsunternehmen die Möglichkeit, diese Handlungsfelder zu analysieren und Maßnahmen zu deren Optimierung zu ergreifen. Das Team von dbu, concept m und HWR unterstützt Unternehmen dabei, diese erfolgskritische Herausforderung zu meistern.

von Prof. Ralf T. Kreutzer und Simone Spiegels

MEHR INFORMATIONEN

Mehr Informationen zum Touchpoint-Kompass und den Ergebnissen der Mystery-Shopping-Studie können Sie gratis unter www.touchpoint-kompass.com anfordern.

DIE NEUEN 30ER

klink-liedig.com

WIR MACHEN PROGRAMM FÜR MENSCHEN IN DEN BESTEN 30 JAHREN IHRES LEBENS.

Die Zeiten ändern sich. Mit ihnen die Zielgruppen. Menschen zwischen 35 und 65 sind heute in den besten Jahren. Und so agil, jung und konsumfreudig wie nie. Ihr Anspruch: Programm, das sie lieben. Hier ist es – preisgekrönte Serien, Top-Spielfilme und Live Talk auf TELE 5.

Tele5.de/neue30er

TELE 5

WIR LIEBEN KINO

Mobile Marketing – Chance und Herausforderung für die Kommunikation

Die schnell steigende Verbreitung mobiler Endgeräte stellt für die Unternehmenskommunikation sowohl eine spannende Chance als auch eine nicht zu unterschätzende Herausforderung dar. Aufgrund der großen Bandbreite ist die notwendige Aufbereitung des Contents schwierig. Gleichzeitig gilt es, neue Strategien zu entwickeln, um die Kundenakzeptanz der gebrandeten Inhalte erhöhen.

Vom Smartphone über den Laptop bis hin zum iPad begleiten elektronische Geräte weltweit eine schnell steigende Zahl von Menschen überall hin. Für die Kundenkommunikation ist dies eigentlich eine ideale Voraussetzung. Das erlaubt zum Beispiel die Ansprache der Kunden direkt am PoS – eigentlich, denn bisher fehlen Konzepte, die es ermöglichen, diesen Vorteil auch sinnvoll zu nutzen.

Das erste Problem, das sich stellt, ist die Suche nach einem gangbaren Weg der Ansprache. Marketing nach dem Push-Prinzip ist effektiv, bedarf jedoch der Zustimmung des Kunden. Dieses einzuholen stellt eine zusätzliche Barriere zwischen Rezipient und Content dar, welche die Vorteile des Push-Marketings weitestgehend negiert. Dies zeigt sich beispielsweise an ersten Feldversuchen in den Mensa-Räumen einiger deutscher Universitäten, in denen die Verteilung der aktuellen Speisekarten per Bluetooth-Säule erprobt wurde. Das Nutzungsverhalten war trotz Bewerbung der Aktion mit Plakaten äußerst ernüchternd. Die meisten Studenten und Mitarbeiter lehnten die Übertragung der angebotenen Daten aus der unbekannten Quelle ohne Umschweife ab. Als eine der häufigsten Ursachen wurde der Umstand identifiziert, dass der Mehrwert des Datenangebots für den Empfänger nicht unmittelbar kommuniziert werden konnte.

Zudem wird man davon ausgehen können, dass aus Gründen des Verbraucherschutzes das Push-Prinzip im Mobile Marketing ähnlich wie beim E-Mail-Marketing stark reglementiert werden wird, sobald es sich als Werbeform zu etablieren beginnt.

Vom Push zum Pull

Im Gegensatz zum Push-Prinzip erfordert das Pull-Marketing die aktive Datenanforderung durch den Kunden. Um dies zu erreichen, muss dem potenziellen Sendungsempfänger zunächst einmal das Content-Angebot und der damit verbundene Mehrwert vermittelt werden. Es müssen also zunächst klassische Medien wie Print oder TV her, um diese Aufgabe zu erledigen. Dies führt zu der skurril anmutenden Situation, dass klassische Kommunikationsmedien die mobile Werbung bewerben. Aus Kostensicht ist das sicher keine effiziente Lösung. Damit sich Mobile Marketing auch dem Controlling gegenüber rechtfertigen lässt, ist deshalb eine spürbare Verbesserung der Werbewirkung und eine damit einhergehende Stärkung der Marke durch die Kampagne unerlässlich.

Um dieses Ziel zu erreichen, muss der so verbreitete Content einen entsprechenden Mehrwert für den Umworbenen aufweisen und diesen über eine gewisse Zeit aufrecht erhalten. Die derzeit gängige Praxis, Mehrwertangebote per SMS-Codes

JÜRGEN WAGISHAUSER

ist seit 2001 bei Star Publishing Leiter des Bereichs Sales & Conceptions. Weiterhin ist er seit 2006 Vorstandsvorsitzender des Fachverbands Medienproduktioner f:mp. und seit 2010 auch Vizepräsident des Media Forum Europe.

oder Mobile Tagging einfach auf ohnehin geplanten klassischen Werbemitteln wie Plakaten, Spots oder Verpackungen mit zu kommunizieren, hat bisher nicht zu befriedigenden Ergebnissen geführt. Hier offenbart sich das Fehlen einer gesamtheitlichen und konsequent umgesetzten Kommunikationsstrategie speziell für mobile Geräte.

Die Entwicklung einer solchen Strategie wird darüber hinaus vonseiten der Mobilfunkanbieter auch behindert. Denn gerade in Europa schrecken teure Verbindungskosten die Anwender oft von der Nutzung der mobilen Zusatzangebote ab. Um deshalb überhaupt Aussicht auf Erfolg zu haben, muss der Nutzen der angebotenen Inhalte die Verbindungskosten spürbar überschreiten. Solch hochwertige Inhalte bereitzustellen, kostet Kommunikationsabteilungen entsprechend viel Geld, und stellt somit einen hohen Risikofaktor dar – ein Teufelskreis, dem man nur schwer entrinnen kann.

Konvergenz und Standardisierung

In der Praxis hat sich zudem auch die Abstimmung der Inhalte auf die zahlreichen möglichen mobilen Endgeräte aufgrund oft fehlender Standardisierung als schwierig herausgestellt. Dennoch ist die Optimierung der Inhalte für die spezifischen Anzeigegeräte ein notwendiger Schritt, will man den Wert der Marke nicht potenziell beschädigen. Wer heute beispielsweise die

Fotos: ©iStockphoto, Apple, Unternehmen

Mobilangebote einiger bekannter Publikumsmagazine auf seinem Smartphone lesen will, wird regelmäßig mit merkwürdigen Zeilenumbrüchen und verzerrter Grafikdarstellung bestraft. Es genügt eben nicht, Inhalte in identischer Form für die unterschiedlichen Medien anzubieten. Auch wenn dieses Vorgehen auf den ersten Blick vielleicht kosteneffizient erscheint, so schadet es doch dauerhaft dem eigenen Image und vermindert anhaltend die Nutzungsbereitschaft für mobile Angebote eines Unternehmens.

Wer selbst nicht über die Strahlkraft eines Steve Jobs oder eines Hollywood-Stars verfügt, wird es schwer haben, seine Tweets öffentlichkeitswirksam unter die Leute zu bringen.

Diese Überlegung führt zur Forderung nach der Entwicklung von Strategien, die sowohl klassische Kommunikationsformen als auch die neuen Medien berücksichtigen. Dabei muss jedem Medium die Rolle zugewiesen werden, für die es am besten geeignet ist. Print beispielsweise wird auch weiterhin eine bedeutende Rolle für die individualisierte Kontaktaufnahme mit möglichen Kunden spielen. So gestatten es beispielsweise sogenannte Mobile Tags – 2D-Codes, die abfotografiert und digital versendet werden können – schnell auf eine mobil erreichbare Website mit zusätzlichen Informationen zu gelangen oder Bewegtbild-Inhalte anzufordern.

Problematisch ist dabei der Umstand, dass es allein für Handys rund zehn verschiedene Codes gibt, die je eine eigene Software zur Entschlüsselung benötigen. Vorinstalliert ist meist nur einer dieser Code-Reader und zwar meist je nach Handyhersteller ein anderer. Muss der Kunde zunächst eine Software installieren, damit das Endgerät den Code überhaupt interpretieren kann, wird der vermeintlich leichte Mediensprung zur Tortur. Glücklicherweise wird bereits vom Mobile Codes Consortium (MC2), das von den Firmen Publicis Groupe, Hewlett Packard Laboratories, Gavitec AG und Neomedia Technologies ins Leben gerufen wurde, an der Entwicklung einheitlicher Standards sowohl für die Codes als auch für die Reader gearbeitet. Am MC2 beteiligen sich auch Mobilfunkanbieter wie KPN, Deutsche Telekom, Nokia und Telefónica O2 Germany. Ziel ist es, standardisierte Reader zukünftig standardmäßig auf Mobiltelefonen vorzuinstallieren.

Die richtige Plattform

Der sinkende Stern Twitter ist ein gutes Beispiel dafür, dass nicht jede Plattform für jeden Zweck geeignet ist, nur weil damit gute Ergebnisse erzielt wurden. Wer selbst nicht über die Strahlkraft eines Steve Jobs oder eines Hollywood-Stars verfügt, wird es schwer haben, seine Tweets öffentlichkeitswirksam unter die Leute zu bringen. Auch Twitter selbst hat dies erkannt und setzt seit Neuestem auf das Werbeprogramm Promoted Tweets. Zu den ersten Kunden gehören Best Buy, Virgin America, Starbucks, Sony Pictures, Red Bull und *Bravo*. Gleichwohl senken solch offene Werbebemühungen die Authentizität der angebotenen Inhalte weiter ab.

Daher ist es kaum verwunderlich, dass der relativ hohe Erfolg, den beispielsweise Starbucks mit seinem bisherigen Engagement bei Twitter erzielt hat, vor allem darauf zurückzuführen ist, dass man sich allein auf die Kommunikation besonderer Aktionen rund um das eigene Angebot beschränkt hat. Das bietet den Kunden einen direkten Mehrwert. Nicht die Technik, sondern

die Inhalte und ein dahinterstehendes Konzept sind also auch hier die entscheidenden Erfolgsfaktoren.

Mehr Austausch

Es ist ganz klar, dass das Zusammenspiel zwischen neuen und alten Medien noch ganz am Anfang steht. Die dynamische Entwicklung der neuen Medien mit ihren Möglichkeiten wurde einfach zu lange und zu zögerlich beobachtet. Um plausible Konzepte entwickeln zu können, die verschiedene Medien im Sinne des Sendungsempfängers sinnvoll zu verzahnen, müssen die Kompetenzen von Spezialisten der Marktteilnehmer der jeweiligen Mediensegmente gebündelt werden.

Ein Schritt hierzu stellt sicherlich die im April 2011 zum ersten Mal stattfindende Veranstaltung digi:media der Messe Düsseldorf dar. Mit dem Motto „Content trifft Technik trifft Business“ gibt die Fachmesse für Commercial Publishing & Digital Printing eine zukunftsweisende Richtung vor. Teil des Konzepts ist es, Lösungen entlang der gesamten Prozesskette zu präsentieren und wo möglich neue und alternative Wege des Zusammenwirkens verschiedener Medientypen aufzuzeigen.

Wenn es tatsächlich gelingt, wegzukommen von einer Diskussion um die Technologie und hin zu einem ganzheitlichen Ansatz, der Kommunikationsziele und Kundennutzen in den Vordergrund stellt, wird das Marketing insgesamt davon profitieren.

von Jürgen Wagishauser

Marketing mit Köpfchen

Was haben Hirnforschung, Katalog-Gestaltung und Opt-in-Generierung gemeinsam? Zu allen drei Themen gibt es praktische Booklets vom Siegfried Vögele Institut (SVI).

Quadratisch, kompakt, informativ. Diesem Motto folgt die Booklet-Reihe des Siegfried Vögele Instituts, Spezialist für Forschung, Training und Beratung im Dialogmarketing. Wer sich einen schnellen Überblick zu aktuellen Themen rund um den wirkungsvollen Kundendialog verschaffen möchte, ist mit diesen Booklets gut beraten. Im Fokus stehen sowohl wissenschaftliche als auch praktische Aspekte. Die Inhalte werden größtenteils durch eigene Forschung selbst erhoben und für die Marketing-Praxis nutzbar gemacht.

Dialogmarketing-Wissen aus erster Hand:
Das Institut fördert seit Jahren die Grundlagen-Forschung im Dialogmarketing und im Neuromarketing. Viele Ergebnisse werden in White Papers, Studien und Booklets veröffentlicht. Aktuelle Titel:

- **Zielgruppengerechte Katalog-Gestaltung**
- **Werbung mit Hirn**
- **Opt-in-Generierung für Brief-Werbung**

(alle Booklets unter: www.svi-news.de)

Ihr Dialogmarketing-Update vom SVI:
Informationen zu neuen Studien, Booklets und White Papers gibt es per Newsletter.

Siegfried Vögele Institut
Internationale Gesellschaft für Dialogmarketing mbH

Anzeige

www.svi-news.de

Marketing in technisch-orientierten Unternehmen

In der Studie zum Thema* Was tun technisch-orientierte Unternehmen für ihr Marketing? *des Instituts für Marketing und Entrepreneurship (IME) der Hochschule Esslingen wurden Interviews mit 18 Geschäftsführern oder Marketingverantwortlichen bei verschiedenen Unternehmen aus dem technischen Umfeld durchgeführt.

In der Studie wurden Geschäftsführer oder Marketingverantwortliche in verschiedenen Unternehmen zu ihrem Verständnis befragt, was Marketing ist. Dieses Verständnis kann vielfältiger nicht sein: Jedes Unternehmen hat einen unterschiedlichen Blick auf das Marketing.

Marketing als Arbeitsvorbereitung des Vertriebs

In diesen Unternehmen umfasst Marketing alle vertriebsnahen Aktivitäten, z.B. Ausrichten von Hausmessen, Erstellung von Verkaufspräsentationen, die Analyse des Markts, Kernbotschaften, die vom Vertrieb an den Kunden weitergegeben werden sollen. Marketing ist auch die Beschaffung von Kontakten zu potenziellen Neukunden („Leads"), die dem Vertrieb zur Verfügung gestellt und dort weiter bearbeitet werden. So wird auch die Leistungsfähigkeit des Marketings darin bemessen, wie viele Leads pro Monat generiert werden. Typische Fragestellungen sind dann: Wie viele Erstkontakte sind notwendig, um ein Lead zu generieren? Wo bzw. wie können eine hohe Anzahl von Leads generiert werden? Wie kann die Qualität von Leads bewertet werden?

Marketing als Zukunftsgestaltung

Das Unternehmen weiß, welche Branchen mit welcher Technologie bzw. welchen Produkten bedient werden können. Die Aufgabe des Marketings ist es, genaue Kenntnis der Anforderungen in einer Branche zu ermitteln. Die Zukunft des Unternehmens hängt von der „Future Fitness" ab, d.h. inwieweit die Markt-, Kunden- und Wettbewerbsbeobachtung Input- und Impulsgeber für das Unternehmen sein kann.

Marketing als Erfüllung der Kundenwünsche

Die Kundenwünsche werden ermittelt, alle Anstrengungen des Unternehmens werden darauf ausgerichtet. Vor allem in „Commodity Markets" stellt das die einzige Differenzierungsmöglichkeit dar. Die Wahrung der Kundennähe ist in diesen Märkten die einzige Differenzierungsmöglichkeit zum Wettbewerber.

Marketing ist Teil der Prozesskette „Produkt zum Kunden"

Die Prozesskette beginnt mit der Produktdefinition und mit dem Sammeln von Kundenanforderungen. So erkennt man den Kundennutzen, erhält ein Verständnis über den Markt und erkennt Geschäftsgelegenheiten. Es folgen die Vorbereitungen für die Verkaufsförderung und die Vertriebsunterstützung sowie die Kommunikation nach außen. Das Business Development setzt es im Markt um („Roll-out"), etwa die Ausrichtung der Messen, direkte Kundenansprachen. Das After-Sales-Service stellt die Verbindung zum Kunden sicher.

Marketing als Kommunikation nach außen

Marketing beinhaltet die Kommunikation von Unternehmen nach außen. Ziel eines Kommunikationskonzepts ist es, im starken Wettbewerb Premiumpreise durch eine exzellente Unternehmensdarstellung durchzusetzen. Sie umfasst z.B. Werbung über Fachzeitschriften, Erstellung von Flyern, Öffentlichkeitsarbeit, Organisation von Events zur Kundenbindung mit der Kernbotschaft „Treue lohnt sich", Organisation des Messeauftritts und Erstellung und Pflege von Webpages.

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

PROF. DR. DR.
H.C. HELMUT KOHLERT
ist Leiter des Instituts für Marketing
und Entrepreneurship
an der Hochschule Esslingen.

Marketing wird im Unternehmen als sehr wichtig betrachtet

Diese Aussage kann abgeleitet werden, wenn man die organisatorische Einbindung betrachtet. Sie ist zwar höchst unterschiedlich, von der originären Aufgabe der Geschäftsführung bis hin zu „Marketingfunktion reportet direkt an die Geschäftsleitung", aber insgesamt „oben" angesiedelt. Nicht verschwiegen werden sollten auch die Aussagen „Wir tun es einfach", „bei uns ist Marketing sehr informell, jemand hat eine Idee und man spricht darüber, letztendlich entscheidet der Geschäftsführer".

Daten für die eigene Marktforschung kommen aus allen möglichen Quellen

Allen voran steht hier die Durchführung von Interviews mit bestehenden oder potenziellen Kunden. Es werden aber auch eine ganze Reihe von anderen Maßnahmen genannt: Die Beobachtung der Wettbewerber, insbesondere bei neuen Produkten, etwa auf Messen, den Veränderungen in der Preispolitik sowie dem Erwerb von Studien oder Beauftragung von Marktforschungsinstituten, v.a. in der High-Tech-Branche sowie die Analyse der Bilanzen der Wettbewerber. Experteninterviews, z.B. mit Händlern, Branchenexperten sowie von Universitäten, Forschungsinstituten, die Auswertung von selbst durchgeführten Veranstaltungen, auch Interviews mit Handelsvertretern, v.a. in ausländischen Märkten, werden durchgeführt. Auch Schätzungen aus dem Bauchgefühl heraus entsprechen durchaus der Realität.

Marktforschung wird meist nur sehr unregelmäßig betrieben

Die Unregelmäßigkeit, mit der Marktforschung betrieben wird, fällt auf. Bei dem Großteil der Unternehmen ist es anlassbezogen: Es steht ein Neuprodukteinführung an,

AUFGABEN DES MARKETINGS

Strategische Stoßrichtung

Kundennähe

Vollständige Problemlösung — Beste Problemlösung

Vision

Bild der Zukunft

Geschäftsfelder

von bis

Marketing in technisch-orientierten Unternehmen

Strategische Positionierung

- Bestimmung der Zielkunden
- Vorhandene konkrete Problemstellung beim Zielkunden
- Eigenes Marktangebot als vollständige Problemlösung
- Durchschlagende Resultate
- Eindeutige Alleinstellungsmerkmale im Vergleich zu Wettbewerbern

Bündel an Kompetenzen

Vollständige Problemlösung	Kundennähe	Beste Problemlösung

Nutzen für den Kunden

Auswirkung der eigenen Problemlösung auf die Gewinnmargen beim Kunden: Dies setzt voraus:

- Verstehen der momentanen Problemlösung beim Kunden
- Möglichst geringe Veränderung der Geschäftsprozesse beim Kunden durch die eigene Problemlösung

Branchenkenntnisse

- Geschäftstreiber in einer Branche
- Herausforderungen, denen Kunden gegenüberstehen
- Besonderheiten in der Branche

Quelle: Hochschule Esslingen – University of Applied Sciences.

Aufteilung des Markts in Markt- bzw. Kundensegmente

Tier 1: Exklusive Partnerschaften
Tier 2: Strategische Partner
Tier 3: Käufer von Projektlösungen
Tier 4: Käufer von Standardlösungen

Kundenklassifizierung zum gezielten Einsatz knapper Vertriebsressourcen

- Kriterien für A-, B- und C-Kunden
- Erkennen und Bewerten von Geschäftsgelegenheiten bei neuen Kundenkontakten

bei der vorab das Marktpotenzials quantifiziert werden muss, es gilt zu ermitteln, inwieweit Preiserhöhungen umsetzbar sind oder die Wettbewerbsbeobachtung wird meist aus einem aktuellen Anlass intensiviert. Nicht selten hört man die Antwort, dass Marktforschung ein Mal pro Quartal oder jeden Sommer betrieben wird. Denn hier sind Zeitreserven vorhanden. Manche Unternehmen legen starken Wert auf die Adresse: Alle verfügbaren Kundenadressen sind fortlaufend in aktiver Bearbeitung. Die Adresspflege ist die Voraussetzung für einen erfolgreichen Vertrieb.

Marketing besteht in der Praxis technisch-orientierter Unternehmen aus einzelnen Fragmenten. Diese müssen zusammengefügt werden, um den vielfältigen Aufgaben des Marketings gerecht zu werden.

Unterstützung im Marketing wird auf verschiedenen Feldern benötigt

So einseitig wie Marketing in technisch-orientierten Unternehmen betrieben wird, so groß sind allerdings auch die Wünsche, die sich an das Marketing richten:

- Das Thema CRM ist beileibe noch nicht umgesetzt: So wünscht man sich im Marketing einen direkten Zugriff auf Kundendaten in einem CRM-System, bislang bestehen nur Insellösungen beim Vertrieb, ohne Zugriffsmöglichkeiten durch das Marketing.
- Immer wieder wird das Kommunikationskonzept erwähnt: Das einheitliche Corporate Design, mit der auch die Unternehmensphilosophie transportiert werden kann. Dies betrifft auch die Gestaltung von Hausmessen, Plakaten, Texten etc., um den Bekanntheitsgrad zu erhöhen.
- Eine standardisierte Vorgehensweise in der Marktforschung wird angestrebt, da man sich bei jedem Projekt von Neuem Gedanken über die methodische Vorgehensweise machen muss. Dazu gehören insbesondere Methoden zur Analyse der Wettbewerber und des Wettbewerbsumfelds. Auch bei der Beschaffung von Marktkenntnissen im ausländischen Markt und

bei der Einschätzung derselben tut man sich schwer.

- Beim Eintritt in neue Märkte (d.h. in neue Ländermärkte oder in neue Branchen) könnte ein „Manual" helfen, wie vorgegangen werden könnte.
- Es wird Unterstützung im Vertriebsaufbau benötigt, etwa um den Aufbau zielgerichteter umzusetzen und um insgesamt eine stärkere Vertriebsorientierung im Unternehmen zu erreichen. Die Neukundengewinnung sowie der Aufbau von Kontakten zu Branchenmultiplikatoren sollte ebenfalls optimiert werden.
- Die Unternehmen tun sich teilweise schwer in der Brancheneinschätzung sowie der Identifikation und Berücksichtigung neuer Trends. Aus den neuen Informationen müssen dann Strategien und Maßnahmen abgeleitet werden.
- Bei der Preisgestaltung stellt sich die Kernfrage, wie hoch die Preisdifferenz zum nächsten Wettbewerber sein kann? Es schließt sich die Frage an, wie diese begründet werden könne.
- Das Branchen-Development wird als wichtiger Faktor angesehen. Jedoch fehlt hier oft das Bewusstsein für die Bedeutung. Darunter fällt das Kennen der Spezifikas der Branche, die Fähigkeit, bestimmte Produkte für eine Branche zu entwickeln, um Zugang zu neuen Branchen zu gewinnen.
- Es fehlt das Bewusstsein, was Marketing leisten und welchen Beitrag Marketing bei der Umsetzung von Strategien im Vertrieb einnehmen kann. Die Marketingverantwortlichen im Unternehmen sehen sich oft nur in der Rolle als Teil der „Vertriebsmaschine".

Was sollte das Unternehmen tun, um mit Marketing noch erfolgreicher zu sein?

1. Es ist hilfreich zu definieren, welche Aufgaben das Marketing im Unternehmen übernehmen soll und kann. Einige Aufgaben werden zwar implizit bewältigt, sie sind aber nicht im Unternehmen institutionalisiert. Damit ist es notwendig zu erklären, was alles zu Marketing gehört, welchen Nutzen Marketing für Unternehmen hat und wie ein optimales Zusammenspiel Marketing und Vertrieb erfolgen kann. Es ist nicht die Aufgabe des Vertriebs, aus einer Vielzahl von neugenerierten Leads die möglichen Zielkunden herauszufinden. Eine Filterung ist sehr wohl Aufgabe des Marketings. Die Kernfrage lautet, wie kann Marketing genutzt werden, um den eigenen Unternehmenserfolg zu steigern? Wie dargestellt, umfasst das Marketing eine Vielzahl von Aufgaben (siehe Grafik links).

2. Analysen sollten umfassend erfolgen und nicht nur Teilaspekte beleuchten. Vermutlich sind nur wenige Methoden im Marketing in der Praxis wirklich bekannt. Unternehmen brauchen aber „ihr Set" an Methoden, um Sachverhalte richtig zu bewerten. Welche Methoden sind für das einzelne Unternehmen sinnvoll? Es wird empfohlen, ein Set relevanter Methoden kennen zu lernen und dann das eigene Methodenset zu erstellen.

3. Die Marktforschung lebt von der Regelmäßigkeit und einem objektivierbaren Vorgehen. Ist dies nicht gegeben, fehlen im Unternehmen die Erfahrungswerte. Eine Strukturierung, wie Marktforschungsprojekte im Unternehmen ablaufen sollen, wäre sehr hilfreich.

4. Die Vorgehensweise bei der Analyse von Geschäftsgelegenheiten ist praktisch unbekannt. Die Neuakquisition erfolgt oft über lange Zeiträume, meist Jahre. In diesem Zeitraum können sich die Ansprechpartner auf beiden Seiten verändern, die „Stabübergabe" muss verlustfrei erfolgen. Eine Lösung könnte sein, eine formalisierte Vorgehensweise bei der Bewertung der Erfolgswahrscheinlichkeit von möglichen Neukunden unter zentralen Kriterien bei der Analyse und Bewertung des „Buying Center" vorzugeben. Dieser Aufwand lohnt sich jedoch nur bei möglichen A-Kunden.

von Prof. Dr. Dr. h.c. Helmut Kohlert

DESIGN DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG

Inhalte der Studie	Befragung zum Thema „Marketing in technisch-orientierten Unternehmen"
Methodik	Qualitative Erhebung mit teilstrukturierten Interviewleitfäden: Die Befragung erfolgte persönlich oder telefonisch.
Teilnehmer	Insgesamt wurden 18 Unternehmen befragt: – Geschäftsführer – Marketingleiter
Zeitraum	November 2009–Mai 2010

Quelle: Hochschule Esslingen – University of Applied Sciences.

Multisensory Branding – starkes Mittel zur Differenzierung und verstärkten Markenerinnerung

Der Käufer findet sich heute in einer Konsumwelt wieder, die von Informationsflut und Me-too-Produkten geprägt ist. Statt vergleichbarer Leistungen und Funktionen beeinflussen ihn zunehmend weiche Faktoren wie Farbe, Geruch oder Stimmung. Ein emotionales Markenerlebnis mit einer stimmigen Ansprache mehrerer Sinne wird zunehmend kaufentscheidender. Genau hier setzen multisensorische Markenbildung und Marketing an. Ziel ist es, Marken schärfer von der Konkurrenz zu unterscheiden. Über eine verstärkte Markenerinnerung lassen sich neue Kunden gewinnen und bei bestehenden eine höhere Markenbekanntheit erreichen. Das ist besonders wichtig für Marken oder Produkte, die neu in den Markt eingeführt oder auf neue Absatzmärkte ausgeweitet werden.

Jeder Mensch kennt das: Ein bestimmter Duft oder ein bestimmtes Lied wecken Erinnerungen an ein ganz konkretes Erlebnis. Denn das menschliche Gehirn selbst arbeitet multisensorisch. Schon kurz nach der ersten Verarbeitung werden Sinneseindrücke zu konkreten Markenkonzepten zusammengeführt. Das limbische System bewertet diese Sinnesdaten emotional und versucht, Botschaften zu erkennen: Ein schwerer Gegenstand wird als wertvoller erachtet als ein leichter, das dumpfe Zufallen einer Autotür wirkt exklusiver als ein hohes. Werden alle fünf Sinne gleichermaßen angesprochen, verzehnfacht sich die Wirkung sogar. Diese multisensorische Verstärkung wird Multisen-

COOLE MARKE **Die Marke Red Bull ist – dank vielseitigem Marketingeinsatz – zur Kultmarke geworden. Deren Testimonials zeichnen sich durch Erfolg, Sympathie und Bodenständigkeit aus: (v.l.n.r.:) Sebastian Vettel (Formel BMW-Meister und Deutschlands Formel 1-Hoffnung), Matt Reabau (X-Games Goldgewinner und FMX-Weltmeister, Lindsay Vonn (Gesamtweltcup- und Olympiasiegerin) und Randy Krummenacher (Moto2-Weltmeisterschaft).**

KARSTEN KLEPPER,
Begründer der NotaSensorik, leitet das Corporate Senses Institut in München.

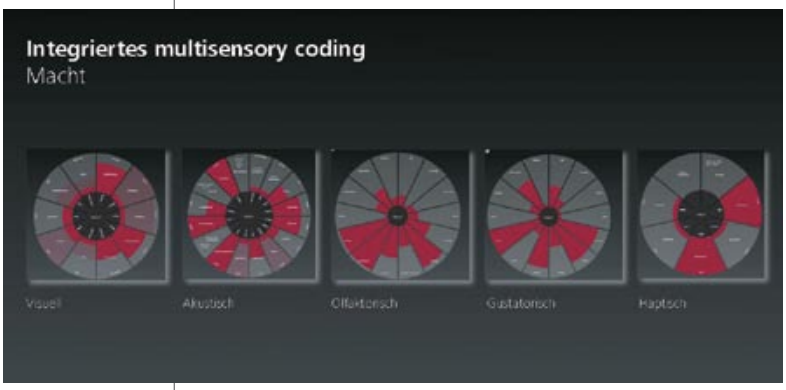
MICHAEL MAZANEC,
Begründer der NotaSensorik, leitet das Corporate Senses Institut in München.

sory Enhancement genannt. Die Lebensmittelindustrie nutzt diesen Effekt bereits zur Aufwertung der Verpackungen, indem zum Beispiel intelligente Schnappverschlüsse durch „geborgte" Keysounds hochwertige Materialien suggerieren. Wenn aber empfangene Reize einander widersprechen, kann sich die Wirkung auch aufheben: Ein Powerdrink in einer grauen, bauchigen Flasche zum Beispiel vermittelt sicher nicht das Gefühl einer Leistungssteigerung ...

Eine neue Methodik revolutioniert das multisensorische Branding

Drei Trends unterstützten die beiden multisensorischen Pioniere bei der Suche nach einer geeigneten Methodik: Erstens ist die heutige Wissenschaft so gut wie nie zuvor über die Physiologie unserer Sinne und ihre Zusammenarbeit informiert. Zweitens wirkt der Markt selbst: Die Demokratisierung von Luxus macht viele Premium-Merkmale auch für Mittelklasse-Konsumenten verfügbar. Zum Dritten spielt die Markendifferenzierung eine große Rolle. Das zunehmende Maß an Konkurrenzprodukten und

Fotos: © Getty Images, Balazs Gardi/Global Newsroom, Erich Spiess, Gold & Goose / alle Red Bull Photofiles



MULTISENSORISCHE FACTS & FIGURES:
Das Auge, Hauptziel vieler Marketingaktivitäten, übersetzt visuelle Reize in wenigen Zehntelsekunden. Stark vernachlässigt werden jedoch die anderen Sinne. Dabei unterscheidet allein das menschliche Ohr bis zu 400000 Töne und sogar die Richtung, aus der sie kommen. Der Tastsinn nimmt Unebenheiten bis 0,01 Millimeter wahr, und der Mensch kann zwischen 10000 olfaktorischen Reizen unterscheiden. Hier bietet sich noch großes Potenzial für eine sensorische Markenkommunikation, die viele Unternehmen noch verschlafen.

allgegenwärtiges Marketing zwingen Unternehmen, neue Wege zu finden, um ihre Produkte vom Wettbewerb abzugrenzen und die Aufmerksamkeit der Käufer zu erlangen.

Marken-Gurus wie Martin Lindstrom wissen um die Kraft multisensorischen Brandings und weisen auf die „Macht der vernachlässigten Sinne“ hin. Lindstrom nennt die katholische Kirche als gutes Beispiel für die multisensorische Ansprache aller Sinneskanäle, denn in über 1000 Jahren hat sie es geschafft, vom Glockengeläut über den Weihrauch bis hin zu den Farben der Messgewänder alle Sinne zu stimulieren, um damit eine hohe Markenerinnerung und emotionale Bindung zu erreichen. Aber welches Unternehmen hat schon mehr als 1000 Jahre Zeit?

Corporate Senses, das erste Institut für integrierte multisensorische Markenbildung, hat sich mit diesem Thema sehr intensiv auseinander gesetzt und nach einer Lösung gesucht, wie man eine Marke multisensorisch entwickeln kann, ohne die Zielgruppe über lange Zeiträume zu konditionieren. Dennoch soll ein holistisches, in sich stimmiges Markenerlebnis erzielt werden, bei dem ein Sinn den anderen verstärkt. Dabei wurde die Hypothese entwickelt, dass es möglich sei, den kleinsten gemeinsamen Nenner einer Marke, seinen Markenkern, sensorisch so zu „verschlüsseln“, dass er beim bloßen Riechen, Sehen, Hören, Fühlen oder Schmecken durch die angesprochene Zielgruppe wieder erkannt, sprich „sensorisch entschlüsselt“ werden kann.

In Zusammenarbeit mit Sensorik-Experten hat das Corporate Senses Institut die NotaSensorik ent-

KEINER WEISS RECHT WIE, ABER ALLE MACHEN MIT

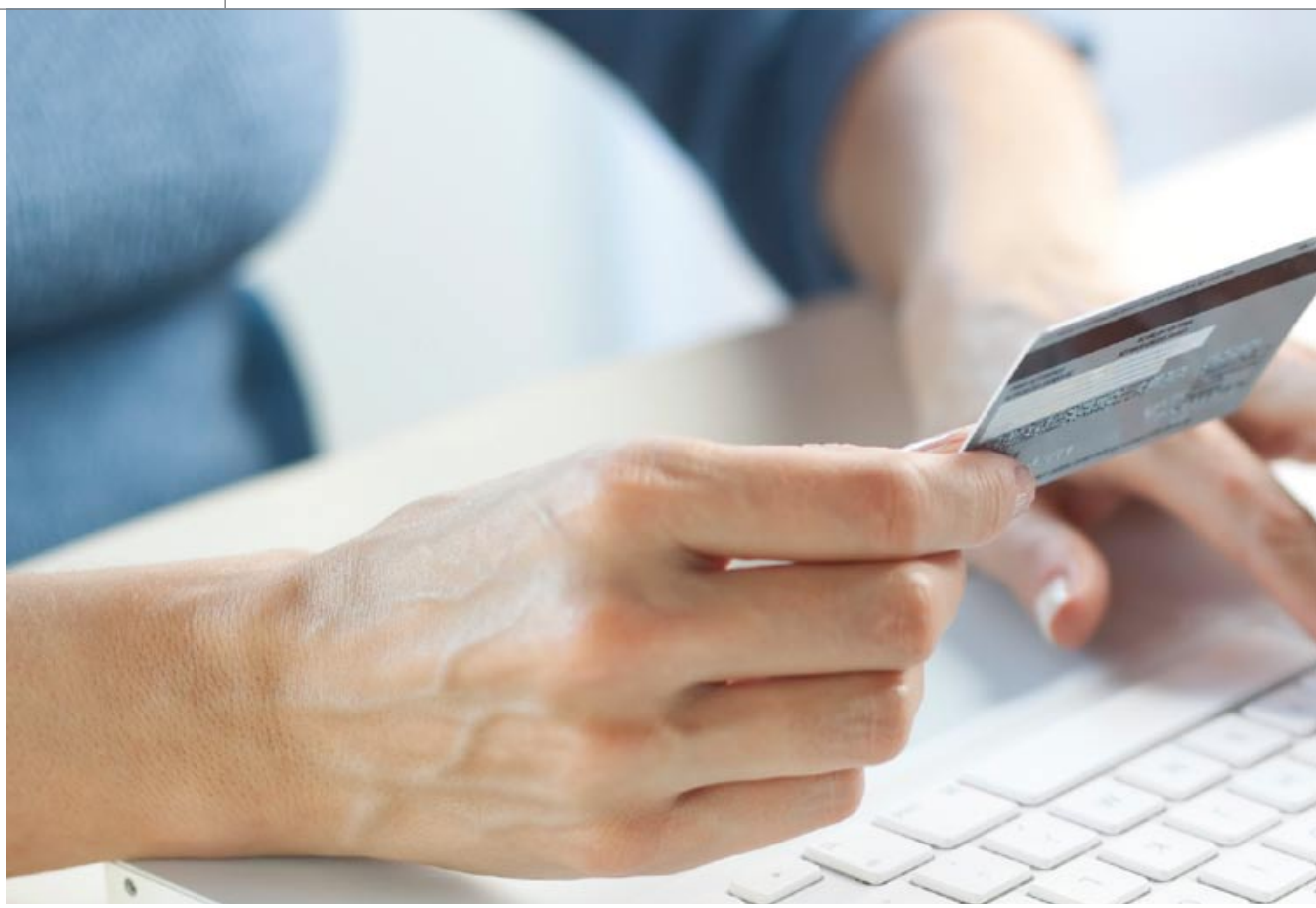
„Harley Davidson lässt sich das Röhren der eigenen Maschinen patentieren. Procter & Gamble beschäftigt sogar speziell ausgebildete Parfumeure für den perfekten Waschmittelgeruch. Und spätestens seit dem Charmin-Bär wissen deutsche Fernsehzuschauer, wie sich ein Toilettenpapier anfühlen muss. Unternehmen appellieren mit ihren Marken an die Sinne ihrer Kunden – genauer gesagt an einen oder zwei Sinne. Sound-Branding, Produkt-Beduftungen, fühlbare Markenwelten sind erste gute und kreative Versuche, die eigenen Marken in die Köpfe und Herzen der Verbraucher zu bringen. Aber bis heute sind es nur Insellösungen, denn eine stimmige, ganzheitliche und kongruente Ansprache aller fünf Sinne der Zielgruppen bleibt bis dato aus.“ Karsten Klepper

wickelt, als wissenschaftliche Methodik zur kongruenten Übersetzung eines Markenwerts für alle fünf Sinne. Mittels einer umfangreichen sensorischen Teststudie wurde die Hypothese im September 2010 validiert.

Umdenken für Marken-Manager

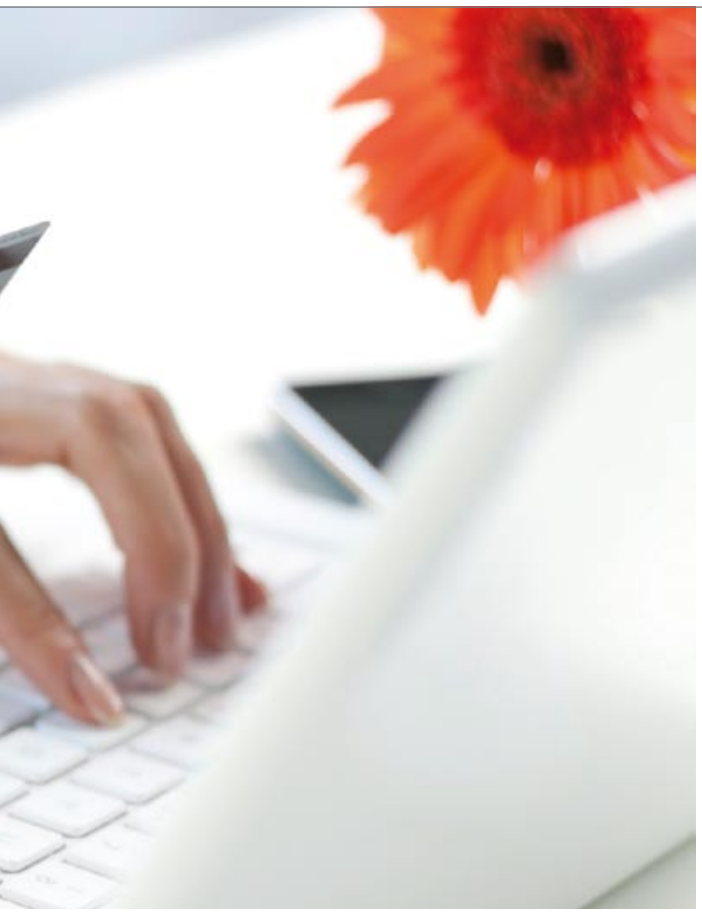
Die meisten Unternehmen konzipieren ihren Marketingschwerpunkt nach wie vor ein-, maximal zweidimensional. Meist ist die visuelle Ansprache stark ausgeprägt. Die Hersteller befinden sich jedoch nicht mehr nur im Wettbewerb der Produkte, sondern im Kampf um die Wahrnehmung und um die Nachhaltigkeit des Markenerlebnisses. Für eine Marke der Zukunft reicht es daher nicht mehr aus, nur einen Sinn oder mehrere inkongruent anzusprechen. Denn nur bei multisensorisch ganzheitlich und gleichgerichteten Marken ist die Wahrnehmung sehr viel stärker und die Erinnerung wesentlich höher. Integrierte multisensorische Markenbildung wird zum entscheidenden Steuerungsinstrument zukünftiger Markenführung.

von Karsten Klepper und Michael Mazanec



Finanzberatung wird virtuell – im Zusammenspiel von Online und Offline liegt die Zukunft der Finanzdienstleistung

Die zunehmende Flexibilitätsanforderung des Kunden im Informations- und Abschlussverhalten ist eine der zentralen Herausforderungen für die Finanzdienstleistungsbranche. Zu diesem Ergebnis kommt eine von Icon Added Value durchgeführte bevölkerungsrepräsentative Studie unter 10000 Haushalten. Die Online-Affinität nimmt unter den Deutschen stetig zu, andererseits zählt das Wort des Beraters aus der Filiale und der Geschäftsstelle ums Eck noch enorm viel. Wie bei der Information ist auch der Abschlussweg stark abhängig vom Produkt: einfache und kurzfristige Produkte werden bereits zu einem Drittel online abgeschlossen. Der Gewöhnungseffekt lässt weitere Hürden fallen.



ROLAND GRÖZINGER,
Director, Icon Added Value GmbH.

Die Vorgeschichte: „Banking is essential, banks are not" – das soll Bill Gates schon im Jahr 1996 gesagt haben. Eine düstere Prophezeiung für das Filial-Banking. Damals stellten sich einige Weitsichtige bereits die Frage, ob die digitale Revolution das Banking vor Ort überrollen und überflüssig machen würde. Was hat sich seitdem getan? Nichts Geringeres als ein Wandel der Gesellschaft. Die Einführung des Computers hat für die Gesellschaft ebenso einschneidende Folgen wie zuvor die Einführung der Sprache, der Schrift und des Buchdrucks. Jeder neue Kommunikationskanal und jedes Kommunikationsmedium bot der jeweiligen Gesellschaft neue Kommunikationsmöglichkeiten. Wir befinden uns an der Bruchstelle zu einer neuen Gesellschaft. Spannende Zeiten.

Die Digitalisierung des Alltags schritt mit Riesenschritten voran. Tweets, Chats, Apps, Web 2.0 & Co. – das Leben ohne Internet ist mittlerweile undenkbar. Die letzten Bastionen traditionellen Medienverhaltens scheinen zu wackeln – man denke nur an die Krise der Tageszeitungen. Sie verlieren Leser (vor allem Jüngere) und Anzeigeneinnahmen an die neuen Medien. Selbst die Mehrheit der heute über 55-Jährigen nutzt bereits regelmäßig das Internet.

Und die Banken? Vor allem die Banken vor Ort? Welche Konsequenzen haben diese Entwicklungen für sie?

Zunächst: Wie wir alle wissen und mehrheitlich schätzen, sind sie noch da. Die Präsenz vor Ort ist auch heute – 15 Jahre nach den pessimistischen Prognosen – offensichtlich von hoher Relevanz. Aber die Tendenz zur „Entpersonifizierung" gibt es auch hier: Die Anzahl der Geschäftsstellenbesuche nimmt ab. Zugunsten der unpersönlichen Kontakte.

Diesem Phänomen wollten wir auf den Grund gehen. Was bedeutet der Trend zum Virtuellen für die Finanzdienstleistungsbranche? Wie stark sind die Veränderungen im Informations- und Abschlussverhalten der Kunden? Wird das Internet auch auf Dauer hauptsächlich ein Informationskanal bleiben? Welche Perspektive hat das Internet als Abschlusskanal? Oder ist es gar doch die Zukunft des Privatkundengeschäfts? Unsere Eigenstudie *Das Internet – Informationsplattform oder Verkaufsfläche?* sorgt für mehr Klarheit. Hier die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst:

Online-Information immer wichtiger

Das Internet ist prädestiniert, um Informationen einzuholen, und Online-Informationen werden im Finanzdienstleistungsbereich immer wichtiger. 68 Prozent der Befragten stimmen dieser Aussage ganz oder zum Teil

Fotos: ©iStockphoto, Icon Added Value

INTERNET WIRD REGE GENUTZT, OFFLINE-INFORMATIONEN ÜBERWIEGEN ABER NOCH

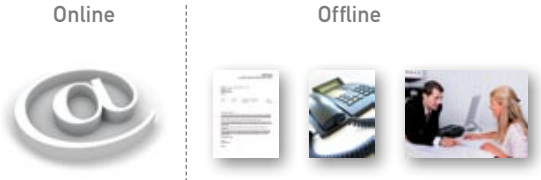
Informationen zu Finanzprodukten, in den letzten 12 Monaten eingeholt …

ausschließlich Online	Online und zusätzlich Offline	ausschließlich Offline
20%	30%	47%

Quelle: Icon Added Value-Eigenstudie, Mai 2010, 9965 Haushalte
Teilgruppe: Information Online bzw. Offline erfolgt; restlicher Anteil k.A.

ONLINE IST DER ZWEITWICHTIGSTE ABSCHLUSSWEG – ABER MIT DEUTLICHEM RÜCKSTAND ZUM BERATER

Abschlusskanal bei Abschluss in den letzten 12 Monaten …



Online	Offline		
Internet (ggf. mit PostIdent)	per Brief/ Fax	telefonisch	persönlich beim Berater
19%	7%	6%	67%

Quelle: Icon Added Value-Eigenstudie, Mai 2010, 9965 Haushalte
Teilgruppe: Abschluss erfolgt; restlicher Anteil k.A.

zu. Aber das persönliche Gespräch mit einem Berater ist und bleibt unverzichtbar – 76 Prozent der Befragten informieren sich „offline", d.h. nutzen Quellen außerhalb des Internets, teils in Kombination mit Online-Informationen. Dabei gilt die Faustregel im Informationsverhalten der deutschen Kunden: Je komplexer und langfristiger das „Produkt", desto wichtiger wird Offline, also der direkte, persönliche Kontakt zum Berater. Was überraschend war: Selbst die unter 30-Jährigen nutzen zu Finanzprodukten noch häufiger Offline-Informationen als sich im Internet zu informieren. Auffallend: Unabhängig von Off- oder Online wird der direkte Kontakt zum Anbieter gesucht. Die bevorzugten Informationsquellen sind einerseits das persönliche Gespräch mit einem Berater, andererseits die Homepage des Anbieters.

Berater bleibt bei langfristigen und komplexen Geldanlagen Vertrauensperson

Wie aber sieht das Abschlussverhalten der Kunden aus? Hat das Internet den persönlichen Berater in der Filiale ums Eck schon substituiert? Online-Banking ist unter den Deutschen sehr beliebt. Über 52 Prozent regeln ihren Zahlungsverkehr online. Online ist bereits der zweitwichtigste Abschlussweg – allerdings mit einem deutlichen Rückstand zum Berater. 19 Prozent aller Abschlüsse im vergangenen Jahr wurden online durchgeführt. Im Vergleich dazu liegen Brief/Fax (7 Prozent) und Telefon (6 Prozent) als Abschlusskanäle deutlich zurück. Doch 76 Prozent schließen immer noch beim Berater vor Ort ab. Dieses Verhalten zieht sich durch alle Altersgruppen hindurch, auch wenn die Jüngeren erkennbar online-affiner sind. Auch beim Abschlussverhalten stellt man analog zum Informationsverhalten deutliche Tendenzen fest: Geht es um Tagesgeld oder kurzfristige Geldanlagen, wird der Abschluss gerne online vorgenommen (35 Prozent online versus 53 Prozent beim Berater). Das Bild ändert sich jedoch grundsätzlich, wenn es um längerfristige Geldanlagen, Altersvorsorge oder die Baufinanzierung bzw. den Bausparvertrag geht (Bausparvertrag: ein Prozent online versus 90 Prozent beim Berater). Natürlich werden sich die Gewohnheit und neue Technologien weiter den Weg in andere Kategorien bahnen (zum Beispiel Ratenkredit). Fazit: Der Abschluss beim Berater ist nach wie vor die bei weitem bedeutendste Abschlussform, doch online als Abschlusskanal ist bei den „einfacheren" Produkten auf dem Vormarsch. Und auffallend ist: Bei vielen großen Geldinstituten kann man durchaus von einem „Online-Defizit" sprechen. Nimmt man alle Online-Abschlüsse als Basis, gehen 60 Prozent davon an den Filialbanken vorbei und auf das Konto von Direktbanken – angeführt von der ING DiBa. Die Filialbanken

schöpfen das Potenzial des Online-Abschlusswegs offensichtlich noch nicht ausreichend aus.

Wie aber verhalten sich Online und Offline zueinander? Wie spielen diese beiden Kanäle zusammen? Kurze Antwort – gut. Sie sind miteinander verflochten und werden häufig in Kombination genutzt. Das heißt, man informiert sich beispielsweise online, schließt aber offline ab. Nahezu alle weiteren Mischformen tauchen hier auf. Bemerkenswert ist aber: Über 40 Prozent der Abschlüsse von Finanzprodukten laufen immer noch rein offline. Das heißt: Für Information und anschließenden Abschluss wird das Internet nicht genutzt.

Die persönliche Beratung kann auch immer noch zum großen Teil in persönlichen Abschluss umgewandelt werden. Aber: Der Berater verliert immerhin fast ein Fünftel des Neugeschäfts an andere Vertriebswege. Und über die Hälfte dieses Verlusts geht bereits in den Online-Kanal. Andererseits übernimmt das Internet eine Art „Zuführungsfunktion“: Die Berater treffen immer häufiger auf online-vorinformierte Kunden.

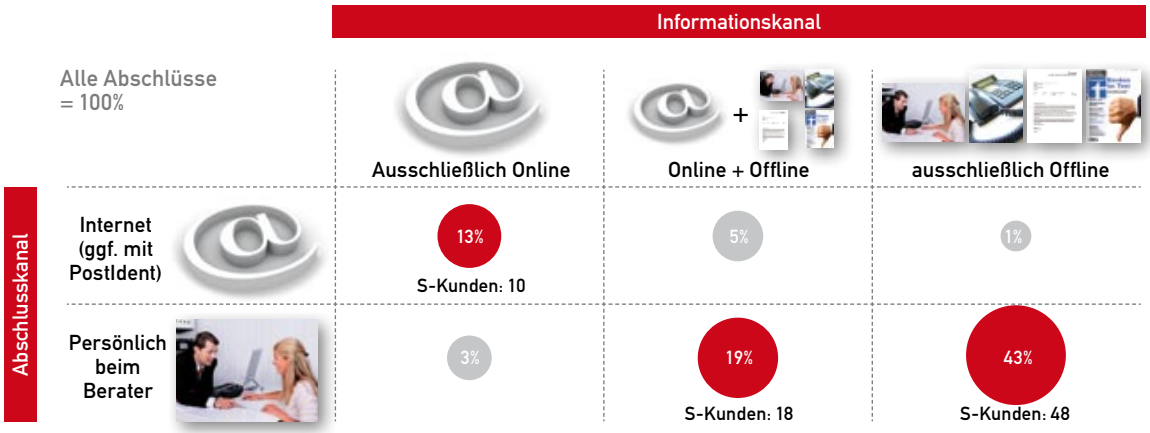
Wie sind die Perspektiven? Die Mehrheit der Befragten glaubt an eine weiter zunehmende Bedeutung des Internets als Informationsquelle für Finanzdienstleistungen. Auch als Abschlussmedium sehen über 40 Prozent der Befragten das Internet weiter wachsen. Aber nicht zu unterschätzen sind nach wie vor einige Online-Barrieren – insbesondere das Thema Sicherheit, wo bei vielen immer noch große Skepsis herrscht.

Eines darf man aber dabei nicht außer Acht lassen: Präsenz in den neuen Medien oder persönliche E-Mails können einen Teil der Entpersonifizierung ersetzen. Quasi als Person im digitalen Raum. Aber es wird eine andere Art von Kundenbeziehung daraus resultieren, anfälliger für Abwanderung. Ein Trend, der kaum aufzuhalten ist. Dafür sorgt die Demografie: Junge Leute, die mit den digitalen Medien groß werden, werden zum „Bauch der Gesellschaft“ heranwachsen. Ihr Verhalten wird zum Standard im Umgang mit den Finanzdienstleistern.

Zusammenfassend kann man Folgendes festhalten: Die Flexibilität des Kunden ist die Herausforderung für die Anbieter in der Finanzdienstleistungsbranche. Wobei eines unumstritten ist: Ein exzellenter Auftritt offline wie online ist ein Muss. Die Kunden werden jedoch auch weiterhin den persönlichen Kontakt zu „ihrem Berater“ suchen, insbesondere, wenn es ernst wird – also um viel Geld des Kunden geht. Gut, wenn man beides bieten kann.

von Roland Grözinger

DIE KANÄLE SIND VERFLOCHTEN MIT 3 SCHWERPUNKTEN – REINE OFFLINE-VORGÄNGE AM HÄUFIGSTEN



Quelle: Icon Added Value-Eigenstudie, Mai 2010, n=9965 Haushalte;
Teilgruppen: Abschluss erfolgt; (restl. Abschlüsse schriftlich/telefonisch = insgesamt 15%).

Die Kundenkontaktpunkte in den Dienst der Marke stellen

Die Ausdehnung der Markenführung auf ein umfassendes Set an Kontaktpunkten steht derzeit in vielen Unternehmen auf der Agenda. Worauf sollte man in den Planungsprozessen achten, um das Thema richtig anzupacken?

Dass professionelle Markenführung sich nicht auf Design und Werbung beschränkt, sondern alle Schnittstellen zwischen Marke und Kunde einbeziehen sollte, predigen Marketingexperten seit Langem. Aber wirklich umgesetzt ist dieses Denken in vielen Unternehmen noch nicht. Trotz einer im Grundsatz ganzheitlich angelegten Markenführung ist oftmals nur der geringere Teil der nutzbaren Berührungspunkte mit dem Kunden effektiv im Sinne der Marke ausgerichtet.

So ist in vielen Fällen ein starkes Qualitätsgefälle in Sachen Kundenkontaktpunkte erkennbar. Während einige Kontaktpunkte geradezu als Aushängeschilder der Marke inszeniert sind, wirken andere Bereiche beinahe verwahrlost: Im Flagship-Store wird jedem Detail höchste Beachtung geschenkt. Aber wie ist das Anschreiben gestaltet, das beiliegt, wenn ein Kunde sein Produkt nach einer Reparatur zurückerhält? Hierbei geht es nicht nur um die Einhaltung sprachlicher und visueller Standards. Es kommt vor allem darauf an, ob dieser potenziell sehr intensive Berührungspunkt für Botschaften genutzt wird, die markenstärkend wirken.

Der richtige Fokus im Kontaktpunkt-Management

Das Thema Markenkontaktpunkte wird im Unternehmen in der Regel im Marketing aufgehängt sein, erfordert aber eine bereichsübergreifende Koordination. Denn nur der geringere Teil aller markenrelevanten

HENNING MEYER,
Geschäftsführer der Hamburger Unternehmensberatung Markentechnik Consulting. Er ist spezialisiert auf die strategische Ausrichtung von Marken und den Aufbau von Systemen zu Marken.

Leistungen wird durch die Marketingabteilung erzeugt. Die übrigen stehen in der Verantwortung anderer Unternehmensbereiche (z.B. Produktion, Service, Vertrieb). Um ein professionelles Markenkontaktpunkt-Management aufzubauen, ist daher eine fokussierte interne Kommunikation wichtig, die u.a. das Verständnis für den Beitrag, den die verschiedenen Bereiche zum Markenerfolg leisten können, schärft.

Zunächst sollte man allen Projektbeteiligten vergegenwärtigen, dass die Zielsetzung, möglichst viele Kundenkontaktpunkte auf die Markenpositionierung auszurichten, keinesfalls automatisch Kostensteigerungen und Etaterhöhungen nach sich zieht. Vordringlich sollte es darum gehen, bereits vorhandene Ressourcen und Aktivitäten noch besser zu nutzen. Erfahrungsgemäß gibt es in jedem Unternehmen eine Vielzahl solcher Touchpoints, die im Tagesgeschäft bisher noch nicht zielgerichtet für die Marke genutzt werden, und die mit vergleichsweise geringem Aufwand aktiviert werden können.

Auch jene Kontaktpunkte, denen das Unternehmen nur wenig Beachtung schenkt, können für den Kunden eine große Bedeutung haben und sehr viel über die Marke aussagen. Aus Sicht des Kunden gibt es keine Trennung zwischen den aktiv gestalteten Lieblingskindern des Marketings (allen voran die Werbung) und „sonstigen Aktivitäten“. Jeder Berührungspunkt hat Bedeutung. Es kennzeichnet das Wesen der Marke, dass auch vermeintlich nebensächliche Details ausschlaggebend für das Kundenvertrauen sein können. Denn der Kunde orientiert sich immer am Konkreten: Am Klang der Tür erkennt er die Qualität des ganzen Autos, am Haar in der Suppe das schlechte Restaurant.

Dennoch sind nicht alle Kontaktpunkte gleichermaßen relevant für die Durchsetzung der Markenpositionierung: Die sogenannten Hygienefaktoren (wie z.B. Qualitätsstandards oder freundliche Telefonstimmen im Service) leisten kaum einen Beitrag zur Differenzierung der Marke, da sie vom Kunden als selbstverständlich betrachtet und allenfalls bei Nichterfüllung als Mangel empfunden werden. Entscheidend sind dagegen echte Besonderheiten, die den Kunden positiv beeinflussen, nachhaltige Wirkung erzeugen und somit die Marke tatsächlich differenzieren und aufladen.

Anforderungen in der Praxis

In der Praxis besteht das größte Problem darin, dass die Gestaltung der Markenkontaktpunkte nicht stringent genug mit der Ziel-Positionierung der Marke verknüpft ist. Wohlklingende Begriffe wie multisensuelle Markenführung oder 360-Grad-Branding suggerieren zwar, dass umfassend auf die Marke eingezahlt wird. Aber tatsächlich verdichten sich oftmals die vielen einzelnen Facetten nicht zu einem packenden und differenzierenden Markenerlebnis.

Fotos: ©iStockphoto

Gefragt ist daher eine Systematik, die zwei wesentliche Anforderungen erfüllt:

1. Der gesamte Prozess des Markenkontaktpunkte-Managements sollte auf „positionierende Leistungsgestaltungen“ ausrichtet werden, die (im Sinne des Ursache-Wirkung-Prinzips) auf Kundenseite jene Markenwahrnehmung erzeugen, mit der das Unternehmen im Wettbewerb punkten will.
2. Das Thema darf nicht wie eine „Markenstudie“ nur kurzzeitig die Agenda beherrschen, sondern muss in ein kontinuierlich arbeitendes Steuerungssystem münden.

Mit dem Marken-Management-Code setzt Markentechnik Consulting ein strukturiertes Tool ein, das in diesem Sinne die strategische Positionierung der Marke, deren Realisierung durch konkrete Leistungen sowie ein effektives Markencontrolling integriert. Dabei geht es im Einzelnen um die folgenden Aufgaben und Fragestellungen.

BEISPIEL ENBW

Ein Vorreiter in Sachen Markenkontaktpunkt-Management ist die EnBW Energie Baden-Württemberg AG, die darin einen wesentlichen Hebel zur Stärkung ihrer Marken (EnBW, Yello, Watt) sieht. Annika Postler, als Projektleiterin verantwortlich für den Aufbau des konzernweiten Markenkontaktpunkt-Managements: „Es ist uns sehr wichtig, die Positionierung unserer Marken nicht nur auf der Ebene von Werten und Imagezielen zu definieren, sondern auch auf einer deutlich niedrigeren Flughöhe dafür zu sorgen, dass die Kundenerlebnisse entsprechend stimmig sind. Die Steuerung und das Monitoring der Marken anhand konkreter Kontaktpunkte ist ein entscheidender Erfolgsfaktor.“ Dazu erarbeitet die EnBW AG zusammen mit der Hamburger Unternehmensberatung Markentechnik Consulting nachhaltige Managementsysteme.

1. Klarheit hinsichtlich der Ziel-Positionierung

Um den Kundenkontaktpunkten überhaupt eine positionierende Gestaltung geben zu können, muss die strategische Ausrichtung der Marke deutlich und hinreichend operativ beschrieben sein. Der erste Projektschritt sollte es daher sein, die Positionierung auf den Prüfstand zu stellen und etwaige Ungenauigkeiten zu klären und Lücken zu schließen. Austauschbare und unscharfe Formulierungen erkennt man daran, dass sie keinerlei richtungweisenden Charakter in Bezug auf die Gestaltung einzelner Kundenkontaktpunkte haben, sondern frei interpretierbar sind.

2. Positionierende Leistungsgestaltung

Die Hauptaufgabe im Entwicklungsprozess ist es, für konkrete Tätigkeiten an den einzelnen Kundenkontaktpunkten eine markenspezifische, positionierende Ausrichtung zu definieren. Dies umfasst die folgenden Aufgaben:

Kompletterfassung aller nutzbaren Touchpoints: Bei einer Analyse entlang der gesamten Wertschöpfungskette wird man in den meisten Fällen überrascht sein, wie reichhaltig die Differenzierungsmöglichkeiten tatsächlich sind: Von der Interaktion zwischen Kunden und der klassischen Werbung, über Verkaufsgespräche und die Warenpräsentation im Handel bis zur Haptik eines Produkts und dem Kleingedruckten auf seiner Verpackung.

Analyse aus Kundensicht: Wie stellen sich die Kontaktpunkte der Marke aus Kundensicht dar? Dazu bedarf es eines beherzten Perspektivwechsels: Wenn man jeden Kontaktpunkt „schonungslos“ aus Kundensicht betrachtet, erkennt man bestehende Defizite sowie die Interaktionschancen der Marke.

„Positionierende Gestaltung“ von Kundenerlebnissen: Wie müssen die Leistungen an den relevanten Kontaktpunkten gestaltet sein, um im Sinne der Ziel-Positionierung der Marke Wirkung zu erzeugen?

IMAS
international

Deutsch-Polnische Forschungsbande

Nutzen Sie die Kompetenz von IMAS international auf einem der lukrativsten Emerging Markets

Achim v. Kirschhofer
IMAS München

120 Mio. Konsumenten

Handelsvolumen (Jan.- Juli 2010)

21.050 Mio €
+ 17%

15.749 Mio €
+ 23%

Jerzy Prokopiuk/IMAS Breslau

www.imas-international.de

Ihr Forschungspartner in West + Ost

IKEA: POSITIONIERENDE GESTALTUNG VON KUNDENKONTAKTPUNKTEN

POSITIONIERUNGSZIEL*:
Ikea ist schwedisch

GESTALTUNG VON KUNDENKONTAKTPUNKTEN:

- **Fassaden der Möbelhäuser: Nationalfarben Blau und Gelb**
- **Produktnamen: schwedische bzw. skandinavische Begriffe**
- **Stimme in Werbespots: Sprecher mit schwedischem Akzent**
- **SB-Restaurant: schwedische Speisen mit entsprechenden Namen („Köttbullar")**
- **Kundenansprache: typisch skandinavisches Duzen**
- **Kinderbetreuung: Småland**

... sowie unzählige weitere Kontaktpunkte

*** Nur beispielhaft; daneben verfolgt Ikea eine Reihe weiterer Positionierungsziele**

Welches sind die Besonderheiten, die die Prägnanz und Durchschlagskraft der Marke ausmachen? Diese Inhalte lassen sich nicht 1:1 bei den Kunden abfragen. Sie basieren zudem auf der normativen Ausrichtung der Marke und der Leistungsstruktur des Unternehmens. Entscheidend ist, dass sich an den Kontaktpunkten eher das widerspiegelt, was der Kunde von der Marke wahrnehmen soll, als das, was er wahrnehmen möchte.

Vorgaben für die Unternehmensbereiche: Es darf nicht jeder Abteilung selbst überlassen sein, wie sie ihre Kontaktpunkte gestaltet. Damit der Markenauftritt aus einem Guss ist und sich nicht auf Corporate-Design-Aspekte beschränkt, bedarf es einer erweiterten Koordination. Klare Handlungsvorgaben müssen unternehmensweit die Erzeugung von „positionierenden Markenerlebnissen" regeln.

3. Kontinuität im Tagesgeschäft

Das Markenkontaktpunkte-Management muss dafür sorgen, dass die Marke in die tagesgeschäftlichen Prozesse aller relevanten Unternehmensbereiche „hineinorganisiert" wird – dies klingt zwar sehr nüchtern, trifft aber den Kern. Markenführung darf nicht länger ein eingegrenztes, nebenher laufendes Sonntagsthema sein, sondern muss zu einem integrierten Bestandteil unzähliger kontinuierlicher Geschäftsprozesse werden.

Möglich wird dies, indem man wirklich konkret wird und anstelle blumiger Markenvisionen die profan klingenden Fragen beantwortet: Wer macht was? Wann? Und mit welcher Zielsetzung? Mit dem Verständnis von Marke als einem bereichsübergreifenden Handlungsprogramm ist die wichtigste Bedingung für ein wirksames Markencontrolling geschaffen, das sich nicht auf Markenwirkungen und ihre Quellen beschränkt, sondern selbstverständlich auch deren Planung und Steuerung umfasst.

In Bezug auf Markenkontaktpunkte sind dieselbe pragmatische Haltung und dieselben Methoden gefragt (z.B. des Projektmanagements), die auch in anderen Managementfeldern zum Erfolg führen. Dies unterscheidet viele starke Markenunternehmen von ihren schwächelnden Wettbewerbern: Die Fähigkeit, die große Vision ihrer Marke in vielen kleinen Schritten Wirklichkeit werden zu lassen.

von Henning Meyer

Social Media Wirkungs-KPIs
definieren und optimieren?

Das kann ja sogar meine Oma!

Hanni, Oma

Nee, das wird nix!
Das können nur wir. Die Mediaagenturen.

www.media-koennen-nur-wir.de

Design-Hattrick in Cannes

Cannes ist und bleibt das Epizentrum von Trends in den Kommunikationsdisziplinen.

Als nationaler Partner der Cannes Lions in der Kategorie Design stellt The Brand Union exklusiv die Highlights vom Festival sowie herausragende Arbeiten vor, die in diesem Jahr in Cannes ausgezeichnet wurden. Die Hamburger Branding- und Designagentur steht für Internationalität und Kreativität. Deshalb unterstützt sie die Philosophie der Cannes Lions und initiiert unterschiedliche Aktivitäten, um sowohl die eigenen Mitarbeiter als auch die gesamte Branche zu motivieren, noch mehr bahnbrechende Designlösungen zu entwickeln.

Das International Advertising Festival in Cannes ist zweifelsohne das bedeutendste Branchenfestival weltweit. Hier werden Trends gesetzt, die maßgeblich unsere künftige Kommunikation und Designentwicklungen beeinflussen werden.

Insbesondere das diesjährige Festival 2010 wurde mit Spannung erwartet, da im letzten Jahr sowohl Einreichungen als auch Teilnehmerzahlen gesunken waren. Es war bereits vom ersten Tag an eine gelungene Veranstaltung: Im Jahr eins nach dem von Festivalchef Phil Thomas bewusst nicht als „Krise“ sondern als „Reset“ bezeichneten Jahr, waren die Bars, Beaches und Villas voll wie selten zuvor. Auch die Seminare, Workshops und Masterclasses waren teilweise so voll, dass die Debatten und Vorträge auf Großleinwände in Nachbarsäle übertragen werden mussten. Dies zeigt die

BORIS BULLWINKEL
ist bei The Brand Union für das Neugeschäft verantwortlich und seit Jahren Kenner der Werbeszene.

inhaltlich hohe Qualität des Festivals. Bereits am ersten Tag hatten sich an den Registrierungscountern lange Schlangen gebildet. Der Festival-CEO war jedenfalls mehr als zufrieden mit den über 8000 Delegates und rund 24000 eingesandten Arbeiten. Während andere internationale Werbe- und Kommunikationsfestivals hart zu kämpfen haben, konnten die Cannes Lions in diesem Jahr eindrucksvoll beweisen, dass sie stärker denn je aus der „Reset"-Phase hervorgegangen sind.

Für deutsche Agenturen war es sogar das erfolgreichste Jahr seit Bestehen des Festivals im Jahre 1954. Mit so viel Edelmetall im Gepäck wie noch nie zuvor reisten sie zurück aus Cannes. Insgesamt erbeuteten hiesige Agenturvertreter erfreuliche 56 Trophäen – allein 17 Goldene. Dazu kommen 13-mal Silber und 24-mal Bronze. 51 Löwen waren es 2009 am Ende des Festivals. 2008 sicherten sich die Deutschen mit 54 Löwen den bisherigen Rekord. Dieses Top-Ergebnis wurde übertroffen – trotz weniger Einreichungen. 1891 Arbeiten haben die Deutschen in diesem Jahr eingesandt. 2009 waren es noch 2131 Einreichungen.

In der Kategorie Design, die im Rahmen des Cannes-Festivals erst vor zwei Jahren etabliert wurde und die heute bereits eine der tragenden Säulen bei der Preisverleihung ist, haben deutsche Designer also hervorragend abgeschnitten. Bereits zum dritten Mal in Folge – und somit jedes Jahr seit Einführung der Design-

Fotos: The Brand Union

Kategorie in Cannes – sichern sich die deutschen Agenturen Platz eins im Nationenranking.

Die Aufnahme von Design als eigenständige Kategorie ist laut Dr. Alexander Schubert, CEO von The Brand Union, ein echter Gewinn für das Cannes-Festival. Obwohl es eine der jüngsten Kategorien ist, war das Thema Design omnipräsent und die Design-Preisverleihung eines der Highlights in diesem Jahr. Er ist überzeugt davon, dass die Relevanz und das Prestige der Design-Lions in Zukunft noch zunehmen werden.

Insgesamt zehn Löwen, darunter allein vier goldene, reisen von der Côte d'Azur nach Deutschland und konnten nach 24 Shortlistplätzen in Edelmetall umgewandelt werden. Damit liegt Deutschland vor den USA und Japan mit jeweils sechs Trophäen, Großbritannien folgt mit viermal Edelmetall. Insgesamt hat die Design-Jury – nach 83 im vergangenen Jahr – lediglich 58 Löwen vergeben. Die Auswahl der Shortlistplätze folgte laut Jury sehr strengen Kriterien. Neben der Idee spielte das Design eine ebenso wichtige Rolle. Allein die Idee reichte der stark von Designern dominierten Jury nicht mehr aus.

Im Vergleich zu 2009 wurden zwei Design-Löwen weniger an hiesige Agenturen verliehen, trotzdem behauptet sich Deutschland mit seiner langen Tradition in dieser Disziplin nach wie vor als „die Design-Nation".

Die erfolgreichste deutsche Agentur in diesem Wettbewerb ist Jung von Matt in Hamburg, die je einen Löwen in Bronze, Silber und Gold mit nach Hause nehmen kann. Ebenfalls einmal Gold haben KolleRebbe, Lukas Lindemann Rosinski und Scholz & Friends Berlin gewonnen.

Jung von Matt holt einen Gold-Lion für den *Quitting Calendar*. Der Kalender liefert 365 unterschiedlich vorformulierte Schreiben, mit denen Kreative bei ihren bisherigen Arbeitgebern kündigen können, um dann schneller eine neue Stelle bei Jung von Matt antreten zu können. KolleRebbe punktet mit dem Design des Kinderbuchs *Borkebjs. Die Rückkehr der Monster*, Lukas Lindemann Rosinski (Partneragentur: Grimm Gallun Holtappels, Hamburg) überzeugt die Jury mit ihrer Corporate Website. Komplettiert wird die Riege der Goldgewinner durch Scholz & Friends, deren Verpackungsdesign für Panasonic-Kopfhörer bei der Jury sehr gut ankam.

Der Grand Prix ging jedoch an die Newcomer Agentur für ihre Arbeit für den Kunden Toyota. Die Idee der Belgier überzeugte durch die „perfekte Hochzeit von Design und Werbung", begründeten die Juroren ihre Entscheidung. Die Belgier haben von den beiden Schriftdesignern Pierre und Damien von Pleaseletmedesign eine Typografie entwickeln lassen, die der Profi-Rennfahrer Stef van Campenhoudt mit dem Toyota IQ „geschrieben" hat. Die Erfindung einer ganz neuen Typografie ist natürlich etwas, das jedes Designerherz höherschlagen lässt. Als weiteren Favoriten handelte die Jury übrigens auch den letztlich mit Gold dekorierten Kündigungskalender von Jung von Matt.

Auch The Brand Union freut sich über einen Cannes-Löwen. Für das Barbie House in Shanghai – gestaltet von einem multinationalen Team unter Führung des New Yorker Top-Kreativen Richard Bates – gab es die Trophäe in Bronze.

von Boris Bullwinkel

Abonnieren Sie jetzt marke 41 – das marketingjournal

Inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

Dann bekommen Sie weder einen iPad noch eine Bohrmaschine, sondern qualifizierte Informationen aus erster Hand.

Unser Angebot:

6 Ausgaben marke 41 für 90,00 Euro inkl. 7 % MwSt und Versandkosten im Inland (Abo im Ausland auf Anfrage).

Das Abonnement verlängert sich automatisch, wenn nach Ablauf der Bezugszeit nicht gekündigt wird. Das Abonnement ist jederzeit kündbar. Ihr Vertragspartner ist MIM Marken Institut München GmbH, vertreten durch den Geschäftsführer Friedrich M. Kirn, Bavariaring 43, 80336 München. Tel.: 089/72959915 (HRB 172589). Widerrufsrecht: Sie können Ihre Bestellung innerhalb von zwei Wochen ohne Angabe von Gründen in Textform (E-Mail, Fax, Brief) widerrufen. Die Frist beginnt frühestens mit Erhalt dieser Belehrung. Zur Wahrung der Widerrufsfrist genügt die Absendung des Widerrufs an: MIM Marken Institut München GmbH, marke 41, Bavariaring 43, 80336 München; E-Mail info@commnet-media.de.

☐ **Ja, ich bestelle marke 41 und freue mich auf qualifizierte Informationen.**

Bitte sorgfältig ausfüllen und die Unterschrift nicht vergessen.

Fax-Antwort: 089/72959918

Firma

Funktion

Branche

Name, Vorname

Straße/Hausnummer

PLZ/Ort

Telefon

E-Mail

Datum

×

Unterschrift

Unser Angebot: 6 Ausgaben marke 41 für 90,00 Euro inkl. 7 % MwSt und Versandkosten im Inland (Abo im Ausland auf Anfrage). Das Abonnement verlängert sich automatisch, wenn nach Ablauf der Bezugszeit nicht gekündigt wird. Das Abonnement ist jederzeit kündbar. Ihr Vertragspartner ist MIM Marken Institut München GmbH, vertreten durch den Geschäftsführer Friedrich M. Kirn, Bavariaring 43, 80336 München.
Tel.: 089/72959915 (HRB 172589).
Widerrufsrecht: Sie können Ihre Bestellung innerhalb von zwei Wochen ohne Angabe von Gründen in Textform (E-Mail, Fax, Brief) widerrufen.
Die Frist beginnt frühestens mit Erhalt dieser Belehrung.
Zur Wahrung der Widerrufsfrist genügt die Absendung des Widerrufs an:
MIM Marken Institut München GmbH
marke 41, Bavariaring 43,
80336 München
E-Mail: info@commnet-media.de.

Social Media Marketing – Strategien für Twitter, Facebook & Co

Social Media Marketing – Strategien für Twitter, Facebook & Co.
Von Tamar Weinberg
O'Reilly Verlag 2010.
1. Auflage 2010
388 S. EUR 29,90
ISBN 978-3-89721-969-4

Ohne Social-Media-Marketing geht es nicht mehr – diese Erkenntnis setzt sich auch in Deutschland immer mehr durch. Doch bislang ist kompetente Anleitung für Marketingstrategen, die diesen wichtigen Bereich erobern möchten, noch Mangelware.

Blogs und Twitter, soziale Netzwerke und Social-News-Sites, Podcasts und Video-Podcasts … Social Media bieten Unternehmen vielfältige neue Möglichkeiten für die Kommunikation mit ihren Kunden, bringen aber auch Herausforderungen mit sich: Welche Kanäle muss ein Unternehmen oder eine Organisation heute nutzen, um seine Zielgruppen effektiv zu erreichen? Wie sieht eine erfolgreiche Positionierung im Social Web aus, und wie gelingt ein lebendiger Austausch mit der Online-Community?

Diese Fragen beantwortet Tamar Weinberg auf praxisnahe Weise. Sie gibt einen Überblick über die verschiedenen Social-Media-Sites und ihre Besonderheiten und erläutert, wie Sie Ihre Zielgruppen am wirkungsvollsten ansprechen. Dabei stellt sie mögliche Strategien und Anwendungsszenarios vor und zeigt anhand zahlreicher Fallbeispiele, welche Maßnahmen sich als erfolgreich erwiesen haben. Die deutsche Ausgabe geht zusätzlich auf Plattformen ein, die hierzulande eine große Rolle spielen, darunter XING, die VZ-Netzwerke, Qype und viele andere.

Tamar Weinberg lebt in New York und ist als Online-Marketing-Beraterin mit den Schwerpunkten Virales Marketing und Social-Media-Marketing bekannt. In ihrer Freizeit betreibt sie ein Blog rund um das Thema Social Media.

Souveräne Markenführung

Souveräne Markenführung.
Von Klaas Kramer
Berlin:smc 2010
1. Auflage. 148 Seiten.
Mit 40 Abb. EUR 24,90
ISBN 978-3-940543-07-3

Managementkonzept zur Führung von Marken im Zeitalter von Social Media

Beschäftigen Sie auch Fragen wie diese?

- **Können wir wirklich Kunden in die Produktentwicklung einbeziehen?**
- **Sollen wir Geld aus dem Mediaetat für Internet-Kampagnen umschichten?**
- **Sollen wir messbares Suchmaschinenmarketing machen?**
- **Sollen wir virale Kampagnen machen, deren Reichweite wir nicht genau festlegen können?**
- **Sollen wir eine Facebook-Seite anlegen, wenn ja, wer kümmert sich darum?**
- **Sollen wir alles systematisch beobachten, was im Netz über unsere Marke geredet wird?**
- **Müssen wir auf jeden negativen Kommentar beschwichtigend reagieren?**
- **Sollen wir einen Blog aufsetzen, wenn ja, wer schreibt dort?**
- **Wann schalten wir den Anwalt ein, wenn auf YouTube komische Filme mit unserer Marke laufen?**

Zahlreiche Berater stehen bereit, um Ratschläge zu erteilen. Mit „Souveräner Markenführung" können Sie selbst die Chancen und Risiken der vielen neuen Möglichkeiten sicher bewerten – immer mit der Zielstellung, den Wert der Marke zu erhöhen. Durch die Fokusveränderung um 90 Grad erkennt man, was der Marke am meisten nützt.

Klaas Kramer (37), Diplom-Kommunikationswirt, hat das Management-Konzept der Souveränen Markenführung entwickelt. Er lehrt seit drei Jahren Marketing an der Hochschule für Technik und Wirtschaft und der Internationalen Berufsakademie Berlin. Seit seinem Studium der Wirtschaftskommunikation ist er Unternehmer: Designbüro formschlag, Partner von mixxd, Organisationsbüro für Markterfolg.

Das Social Media Marketing Buch

Das Thema Social-Media-Marketing boomt in Deutschland wie kaum ein anderes: Unternehmen, Agenturen und Freiberufler strömen in soziale Netzwerke wie Facebook und entdecken die vielen anderen Möglichkeiten im Social Web. Doch wer noch nicht Social-Media-affin ist, muss sich zunächst einmal einen Überblick über diese neuartige Medienlandschaft verschaffen.

Das Social Media Marketing Buch.
Von Dan Zarrella
O'Reilly Verlag 2010,
1. Auflage 2010.
245 Seiten, EUR 17,90
ISBN 978-3-89721-657-0

Ein Reiseführer durch das Social Web: Mit dem „Social Media Marketing Buch" von Dan Zarrella macht der Leser eine kompakte und hochinformative Tour durch die sozialen Medien. Dan Zarrella erläutert ihm dabei systematisch, welche Möglichkeiten der Selbstdarstellung und des Marketings sie Freiberuflern, kleinen und größeren Unternehmen bieten. Ideal für alle, die schnell einen Überblick gewinnen und dabei von den Erfahrungen eines Social-Media-Experten profitieren möchten.

Die deutsche Ausgabe wurde von der Medienberaterin Karen Heidl um zahlreiche Hinweise für Marketingschaffende im deutschsprachigen Raum ergänzt. Außerdem thematisiert sie zusätzlich deutsche Dienste wie XING, die VZ-Netzwerke und Qype und geht auch auf deutsche Fallbeispiele ein.

Dan Zarrella schreibt regelmäßig über virales Marketing, Memetik und soziale Medien – sowohl in seinem eigenen als auch in anderen bekannten Blogs, darunter Mashable, CopyBlogger, ReadWriteWeb, Plagiarism Today, ProBlogger, Social Desire, CenterNetworks, Nowsourcing und SEOScoop.

Über Zarrella wurde in „Das Twitter-Buch" (O'Reilly), den Zeitungen „Financial Times", „New York Post", „Boston Globe" sowie den Magazinen „Forbes", „Wired" und „Wall Street Journal" und den Blogs Mashable und TechCrunch berichtet. Zarrella erhielt den Shorty-Award und den Semmy-Award für Social-Media- und virales Marketing.

Dan Zarrella hat auf zahlreichen Konferenzen gesprochen, darunter PubCon, Search Engine Strategies, Covergence '09, 140: The Twitter Conference, WordCamp Mid Atlantic, Social Media Camp, Inbound Marketing Bootcamp und Texas Domains and Developers Conference. Im Hauptberuf ist Zarrella Inbound-Marketing-Manager beim US-amerikanischen Unternehmen HubSpot.

Das Marketingjournal marke41 führt in der Tradition von Wolfgang K. A. Disch und dem von ihm gegründete Marketingjournal die Autorenveröffentlichungen nach dem 40. Jahrgang fort.

IMPRESSUM

MIM Marken Institut München GmbH
Bavariaring 43
80336 München
Amtsgericht München HRB 1722589

Redaktion
Communication Network Media
Ridlerstraße 35a, 80339 München

Redaktion Tel.: 089/729599 15
Redaktion Fax: 089/729599 18
E-Mail: redaktion@marke41.de
Homepage: www.marke41.de

Anzeigen
Schwele Medienservice GmbH
Iglinger Straße 3, 86807 Buchloe
Telefon: 08241/9674-0
Telefax: 08241/9674-22
E-Mail: u.schwele@schwele.de
anzeigen@marke41.de

Chefredaktion: Friedrich M. Kirn
Art Director: Deivis Aronaitis
Redaktion: Thomas Bode, Manfred Haar, Börries Alexander Kirn, Carlo Levis
Gestaltung: Alexandra Budik
Schlussredaktion: Wolfgang Mettmann

Beirat: Otto Belz (perSens AG, St. Gallen), Dr. Oliver Börsch (Zernisch Institut Köln), Wolfgang K.A. Disch (Verlag MARKETING JOURNAL Hamburg), Dr. Hans-Georg Häusel (Gruppe Nymphenburg Consult AG München), Dr. Harald Jossé (BrandControl), Achim von Kirschhofer (Imas International München), Thomas Koch (Crossmedia), Prof. Dr. Marco Schmäh (ESB Business School Reutlingen).

Jahresabonnementpreis Postvertrieb Inland Euro 90 inkl. Versandkosten.

Presserechtlich verantwortlich für Redaktion: Friedrich M. Kirn

Druck: Kessler Druck + Medien GmbH & Co. KG, Michael-Schäffer-Straße 1, 86399 Bobingen

Datenschutzhinweis: Mit Namen des Verfassers gekennzeichnete Beiträge stellen nicht die Meinung der Redaktion dar. Eingesandte Manuskripte sowie Materialien zur Rezension gelten als Veröffentlichungsvorschlag zu den Bedingungen des Verlages; für die Rückgabe übernimmt der Verlag keine Gewähr. Weder Autoren noch Verlag haften für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den in diesem Heft gegebenen Informationen und Hinweisen resultieren können.

Copyright: MIM Marken Institut München GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt insbesondere die gewerbliche Vervielfältigung per Kopie sowie die Aufnahme in elektronische Datenbanken oder auf CD-ROM.

Diese Ausgabe enthält folgende Beilage: Fachverband Medienproduktioner e.V.

ISSN 1866-5438

Marke 41 – das marketingjournal erscheint im dritten Jahrgang.

Erscheinungsweise 6 x jährlich
Auflage 6200

ZKZ 77808

MÜNCHEN: 27. OKTOBER 2010

Corporate-Publishing-Gipfel

Die Tagung zeigt aktuelle Trends in den Redaktionen von Corporate Publishern.

Die Einführung von Apples iPad hat Bewegung in den Markt von mobilen Content-Angeboten gebracht. Ob Mobile oder E-Publishing, Twitter-Kommentar, Community- oder Blog-Beitrag – CP-Redaktionen müssen mit ihren Inhalten alle digitalen Medien bespielen können.
Doch welche Form der Publikation eignet sich für welche Zielgruppe? Wieviel Inhalt geht auf welchen Kommunikationswegen? Und welche organisatorischen Veränderungen sind in der Redaktion nötig? Diese und ähnliche Fragen innovativer „Editorial Communication" werden auf dem diesjährigen Corporate-Publishing-Gipfel diskutiert.

Buchakademie des Deutschen Buchhandels
Tel.: 089/29 19 53-65, Fax 089/29 19 53-69
E-Mail judith.horsch@buchakademie.de
www.buchakademie.de

FRANKFURT: 30. OKTOBER 2010

Marken-Gala

Branchenevent für den Bereich Unternehmen

Die Veranstaltung steht unter dem Motto „Marken bewegen. Marken beeinflussen. Marken inspirieren."

Marketing Club Frankfurt e.V.
Tel.: 069/75952821
www.markengala.de

MÜNCHEN: 9. NOVEMBER 2010

Licensing Market 2010

Fakten, Analysen und Marktdaten im Lizenzmarkt

In zwei Themenblöcken wird rund um das Licensing Marketing diskutiert. Themen sind u.a.:
– Licensing aus rechtlicher und kaufmännischer Sicht
– Marken unter Druck: Lizenzierung als Chance?
– Zwischen Benchmark und Bauchgefühl.
Zu den Referenten zählen Persönlichkeiten wie Patrick Mannsperger von Roland Berger oder Tim Stickelbrucks, Geschäftsführer der Agenturgruppe Serviceplan.

LIMA Repräsentanzbüro Germany
Tel.: 089/642701-46
E-Mail: hwinner@lima-verband.de
www.lima-verband.de

MÜNSTER: 25.–26. NOVEMBER 2010

Deutscher Dialogmarketing-Kongress

Impulse – Initiative – Kompetenz

Der Deutsche Dialogmarketing-Kongress (DDK) ist ein exklusives Forum zur Förderung des Dialogs zwischen Führungskräften und Wissenschaftlern im Dialogmarketing.

Kontakt: Dr. Klaus Wilsberg, Telefon: 0 61 74/20 17-30
E-Mail: k.wilsberg@dialogkongress.de

FALSCHE ZÄHNE,
WAHRE GENIESSER
▸ Die rtv-Leser
ÜBER 13 MIO. LESER
DEUTSCHLANDS
WOCHENTITEL NR. 1
rtv
Für 8,7 Mio. der über 50-Jährigen spielt gutes Essen und Trinken im Leben eine große Rolle. Mit rtv, Deutschlands Wochentitel Nr. 1, aktivieren Sie 27% dieser BestConsumer: www.kaufkraftmagazin.de
Quelle: TdW 2010-3
Das Kaufkraft-Magazin ▸
nur in guten Tageszeitungen
rtv
www.kaufkraftmagazin.de

GfK

www.gfk.com

Delivering Knowledge for the Future

Knowledge is our business. The future is yours. Are you prepared? GfK is the market research expert that helps you to make the most of what's to come. We are innovating for the future, so that your business can grow. In every market. Around the world.