marke41 4:2008

Das neue Journal für Marketing

marke41

www.marke41.de Ausgabe 4:2008 15,00 EUR

Vertrauen verpflichtet

inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

Kundenintegration Markenstrategie Online-Marketing

www.deutschepost.de

Die Post ist da! 6 Tage die Woche, bei Wind und Wetter. Dafür sorgen unsere vertrauenswürdigen und hilfsbereiten Mitarbeiter, ein einzigartiges Logistik-Netzwerk und, an vorderster Stelle, 80.000 freundliche und zuverlässige Postboten. Wir geben eben alles, damit Ihre Post bei uns auch in Zukunft immer in besten Händen ist.

Deutsche Post

Die Post für Deutschland.

Vertrauen

Mit dem Vertrauen ist das so eine Sache. Es ist ein langer, mühevoller Weg, Vertrauen aufzubauen. Aber im Nu ist es verspielt. Das gilt für menschliche Beziehungen genauso wie für Marken. Heute konzentrieren immer mehr Unternehmen ihre Marketingstrategie auf Authentizität und Glaubwürdigkeit. Proklamiert wird eine nachhaltige, ethisch-moralische Lebenseinstellung. Das birgt Risiken. So war es für die bislang wachsende Fan-Gemeinde der Kultbrause Bionade ein harter Schlag, als der Hersteller im Juli 2008 eine drastische Preiserhöhung durchsetzte. Nach Ansicht von Prof. Dr. Nadine Walter wird sich in den kommenden Monaten zeigen, ob die Verbraucher Bionade abstrafen, oder ob sich die Limonade aus der Rhön als Premium-Produkt durchsetzt (Seite 22).

Eine Vertrauenskrise ganz anderer Dimension hat die Panik am Finanzmarkt ausgelöst. Trotz milliardenschwerer Hilfspakete scheint derzeit kein Banker dem anderen zu trauen. Doch noch bleiben die Kunden gelassen. So ist nach einer aktuellen Studie der GfK Nürnberg das Vertrauen in eine Bank umso stärker, je intensiver die Kundenbindung ist (Seite 28). Satte 76 Prozent der Sparkassenkunden wähnen demnach ihr Geld weiterhin in guten Händen. Rückenwind von der Finanzkrise erhofft sich Pioneer Investments. Statt die Werbespendings einzufrieren, greift die Fondsgesellschaft mit einem umfangreichen Marketingkonzept an, das Print, TV und Online kombiniert (Seite 32). Key-Visual der Kampagne ist eine Hochsee-Yacht, die sich mit ihrer Mannschaft den Weg durch das Meer bahnt. Was zählt, ist eben Vertrauen.

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

22 Bionade, ein Öko-Getränk, avanciert zum neuen Kultdrink der Deutschen. Dove wirbt mit „alten“ Frauen und erzielt höchste Image-Punkte. Abercrombie & Fitch nagelt seine Schaufenster zu und lockt so Kunden an. Was – fragt man sich – ist derzeit in der Marketinglandschaft los?

POINT OF VIEW

8 **Werbung vernetzt – die Verbindung von Reichweite und „engagement“**
Ralf Hirt, Glam Media GmbH

MARKETINGFORUM UNIVERSITÄT ST.GALLEN

12 **Kundenintegration – sind Kunden die besseren Mitarbeiter?**
Prof. Dr. Sven Reinecke
Mag. Heike Kurzmann

MARKE

18 **Innovative Produkte für veränderte Kundenbedürfnisse**
Axel Wursthorn, Deutsche Post AG

22 **Be real – wie Unternehmen authentisch erfolgreich sind**
Prof. Dr. Nadine Walter

46 **Pelikan – Marke mit Tradition und Vision**
Christian Winter,
Pelikan Vertriebsgesellschaft GmbH & Co

50 **Trilux Neues Licht – von der lichttechnischen Spezialfabrik zur emotionalen Marke**
Michael Huber, Trilux

80 **Franchise – Markenstudie 2008**
Karin Gebhardt, Icon Added Value
Andreas Hilgers, Brand Rating

RESEARCH

28 **Geldinstitute – Vertrauen der Kunden trotz Finanzkrise**
Markus Schmidt, GfK-Marktforschung

58 **Effizientes Kommunizieren als messbare und damit kalkulierbare Größe**
Thom Barath,
Nymphenburg Consult AG München
Christoph Spengler, Accelerom AG Zürich

12 Kundenintegration
Wie stark sollen Kunden in den Wertschöpfungsprozess integriert werden?

50 Marke Trilux
Neupositionierung eines B-to-B-Unternehmens

62 Wie schön darf ein Re-Launch sein?
Jean-Pascal Martin, TNS
Till Deibele, TNS Infratest Forschung GmbH

74 Individuelles Massenmarketing – ein Widerspruch in sich?
Walter Straub, IBM Global Business Services
Michael Frommelt, IBM Global Business Services

KAMPAGNE

32 Volle Fahrt auf allen Kanälen
Volkmar Amedick, Pioneer Investments

44 Triumph – ohne Worte

BRANDINDEX

38 BrandIndex-Report – die Telekommunikationsbranche im zweiten Quartal 2008
Boris Hedde, psychonomics AG Köln
Tim Oesterlau, psychonomics AG Köln

AUTOREN DIESER AUSGABE

RALF HIRT
Geschäftsführer der Glam Media GmbH und Vizepräsident von Glam Media Inc. Seite 8

PROF. DR. SVEN REINECKE
Dozent an der Universität St.Gallen am Institut für Marketing und Handel. Seite 12

MAG. HEIKE KURZMANN
wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Marketing und Handel an der Universität St.Gallen. Seite 12

AXEL WURSTHORN
Senior Vice President Marktkommunikation, Deutsche Post AG. Seite 18

PROF. DR. NADINE WALTER
Professorin für Internationales Marketing an der Hochschule Pforzheim. Seite 22

MARKUS SCHMIDT
Senior Research Consultant, GfK-Marktforschung. Seite 28

VOLKMAR AMEDICK
Global Head of Brand and Media, Pioneer Investments. Seite 32

BORIS HEDDE
Senior Projektmanager Branding, psychonomics AG. Seite 38

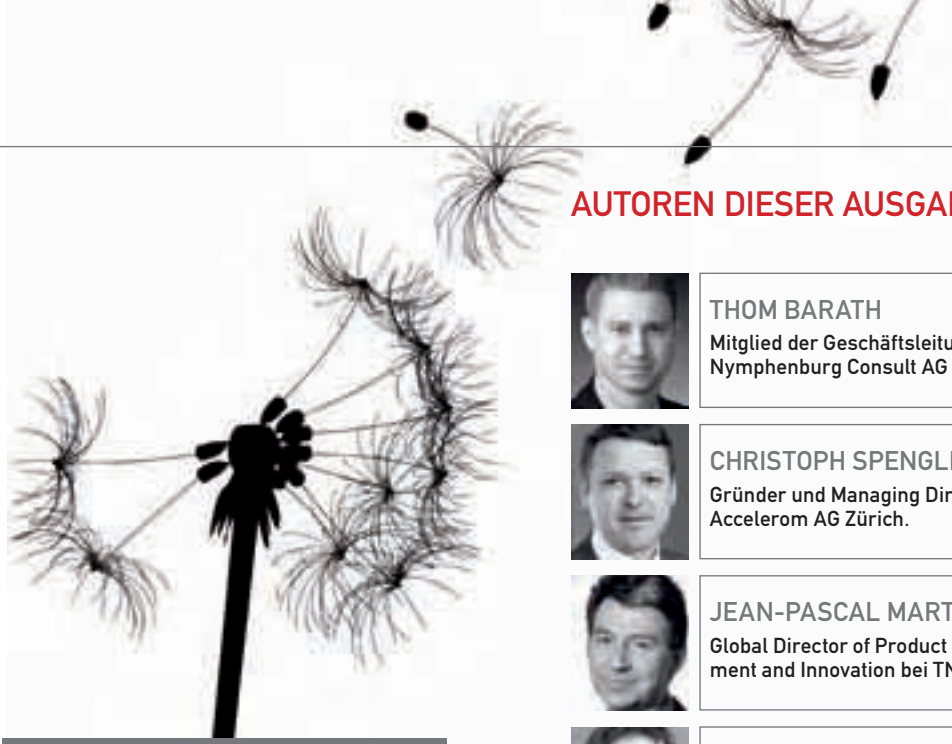
TIM OESTERLAU
Junior Projektmanager Branding, psychonomics AG. Seite 38

CHRISTIAN WINTER
Vice President Sales & Marketing Europe bei der Pelikan Vertriebsgesellschaft mbH & Co. Seite 46

MICHAEL HUBER
Generalbevollmächtigter bei Trilux. Seite 50

INHALT

62 Re-Launch
Quantitative Beobachtungsverfahren geben Einblick ins Verhalten der Konsumenten.



74 Massenmarketing
Trotz sinkender Marketingbudgets und gesättigter Märkte erfolgreich agieren.

TOP-TERMIN

56 Marketingleiter Forum 2008

B-TO-B-MARKETING

68 Aktuelle Online-Marketing-Trends für B-to-B-Unternehmen
Jens Stolze, creative360

MEDIEN

84 Art-Marketing durch Illusionsmalerei
Steffen Jünemann, www.sj-art.com

RUBRIKEN

Editorial	3
Bücher	79, 87
Impressum	87
Termine	88
Studien	90

AUTOREN DIESER AUSGABE

THOM BARATH
Mitglied der Geschäftsleitung Nymphenburg Consult AG München.
Seite 58

CHRISTOPH SPENGLER
Gründer und Managing Director der Accelerom AG Zürich.
Seite 58

JEAN-PASCAL MARTIN
Global Director of Product Development and Innovation bei TNS.
Seite 62

TILL DEIBELE
Senior Consultant TNS Infratest Forschung GmbH.
Seite 62

JENS STOLZE
Diplom-Betriebswirt und Inhaber von creative360.
Seite 68

WALTER STRAUB
Partner bei der Unternehmensberatung IBM Global Business Services.
Seite 74

MICHAEL FROMMELT
Senior Consultant bei der Unternehmensberatung IBM Global Business Services.
Seite 74

KARIN GEBHARDT
Managing Director und Member of the Executive Board bei Icon Added Value.
Seite 80

ANDREAS HILGERS
Senior-Berater bei Brand Rating.
Seite 80

STEFFEN JÜNEMANN
Visuelle Illusionen, Art-Marketing www.sj-art.com.
Seite 84

MARKEN KONFERENZ B2B

VOGEL

18. NOVEMBER 2008

WÜRZBURG

MEDIENPARTNER

MARKENLEXIKON.COM

acquisa

media-TREFF.de

ProFirma

Exzellenz in der Markenführung B2B – Mitarbeiter schaffen Markenwerte

Alles Wissenswerte zur Veranstaltung finden Sie hier:

www.markenkonferenz.de

Die MARKENKONFERENZ ist eine Veranstaltung der Vogel Industrie Medien

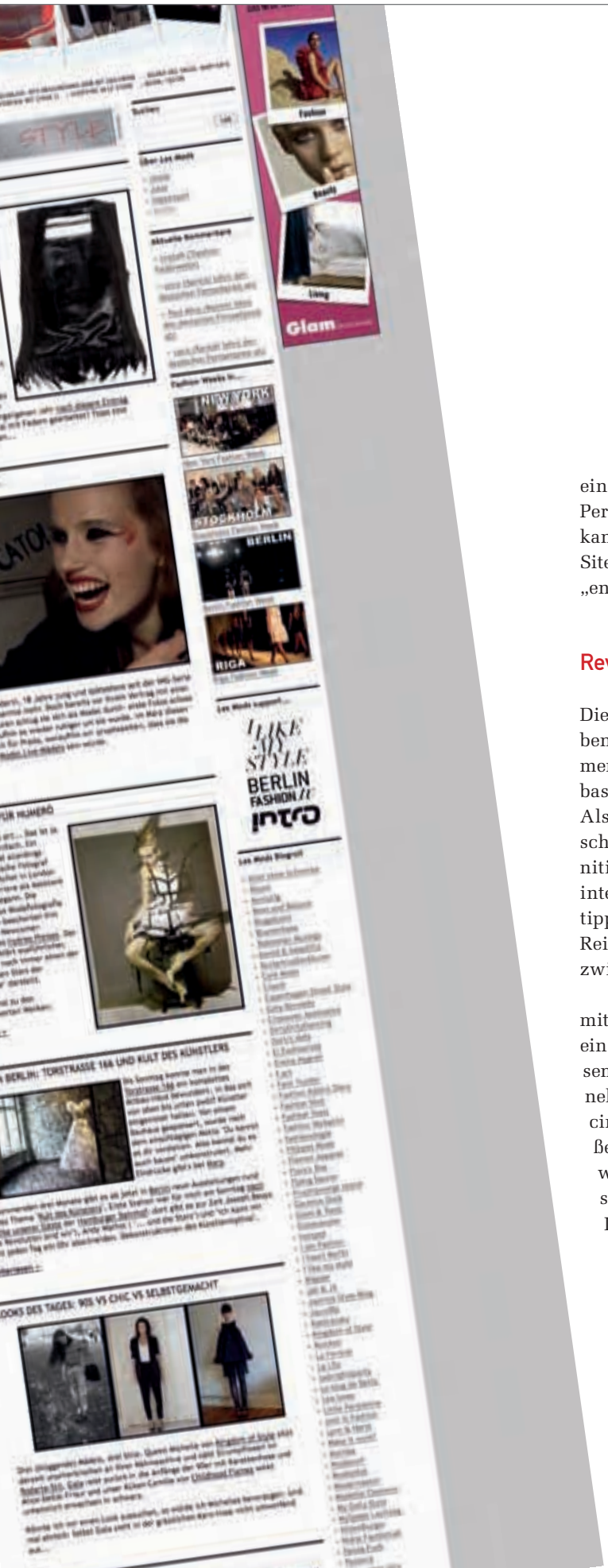
Werbung vernetzt – die Verbindung von Reichweite und „engagement“

Die Kommunikation im Web 2.0 ordnet die Werbemöglichkeiten neu. Die Medienlandschaft ist ihr bereits voraus. Ein eindrückliches Beispiel ist die schnelldrehende Fashion- und Lifestyle-Branche: Wie Goldstaub verstreut sich die konsumstarke weibliche Zielgruppe auf Trend-Blogs, Sites und Foren. Sie eröffnen eine Reichweite in überdurchschnittlich kaufkräftige Zielgruppen – und Werbeumfelder mit „engagement“, der starken und aktiven Einbindung der Nutzer.

Die Diskussion um den veränderten Konsumenten läuft auf Hochtouren in der Marketingwelt. Parallel dazu sind die Veränderungen der Publikationslandschaft durch das Web 2.0 Thema. Die Vernetzung beider Variablen ist derweil zu einer Chance und Herausforderung für Unternehmen geworden.

„engagement“ digital

In ihrer im Juni 2008 veröffentlichten *Digital Influence Index Study* kommt die PR-Agentur Fleishman-Hillard gemeinsam mit Harris Interactive zu dem Ergebnis, dass das Internet inzwischen alle anderen Medienformen beim Einfluss auf die Kaufentscheidungen übertrifft. Der digitale Einfluss reicht jedoch noch weiter: Neun Millionen Deutsche verfügen laut einer aktuellen Studie des Bitkom über Profile in Social Networks, der US-amerikanische Microblogging-Dienst Twitter ist in Deutschland bereits fest etabliert. Die geübte Vernetzung und Informationssuche charakterisiert einen neuen Entdeckerkonsum und ein anderes „engagement“, eine andere Resonanz als sie klassische Medien auslösen – sogar bei gleichem Inhalt. Dies belegt eine Studie von Experian Research Services. Die US-Marktforscher fanden darin, dass Konsumenten um 44 Prozent stärker auf Werbespots reagierten, sprich eine höhere Response zeigten, wenn sie diese online sahen, als wenn sie die Spots auf einem TV-Gerät verfolgten. Der jüngst viel zitierte Begriff „engagement“ meint die starke und aktive Einbindung des User durch spezifische Inhalte, in deren Umfeld



RALF HIRT
ist Geschäftsführer der Glam Media GmbH Deutschland und verantwortet als Vizepräsident von Glam Media Inc. die internationale Expansion des Medien- und Technologie-Unternehmens.

eine Markenbotschaft für den Konsumenten zu einer Perspektive, einem Ausblick auf die Marke werden kann. Der sogenannte Mid-Tail des Web 2.0, Blogs und Sites mit mittlerer Reichweite, nimmt als Kontext für „engagement“ eine Schlüsselrolle ein.

Revision der Reichweite in der digitalen Ära

Die nutzerfreundlichen Publikationstechnologien haben die Medienproduktion demokratisiert und fragmentiert. Ein Beispiel ist die Entwicklung des trendbasierten Fashion-, Beauty- und Lifestyle-Segments: Als Parallelwelt zu den großen Portalen ist eine Landschaft von hochwertigen Experten-Blogs und Communities entstanden. Sie reicht von der Beobachtung der internationalen Fashion-Szene bis zu Einrichtungstipps und Style-Communities – und hält eine enorme Reichweite in der Zielgruppe kaufkräftiger Frauen zwischen 18 und 39 Jahren.

Der Medienkonsum steigt jedoch nicht synchron mit dem wachsenden Angebot, sondern verteilt sich auf ein Mehr an besuchten Seiten. Zu beobachten ist in diesem Zuge eine „Entportalisierung“: Während traditionelle Medien oder Großportale zu bestimmten Themen circa fünf bis zwanzig Titel oder Inhalte führen, schießen nach Sucheworteingabe im Web weitere hundert, weltweit bis zu tausend Seiten hoch. Weil die klassischen Portale auf Reichweite angelegt sind, ist ihr Inhalt dem Konzept „One fits all“ verpflichtet. In der neuen Konkurrenzsituation verlieren sie: Insbesondere überdurchschnittlich gebildete, kaufkräftige User schweifen ab auf inhaltlich spezialisierte

Foto: Les Mads

MID-TAIL
Neue Wege für hochwertige Werbeformate.

Blogs, in interaktive Communities zum Thema oder auf Experten-Sites. Der Mid-Tail ist so massenrelevant geworden und eröffnet Marken im gehobenen Segment hochwertige Kontexte. Darüber hinaus ebnet er den Weg zu einer neuen Qualität der Werbeformate.

Werbung im Kontext von „engagement“

Jeff Hicks, CEO der US-Kreativagentur Crispin Porter + Bogusky, setzt den Standard für Werbung selbst herauf und erklärt unterbrechende Werbung für wirkungslos: „Interruption or disruption as the fundamental premise of marketing no longer works. You have to create content that's interesting, useful or entertaining enough to invite the consumer.“ Insbesondere für hochwertige Online-Werbeumfelder ist seine These zentral. Auf einem renommierten Trendblog sind bestimmte Banner- und Pop-up-Effekte unvorstellbar. Hier muss Werbung partizipieren – und kann es auch: Die Möglichkeiten des Targeting von interaktiv genutzten Seiten erlauben eine viel genauere Abstimmung von Werbung auf ihre Umgebung als auf Großportalen. Die Segmente für das Targeting sind detaillierter und Methoden wie beispielsweise Behavioral und Contextual Targeting zeichnen genaue Profile passender Inhalte. Hinzu kommt die Skalierbarkeit der Werbeinhalte.

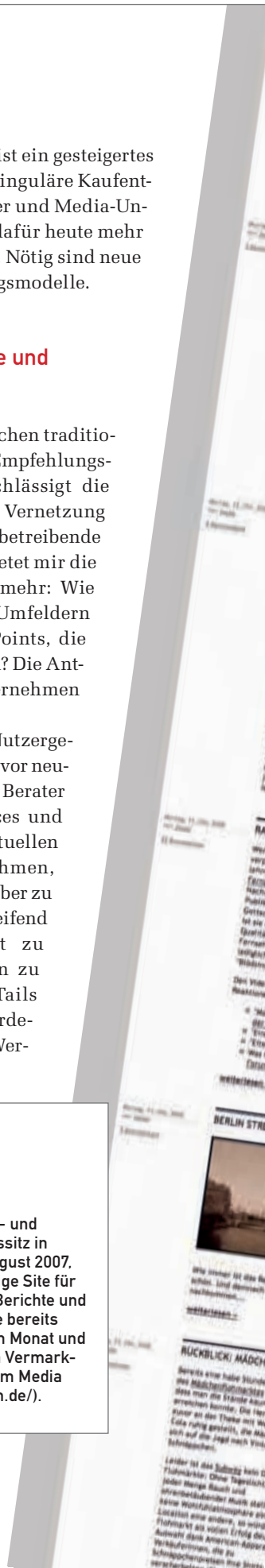
Außerdem verliert der oft gefürchtete Kontrollverlust mit den Optionen im Mid-Tail seinen Schrecken: Werbeformate können kreativ changieren zwischen strategischem Support von Medien und der Rahmengestaltung von Seiten, mit Widgets und Minisites bis hin zu Empfehlungs- und Community-Elementen und schließlich eigenen Inhalten. Damit bietet der Mid-Tail der Markenführung auch eine praktikable Annäherung an den Dialog mit dem User. Ein Automobilhersteller im gehobenen Segment kann beispielsweise von der Rahmengestaltung eines viel beachteten High-Fashion-Blogs die Brücke schlagen zu seinem Sponsoring der Fashion-Week und in einem nächsten Schritt eine Club-Einladung oder einen Modellkonfigurator aufsetzen. Über integrierte Kampagnen können Premium-Marken außerdem die Aufmerksamkeit kritischer Zielgruppen öffnen, die klassische Reichweitenmedien meiden.

Unternehmen, die diese Modelle und Targeting-Möglichkeiten zu nutzen wissen, können nicht nur relevanter werben: Wenn sich ihre Markenbotschaft einblendet, profitiert sie durch einen natürlichen Transfereffekt von der Authentizität und User-Einbindung des Kontexts. Das Ergebnis ist ein gesteigertes Brand Engagement, das über die singuläre Kaufentscheidung hinausreicht. Publisher und Media-Unternehmen können und müssen dafür heute mehr anbieten als Werbeplatzierungen. Nötig sind neue Werbelösungen und Vermarktungsmodelle.

Die Vernetzung von Reichweite und „engagement“

Die derzeitige Polarisierung zwischen traditioneller Reichweite und sozialen Empfehlungskampagnen im Web 2.0 vernachlässigt die strukturellen Möglichkeiten der Vernetzung von Werbung. Die Frage für Werbetreibende sollte nicht lauten: Welche Site bietet mir die größte Reichweite, sondern vielmehr: Wie finde ich zu wirkungsstarken Umfeldern oder sogenannten Engagement-Points, die eine relevante Reichweite ergeben? Die Antwort stellt eine Chance für Unternehmen wie Mediaexperten dar.

Mit der Fragmentierung der Nutzergewohnheiten stehen Publizierende vor neuen Aufgaben. So empfehlen die Berater von IBM Global Business Services und die Universität Bonn in einem aktuellen Studienreport Medienunternehmen, sich aktiven Konsumenten gegenüber zu öffnen und stärker medienübergreifend sowie dienstleistungsorientiert zu agieren, anstatt nur Werbezeiten zu verkaufen. Publisher des Mid-Tails hingegen stehen vor der Herausforderung, über die Vernetzung mit Wer-



LESMADS.COM

LesMads ist ein Fashion- und Styleblog mit Redaktionssitz in Berlin. Gegründet im August 2007, zählt die deutschsprachige Site für internationale Fashion-Berichte und Trendkommentare heute bereits 50 000 Unique Visitors im Monat und ist Publisher-Partner im Vermarktungs-Netzwerk von Glam Media Deutschland (http://glam.de/).

betreibenden ihre Vermarktung aufzustellen. Für alle Beteiligten besteht die Chance darin, Qualitätsseiten durch Bündelung zu relevanter Reichweite zu verbinden. Unternehmen müssen sich dazu teils neu mit der Thematik der Fragmentierung auseinander setzen. Sie können Zielgruppen nicht mehr anhand von feststehenden, singulären Destinationen finden, sondern müssen anziehungsstarke Kontexte berücksichtigen, die vielleicht unterhalb der bisherigen Reichweitenmarkierung liegen. Demgegenüber sind Media-Unternehmen gefordert, diese Qualitätskontexte des Mid-Tail für ihre Planung zu erschließen.

Die stärkere Vernetzung von Usern, Publishern und Werbetreibenden des Web kann dafür selbst die Möglichkeiten und Technologien der Social-Media-Entwicklung nutzen. Neben ihren Vorteilen für Werbetreibende und Publisher wird nicht zuletzt für User eine neue Vielfalt von qualitätvoller Werbung sichtbar, die statt einer Unterbrechung einen Ausblick darstellt.

von Ralf Hirt

QUELLEN

Fleishman-Hillard/Harris Interactive. Autoren: George H. Terhanian, Ph.D. Brian McRoberts. Digital Influence Index Study. Juni 2008.
http://releases.fleishmanhillard.com/download/FH_Digital_Index_White_Paper_English.pdf

Bitkom (Bundesverband Informationswirtschaft,Telekommunikation und neue Medien e.V.). Exklusive Erhebung von Forsa für den Hightech-Verband Bitkom. 18. Juni 2008. Berlin.
http://www.bitkom.org/52795_52791.aspx

Experian Research Services/Simmons. Multi-Media Engagement Study. November 2007. http://experian.wordpress.com/2008/02/20/study-confirms-link-between-content-engagement-and-engagement-in-ads/

IBM Global Business Services/Zentrum für Evaluation & Methoden (ZEM), Universität Bonn. Innovation der Medien. Web 2.0-verwöhnte Konsumenten zwingen Medienanbieter zum Umbau ihrer Geschäftsmodelle. April 2008.
http://www-05.ibm.com/de/pressroom/downloads/medienstudie-2008.pdf

Kundenintegration – sind Kunden die besseren Mitarbeiter?

Die Frage, wie stark Kunden in Wertschöpfungsprozesse eines Unternehmens einbezogen werden sollen, wird heute in Praxis und Wissenschaft gleichermaßen intensiv diskutiert.

Bereits vor mehr als 70 Jahren wiesen Organisationsforscher darauf hin, dass Kunden im Grunde Mitarbeitern bezüglich ihrer Rolle in Organisationen sehr ähnlich sind: Sowohl Kunden als auch Mitarbeiter „erhalten“ von der Organisation materielle und immaterielle Anreize, damit diese im Gegenzug verschiedene Beiträge leisten. Während Unternehmen versuchen, das „Beitrags-Anreizbündel“ für Mitarbeiter in Form von Stellenbeschreibungen zu standardisieren, fällt eine Standardisierung der zu erbringenden Leistungen durch den Kunden deutlich schwerer. Die Tatsache, dass der Kunde Leistungen erbringt, wird auch unter dem Begriff „Kundenintegration“ diskutiert: Immer zahlreicher werden die Beispiele, in denen der Kunde Aufgaben übernimmt, die zuvor von Mitarbeitern erledigt wurden. Dazu gehören z.B. Banken mit ihren Selbstbedienungsbereichen, Fluglinien mit Selbst-Check-in, Friseure mit ihrem Cut & Go-Prinzip, aber auch Konfigurationssysteme im Internet, die das selbstständige Zusammenstellen eines Produkts aus einem Baukastensystem durch den Kunden ermöglichen. Zusätzlich zeichnet sich der Trend ab, den Kunden – abgesehen vom Serviceprozess – auch in Innovationsprozesse einzubeziehen. Typische Beispiele sind Lead-User-Workshops und Ideenwettbewerbe, aber auch klassische Marktforschungsmethoden wie Fokusgruppen oder Kundenexperimente, die einen intensiveren Einbezug des Kunden forcieren.

Es scheint, als haben Unternehmen heute in den unterschiedlichsten Branchen großes Interesse daran, den Kunden intensiver als je zuvor in ihre Wertschöpfung zu integrieren. Doch was sind die Gründe hierfür? Sind Kunden die besseren Mitarbeiter? Um diese Frage zu beantworten, müssen zunächst die Ziele der Kundenintegration genauer betrachtet werden. Eine von uns mit Marketingleitern aus dem Finanzdienstleistungsbereich durchgeführte qualitative Studie zeigt, dass die Ziele der Kundenintegration in drei unterschiedliche Kategorien zusammengefasst werden können. Eine Zielkategorie umfasst dabei das Thema **Kundenmanagement**: In diesem Zusammenhang wurden die Erhöhung von Kundenzufriedenheit und -bindung, Kundeninteresse und -involvement sowie Kundennähe und -kontakt als Zielsetzungen der Integration des Endkunden genannt. Dies bedeutet, dass insbesondere eine positivere Zusammenarbeit mit dem Kunden durch dessen Integration angestrebt wird. Dies kann durch neue Ansätze für das Kundenkontaktpersonal, aber auch durch innovative Shopkonzepte, Communities oder „emotionalisierende“ Events unterstützt werden. Weitere Punkte waren die Steuerung von Konsumentenverhalten, das Intensivieren von Kundenerlebnissen und die Bearbeitung neuer Kundensegmente.

PROF. DR. SVEN REINECKE

ist Dozent für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Marketings an der Universität St.Gallen (HSG) und Leiter des Kompetenzzentrums für Marketing-Performance-Management am dortigen Institut für Marketing und Handel.

MAG. HEIKE KURZMANN

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Marketing und Handel an der Universität St.Gallen (HSG). Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Kundenintegration und Marketingcontrolling.

Die zweite Kategorie von Zielen kann durch den Begriff **Leistungsmanagement** beschrieben werden. Hierbei sollen die dem Kunden angebotenen Leistungen, also die Produkte und Dienstleistungen selbst, durch die Kundenintegration optimiert werden. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass dabei insbesondere die Individualisierung und Kundenorientierung von Leistungen bzw. Leistungsinnovationen im Mittelpunkt stehen. Methoden zur Zielerreichung sind beispielsweise Lead-User-Workshops oder Baukastensysteme, die anfangs bereits genannt wurden.

Der dritte Bereich, der sich im Rahmen der Managementbefragung ergab, bezieht sich auf die **Wettbewerbsstrategie**, und ist somit den beiden ersten Gruppen übergeordnet. In diesem Zusammenhang wurden Ziele wie die Differenzierung gegenüber Mitbewerbern, die Profilierung in der Branche als Innovator, das Senken des Marktrisikos sowie die Steigerung der Prozesseffizienz genannt.

Vier Typen der Kundenintegration

Die Vielfalt der Ziele verdeutlicht, dass Kundenintegration nicht gleich Kundenintegration sein kann – zu vielseitig, beinahe widersprüchlich, sind die damit verfolgten Ziele. So wird es z.B. für Anbieter schwierig werden, das Ziel der „Individualisierung von Leis-

Fotos: iStockphoto

tungen“ mit der „Steigerung der Prozesseffizienz“ zu vereinbaren. Unter diesen komplexen Voraussetzungen macht eine Strukturierung der Kundenintegrationsoptionen Sinn. Durch das Zusammenbringen der Ergebnisse einer Expertenbefragung und einer Top-Management-Veranstaltung zum Thema „Kundenintegration“ konnten wir vier Grundtypen der Zusammenarbeit von Anbietern mit Kunden ableiten. Die dafür herangezogenen Dimensionen sind einerseits der „Prozessschritt bzw. die Wertschöpfungsstufe“, und andererseits die „Beziehungsmodalität“ zwischen Anbietern und Kunden.

1. **Der Kunde als „Co-Innovator“:** Dieser erste Typus der Kundenintegration beschreibt eine kooperative Geschäftsbeziehung zwischen Kunde und Anbieter, in der der Nutzen für beide Parteien offensichtlich gegeben ist. Innovationen werden in Zusammenarbeit mit dem Kunden entwickelt. Diese Tatsache wirkt sich positiv auf die Innovationskraft, aber auch auf die Unternehmenskommunikation aus. Der Kunde empfindet diese Zusammenarbeit auf gleicher Augenhöhe als Wertschätzung und profitiert im Idealfall am Ende von den bedürfnisorientierteren Produkten. Eine wichtige Grundvoraussetzung für diese Art der Kundenintegration ist es, dass der Kunde sich freiwillig beteiligt. Ob eine Anwendbarkeit auch für Low-Involvement-Produkte gegeben ist, bleibt jedoch fraglich – wahrscheinlich reicht hier das Kundenengagement nicht für eine aktive Beteiligung aus.

2. **Der Kunde als „Informant“:** Gemeint ist in diesem Fall der Einbezug des Kunden mithilfe von Marktforschungsmethoden wie z.B. Kundenbefragungen oder klassischem Beschwerdemanagement. Es handelt sich um eine Art „Delegation“, da der Kunde eher eine passive Rolle einnimmt und im Idealfall die von ihm geforderten Informationen bereitstellt. Auslöser, sich einzubringen, sind für den Kunden z.B. besonders positive Erfahrungen, aber auch besonders negative Erfahrungen mit dem Unternehmen. Die Motivation, sich einzubringen, ist jedoch insgesamt für den Kunden relativ niedrig, da für ihn der daraus resultierende eigene Nutzen nur schwer nachvollziehbar ist. So werden beispielsweise viele Kunden das Beantworten eines Kundenzufriedenheitsfragebogens eher als Last ansehen, da die Auswirkungen einer solchen Befragung erst nach einiger Zeit, oder eventuell gar nicht, für den Kunden spürbar sein werden.

3. **Der Kunde als „Co-Producer“:** Der Kunde wird in die Leistungserstellung integriert, insbesondere in Dienstleistungsprozesse. Er erledigt zwar Aufgaben, die ansonsten ein Mitarbeiter erledigen würde, er hat jedoch die Option zu wählen, welche Aufgaben er selbst leisten will (z.B. E-Banking) und welche er lieber einem Mitarbeiter anvertraut (z.B. Darlehensberatung); damit erlebt dieser auch hier die Kundenintegration als kooperative Geschäftsbeziehung. Zahlreiche Kunden tendieren dazu, den Serviceprozess als qualitativ hochwertiger zu empfinden, da sie sich gerne selber einbringen bzw. Aufgaben selber übernehmen, wenn für sie ein klarer Nutzen erkennbar ist. Dieser Nutzen kann sich z.B. in günstigeren Preisen, höherer Flexibilität oder zusätzlichen Leistungen äußern. Auf Unternehmensseite steht die Prozesseffizienz im Vordergrund. Jedoch wird bei diesem Typus des „Co-Producer“ die Bereitschaft des Kunden, sich zu einzubringen, berücksichtigt. Oft ist diese Art der Kundenintegration auch mit einem gewissen Erlebniseffekt verbunden (z.B. Internet-Fahrzeugkonfiguratoren von Automobilherstellern). Bei bestimmten Geschäftsmodellen kann der Kunde als „Co-Producer“ auch eine ähnliche Rolle wie ein Unternehmer einnehmen. So können z.B. Kunden bei Internet-Providern wie bei dem Unternehmen Spreadshirt ihre T-Shirts selbst gestalten und diese zusätzlich als Kleinunternehmer andern Usern zum Kauf zur Verfügung stellen.

VIER TYPEN DER KUNDENINTEGRATION

Beziehungsmodalität / Prozesschritt	Kooperation mit dem Kunden	Delegation an den Kunden
Produktentwicklung	Der Kunde als "Co-Innovator„	Der Kunde als "Informant„
Leistungserstellung	Der Kunde als "Co-Producer„	Der Kunde als "Partial Employee„

Quelle: Eigene Darstellung.

4. **Der Kunde als „Partial Employee“:** In dieser vierten und letzten Variante hat der Kunde relativ wenig Wahloptionen, wie viel dieser an eigener Leistung tatsächlich einbringen möchte. Meist handelt es sich um Selbstbedienungskonzepte im Low-Cost-Segment, die ausschließlich auf solche Kunden ausgerichtet sind, die den hohen Eigenleistungsanteil zu erbringen bereit sind; daher gibt es auch keine Möglichkeiten der Variation, um bestimmten Kundenanforderungen bzw. „Spezialwünschen“ entgegenzukommen. Vergleichbar ist diese Vorgehensweise mit einer Art „Outsourcing“ an den Kunden, da der Kunde im Leistungserstellungsprozess notwendige Aufgaben auf sich nimmt, was sich in niedrigeren Preisen für den Kunden auswirkt. Servicequalität und Kundenbegeisterung stehen dagegen weniger im Vordergrund.

Es ist davon auszugehen, dass für Kunden bei einem kooperativen Verhältnis, wie beim „Co-Innovator“ oder „Co-Producer“, der wahrgenommene Nutzen höher ist, und daher auch die Leistungsbereitschaft des Kunden zunimmt. Ob nun „Kunden die besseren Mitarbeiter sind“, sollte davon abhängig gemacht werden, ob der geschaffene Mehrwert für den Kunden die zusätzlichen Aufwendungen (z.B. für neue Technologien) für eine „kooperative“ Zusammenarbeit rechtfertigen können, oder ob die Einsparungen durch eine „Delegation an den Kunden“ die Einbußen an Servicequalität ausgleichen können.

Management der Kundenintegration

Unabhängig davon, welcher Typus in einem Unternehmen vorliegt, bedeutet die Integration des Kunden in Unternehmensprozesse auch immer, besondere Herausforderungen zu bewältigen. Wichtige Überlegungen, die sich das Management stellen muss, sind z.B.:

- **Wie viel an Kundenintegration ist für die Organisation gesund, und wie viel Transparenz nach außen kann man zulassen?**
- **Ab wann führt die Leistungsindividualisierung zu allzu großer Komplexität?**
- **Was trägt die Kundenintegration zur Wahrnehmung der Servicequalität durch den Kunden bei, und welche zusätzlichen Kosten entstehen durch den Einbezug des Kunden?**
- **Bis zu welchem Grad kann die Kundenintegration zur Erreichung von Effizienzzielen im Dienstleistungsprozess eingesetzt werden, ohne den Kunden zu vertreiben?**

Die verschiedenen Typen machen deutlich, dass Kundenintegration nicht ein gegebener Faktor in Wertschöpfungsprozessen von Unternehmen ist, sondern dass sich Unternehmen eine bestimmte Rollenverteilung zwischen Mitarbeitern und Kunden bewusst machen sollten, um diese dann auch entsprechend an beide „Parteien“ zu kommunizieren. Ist dies geschehen, ist der nächste wichtige Schritt für ein erfolgreiches Kundenintegrationskonzept dessen aktives Management. Aus unserer Sicht gibt es vier zentrale Managementaufgaben der Kundenintegration:

Methodenwahl: Zunächst müssen die für das eigene Unternehmen passenden Methoden ausgewählt werden. Dabei kann entweder ein Fokus auf die Integration des Kunden in die Marktforschung oder in die Erstellung der Leistung erfolgen. Darüber hinaus ist auch ein ganzheitlicher Ansatz denkbar, dessen Prinzip es ist, den Kunden über alle Wertschöpfungsstufen hinweg zu integrieren.

Situative Anpassung: Zusätzlich zur Methodenwahl über die einzelnen Wertschöpfungsprozesse muss eine situative Anpassung der Kundenintegration in Erwägung gezogen werden: Im Wesentlichen geht es um die Frage, welche Kunden mithilfe welcher Methoden auf welche Weise wie stark integriert werden sollen. Dazu zählen beispielsweise Überlegungen, ob verschiedene Segmente oder Geschäftsbereiche unterschiedlich behandelt werden sollen, und ob der Kunde als Individuum Berücksichtigung finden soll, was sich z.B. in der Einbeziehung der Leistungsbereitschaft des Kunden umsetzen lassen würde.

Kultur: Managementaufgaben im Bereich der Unternehmenskultur ergeben sich insbesondere durch das bereits diskutierte Zusammenspiel von Mitarbeiter- bzw. Kundenbeiträgen zur Wertschöpfung, wobei eine klare Rollenverteilung für Mitarbeiter und Kunden eine wichtige Grundvoraussetzung ist. Darüber hinaus ist die Bewahrung der essenziellen Kompetenzen im Unternehmen und gleichzeitig die Berücksichtigung der notwendigen „Kompetenzen“ der Kunden wichtig. Bei einem Wandel der Organisation hin zu mehr Inter-

aktion mit dem Kunden ist es für die spätere Akzeptanz vor allem auch entscheidend, ob eine Einführung der (verstärkten) Kundenintegration top-down oder bottom-up erfolgt. So kann die Einführung und Förderung eines stärkeren Einbeziehens des Kunden durch das Top-Management gerade dann notwendig sein, wenn ein extensiver organisatorischer Wandel notwendig ist.

Controlling: Die vierte Managementaufgabe bezieht sich auf den Effizienz- bzw. Effektivitätsnachweis der Kundenintegration. Welche Ziele werden mit der Kundenintegration verfolgt, und sind diese eher aus Anbieter- oder Nachfragersicht zu formulieren? Wie kann die Zielerreichung quantifiziert werden? Dieser Aufgabe kommt besonders große Bedeutung zu, weil kundenintegrative Geschäftsmodelle natürlich nicht Selbstzweck sind, sondern einen echten Mehrwert für Kunden und Unternehmen schaffen sollen. Ein Messen des Zusammenhangs zwischen Kundenintegration und z.B. Kosteneffizienz oder Kundenzufriedenheit ist jedoch anspruchsvoll, weil Kundenintegration in der Regel ein Bündel nicht-isolierter Maßnahmen betrifft. Daher können bisher auch nur ungenaue Aussagen darüber getroffen werden, welcher Anteil des Erfolgs bzw. Misserfolgs einer kundenintegrativen Maßnahme zuzurechnen ist. Diesbezüglich ist es beispielsweise schwierig zu beurteilen, ob wirklich ein Zusammenhang zwischen einer gestiegenen Kundenzufriedenheit und einem Lead-User-Workshops aus vergangenen Jahren besteht.

Entscheidet man sich für das bewusste Management der Integration seiner Kunden in der Organisation, verändert sich die Sichtweise auf den Kunden. Die Arbeitsleistung des Kunden wird zum „Produktionsfaktor“, der Kunde selbst wird zur „Ressource“. Dies bringt einerseits gewisse Wettbewerbsvorteile – wie zum Beispiel in der Entwicklung von Innovationen – mit sich, aber impliziert andererseits auch eine große „Transparenz über interne Strukturen, Abläufe und Kompetenzen“ sowie „den aktiven Austausch von unter Umständen kritischem Know-how“, wie es ein Teilnehmer in der erwähnten Top-Management-Veranstaltung zu diesem Thema formulierte. Es empfiehlt sich daher, genau

Institut für Marketing und Handel
Universität St.Gallen

INSTITUT FÜR MARKETING UND HANDEL DER UNIVERSITÄT ST.GALLEN

Mit 50 Mitarbeitern befasst sich das Institut für Marketing und Handel der Universität St.Gallen mit folgenden Kompetenzzentren (www.imh.unisg.ch):

1. Marketingplanung und -Controlling: z.B. Marketingeffektivität und -effizienz (Prof. Dr. Sven Reinecke)
2. Strategisches Marketing und Marken-Management: z.B. Behavioral Branding, Sponsoring, Geschäftsmodelle im Marketing (Prof. Dr. Torsten Tomczak, Dr. Joachim Kernstock und Dr. Silke Mühlmeier)
3. Business-to-Business-Marketing und Marktbearbeitung: z.B. Key-Account-Management, Small-Account-Management, Customer Value und Leistungssysteme, Vertrieb, Dialogmarketing und Messen (Prof. Dr. Christian Belz, Dr. Dirk Zupancic, Dr. Michael Reinhold und Dr. Christian Schmitz)
4. Kooperation und Distribution: z.B. Multichannel-Management, E-Business, Marketingkooperationen (Prof. Dr. Marcus Schögel)
5. Internationales Handelsmanagement: z.B. internationales Handelsmanagement, Profilierung und Mehrwertkonzepte im Einzelhandel, Customer Confusion (Prof. Dr. Thomas Rudolph)

Übergreifende Themen sind beispielsweise „Innovation driven Marketing“, internationales Marketing, Marketingimplementierung und Marketingorganisation.
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 Fachzeitschrift „Thexis“ (Gabler Verlag) gefördert.
Flankiert werden diese Aktivitäten durch mehrere weitere Institute im Marketingdepartment der Universität St.Gallen. Weitere Spezialisten befassen sich in den Instituten für Versicherungswirtschaft, für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus und für Banken, für Wirtschaft und Ökologie und für Business Metrics mit Marketing.

MANAGEMENTAUFGABEN DER KUNDENINTEGRATION

Managementaufgaben	Frage nach	Berücksichtigung von
1. Methoden-Wahl: Welche Methoden der Kundenintegration sind richtungsweisend?	selektive Kundenintegration vs. ganzheitlichem Ansatz	Marktforschung: • Lead-User-Integration • Endkunden-Fokusgruppen • Ideenwettbewerbe • alle kundenintegrativen Marktforschungsmethoden (z.B. Befragungen, Experimente) Leistungserstellung: • Selbstbedienung • Automatisierung • Mass Customization • E-Commerce/neue Informationstechnologien Ganzheitlicher Ansatz: • Methodenbündel über alle Wertschöpfungsstufen
2. Situative Anpassung: Wie sollte Kundenintegration hinsichtlich der Branche/ Kundensegmente situativ angepasst werden?	Standardisierung vs. Individualisierung	• in bestimmten Wertschöpfungsstufen oder ganzheitlich • in bestimmten Geschäftsbereichen oder ganzheitlich • B-to-B und/oder B-to-C • standardisierter oder segmentsspezifischer Integrationsgrad für einzelne Geschäftsbereiche/Wertschöpfungsstufen • Individualisierungsmöglichkeiten der Kundenintegration (z.B. Berücksichtigung von Kompetenzen, Bereitschaften von Individuen)
3. Kultur: Wie lässt sich eine of fene Kundenintegrationskultur realisieren?	Mitarbeiter vs. Kunden	• Rollenverteilung Mitarbeiter Kunden (z.B. in Verkaufssituationen) • Bewahrung von technologischer und dienstleistungsbezogener Kompetenz • Kundenkompetenzen • Anforderungen an Mitarbeiter (z.B. zusätzliches Kundenwissen, Schnittstellenprobleme) • Mitarbeitermotivation durch Kundenintegration • Offenlegung/Transparenz von Unternehmensprozessen • Einführung top-down oder bottom-up
4. Controlling: Wie misst man die Zielerreichung der Kundenintegration?	Effizienz vs. Effektivität	• Zielsetzungen der Kundenintegration: Anbieter- oder Nachfragersicht • Möglichkeiten der Quantifizierung des Nutzens • Effizienz - und Effektivitätsnachweise der Kundenintegration • Verknüpfung Kundenintegration und Pricing • Verknüpfung Kundenintegration und Kundenzufriedenheit etc.

Quelle: Eigene Darstellung.

abzuwägen, wie viel an Kundenintegration das eigene Unternehmen vertragen kann.

Fazit – Kundenintegration aktueller denn je

Das Thema der Kundenintegration ist heute aktueller denn je. Unabhängig davon, ob dieses aus Anbieter-, Leistungs- oder Wettbewerbssicht betrachtet wird, sind die Möglichkeiten der Integration des Kunden sowohl in Industrie- als auch Dienstleistungsunternehmen – vor allem im Hinblick auf neue Technologien – vielseitiger geworden.

Wie die Ausgestaltung am Ende erfolgt, also welche Methoden in welchen Unternehmensprozessen für welche Segmente eingesetzt werden, muss von den damit zusammenhängenden unternehmerischen Zielsetzungen abhängig gemacht werden.

Entscheidend für die Ausgestaltung der Integration des Kunden sind aus unserer Sicht die vier vorgestellten Kundenintegrationstypen: Der Kunde als „Co-Innovator“, „Informant“, „Co-Producer“ und „Partial Employee“. Berücksichtigt man diese, kann auch schließlich die Frage beantwortet werden, wann „der Kunde der bessere Mitarbeiter ist“, nämlich dann, wenn der Nutzen – in Abhängigkeit des Geschäftsmodells – für Anbieter und Nachfrager am größten ist.

von Prof. Dr. Sven Reinecke, Mag. Heike Kurzmann

Innovative Produkte für veränderte Kundenbedürfnisse

Die rasante Technologieentwicklung verändert alle Märkte beständig und infolgedessen auch die Ansprüche der Kunden. Egal ob Logistikunternehmen, Automobilhersteller oder Lebensmittelproduzent – ohne Innovationen und eine klare Positionierung wird man schnell vom Wettbewerb überrollt und vom Markt verdrängt. Entscheidend aber für eine erfolgreiche Innovation ist, die individuellen Kundenbedürfnisse zu erkennen und Produkte sowie Dienstleistungen genau darauf abzustimmen. Eine Strategie, die die Deutsche Post konsequent umsetzt.

AXEL WURSTHORN,
Senior Vice President
Marktkommunikation,
Deutsche Post AG.

Ihr Ziel ist es, die sich verändernden Anforderungen der modernen Gesellschaft aufzugreifen und Trends mit zu gestalten. Hierfür orientiert sie sich nah an den Bedürfnissen der Menschen. Die Produkte und Entwicklungen von heute werden genau auf die Anforderungen von morgen abgestimmt. Das heißt, die Ideenentwicklung ist der Marktentwicklung stets einen Schritt voraus, um auf Veränderungen rechtzeitig reagieren zu können. Mit einer stringenten Innovationskampagne will die Deutsche Post nun auf ihrer im vergangenen Jahr gestarteten Markenkampagne aufbauen und die Wahrnehmung des Unternehmens bei den Kunden weiter verändern.

Während bei der Markenkampagne vor allem die persönliche Nähe zu den Menschen (Briefzusteller als Sympathieträger) und die hohe Qualität im Mittelpunkt stehen, so liegt der Fokus bei der Innovationskampagne auf den neuen, wegweisenden Leistungen. Mit ihnen zeigt das Unternehmen, wie sich die Traditionsmarke „Deutsche Post“ kontinuierlich weiter entwickelt und damit den sich verändernden Anforderungen der modernen Gesellschaft gerecht wird. Die beiden Produkte „Internetmarke“ und „Handyporto“ stehen deshalb stellvertretend für eine Vielzahl von Produkten und Services. Gleichzeitig verknüpfen sie die traditionellen und beliebten Medien Brief und Briefmarke mit den modernen Möglichkeiten der Kommunikation.

Immer und überall – das absolut flexible Porto

Bei diesen beiden Freimachungsarten steht vor allem der Convenience-Gedanke im Vordergrund. Kunden sind es mittlerweile gewohnt, Dinge per Internet oder zunehmend auch per Handy zu bestellen und sofort zu nutzen. Beispiele hierfür sind etwa Internet-Bahntickets oder Parktickets, die via Handy geordert werden. Mit der Internetmarke können Postkunden nun

Foto: iStockphoto

ihre individuellen Briefmarken einfach und bequem übers Internet auswählen und selbst ausdrucken – auf Etiketten, Papier oder direkt auf dem Umschlag. Der Vorteil: Man hat stets eine besondere Marke mit passendem Porto zur Hand. Ob Blumengruß oder Business-Motiv – die umfangreiche Bildergalerie unter www.porto-direkt.de hält über 100 Motive für viele Anlässe bereit. Die Internetmarke verleiht der Sendung auf diese Weise nicht nur eine persönliche Note, sondern sorgt auch für besondere Aufmerksamkeit beim Empfänger.

Briefmarken per Handy

Auch das Handyporto erfüllt die Kundenwünsche nach Flexibilität, Einfachheit und Mobilität in hohem Maß. Ob am Tag oder in der Nacht, ob von unterwegs oder von zu Hause: Die Deutsche Post macht Briefeschreibern das Frankieren jetzt noch leichter. Denn mit dem neuen Handyporto können Absender ihre Standardbriefe und Postkarten künftig auch ohne Marke an jedem Ort und zu jeder Tageszeit ganz einfach und bequem versandfertig machen. Dazu genügt es, eine SMS mit dem Stichwort „Brief“ oder „Karte“ an die Nummer 22122 zu schicken oder direkt dort anzurufen. Innerhalb weniger Sekunden erhält der Absender einen zwölfstelligen Code. Diesen handschriftlich auf den Brief zu übertragen reicht aus, um die Sendung passend zu frankieren. So wird das populäre Kommunikationsmedium Handy auf ganz neue Weise genutzt und das Frankieren erstmals unabhängig von Ort und Zeit möglich.

Kommunikation über alle Kanäle

Mit den beiden neuen Produkten erweitert die Deutsche Post konsequent ihr Freimachungsportfolio, sodass für jeden Kunden eine passende Variante verfügbar ist. Gleichzeitig führt sie Bewährtes fort, verknüpft es mit innovativen Ansätzen und unterstreicht damit ihre Position als Markt- und Innovationsführer. Die Kommunikation der Innovationskampagne ist breit angelegt und erstreckt sich über alle Kanäle. Neben der Schaltung von Anzeigen in Publikumszeitschriften, Werbe- und Marketingmedien setzt die Deutsche Post auf umfangreiche Dialogmarketing-Aktivitäten: Im Oktober wurde eine bundesweite Postwurfsendung an über 33 Millionen Haushalte versendet. Ergänzend hierzu finden sich in den Filialen Flyer, Fensteraufkleber und Poster. Alle Instrumente verweisen natürlich auf die Landing Page www.porto-direkt.de.

Neben der Schaltung von Anzeigen in Publikumszeitschriften, Werbe- und Marketing-Medien setzt die Deutsche Post auf umfangreiche Dialogmarketing-Aktivitäten: Im Oktober wurde eine bundesweite Postwurfsendung an 33 Millionen Haushalte versendet.

Aber Internetmarke und Handyporto sind nicht die einzigen Innovationen in diesem Jahr. Den Anfang machte Plusbrief Individuell, mit dem man seine eigene Marke plus Briefumschlag gestalten kann. Ebenfalls neu im Produktportfolio: die Online-Tools Schreibcenter und Titelhelden. Ersteres ermöglicht das Schreiben von Briefen und Postkarten online. Gedruckt, frankiert und zugestellt werden die Sendungen von der Deutschen Post. Mit dem zweiten Tool kann man einen lieben Menschen ganz einfach sprichwörtlich zum Titelhelden der persönlichen Anlasszeitung machen. Auch hier kommt der komplette Service bis zum Versand aus einer Hand. Im Bereich Dialogmarketing setzen das Diskmailing und die Clevercard mit ihren crossmedialen Ansätzen Maßstäbe für eine individuelle Kommunikation.

Auch 2009 will die Deutsche Post ihre Markenkampagne mit einem neuen Schwerpunkt fortführen. Denn das Kampagnenpaket der letzten beiden Jahre hat den strategischen Ansatz eindrucksvoll bestätigt und die Marke Deutsche Post über ihre Kernwerte innovativ aufgeladen und geprägt.

von Axel Wursthorn

The Moment You Stop Learning, You Stop Leading.

Maritz Research Forum.

A dynamic, online quarterly publication, Maritz Research Forum gives you access to some of the best minds in marketing research. Industry-specific editions address today's most important topics. In-depth articles deliver expert insights. And online interaction allows open discussion with both authors and peers.

Six of the top 10 Fortune 100 companies rely on Maritz Research Forum for thought-leading ideas, methodologies and techniques. Now you can too.

Visit maritzresearch.com/research-forum.html today to request your free subscription.

Official Sponsor of the American Marketing Association.

Maritz® RESEARCH

Be real – wie Unternehmen authentisch erfolgreich sind

Bionade, ein Öko-Getränk, avanciert zum neuen Kultdrink der Deutschen. Dove wirbt mit „alten“ Frauen und erzielt höchste Image-Punkte. Abercrombie & Fitch nagelt seine Schaufenster zu und lockt so Kunden an. Was – fragt man sich – ist derzeit in der Marketinglandschaft los?

PROF. DR. NADINE WALTER,
Professorin für Internationales Marketing an der Hochschule Pforzheim,

Immer mehr Unternehmen setzen auf neue, innovative Marketingmaßnahmen. Eigentlich nichts Neues. Schon seit Jahren werden die Schlagzeilen immer lauter, die alle in das gleiche Horn blasen: „Klassische Werbung verliert an Schlagkraft“, „Menschen haben einfach die Nase voll von zu starker Kommerzialisierung“, „Die Leute sind genervt von Unternehmen, die sich plump anbiedern“. Die Liste kann fast endlos fortgesetzt werden. Viele Unternehmen haben mittlerweile reagiert und versuchen, neue Wege zu gehen.

Authentizität und Glaubwürdigkeit – die Frage nach der „fundamentalen Tugend“ des Produkts

Immer mehr Unternehmen konzentrieren ihre Marketingstrategie vor allem auf zwei Dinge – Authentizität und Glaubwürdigkeit. Und zwar diesmal nicht, um authentisch und glaubwürdig zu erscheinen – sondern um es auch wirklich zu sein! Und das kommt an beim Kunden: „People increasingly make purchase decisions based on how real or fake they perceive offerings“ schreiben James Gilmore und Joseph Pine in ihrem neuen Buch *Authenticity*.

Bei authentischem Marketing ist nicht mehr das Nutzenversprechen des Produkts der Ausgangspunkt, sondern die „fundamentale Tugend“, die das Produkt bzw. die Marke besitzt. Dabei geht es um mehr als das, was wir traditionell unter Markenpersönlichkeit verstehen. Kernelement ist eine nachhaltige, ethisch-moralische Lebenseinstellung. Zwar sind die Tage der traditionellen Markenpersönlichkeiten – wie des „harten, maskulinen, freiheitsliebenden Mannes“ (Marlboro) oder der „glamourösen, attraktiven, begehrenswerten Schönheit“ (Revlon, Jade, L’Oréal …) – noch nicht gezählt. Doch diese Art des Markenbilds ist vielen Konsumenten mittlerweile nicht mehr gut genug: Es muss eine tiefere, sinnstiftende Lebenseinstellung dahinterstehen, die sich stringent durch den Marketingmix zieht. Bestes Beispiel für authentisches Marketing: Bionade, die nicht nur als natürlich und gesund, sondern auch als nachhaltig, mit klarer lokaler Herkunft und im Einklang mit der Natur stehend wahrgenommen wird. Ganz ähnlich wie die zahlreichen Kosmetikfirmen, die in der letzten Zeit die britischen High Streets erobert haben, wie Korres und Aveda, um nur zwei zu nennen. Sie verkörpern einen ganz anderen Lebensstil als die traditionellen Kosmetikkonzerne. Einen Begriff für diese Art von Unternehmen, die sich als „verantwortungsvolle Kapitalisten“ sehen und nur auf ethische und ökologische Geschäftspraktiken setzen, gibt es schon seit längerem: Lohas (Lifestyle of Health and Sustainability).

Doch nicht nur Underdogs können authentisch erfolgreich sein. Auch etablierte Konsumgüterunternehmen schaffen es, als authentisch und glaubwürdig wahrgenommen zu werden, wie Unilever mit Doves erfolgreicher Pro-Age- (nicht Anti-Age!) Kampagne beweist. Kernbotschaft der Kampagne ist, dass Frauen auch mit 50+ und Falten attraktiv sein können.

Ein anderes Beispiel: Starbucks. Auch wenn das Unternehmen derzeit aufgrund seines schnellen Wachstums strauchelt (mit mittlerweile 15 000 Läden weltweit) – der durchschlagende Erfolg der US-amerikanischen Kaffeekette liegt immer noch darin, dass das Gros der Kunden das Unternehmen als authentisch und glaubwürdig wahrnimmt: qualitativ hochwertiger „fair trade“-Kaffee, serviert vom Barista (dem Kaffeekünstler) im netten Laden um die Ecke mit Wohnzimmeratmosphäre.

Fotos: Hersteller

Statt einseitigem Anbiedern: gegenseitiger Dialog mit dem Kunden – durch Word of Mouth-Marketing, Conversational Marketing und Reverse Psychology Marketing

Wie aber setzt man authentisches und glaubwürdiges Marketing richtig um? Nicht nur durch den richtigen Inhalt, sondern auch durch das richtige Medium. Neue Kommunikationsmittel sind die letzten Jahre entstanden, die Authentizität vermitteln. Das Schlagwort hier: Word of Mouth-Marketing (WOMM). Nicht das werbende Unternehmen selbst oder ein „bezahlter" Prominenter sind die Überbringer der Werbebotschaft, sondern ein glaubwürdiger Dritter. So hat Bionade ohne Werbemillionen hohe Bekanntheit erlangt. Der Trend geht mittlerweile so weit, dass 2006 das US-amerikanische Fachblatt *Advertising Age* den „Consumer" zur „Agency of the Year" kürte. Deren Begründung: „They have become arguably the most effective creators and distributors of commercial content."

Häufig besteht allerdings lediglich eine feine Linie zwischen Konsumenteneinbeziehung und Konsumentenmanipulation: Sony Ericsson schickte zur Einführung ihres neuen Handys T68i 120 Schauspieler durch US-amerikanische Städte, die „undercover"-Promotionen durchführten – beispielsweise, indem sie Passanten oder Barbesucher fragten, ob sie mit dem Handy Bilder von ihnen machen könnten. Diese „unehrliche" WOMM-Kampagne hat dem Unternehmen heftige Kritik eingebracht.

Innerhalb des WOMM erregt mittlerweile eine Sonderform, das sogenannte Conversational Marketing, besondere Aufmerksamkeit. Conversational Marketing basiert auf der Annahme, dass Personen positiver reagieren, wenn man ihnen die Botschaft nicht „laut (und wiederholt) ins Gesicht brüllt", sondern sich mit „gemäßigter Stimme mit ihnen unterhält" – und der Kunde reagieren kann. Virgin Atlantic hat eine Web-Seite geschaffen, auf der Passagiere den künftigen Flugzeugen Namen zur Flugzeugtaufe geben können. Bazooka Kaugummi animiert Leute dazu, Werbespots selbst zu drehen und sendet diese. Auf der Web-Seite von Converse Chucks können Kunden ihre persönliche Geschichte mit ihren Turnschuhen erzählen und mit Bildern illustrieren. Stichwort: User-Generated-Content. Selbst die Macher der Seite waren von der überwältigenden Resonanz der Kunden überrascht.

Ein authentisches und glaubwürdiges Image ist fragil. Daher muss jede Marketingentscheidung sorgfältig auf potenzielle Auswirkungen auf die Marke hin untersucht werden.

Diese Logik des eher zurückhaltenden, unaufdringlichen Marketings auf die Spitze getrieben hat das sogenannte „Reverse Psychology Marketing". Dies beschreibt das Phänomen, aus Prinzip gegen die Regeln der traditionellen Marketing-Lehrbücher zu verstoßen. Man macht genau das Gegenteil, was Marketing eigentlich ausmacht. Statt Aufmerksamkeit beim Kunden zu erregen, versteckt man sich. Statt sich von seiner besten Seite zu zeigen, diskreditiert man sich selbst. Das Textilunternehmen Abercrombie & Fitch versucht, seine Kunden nicht durch aufwendig gestaltete Schaufenstergestaltung in den Laden zu locken, sondern setzt auf „verbarrikadierte" Läden, die den Eindruck vermitteln, das Unternehmen hat Push-Marketing nicht nötig. Der US-amerikanische Juwelier Steven Singer hat durch seine Plakataktion mit der Aufschrift „I hate Steven Singer" hohe Aufmerksamkeit auf sich gezogen. Auf seiner Homepage kann man die „10 Reasons" (à la David Letterman) nachlesen, warum ihn Männer hassen. Unter anderem: „My wife spends more time with Steven Singer than with me" oder „Flowers and chocolate don't work anymore".

Was sollten Unternehmen, die den Dialog mit Kunden suchen, nun tun? WOMM, Conversational Marketing, Reverse Psychology Marketing … Die Parade-

PRO-AGE
Frauen werden darin bestärkt, selbstbewusst zu ihrem Alter zu stehen.

lösung für jedes Unternehmen gibt es nicht, sondern jedes Unternehmen muss je nach Situation individuell entscheiden, wie Authentizität und Glaubwürdigkeit am besten zu erreichen sind.

Warum es nicht allen gelingt, und warum es schnell vorbei sein kann

Als authentisch und glaubwürdig wahrgenommen zu werden, ist äußerst schwierig, vor allem für etablierte Konzerne. Wäre der Erfolg von Bionade auch als Neuprodukt aus dem Hause Coca-Cola möglich gewesen? Wohl kaum. Bionade ist gerade deshalb erfolgreich, weil sie die „Anti-Limonade“ ist, sich anders als die großen Spieler im Markt gebärdet und sich von diesen klar differenziert.

Viele Unternehmen, die nach Jahren des Wachstums nicht mehr der kleine, vertrauenserweckende Underdog sind, sondern selbst ein etabliertes – wenn nicht sogar – dominierendes Unternehmen im Markt, erleben einen Vertrauensverlust beim Kunden. Google, die vertrauenswürdige Suchmaschine mit dem Firmenmotto „don’t be evil“, wird derzeit als Konformist mit dem Regime in Peking und wegen dubioser Datenschutzpraktiken angeprangert. Wie lange wird es noch dauern, bis die Ersten ein typisches „apple-isiertes“ Heim mit Mac, iPod und iPhone als beängstigend betrachten? Sobald Unternehmen eine bestimmte Größe und damit Marktmacht innehaben, ist es schwierig, weiterhin als authentisch und glaubwürdig wahrgenommen zu werden. Statt „real“ und ethisch unbedenklich zu sein, erscheint das Unternehmen als dominant und machtmissbrauchend – und ist es in einigen Fällen auch! Dass aber auch große Spieler im Markt mit authentischem Marketing erfolgreich sein können, zeigt die Pro-Age-Kampagne von Dove aus dem Hause Unilever.

Generell ist vor allem eines wichtig: Authentisches Marketing ist eine langfristige Strategie und nichts, was von heute auf morgen gelingt. Das Vertrauen des Kunden ist nicht einfach zu erlangen. Es zu zerstören, ist allerdings umso einfacher. Schon vermeintlich „unwichtige“ Entscheidungen beim Marketingmix können enorme Auswirkungen haben. Bionade musste schon heftige Kritik einstecken, seit es seit Mitte 2007 bei McDonald’s erhältlich ist. Nach der Preiserhöhung Mitte 2008 wurde die Kritik noch lauter. Statt 59 Cent kostet die Kultbrause seit 1. Juli 2008 nun 79 Cent – drastische 20 Cent mehr. Lässt sich diese „Profitgier“ mit dem Saubermann-Image von Bionade vereinbaren? Die nächsten Monate werden zeigen, ob die Verbraucher Bionade abstrafen, weil sie das Unternehmen nun für unglaubwürdig (und „profitgierig“) halten. Andererseits kann es auch durchaus sein, dass die Preiserhöhung von den Konsumenten klaglos akzeptiert wird – und vielleicht den Status von Bionade als Premium-Produkt sogar noch bekräftigt.

Das Beispiel zeigt: Ein authentisches und glaubwürdiges Image ist fragil. Daher muss jede Marketingentscheidung sorgfältig auf potenzielle Auswirkungen auf die Marke hin untersucht werden. Doch authentisches Marketing kann sich auszahlen, wenn das Unternehmen „be real“ nicht als reines Lippenbekenntnis sieht, sondern es auch wirklich ernst meint. „If customers don’t view your offerings as real, you’ll be branded inauthentic – fake! – and risk losing sales“, wie James Gilmore und Joseph Pine richtig konstatieren. Daher: „You better be truly real!“

von Prof. Dr. Nadine Walter

STARBUCKS
Der Erfolg des Unternehmems basiert darauf, dass die Shops als authentisch wahrgenommen werden.

QUELLEN

Bloom, Jonah (2007): How and Why We Picked the Consumer as Agency of the Year, http://adage.com/article?article_id=114153, Stand: 08.01.2007.

Foscht, Thomas/Sinha, Indrajit (2006): Reverse Psychology Marketing, Palgrave Macmillan.

Gilmore, James/Pine, Joseph (2007): Authenticity: What Consumers Really Want, Harvard Business School Press.

Heuer, Steffan (2008): Darf ich behilflich sein? In: Brand Eins, Nr. 2 vom 01.02.2008, S. 60–65.

Ramge, Thomas (2008): Von Freund zu Freund. In: Brand Eins, Nr. 2 vom 01.02.2008, S. 68–73.

Stehr, Nico (2007): Die Moralisierung der Märkte, Suhrkamp.

PSYCHONOMICS

DIE SPEZIALISTEN IN DER BRANDING-FORSCHUNG

BRANDINDEX

BRAND.ENGINE®

BRAND.MAP

BRAND.TUNER

psychonomics als langjähriger Experte in der Branding-Forschung bietet Ihnen individuelle Lösungen für Ihre Markensteuerung:

Mit wissenschaftlich fundierten Tools ermöglichen wir Ihnen die effiziente Analyse von Markenstärke und Markenpositionierung und damit die optimale Grundlage für eine erfolgreiche Entwicklung und Kommunikation Ihrer Marke.

Sprechen Sie uns an!

www.psychonomics.de/branding
www.brandindex.de

psychonomics AG
A Member of the YouGov Group

Foto: iStockphoto

Geldinstitute – Vertrauen der Kunden trotz Finanzkrise

In den vergangenen Wochen und Monaten hat sich aus dem Immobilien-Crash in den USA die größte globale Finanzkrise der jüngeren Geschichte entwickelt. Sinkende Aktienkurse, staatliche Rettungsaktionen, Milliardenpakete – diese Nachrichten beherrschen die Schlagzeilen. Vor diesem Hintergrund hat die GfK-Finanzmarktforschung die Meinung der Bundesbürger zur aktuellen Finanzkrise eingeholt.

MARKUS SCHMIDT,
Senior Research Consultant,
GfK Marktforschung.

Trotz der Schreckens-Szenarien fühlen sich nur 22 Prozent aller Befragten von den Entwicklungen auf den Finanzmärkten persönlich betroffen. Selbst unter den privaten Kapitalanlegern in Deutschland ist diese Einschätzung mit 30 Prozent eher moderat ausgeprägt – von Panik noch keine Spur. Festzustellen ist aber ein deutliches Umschichten in sichere und renditestarke Anlageformen. Insgesamt ist das Bild – noch! – geprägt vom Vertrauen der Privatkunden in deutsche Banken vor allem in die des öffentlichen Sektors.

Dies sind aktuelle Ergebnisse von 1024 repräsentativ ausgewählten Personen, die im Rahmen des GfK-Online-Panels (askGfK) am 11. und 12. Oktober befragt wurden. Im Rahmen der Erhebung wurden vier wesentliche Themenbereiche fokussiert: das aktuelle sowie das zukünftige Finanzverhalten, Vertrauensaspekte in Institutionen und die Auswirkungen der Finanzkrise auf konsumtive Ausgaben.

Insgesamt zeigte sich, dass deutsche Privatkunden bis heute eher gelassen auf die Turbulenzen der Kapitalmärkte reagieren. Die stärksten Auswirkungen der Finanzkrise für jeden Einzelnen werden darin gesehen, persönlich als Steuerzahler (52 Prozent) für die anstehenden Verluste aufkommen zu müssen. Auch die Sicherheit der eigenen Altersvorsorge wird von 43 Prozent kritisch gesehen. Diese Skepsis ist besonders bei kapitalmarktaktiven Personen (Aktien-, Fonds- oder Zertifikatebesitzer) in den mittleren Alterssegmenten verbreitet. Jüngere Zielgruppen bis 29 Jahre, die in diesen Anlageformen kaum aktiv sind, sehen für sich aktuell keine konkreten Auswirkungen der Finanzkrise.

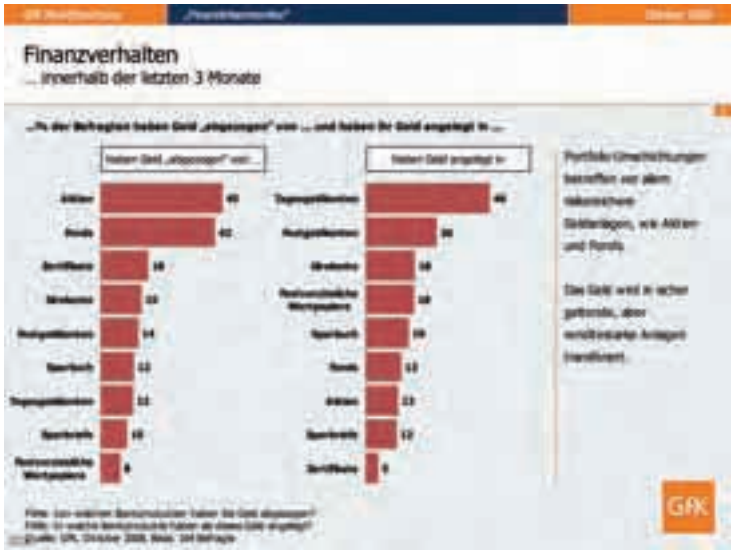
Portfolio-Umschichtungen nicht unbedingt mit Wechsel des Finanzdienstleisters verbunden

Insgesamt haben 16 Prozent aller Befragten nach eigenen Angaben Umschichtungen ihrer Geld- und Sparanlagen vorgenommen; vier Prozent planen es konkret innerhalb der nächsten drei Monate. Damit ist jeder fünfte Bundesbürger durch die Finanzmarktkrise motiviert worden, einmal getroffene Spar- und Anlageentscheidungen wieder zu revidieren.

Portfolio-Umschichtungen betreffen vor allem risikoreichere Geldanlagen. Dafür wird in sicher geltende, aber renditestarke Geldanlagen transferiert. So wurde

das Anlagevolumen in Aktien, Fonds und Zertifikate reduziert, insbesondere bei Tages- und Festgeldkonten finden sich hohe Zuwächse.

Ein Produktwechsel ist jedoch nicht unbedingt mit dem Wechsel des Geldinstituts verbunden. 91 Prozent der Befragten, die Anlagen umgeschichtet haben, sind ihrer Bank treu geblieben. Wenn ein Bankwechsel stattgefunden hat, konnten die öffentlich-rechtlichen Sparkassen deutlich Kunden und Geldanlagen hinzugewinnen.



Großes Vertrauen in Sparkassen

Dass die Sparkassen aus Sicht der Befragten als sehr solide angesehen werden, zeigt sich auch an der folgenden Tabelle: 69 Prozent aller Befragten – unabhängig vom Kundenstatus – sind der Überzeugung, dass bei den Sparkassen das Geld sicher angelegt ist. Diese Einschätzung erhöht sich bei den Kunden der Sparkassen auf stolze 76 Prozent. Dieser positive Wert wird lediglich von Hauptbankkunden der Sparda Banken mit 88 Prozent übertroffen. Allerdings werden diese Institute von allen Befragten nur zu 42 Prozent als „sicherer Hafen“ angesehen.

Insgesamt gilt: Das Vertrauen in eine Bank ist umso stärker, je intensiver die Kundenbindung ist

Trotz des großen Vertrauens in das deutsche Bankensystem insgesamt haben sich bereits neun Prozent der Befragten dazu entschieden, zu Hause einen Notgroschen zu deponieren. Weitere zwei Prozent planen, dies in der näheren Zukunft zu tun. Dieser Sicherheitsgedanke ist bei der weiblichen Bevölkerung in den jüngeren Alterssegmenten besonders stark ausgeprägt.

Vertrauen in .... (Das Geld ist dort völlig sicher, sehr sicher in % aller Antworten)	Gesamtmarkt (alle Befragten)	Kunden des jeweiligen Instituts	Hauptbank-Kunden des jeweiligen Instituts
Sparkasse	69	76	75
Postbank	50	61	62
Deutsche Bank	49	66	72
V+R-Bank	48	75	76
Sparda Bank	42	84	88
Dresdner Bank	39	50	70
Commerzbank	38	56	57
ING-DiBa	36	62	*
COMDIRECT	28	61	*

Quelle: askGfK (Online-Panel); n=1024 Befragte; *Fallzahlen zu gering.

Vorübergehendes Phänomen

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen auch, dass die Privatkunden zwischen einer globalen Sichtweise und einer persönlichen Betroffenheit trennen. So sehen 66 Prozent der Befragten den Gipfel der Finanzkrise noch nicht erreicht, mehr als die Hälfte (55 Prozent) glaubt, dass eine Weltwirtschaftskrise droht und jeder Zweite (47 Prozent) sieht Deutschland auf den Weg in eine Rezession. Aber dennoch haben nur 26 Prozent konkret Angst vor Arbeitslosigkeit aufgrund der Finanzkrise. Ein Drittel sieht jetzt auch Chancen: 33 Prozent stimmen der Aussage zu, dass jetzt der richtige Zeitpunkt wäre, Aktien und Fonds zu kaufen, da die Kurse niedrig sind.

Ein weiterer Indikator dafür, dass die Finanzkrise für die Befragten ein vorübergehendes Phänomen ist, lässt sich in den Aussagen zum Konsumverhalten finden. Nach eigenem Bekunden geben 63 Prozent aller Befragten an, ihre Konsumgewohnheiten aufgrund der Krise innerhalb der letzten drei Monate nicht geändert zu haben. Jeder Fünfte (19 Prozent) hat sich zwar nach eigenen Angaben leicht eingeschränkt und gab etwas weniger aus – aber immerhin sechs Prozent haben dagegen mehr konsumiert als vorher.

von Markus Schmidt

Fachmesse und Forum für
effiziente Marketing-Kommunikation

Messe Stuttgart
Mitten im Markt

MediaBudget

Erfolgreicher Start 2008!

Zahlen, die überzeugen*:

Entscheidungskompetenz
86 Prozent der Besucher sind an Einkaufs- und Beschaffungsentscheidungen beteiligt.

Hohes Planungsvolumen
19 Prozent der Besucher haben ein jährliches Marketingbudget von mehr als 1 Mio. EUR.

Lohnender Messebesuch
Für 73 Prozent der Besucher hat sich der Messebesuch gelohnt. 78 Prozent empfehlen die MediaBudget weiter.

Der Erfolg geht weiter
Für 80 Prozent der Aussteller wird die MediaBudget wichtiger und zukünftig an Bedeutung gewinnen.

*(Ergebnisse der Aussteller- und Besucherbefragung)

Der neue Treffpunkt der Branche

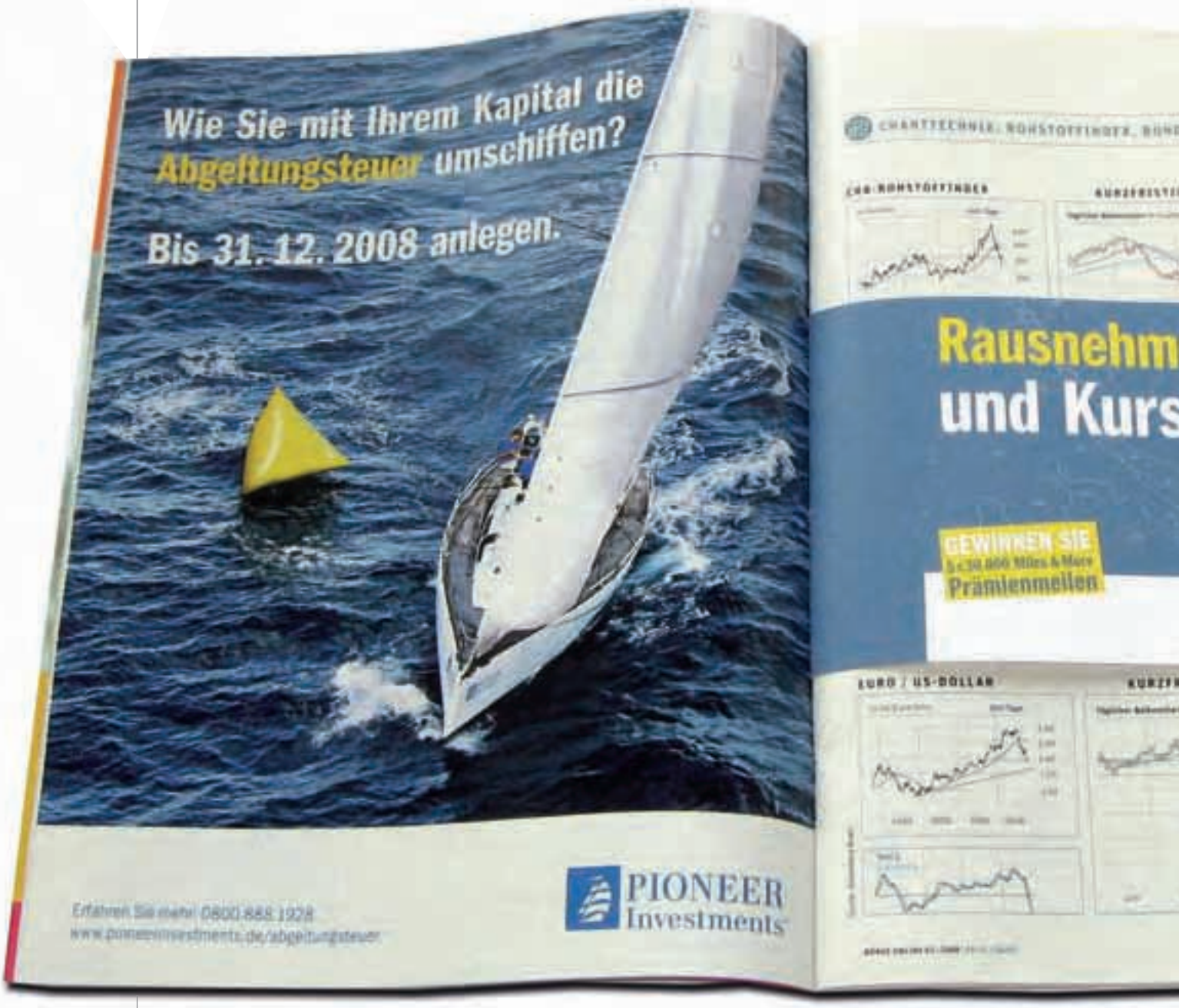
08. + 09.07.2009
Neue Messe Stuttgart

Medienpartner: W&V Werben & Verkaufen

www.mediabudget.de

Volle Fahrt auf allen Kanälen

Gerade in Zeiten der Finanzkrise setzten innovative Unternehmen wie Pioneer Investments auf die Kommunikation mit ihren Anlegern und auf eine außergewöhnliche Markeninszenierung. Statt die Werbespendings einzufrieren, hat die Fondsgesellschaft ein ausgeklügeltes Marketingkonzept entwickelt, das Print, TV und Online kombiniert und so die interessierte Zielgruppe gezielt auf die eigene Microsite führt.



VOLKMAR AMEDICK,
Global Head of Brand and Media, Pioneer Investments.

Wenn die Hochsee-Yacht, das zentrale Motiv der Pioneer-Investments-Kampagne, wieder in See sticht, ist erneut der Startschuss für eine zehnwöchige Werbekampagne des Fondsanbieters gefallen. Bereits zum dritten Mal setzt Pioneer Investment auf die Partner Gruner + Jahr und IP Deutschland und damit auf die Säulen Print, TV und Online. Die Zusammenarbeit mit diesen kompetenten und reichweitenstarken Partnern unterstreicht die Glaubwürdigkeit der Kampagne. Blickfang und Herzstück der Kampagne ist erneut die Hochsee-Yacht, die sicher ihren Weg durchs Meer bahnt. Dieses Key-Visual, das in allen Werbemitteln und Aktionen verwendet wird, führt den interessierten Anleger immer wieder auf die eigens eingerichtete Microsite www.pioneerinvestments.de/abgeltungsteuer.

Crossmedia überzeugt durch Reichweite und Werbewirkung

Mit der Laufzeit von Ende September bis Ende November haben wir den Zeitpunkt der diesjährigen Kampagne ganz bewusst gewählt, da mit dem nahenden Jahresende die Aufmerksamkeit für das Thema Abgeltungsteuer besonders hoch ist. Es sind nur noch wenige Wochen, in denen sich Deutschlands Anleger auf die neue Steuer einstellen können und die Berichterstattung in den Medien wird entsprechend immer ausführlicher. Ein weiterer zentraler Punkt war für uns die Belegung von Medien, die nah am Thema und an der Zielgruppe sind. Wir richten unsere zehnwöchige Kampagne an private Anleger, denen wir die vielfältigen Möglichkeiten im Zusammenhang mit der Abgeltungsteuer erläutern und mit inhaltlicher Hilfestellung partnerschaftlich zur Seite stehen wollen.

Um eine optimale und nachhaltige Zielgruppenkommunikation zu erreichen, haben wir wieder auf bewährte Partner gesetzt und in Zusammenarbeit mit

Fotos: IP Deutschland GmbH

G+J Media Sales und IP Deutschland sowie mit unserer Agentur Mediacom München ein aufmerksamkeitsstarkes und crossmediales Kampagnenkonzept entwickelt. Dabei setzen wir auf anerkannte und reichweitenstarke Wirtschaftsmedien. Zu den Kampagnenelementen gehören neben der TV-Kampagne beim Nachrichtensender n-tv und den Printanzeigen in den hochwertigen Wirtschaftstiteln von Gruner + Jahr (*Börse Online, Capital, Capital Investor, Financial Times Deutschland*), eine exklusive Online-Kooperation mit Börse-Online.de sowie triple-branded (Pioneer Investments, Börse Online, n-tv) Anzeigen, die auf die umfangreiche Themenberichterstattung bei *Börse Online* und n-tv hinweisen.

KAMPAGNE
Erfolg durch crossmedialen Ansatz.

Fortsetzung des bewährten Erfolgskonzeptes mit wirkungsvollen Mixkontakten

Unsere Partnerschaft mit G+J Media Sales und IP Deutschland geht bereits in das dritte Jahr, da uns die Ergebnisse der Werbewirkungsforschung der vergangenen Kampagnen mehr als überzeugt haben. So haben die Analysen der bei G+J und IP ausgelieferten Kontakte der Vorjahreskampagne gezeigt, dass der crossmediale Ansatz die Wirkung deutlich verstärkt hat und Image-Parameter wie Werbe-Awareness, Sympathie und Kaufbereitschaft deutlich gesteigert werden konnten. Besonders deutlich zeigen sich die crossmedialen Effekte bei der Veränderung der Markensympathie. Hier konnte bei den Mixkontakten – also TV/Print/Online – eine Steigerung von 19 Prozent im dritten Quartal 2007 auf 24 Prozent im vierten Quartal 2007 gemessen werden, während bei den Kontakten ohne crossmediale Effekte lediglich ein Anstieg von neun auf elf Prozent erfolgte. Auch die Markenbekanntheit konnte durch die Mixkontakte von 47 auf 58 Prozent gesteigert werden, während sie ohne Crossmedia-Kontakte lediglich von 29 auf 35 Prozent anwuchs.

Auch bei den anderen Parametern zeichneten die kampagnenbegleitenden Ergebnisse des G+J-Werbewirkungspanel für unsere Kampagne im letzten Jahr über alle Messzeitpunkte hinweg ein positives Bild. Besonders in der Zielgruppe der an Geldanlage Interessierten konnte die Werbe-Awareness für unser Unternehmen gesteigert werden, während sie für die Wettbewerbsmarken im gleichen Zeitraum abnahm. Darüber hinaus gab es einen sichtbaren Effekt der Kampagne auf die Kaufbereitschaft der Marke: Während unsere Konkurrenzmarken ihr Kaufbereitschaftsniveau hielten, konnten wir mehr und mehr Interesse an unseren Geldanlage-Produkten wecken und im Endeffekt eine Steigerung der Kaufbereitschaft verzeichnen. Die Kampagne hatte ganz offensichtlich nicht nur eine höhere Aufmerksamkeit produziert, sondern interessierte

Zielgruppen stärker an unsere Produkte herangeführt – ein klares Indiz für den Erfolg!

Ähnliches gilt für die Ergebnisse der TV-Forschung: Am bekanntesten waren die TV-Motive der Kampagne. Die höchsten Werte erreichte der TV-Spot, den jeder Zweite wieder erkannte. Jeder Dritte hatte die Werbung im Internet bemerkt. Insgesamt können sich zwei Drittel der Befragten an die Werbung erinnern. Die Kampagne erreichte eine gute Beurteilung: als seriös, ansprechend, zur Marke passend und verständlich beurteilten drei Viertel der Befragten die Werbung. Noch besser beurteilten crossmedial erreichte Personen die Kampagne: 80 Prozent fanden die Werbung ansprechend! Alle Image-Items wurden nach der Kampagne besser bewertet. Der Vergleich zwischen Werbekennern und Nicht-Kenner der Werbung belegte den Imageeffekt zusätzlich. Ein weiterer Imagemotor war die crossmediale Ansprache über TV- und Online-Werbung.

Diese Ergebnisse zeigen: Wir profitieren nicht nur von einem intelligenten Crossmedia-Mix, sondern auch von der positiven Ausstrahlung der Print-, TV- und Online-Medien, in denen wir über G+J Media Sales und IP Deutschland werben.

Print- und Online-Kampagne in G+J-Marken

Im Printbereich setzen wir auch in der diesjährigen Kampagne wieder auf die Titel von Gruner + Jahr, um Werbedruck in der Zielgruppe aufzubauen. Als besonders affine Werbeträger spielen die Wirtschaftsmedien *Börse Online, Capital* und *Financial Times Deutschland* eine zentrale Rolle in der Kampagne. So erschien zum Auftakt unserer Informationsoffensive in *Börse Online* (Heft 40) in Zusammenarbeit mit n-tv ein Booklet mit dem Titel *Die neue Abgeltungsteuer*. Das Kompakt-Kompendium liefert Antworten auf die 25 wichtigsten Fragen rund um die Abgeltungsteuer, in dem die *Börse-Online*-Redaktion die Hintergründe zu der neuen Steuerart erläutert und erklärt, wie sich diese auf verschiedene Anlageformen wie Aktien, Fonds, Zertifikate oder Renten- und Lebenspolicen auswirkt. Darüber hinaus erfahren die Leser, was sie künftig bei Freistellungsaufträgen, Werbungskosten, im Erbfall sowie bei der privaten Altersvorsorge beachten müssen. Damit wurde ein komprimierter Ratgeber geschaffen, der den privaten Anlegern dabei hilft, die eigene Kapitalanlage rechtzeitig neu zu strukturieren und steuerfest zu machen. Das Print-Booklet kann zusätzlich unter http://www.boerseonline.de/abgeltungssteuer-livepaper abgerufen werden.

Kernstück der laufenden Printkampagne ist eine achtteilige Serie in *Börse Online*, die von Heft 41 bis 48/2008 unter dem Titel „Alles Wichtige zur Abgeltungsteuer“ werblich von uns begleitet und crossmedial auf boerseonline.de verlängert wird. Um eine nachhaltige Aufmerksamkeit für unser Engagement zu erreichen, wurden mit G+J Media Sales innovative Sonderwerbeformen wie der PullStrip-Durchhefter und Inselanzeigen im Sonderformat entwickelt. Diese Ad Specials fallen nicht nur sofort ins Auge und fungieren als Lese-Stopper, sondern geben uns die Möglichkeit, uns als Kompetenzträger im richtigen redaktionellen Umfeld zu präsentieren.

Ein besonderes Highlight ist unser gemeinsames Gewinnspiel mit *Börse Online* zum Start der Serie, bei dem die fünf Erstplatzierten je 1000 Euro Fondsanteile des „Pioneer Funds – Global Ecology“ gewinnen können.

Solide Qualität, eine ausgewählte Zielgruppe und überzeugende Reichweite waren für uns auch im TV die entscheidenden Kriterien.

So bauen wir auch 2008 wieder auf die traditionsreichen n-tv-Formate wie beispielsweise *Telebörse* oder *Märkte am Morgen*, die sich in den vergangenen 16 Jahren im Relevant Set der Anleger verankert haben. Hier treffen wir unsere Zielgruppe an, was die GWP-Studie *Financial Community 2008* bestätigt: Finanzaffine Zuschauer schauen am liebsten n-tv (37,8 Prozent), gefolgt von N24 (15,6 Prozent) und Bloomberg TV (10,7 Prozent).

Auftakt durch außergewöhnliche TV-Sonderwerbeformen

Eingeläutet wurde die Kampagne bei n-tv durch die beiden Sonderwerbeformen Movesplit und Premium Crawl. Hinter den englischen Bezeichnungen stecken

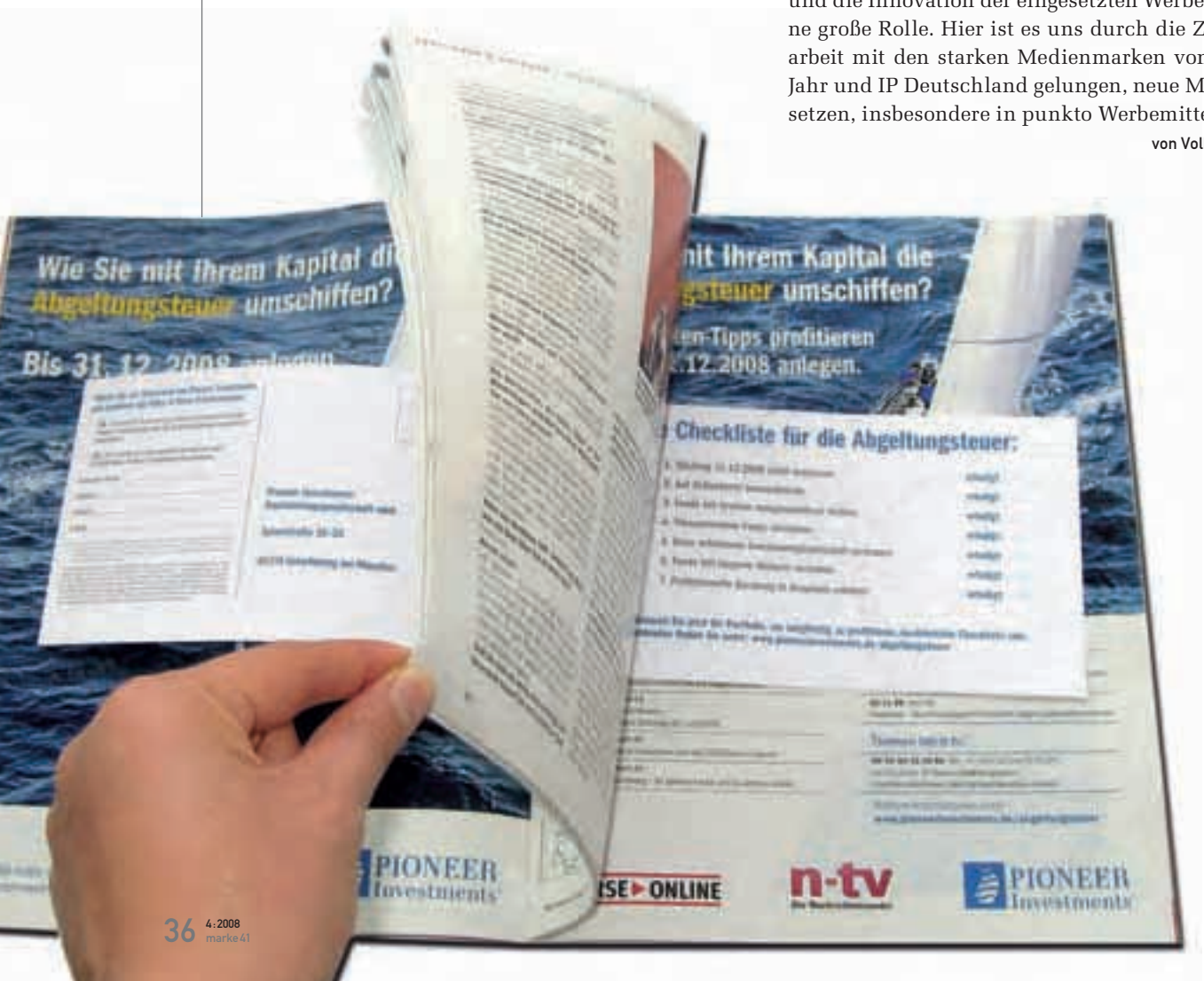
aufwendige Werbemittel. Beim Movesplit leitet die computeranimierte Pioneer-Yacht von einem Programmtrailer zum TV-Spot über. Und auch die bewegte Werbung im Crawl erzeugt Aufmerksamkeit, weil sie über die normalen Grenzen des Laufbands hinaus in das Bild ragt.

Darüber hinaus sind wir Presenter des zweiminütigen Kurzformats zur Abgeltungsteuer bei n-tv. Die bekannte *Telebörse*-Moderatorin Beate Hoffbauer klärt gemeinsam mit Finanzexperten, welche Strategie jetzt gefragt ist und worauf sich die Anleger im kommenden Jahr einstellen müssen. Die zehn Folgen der Sendung sind im Umfeld der n-tv-Wirtschaftssendungen zu sehen und werden jeweils einmal wiederholt.

Zunehmende Medienkonvergenz erfordert vernetzte Kampagnenansätze

Unsere Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, dass es im Zeitalter einer sich immer stärker differenzierenden Mediennutzung für den Erfolg einer Kampagne unabdingbar ist, die verschiedenen Medien wirkungsvoll miteinander zu vernetzen. Nur so lässt sich die gewünschte Zielgruppenansprache nachhaltig umsetzen, denn bestimmte Zielgruppensegmente lassen sich bei der Belegung nur einer Mediengattung nur noch schwer erreichen. Gleichzeitig ermöglicht die crossmediale Ausrichtung einer Kampagne eine optimale Ausnutzung der jeweiligen Stärken der Medien TV, Print und Online – und damit einen effektiven Zielgruppendialog. Angesichts der heutigen Medienvielfalt spielt außerdem die Qualität der Werbeträger und die Innovation der eingesetzten Werbeformate eine große Rolle. Hier ist es uns durch die Zusammenarbeit mit den starken Medienmarken von Gruner + Jahr und IP Deutschland gelungen, neue Maßstäbe zu setzen, insbesondere in punkto Werbemittel-Vielfalt.

von Volkmar Amedick



Marken
Institut
München
GmbH

Kommunikations-Plattform der Markenmacher

Das MIM Marken Institut München ist ein unabhängiges Institut, das sich mit allen Facetten rund um das Thema Marke auseinandersetzt, etwa Markenentwicklung, Markenführung, Markenpflege, Markenextension, Markenforschung. Es fördert den Experten-Austausch zwischen Markenartiklern, Markenberatern und der Forschung, zwischen Unternehmen, Agenturen und Medien, zwischen Trendbüros, Planern und Zielgruppen.

Das MIM Marken Institut München ist das Netzwerk der Macher und Brücke zwischen Theorie und Praxis.

MIM Marken Institut München GmbH
Bavariaring 43 • 80336 München
Tel. +49 / (0)89 / 72 95 99 15
info@commnet-media.de
www.commnet-media.de

BrandIndex-Report: die Telekommunikationsbranche im zweiten Quartal 2008

Die Umsatzentwicklung im Telekommunikationsmarkt ist seit zwei Jahren rückläufig und steht den mengenmäßig jährlich erhöhten Telefonverbindungen in Deutschland entgegen. Die Anbieter-Marktsättigung hat einen Preisverfall zur Folge, mit dem sich die gesamte Branche auseinander setzen muss.

BORIS HEDDE,
Senior Projektmanager Branding,
psychonomics AG.

TIM OESTERLAU,
Junior Projektmanager Branding,
psychonomics AG.

Alleine im Mobilfunkbereich kommen heute auf 100 Einwohner circa 120 Mobilfunkverträge. Eine Konsolidierung über den gesamten Telekommunikationsmarkt wird damit immer wahrscheinlicher. Damit verbunden ist ebenfalls absehbar, dass sich zukünftig die erfolgreichen Anbieter in zwei wesentlichen Punkten von den weniger erfolgreichen Marktteilnehmern unterscheiden werden. Zum einen ist dies der Trendwechsel weg von einer Konzentration auf Kundengewinnung hin zu höheren Nutzungsgraden bei Bestandskunden und zum anderen der Auf- bzw. Ausbau einer starken und emotional positiv besetzten Marke. Berücksichtigt man, dass für gute Service- und Nutzungsangebote starke Absendermarken relevant sind, kommt der jeweiligen Marke in der stark in der Öffentlichkeit stehenden TK-Branche eine große Bedeutung zu.

Entsprechend bietet sich einmal ein genauerer Blick auf die am Markt agierenden TK-Marken an. Als Basis für eine Branchenanalyse wird der BrandIndex herangezogen.

BrandIndex für tagesaktuelle Markenbewertungen

Der BrandIndex als Markenführungs-Tool basiert auf werktäglichen Online-Befragungen von jeweils 1000

Foto: istockphoto

Personen, die über ein Online-Access-Panel rekrutiert werden. Er besteht aus sieben Dimensionen:

1. **Markenpräsenz**
2. **Allgemeiner Eindruck**
3. **Qualität**
4. **Preis-Leistungs-Verhältnis**
5. **Kundenzufriedenheit**
6. **Weiterempfehlungsbereitschaft**
7. **Arbeitgeber-Image**

Befragte werden gebeten, angezeigte Marken einer Branche anzuklicken, auf die die dazugehörige Frage zutrifft, z.B. „Von welchen dieser Marken haben Sie in den letzten zwei Wochen irgendetwas Positives gehört?“ (= Markenpräsenz). Daraufhin folgt die gleiche, jedoch negativ formulierte Frage. Über 500 Marken aus 20 Branchen werden täglich über die sieben Dimensionen neu bewertet. Aus der Verrechnung positiver und negativer Nennungen ergibt sich je Marke und Frage ein BrandIndex-Score. Der Gesamt-Score (= BrandIndex) basiert auf der Mittelung der Dimensionen zwei bis sieben.

Für die Mobilfunk- und Festnetzmarken wurden im zweiten Quartal des Jahres 2008 mehr als 150 000 Einzelbewertungen ausgewertet.

O_2 erweist sich als Branchenprimus im Bereich Mobilfunk

Bei den Mobilfunkanbietern platziert sich O_2 im zweiten Quartal 2008 mit +24 Punkten knapp vor Vodafone (+19) an der Tabellenspitze (Abb. unten). E-Plus folgt mit +13 Punkten auf dem dritten Platz. Die Discountmarken BASE und Simyo positionieren sich mit +10 bzw. +9 BrandIndex-Punkten leicht über dem Branchenschnitt. Congstar, die Discountmarke des Telekom-Konzerns, wird von den Befragten mit einem Score von -6 negativer bewertet. T-Mobile schneidet mit einem deutlichen Übergewicht an negativen Bewertungen nur leicht besser ab als das Schlusslicht Debitel (-23 Punkte).

Dieses Kernergebnis wird durch die von psychonomics im Juni 2008 durchgeführte Branding-Studie *Telco Brand Performance 2008* unterstrichen. O_2 geht aus dieser Studie als stärkste Marke aus Verbrauchersicht hervor und erreicht unter anderem die höchsten Sympathiewerte.

Vodafone punktet beim Allgemeinen Eindruck und der Qualität

Beim Blick auf Einzeldimensionen wird deutlich, dass O_2 nicht überall vorne liegt: Beim „Allgemeinen Eindruck“ und „Qualität“ platziert sich Vodafone mit +24 bzw. +34 Punkten vor O_2 mit +22 bzw. +28 Punkten. Mit einem Qualitätswert von +9 erreicht BASE als einziger Discountanbieter eine positive Bewertung. Das insgesamt deutlich negative Image von T-Mobile strahlt trotz starker Netzabdeckung überraschend auch auf die Qualitätsempfindung ab (-7).

O_2 sichert sich den Sieg bei „Preis-Leistungs-Verhältnis“ und „Kundenzufriedenheit“

Bei den weiteren Dimensionen wird klar, weshalb sich O_2 im Gesamtimage vorne positionieren kann: Beim Preis-Leistungs-Verhältnis befindet sich O_2

nach den Billiganbietern Simyo (+35) und BASE (+27) mit +26 Punkten auf dem dritten Platz. Vodafone hingegen positioniert sich mit +4 nur knapp über dem Niveau der Branche. Ähnlich sieht es bei der Kundenzufriedenheit aus: O_2 weist mit +38 Punkten den klaren ersten Platz auf. Vodafone folgt mit deutlichem Abstand auf Platz zwei (+22). Die oben zitierte *Telco Brand Performance 2008* fügt dem Ergebnis einen weiteren Aspekt hinzu: O_2 stellt sich hier als die Marke mit dem überzeugtesten Kundenstamm heraus.

BASE insbesondere bei Frauen beliebt

Bezüglich der Branche tritt ein bereits aus der Automobilbranche bekannter Effekt auf: Männer bewerten die Mobilfunkbranche mit -3 Punkten insgesamt negativer als die Frauen (+11). Einigkeit zwischen den Geschlechtern besteht dagegen in der Vergabe der Top-Plätze – angeführt wird die Liste bei beiden durch O_2 und Vodafone, wenngleich die Marken bei Frauen deutlich höhere Werte erreichen. Interessant ist, dass BASE bei den Frauen mit +29 BrandIndex-Punkten auf dem dritten Platz, fast auf dem Niveau von Vodafone rangiert; sich bei den Männern hingegen mit einem negativen Score von -9 lediglich unter dem Branchenschnitt wiederfindet.

O_2 punktet bei jüngeren Befragten

Noch deutlicher zeigen sich die stark differierenden Markenpositionierungen in der jüngeren Zielgruppe: Bei den bis 30-Jährigen führt O_2 mit +40 BrandIndex-Punkten mit klarem Abstand die Rangliste an. Vodafone und BASE folgen mit Werten von +23 beziehungsweise +18. T-Mobile dagegen liegt mit -34 Punkten weit im Abseits. In der Altersgruppe der 31- bis 50-Jährigen zeigt sich dagegen eine Patt-Situation: Hier führen O_2 und Vodafone die Liste mit jeweils +24 Punkten an. Ganz anders sieht das Bild bei den über 50-Jährigen aus: Hier belegt T-Mobile nach Vodafone (+8) und E-Plus (+6) mit einem Score von +1 den dritten Rang. O_2 dagegen hat hier einen schweren Stand und landet mit -3 BrandIndex-Punkten unterhalb des Branchenschnitts. Dabei wird die Mobilfunkbranche von dieser Altersgruppe generell kritischer bewertet. Insbesondere die Branchenführer erhalten hier wesentlich geringere Scores als von jüngeren Zielgruppen. Dies spricht dafür, dass es bei jungen Menschen mehr Fans einer Marke gibt, die im Gegensatz zu älteren Zielgruppen ihr Handy verstärkt als Lifestyle-Produkt sehen.

Der Branchenprimus im Festnetz heißt 1&1

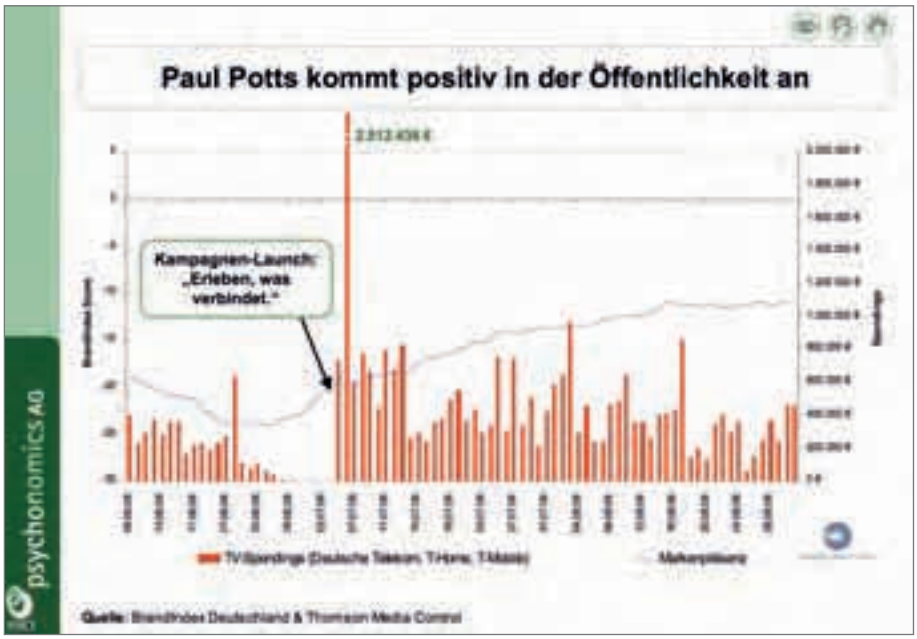
Bei den fünf betrachteten Festnetzanbietern erweist sich 1&1 als Primus in einer insgesamt schlecht bewerteten Teilsparte der Telekommunikationsbranche. 1&1 erreicht mit nur +8 Punkten einen weitaus geringeren Imagewert als die Spitzenreiter in der Mobilfunkbranche. Alice folgt mit einem Wert von lediglich +1 auf dem zweiten Platz. Sämtliche weiteren Marken weisen negative Werte auf: Arcor erreicht -17, die Telekom -25 BrandIndex-Punkte. Tele2 verbucht mit einem Score von -60 fast ausschließlich negative Bewertungen.

Gute Preis-Leistung führt im Festnetz zum Sieg

Die relativ gute Positionierung von 1&1 und Alice ist vor allem auf das wahrgenommene Preis-Leistungs-Verhältnis zurückzuführen. Hier können beide Marken mit +30 bzw. +22 BrandIndex-Punkten als einzige deutlich positive Bewertungen erlangen. Bei der Qualität erreicht 1&1 als einziger Anbieter einen positiven Wert (+7). Die Deutsche Telekom findet sich hier auf dem zweiten Platz wieder (-6).

Deutsche Telekom und ihre Marken

Grundsätzlich fällt über die gesamte Analyse auf, dass die Deutsche Telekom und ihre T-Marken auch nach zehn Jahren Liberalisierung noch nachhaltig von der Vergangenheit beeinflusst sind. Bei Ereignissen rund um die Marke reagiert die Öffentlichkeit besonders empfindlich. Als z.B. im April 17 000 Kleinanleger versuchen, Wertpapierverluste – durch vermeintliche Fehlinformationen beim öffentlichen Börsengang der Volksaktie verursacht – von der Telekom zurückzuerstreiten, fielen die BrandIndex-Werte für die Markenpräsenz stark ab. Ein noch stärkerer Effekt war bei der Ende des zweiten Quartals bekannt gewordenen Über-



wachungsaffäre messbar. Die Staatsanwaltschaft Bonn ermittelte gegen die Deutsche Telekom, die beschuldigt wurde, Journalisten und Mitglieder des Aufsichtsrats bespitzelt zu haben. Auch hier fiel die Markenpräsenz innerhalb von Tagen deutlich ab. Das Gesamtimage wies einen erkennbaren, wenngleich leichten Einbruch auf.

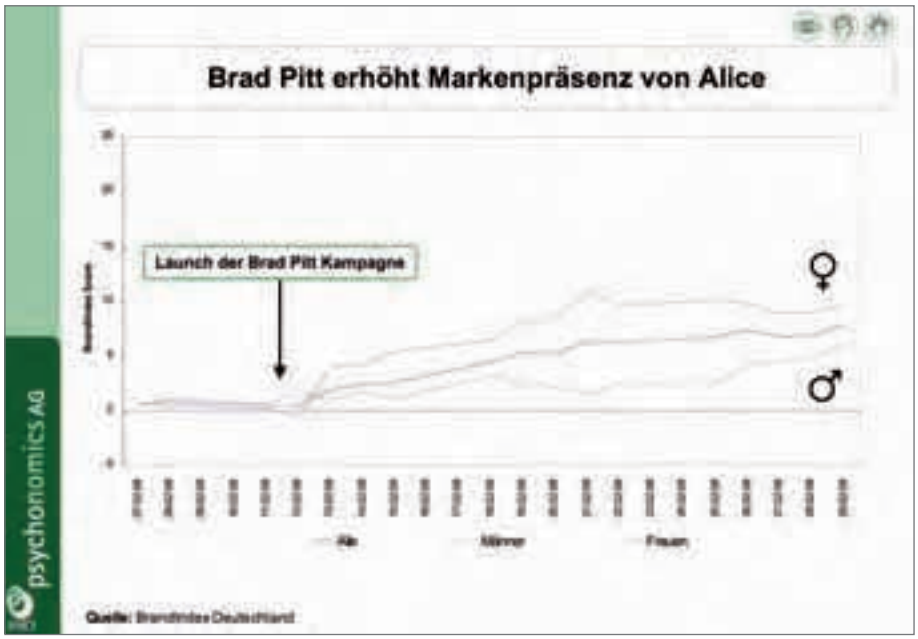
Auffallend für die Deutsche Telekom und ihre T-Marken ist ein durchschnittlich negatives Image, welches jedoch in der öffentlichen Wahrnehmung eine hohe Stabilität aufweist: Bei beiden zuvor beschriebenen Ereignissen fand die Marke schnell wieder zu ihrem Vorniveau zurück. Vor dem Hintergrund der notwendigen Markenpositionierung und der trägen Imageveränderung bei der Deutschen Telekom wird deutlich, wie wichtig eine substanzielle imagebildende Kommunikation ist. Nur mit großem Aufwand sind aufgrund des vorher Beschriebenen Positiveffekte zu erwarten.

In diesem Rahmen ist die Anfang Juli gestartete Imagekampagne mit Paul Potts („Erleben, was verbindet.") relevant. Hier konnte der BrandIndex zeigen, wie die für die Telekom ungewohnt emotionale Werbebotschaft ankommt. Mit Beginn der Werbespendings zeigte die Markenpräsenz der Telekom einen positiven Verlauf (Abb. oben). Inwieweit der neue Ansatz der Telekom auch die Image-Werte beeinflusst, wird erst mittelfristig messbar sein. Mit Verfügbarkeit tagesaktueller Spending- und Imagedaten sowohl für die eigene Marke als auch für relevante Wettbewerber lässt sich nun analysieren, wann ein Kampagnenlaunch angesichts aktueller Entwicklungen am Markt optimal erscheint. Im konkreten Fall der Paul-Potts-Kampagne stellt sich die Frage, ob der Abwärtstrend nach dem Datenskandal durch einen früheren Launch der Aufmerksamkeit bindenden Kampagne hätte gebremst werden können.

Alice punktet mit Brad Pitt bei den Frauen

Alice, die mit dem Claim „Die schönste Verbindung" stark beworbene Marke des Hamburger Anbieters HanseNet, schneidet mit durchschnittlich +9 Punkten bei den Frauen deutlich besser ab als bei Männern (-8). In diesem Zusammenhang ist es interessant, die Reaktion beider Geschlechter auf die im Februar dieses Jahres gestartete Kampagne mit Brad Pitt näher zu betrachten. Mit dieser Kampagne sollte, nachdem mit dem vorherigen Testimonial Alice vornehmlich Männer angesprochen wurden, eine hohe Bekanntheit der Marke bei den Frauen erwirkt werden. In Abbildung 3 zeigt sich, dass die Markenpräsenz bei den weiblichen Befragten mit dem Launch der Kampagne am 11.02.2008 deutlich ansteigt. Bei den Männern hingegen ist ein Anstieg lediglich zu erahnen. Beachtenswert, und angesichts der stark auf die junge Zielgruppe zugeschnittenen Werbung und Positionierung der Marke „Alice" plausibel, erscheint die klare Abhängigkeit des Image vom Alter der Befragten. So nimmt das Image von Ali-

ce mit zunehmenden Alter ab: Bei den bis 30-Jährigen findet sich Alice mit +10 BrandIndex-Punkten auf Platz eins. Die 31- bis 50-Jährigen hingegen ziehen 1&1 mit +13 Punkten deutlich Alice vor (+2). Bei den über 50-Jährigen stürzt die Marke ab und findet sich mit -15 unter dem Branchenschnitt wieder. 1&1 hingegen kann die gute Position auch in dieser Zielgruppe bewahren und führt die Rangliste mit einem Score von +5 an, gefolgt von der Deutschen Telekom (-2), die bei älteren Befragten vergleichsweise gut dasteht.



Zusammenfassung und Ausblick

Zusammenfassend und mit Blick in die Zukunft lässt sich aus der BrandIndex-Markenanalyse im Telekommunikationsmarkt ableiten, dass insbesondere die Festnetzanbieter Strategien entwickeln müssen, die auf eine emotionale Positivbesetzung der jeweiligen Marke ausgerichtet sind. Eine alleinige Produktbewerbung auch bei attraktiven Leistungspaketen hilft vielleicht kurzfristig beim Abverkauf, wird jedoch langfristig nicht reichen, um im Sättigungsmarkt zu bestehen. Wichtig wird bei einer Emotionalisierung einer Marke die glaubwürdige Verbindung des eingesetzten Themas zum Kerngeschäft. Wie eine Aufladung aussehen kann, zeigt die aktuelle Paul-Potts-Kampagne eindrucksvoll, die das multimediale Erleben eines Ereignisses in den Vordergrund stellt.

Mittelfristig ist für den Telekommunikationsmarkt zu erwarten, dass erfolgreiche Kundenansprachen künftig motivgesteuert und zielgruppenspezifisch ausgerichtet sein werden. Wegweisend und exemplarisch ist die Brad-Pitt-Kampagne von Alice zu nennen. Es ist allerdings zu überlegen, ob alleine auf spezifische Demografien ausgerichtete Strategien langfristig zielführend sind. Denn oftmals schließen sie automatisch größere Bevölkerungsteile aus.

Die Alternative sind psychografisch und an menschlichen Grundmotiven ausgerichtete Ansprachen. Eine sich aus diesen ableitende wertebasierte Kommunikation kann dann bei der Markenabgrenzung helfen und bei der Steigerung der Identifikation bzw. der Kundenloyalität. Gerade im Konsolidierungsmarkt wie dem TK-Markt werden so Wettbewerbsvorteile leichter durchsetzbar. **von Boris Hedde, Tim Oesterlau**

Triumph
www.triumph.de

Triumph – ohne Worte

Satin Temptation – die neue Kollektion des Wäscheunternehmens Triumph punktet durch Außenwerbung.

Das weltweit aktive Wäsche- und Dessousunternehmen Triumph International warb im September in 15 deutschen Städten, darunter München, Köln, Berlin und Hamburg, mit Außenwerbung im Großformat. Verlockend, so heißt nicht nur die beworbene Dessouslinie, sondern so ist auch die Anmutung des Plakatmotivs: Dieses zeigt eine zart gebräunte Dame in zarten braunen Dessous in einem warmen und stimmungsvollen Ambiente. Dabei wurde auf einen Slogan verzichtet. Denn nach Vorstellung der Werber sagen Bilder mehr als Tausend Worte. Die aussagekräftige Darstellung der Produkte und die damit verbundene Wirkung ist gerade bei einem stark emotional verbundenen Konsumgut wie Dessous von großer Bedeutung. Nicht zuletzt deshalb hat das Wäscheunternehmen bereits seit Jahren die breite Spanne der Out of Home-Medien für sich entdeckt. Als beratender und planender Partner stand die Kölner Media-Agentur ASS Werbe GmbH dem Großunternehmen zur Seite. Als unabhängiger Spezialmittler ist es der ASS möglich, die Umsetzung der Kampagne individuell und auf den Kunden abgestimmt zu realisieren.

Foto: Triumph

Pelikan – Marke mit Tradition und Vision

Chemiker Carl Hornemann legte 1838 mit seiner Farben- und Tintenfabrik vor den Toren Hannovers den Grundstein für eine Erfolgsgeschichte, die bis heute andauert. Namensgeber des Unternehmens, das heute einen Markenbekanntheitswert von über 95 Prozent aufweist, ist der Chemiker Günther Wagner, der 1878 den Pelikan, eines der ersten Warenzeichen Deutschlands, amtlich registrieren lässt.

CHRISTIAN WINTER

Nach drei Jahren als Director Sales International (PbS) wurde er im August 2007 zum Vice President Sales & Marketing Europe bei der Pelikan Vertriebsgesellschaft mbH & Co in Hannover berufen. Christian Winter ist derzeit verantwortlich für die Bereiche Strategisches Marketing Europa und internationales Key-Account-Management.

Zu dieser Zeit war wohl nicht absehbar, dass die Produkte eines Tages um die ganze Welt gehen würden. Denn schon wenige Jahrzehnte später werden neben Farben und Tinten auch Schreibgeräte, Schul- und Büroartikel produziert. Zahlreiche Patente wie die Differenzialkolbenfüllmechanik, das große Tintensichtfenster und der klecksssichere Tintenleiter sind nur einige Beispiele, die seit dieser Zeit für perfekte Füllhaltertechnik „Made in Germany“ stehen und bis heute den perfektionierten Füllhalterbau bestimmen.

Pelikan weltweit

170 Jahre nach Firmengründung hat sich das Traditionsunternehmen Pelikan zu einem der bedeutendsten Hersteller von Schreibgeräten, Schulartikeln und Bürobedarf weltweit entwickelt. Die Marke ist heute in 175 Ländern registriert und steht weltweit für Qualität Made in Germany. Auch im Bereich Druckertechnologien nimmt Pelikan seit über einem Jahrhundert eine Vorreiterfunktion ein. Bereits 1900 startet die erste Produktion von Schreibmaschinenfarbbändern und Kohlepapier. Es folgen die Farbbänderproduktion für IBM 82 Kugelkopfmaschinen in Serie, die Tonerproduktion in der Schweiz und die InkJet-Herstellung.

Im Jahr 1995 wird die Sparte Druckerzubehör jedoch an das amerikanische Unternehmen Nukote verkauft, bevor schließlich Hooi Keat Loo aus Kuala Lumpur, Malaysia, mit seiner Firma Goodace SDN BHD 1996 die Aktienmehrheit der Pelikan-Holding erwirbt. 1999 erfolgen das Management-Buyout und die Gründung von Pelikan Hardcopy Europe Ltd. Aus Malaysia steuert Präsident Hooi Keat Loo die weltweiten Aktivitäten.

2500 Mitarbeiter sind weltweit bei Pelikan beschäftigt, davon ca. 700 in Deutschland. Sitz der Europa-Zentrale ist Hannover. Sie verantwortet ca. 85 Prozent

Foto: iStockphoto

Der Markenkern darf nicht in einer statischen Position verharren, sondern muss sich entwickeln und Trends aufnehmen.

des Gruppenumsatzes von derzeit ca. 250 Millionen Euro. Produziert wird in einem weltweiten Netzwerk an eigenen Produktionsstätten, die von Vöhrum bei Hannover über Schottland, Schweiz, Tschechien, Bosnien bis hin nach Mexiko, Malaysia, unter Lizenz nach Kolumbien und einer Beteiligung nach Argentinien reichen. Der Schwerpunkt der Produktion befindet sich nach wie vor in Deutschland. Hier werden heute auf rund 21 000 qm hochwertige Schreibgeräte, Jugend- und Schulschreibgeräte hergestellt.

Pelikan unterhält eigene europäische und internationale Vertriebsorganisationen in allen Schlüsselmärkten. Der immer noch größte Markt Deutschland wird durch die Neugründung einer 30 Mitarbeiter starken Merchandising Organisation von Pelikan Hardcopy und German Hardcopy optimal betreut. In der Schweiz ist zusätzlich ein neues Hardcopy-Technologiezentrum entstanden, in dem u.a. technische Entwicklungen vorangetrieben werden.

Markenpositionierung gestern – heute – morgen

Die Marke Pelikan positioniert sich in der Vergangenheit, aktuell und auch künftig in den jeweiligen Geschäftsbereichen Papier-, Büro- und Schreibwaren, Schul- und Malprodukte, hochwertige Schreibgeräte sowie Druckerzubehör im oberen Drittel in Sachen Qualität und Preis. Die Positionierungsstrategie lautet, den Kunden ein bestmögliches Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten. Diese hat beispielsweise dazu geführt, dass Pelikan auch in dem verhältnismäßig jungen Geschäftsfeld Druckerzubehör neben den Originalherstellern als A-Marke wahrgenommen wird. Ferner hat sich Pelikan als Innovationsführer in den verschiedenen Branchen etabliert. So konnte im letzten Jahr mit dem Launch des ersten Schreiblernsystems der Welt griffix Pelikans pädagogische Kompetenz in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer Institut mit den aktuellen Bedürfnissen der Kids nach trendig-coolem Design vereint werden. Im Juli 2008 hat Pelikan in Deutschland alleine mit griffix bereits einen Anteil von 50 Prozent in einem gesättigten Schulfüllhalter-Markt erreicht.

2007 war ein bedeutsames Jahr für Pelikan: Die Integration der Druckerzubehörsparte Pelikan Hardcopy sowie der Kauf der German Hardcopy AG stellen die Weichen für neues Wachstum. Durch diese Zusammenführung bekannter Marken und Gesellschaften, personelle Veränderungen und eine neue weltweite strategische Ausrichtung präsentiert sich Pelikan heute als starke internationale Gruppe – mit Pelikan Papier, Pelikan Hardcopy, Geha Präsentationssysteme und Aktenvernichter sowie die German Hardcopy AG mit den Marken Geha, Boeder, Emtec und iChange.

Mit der Wiedervereinigung der Unternehmensparten Papier-, Büro- und Schreibwaren (PBS) und Druckerzubehör/Hardcopy 2007 hat sich die Pelikan-Gruppe strategisch neu aufgestellt. Die Schwerpunkte werden künftig auf den beiden Säulen Schule und Büro liegen. Gleichzeitig wird ein eigener Fokus auf den Bereich Hochwertige Schreibgeräte gerichtet, der einen positiven Image-Abstrahlungseffekt auf die anderen Sortimente nach sich zieht. Mit dieser Konzentration, unterstützt durch entsprechende Differenzierungsstrategien, wird es Pelikan möglich sein, weitere Geschäftsbereiche zu erschließen, die aktuelle und künftige Branchentrends aufgreifen und heute noch nicht zum Kernsortiment zählen.

Herausforderungen: Tradition versus Innovation

Bei der Umsetzung der Interessen unserer Share- und Stakeholder entstehen in der täglichen Praxis diverse Spannungsfelder zwischen dem Festhalten-Wollen an der Tradition und dem Aufspringen auf den Zug der Innovation. Pelikan hat schon sehr früh den ITK-Trend für sich als lukrativen Geschäftszweig erkannt und seine Tintenkompetenz auf die seinerzeit neuen Technologien ausgerichtet. Heute ist Pelikan weltweit der führende Anbieter und Innovator (z.B. PowerPad) im alternativen Druckerzubehörbereich. Die Fähigkeit, binäre Printprodukte in vergleichbarer Originalqualität binnen kürzester Zeit nicht patentverletzend und zu einem fairen Preis auf den Markt zu bringen, ist enorm. Im Bereich Hochwertige Schreibgeräte hinge-

gen ist unsere lange Tradition ein unvergleichlicher Asset. Kenner der Szene schätzen den Pelikan-Füllhalter als den technisch besten Füllhalter der Welt und beweisen gleichzeitig ein Gespür für die schönen Dinge des Lebens. Dies verleiht dem Besitzer eines Premium-Füllhalters von Pelikan einen Status der ganz besonderen Art.

Vieles ist bei einer solch großen Marke wie Pelikan denkbar, aber letztendlich muss die Markendehnung elastisch – stets in starkem Kontakt zum Markenkern – bleiben. Auch der Markenkern darf nicht in einer statischen Position verharren, sondern muss sich weiter entwickeln und in der Lage sein, künftige Trends aufzunehmen. Bestehende Geschäftsfelder und Sub-Brands müssen im Zuge einer gezielten Wachstumsstrategie ständig auf ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg überprüft und gegebenenfalls durch neue, mehr versprechende ersetzt werden. Diesem Bewertungs- und Erneuerungsprozess unterzieht sich Pelikan täglich.

Mehrmarken-Strategie

Mit der Akquisition der German Hardcopy AG 2007 wurde in der Pelikan-Gruppe sowohl die Marke Geha wiedervereint als auch die Zweitmarken boeder, EMTECH und iChange erworben. Letztere werden vertriebskanal- und zielgruppenspezifisch taktisch eingesetzt, um die Hardcopy-Erstmarken Pelikan und Geha strategisch zu unterstützen. Die Marke Geha Technologies wird künftig vermehrt auf den Technologiesektor ausgerichtet. In ihrem heutigen Sortiment befinden sich neben dem Druckerzubehör technische Produkte für gewerbliche und private Anwendungen wie Beamer, Leinwände und Schredder. Weitere Akquisitionen von Unternehmen und deren Marken, die die heutigen Pelikan- und Geha-Sortimente als Erst- oder Zweitmarken ergänzen, werden derzeit geprüft.

Pelikans Markenverantwortung: umweltbewusst für die kommenden Generationen

Für ein Unternehmen der Größenordnung und für eine Marke der Bedeutung Pelikans sind die Existenz und das intensive Leben einer umfassenden Corporate Social Responsibility-Politik selbstverständlich. Pelikan trägt im gesamten Produktbereitstellungsprozess, d.h. von der Idee, dem Design über die Beschaffung von Rohmaterialien, der Auswahl von Lieferanten, der Produktion bis hin zu den Absatzwegen über die entsprechenden ISO-Zertifizierungen der Vereinbarkeit von finanziellen, sozialen und ökologischen Unternehmenszielen Rechnung.

Gerade weil die Marke Pelikan Lebensbegleiter sein möchte und mit ihren Produkten den menschlichen Lebenszyklus vom Kleinkind- bis ins Greisenalter begleiten kann, hat Pelikan eine große Verpflichtung gegenüber seinen Zielgruppen. Nicht zuletzt deshalb ist die Marke Pelikan auch für neu entstehende Zielgruppen wie die Lohas, also den Menschen, die Lifestyle auf Gesundheit und Nachhaltigkeit in Sachen Umwelt basieren lassen, äußert attraktiv.

Große Marke – Produkt Nebensache?

Luftblasen, wie die jüngsten Geschehnisse im Bankensektor und auf den Erdölmärkten zeigen, gibt es leider viel zu viele. Pelikan möchte für das Unternehmen und die Marke nachhaltige Werte sowie für die Kunden echte, handfeste Vorteilsnutzen schaffen. Natürlich ist einer von vielen Benefits das Image, das eine große Marke wie Pelikan auf den Verwender abstrahlt und eine Zugehörigkeit zu bzw. Abgrenzung von anderen bewusst oder auch ungewollt erreicht. Und es gibt in der Tat auch Marken, bei denen beim Produktkauf das Interesse am Image höher ist als für das tatsächlich dahinter stehende Produkt selbst, für das der Käufer im Extremfall gar keine adäquate Verwendung hat.

Sicherlich hat Pelikan aufgrund seiner sehr hohen Markenbekanntheit und starken Sympathiewerte bei Handel und Verbraucher einen großen Vertrauensvorschuss, was Marke und Produkte anbelangt. Letztendlich müssen jedoch beide – also Marke und Produkte Hand in Hand – täglich aufs Neue das gemeinsame Markenversprechen beim Kunden einlösen. Ein in all seinen technischen und emotionalen Facetten hochqualitatives Produkt ist das physische Medium für die Marke Pelikan und Botschafter der großen Marke.

von Christian Winter

Trilux Neues Licht – von der lichttechnischen Spezialfabrik zur emotionalen Marke

Drei Jahre intensiver Arbeit reichten aus, um ein klassisches Business-to-Business-Unternehmen komplett neu aufzustellen. Der Arnsberger Leuchtenhersteller Trilux hat hierzu einen sowohl im eigenen Haus wie in der Branche bis dato vollkommen neuen Weg eingeschlagen. Heute gibt der Erfolg den Machern aus dem Sauerland Recht: ein 46-prozentiges Umsatzwachstum auf mittlerweile 407 Millionen Euro und ein kontinuierlicher Anstieg der Beschäftigtenzahlen auf weltweit rund 5000 bestätigen die Verantwortlichen in ihren strategischen Entscheidungen. In den vergangenen zwei Jahren wuchs die Belegschaft somit um 28 Prozent.

HAUPTVERWALTUNG am Stammsitz in Arnsberg

MICHAEL HUBER,
Generalbevollmächtigter bei Trilux.

Seit knapp 100 Jahren fertigt das Sauerländer Familienunternehmen Trilux hochwertige Leuchten und Beleuchtungssysteme. Als Wilhelm Lenze 1912 in Menden mit der damals noch ziemlich spartanischen Produktion von Pendelleuchten begann, konnte er noch nicht ahnen, dass aus dem kleinen Anbau an seinem Privathaus in Menden einmal ein prosperierendes und weltweit operierendes Unternehmen entstehen würde. Den Widrigkeiten von Nachkriegszeit und Weltwirtschaftkrise zum Trotz wuchs das Unternehmen stetig, sodass bald neue Produktionsstätten in Neheim-Hüsten errichtet wurden, wo sich noch heute der Stammsitz des Unternehmens befindet. 2006 schwächelte das für die Branche als ein wichtiger ökonomischer Index angesehene Baugewerbe. Dies und die allgemein rückläufige Konjunktur führten zu einem stagnierenden Wachstum. Das lag zwar auf sehr hohem Niveau, führte jedoch zu einem Umdenken in der Firmenphilosophie. Deshalb haben wir den Markt eingehend durchleuchtet und eine kritische SWOT-Analyse der eigenen Stärken, Schwächen und Potenziale durchgeführt. Ergebnis: Trilux hatte Top-Werte in Qualität, Zuverlässigkeit und technischem Know-how, hingegen wurden Emotionen, Designorientierung oder architektonischer Anspruch nicht hinreichend mit Trilux in Verbindung gebracht. Trilux war für die zweckorientierte Beleuchtung gut, das Portfolio brachte jedoch keine „Objekte der Begierde“ hervor. Die Folge war, dass wir bei Großhändlern und Installateuren hohes Ansehen genossen, Architekten oder Designer sahen uns jedoch nicht im Relevant Set.

Fotos: Trilux

RALF SCHUMACHER UND MICHAEL HUBER im Gespräch auf der Frankfurter Messe light+building 2008.

DER DTM-WAGEN des Teams TRILUX AMG Mercedes, Saison 2008.

Professionelle Kooperation mit Serviceplan Hamburg

Das zu ändern, gingen wir an den Start. Modernität und Attraktivität sollten die Türen zu neuen Kundengruppen aufstoßen. Hierzu war eine komplette Neuaufstellung notwendig, die sämtliche Bereiche des Unternehmens, intern wie extern, umfasste. Nicht zuletzt für den Blick über den Tellerrand holte sich Trilux professionelle Hilfe ins Haus. Mit der Hamburger Agentur Serviceplan wurden ausgemachte Profis in Sachen Markenentwicklung engagiert. Gemeinsam wurde die Lage analysiert und ein umfangreiches Maßnahmenpaket erarbeitet. „Wir wollten die Positionierung auf den bekannten Stärken aufbauen und gleichzeitig Trilux zu einem relevanten, kompetenten und anerkannten Ansprechpartner für zusätzliche, interessante Zielgruppen entwickeln“, erläutert Geza Unbehagen, Serviceplan-Geschäftsführer und für die Zusammenarbeit mit Trilux verantwortlich. „Uns war von Beginn an klar, dass hierzu eine Menge visionäre Kraft und Größe notwendig war, schließlich war das Konzept auf viele Jahre ausgelegt.“

Unter dem Positioning-Statement „German engineering for inspiring light“ begannen die Kreativen aus der Hansestadt mit der Entwicklung und Umsetzung der kommunikativen Maßnahmen. Als Erstes wurden Claim und Logo neu entwickelt. „Wir haben ein positives Statement gewählt“, so Unbehagen. „Es sollte eingängig sein, gleichzeitig aber auch Selbstbewusstsein und Souveränität ausdrücken.“ Mit dem Claim „Trilux Neues Licht.“ wurde eine entsprechende griffige Formel gefunden. Auch das unter dem Namen „Magenta-Flyer“ in die Jahre gekommene Logo wurde generalüberholt. „Durch den Lichtball und die überarbeitete Typographie des Namenschriftzugs haben wir ein einzigartiges Icon geschaffen, das schon binnen kürzester Zeit einen festen Platz und hohen Wiedererkennungswert im Markt erlangt hat“, freut sich Unbehagen.

Der Claim „Trilux Neues Licht.“ ist eingängig, drückt aber auch Selbstbewusstsein und Souveränität aus.

Neue Kommunikationsformen für die Leuchtenbranche

Dem ersten Aufschlag folgte die Umsetzung der neuen Corporate Identity, die sich natürlich auch in einer neuen Anzeigenkampagne niederschlug. Edles Schwarz als Grundfarbe bildet einen spannenden Kontrast zu den Farbnuancen des unverwechselbaren Farbballs. Spannend und in seiner inhaltlichen Gestal-

DER TRILUX-MESSESTAND
auf der Frankfurter Messe light+building 2008.

LEUCHTEN-MONTAGE
am Stammsitz in Arnsberg.

tung einzigartig waren die Anzeigen, die Serviceplan entwickelte, in denen sich auch die Sprache von Trilux änderte. Mit visionären Statements, selbstbewussten Headlines und überraschenden Plots wurde der Relaunch des technisch geprägten Unternehmens untermauert. „Die Strategie stellt eine Kommunikationsform dar, wie sie aus dem B-to-C-Bereich bekannt ist“, so Unbehagen. Manchmal humorvoll, teilweise provokant, stets aber intelligent und speziell für die Leuchtenbranche vollkommen neu in der Grundausrichtung, fanden die Anzeigen in den Fachmagazinen schnell Beachtung.

Emotionale Bereicherung eines technischen Themas

Tonalität und Stil der Aussagen finden sich auch in den Druckwerken wieder. Schritt für Schritt wurden diese erneuert und bekamen das neue „Trilux-Gesicht“. Edel in der Erscheinung, informativ und übersichtlich, dem Kundenwunsch entsprechend gleichzeitig aber auch emotional ansprechend zeigen sich Einzel- und Hauptkatalog seit der Überarbeitung. Speziell in die emotionale Ansprache wurde stark investiert, wurde dieses Thema in der Vergangenheit doch eher stiefmütterlich behandelt. Das umfasst nicht nur die moderne Anzeigenkampagne und die Gestaltung der Druckwerke. Am Standort Arnsberg wird die Neuausrichtung quasi greifbar. „Die Umgestaltung unserer Ausstellungsbereiche ermöglicht dem Kunden eine sinnliche Erfahrung unseres Claim ‚Neues Licht‘ “, erklärt Heiner Hans, der Marketingverantwortliche bei Trilux. „Hier wird die Neuaufstellung greif- und der Innovationswille spürbar.“ Die Firmenhistorie wurde aufgearbeitet, eine Imagebroschüre soll dem Kunden die Firmenphilosophie plakativ näher bringen. „All diese Maßnahmen strahlen ein neues Selbstbewusstsein aus, zeigen, dass wir nach den schwierigen Zeiten wieder da sind“, so Hans. „Unternehmergeist und Aufgeschlossenheit technischen Innovationen gegenüber zeichneten Trilux seit der Gründung aus, das ist nicht verloren gegangen.“ Dabei sehen wir die emotionale Bereicherung eines originär durch und durch technischen Themas nicht ausschließlich vor dem Hintergrund der Kundenzufriedenheit. Wir haben viel verändert, alte Zöpfe abgeschnitten und teilweise schmerzhafte Einschnitte machen müssen. Uns war besonders wichtig, auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem Weg mitzunehmen. Auf einem erstmalig durchgeführten Familientag wurde der Relaunch der Belegschaft vorgestellt. Erst drei Monate später ging dieser auch am Markt an den Start, kurze Zeit später strahlte das neue Logo auch vom Dach der achtstöckigen Hauptverwaltung.

Messe light+building 2008 als kommunikativer Höhepunkt

Die Akzeptanz der Neuaufstellung zeigte sich deutlich auf der Frankfurter Messe light+building 2008, der weltgrößten Produktschau der Branche. Konsequent wurde der eingeschlagene Weg fortgeführt. Farbgebung, Ausgestaltung und Lounge-Charakter der Aus-

LICHTLABOR am Stammsitz in Arnsberg (Ulbrichtsche Kugel).

stellungsbereiche am Stammsitz wurden auch bei der Gestaltung des Messestands aufgegriffen. Wie in den Arnsberger Ausstellungsbereichen wurde auch in Frankfurt größter Wert auf ein kommunikatives Ambiente gelegt. Großformatige Werbesäulen auf dem Messegelände, riesige Durchfahrtstore vor den angrenzenden Parkplätzen und zahlreiche Aufsteller im Trilux-Branding wiesen den Besuchern unter dem Motto „Neue Antworten auf eine neue Zeit“ den Weg auf den Stand. Dort empfingen die Kunden die Schlüsselprodukte und themenorientierte Trilux-Welten. Fachvorträge untermauerten den „Total Service“-Gedanken, mit dem Trilux sich im Rahmen der Neuaufstellung im Markt etabliert hat. Kommunikativer Höhepunkt des Messeauftritts war die Präsentation des seit 2007 bestehenden Engagements in der Deutschen Tourenwagenmasters (DTM). Seit Jahresbeginn geht Ex-Formel-1-Star Ralf Schumacher unter dem Trilux-Logo auf Punktejagd. Eine Woche vor Saisonbeginn stand der mit dem auffälligen Branding versehene Trilux AMG Mercedes auf dem Messestand. DTM-Newcomer Ralf Schumacher war vor Ort und sorgte dafür, dass der Messestand beinahe an seine Kapazitätsgrenzen stieß. In den sechs Messetagen erlebten knapp 10 000 Besucher, was Trilux unter neuem Licht versteht. Im Vergleich zur Messe 2006 ist das eine Steigerung um 20 Prozent. Fast 90 Prozent haben gezielt unseren Stand aufgesucht. Für mich ein eindeutiges Zeichen, dass das neue Logo mit Claim und moderner Typografie, die neue Anzeigenkampagne und das moderne kommunikative Konzept im Markt großes Interesse hervorgerufen haben und eine positive Strahlkraft besitzen.

Relaunch stärkt Position in den Märkten

Ich meine, wir können stolz auf das Geleistete sein. Damit meine ich nicht nur unsere Mannschaft vor Ort, sondern ebenso das Team von Serviceplan. Als gleichberechtigte Partner haben wir in einer schwierigen Zeit zusammengefunden und einen mutigen Weg eingeschlagen. Heute können wir sagen, dass sich die zwei Jahre des Markenaufbaus gelohnt, und wir fast alles richtig gemacht haben. Aus dem Produzent von technischen Leuchten ist ein emotional aufgeladener Anbieter von Beleuchtungssystemen geworden. Mit einem zunehmend designorientierten Produktportfolio, einem starken Willen zum Erfolg, zahlreichen Visionen und nicht zuletzt einem innovativen und im Markt in dieser Form bislang einzigartigen Kommunikationskonzept wurden zusätzliche Zielgruppen erschlossen. Trilux konnte seine nationale Marktführerschaft ausbauen und gehört – als nach wie vor familiengeführtes Unternehmen – europaweit hinter zwei börsennotierten Konzernen zu den Top-Playern im Leuchtenmarkt.

von Michael Huber

Neu sehen.
Neu denken.
Überzeugend handeln.

index: Management mit gesundem Menschenverstand

Eine Zeitschrift zum Loslassen und Anfangen, eine Zeitschrift für Unternehmer und Unternehmerinnen – für jeden, der nicht einfach übernimmt, sondern Fragen stellt und eigene Antworten sucht.

☐ **Das interessiert mich, ich bestelle eine kostenlose Probenummer.**

Name _____ Vorname _____

Firma _____ Strasse _____

PLZ _____ Ort _____

index AG, Felsenstrasse 88, CH-9000 St. Gallen, Tel. +41 71 228 45 80, info@indexonline.ch, www.indexonline.ch

Marketingleiter Forum 2008

DMV-Präsident Bernd M. Michael spricht am 1. und 2. Dezember in Berlin.

Zum dritten Mal lädt Veranstalter Management Circle zum Marketingleiter-Forum ein, dem Treffpunkt für jährlich mehr als 100 Marketing-Entscheider aus allen Branchen. Am 1. und 2. Dezember 2008 tagen die Experten in den Konferenzräumen des Concorde Hotel in Berlin. Rund 20 Referenten aus namhaften Unternehmen haben sich angekündigt, darunter Raimund Milz, Chief Marketing Officer und Generalbevollmächtigter der GE Money Bank GmbH, Dietmar J. Salein, Geschäftsführer der

Kneipp-Gruppe, und Georg Thaller, Geschäftsführer der Fissler GmbH.

Über Marketingeffizienz und Controlling informiert darüber hinaus Bernd M. Michael. Der Präsident des DMV gilt als einer der renommiertesten Markenprofis in Europa. 2008 wurde er in die Hall of Fame der Deutschen Werbung aufgenommen.

Das Marketingleiter-Forum steht in diesem Jahr unter dem Motto „Mit effizienten Marketingstrategien differenzierte Zielgruppen erreichen". Über die wichtigsten Marketingtrends informiert am Vormittag des ersten Kongresstages Michael Samak, Chief Executive Officer der Saatchi & Saatchi GmbH. Dabei widmet er sich unter anderem dem neuen Zeitalter der Attraction Economy und der Schaffung einer Lieblingsmarke – den sogenannten Lovemarks.

Wie die Koziol ideas for friends GmbH den Weg von der Schneekugel zur Lifestyle-Design-Marke ohne klassische Werbung gemeistert hat, erläutert Stephan Koziol, Geschäftsführer des Unternehmens.

Auf der Vortragsagenda stehen darüber hinaus aktuelle Themen wie das optimierte Zusammenspiel von Marketing- und Vertriebsleitung, Re-Branding, PR als Marketinginstrument oder mehr Effizienz im Mediamix. Der Jahreskongress wird von einer Fachausstellung und Vertiefungs-Workshops begleitet. Die Teilnahmegebühr für die zweitägige Veranstaltung beträgt 1895 Euro (ohne Workshops).

Weitere Informationen beim Veranstalter Management Circle AG unter:
www.marketingleiterforum.de
Tel.: 06196/4722-800 oder
E-Mail: info@managementcircle.de

Für Marketing-Professionals: Wissen, mit dem Sie garantiert Ihre Zielgruppen erreichen!

Marketingleiter Forum 2008

1. bis 3. Dezember 2008 in Berlin

Mit effizienten Marketingstrategien differenzierte Zielgruppen erreichen!

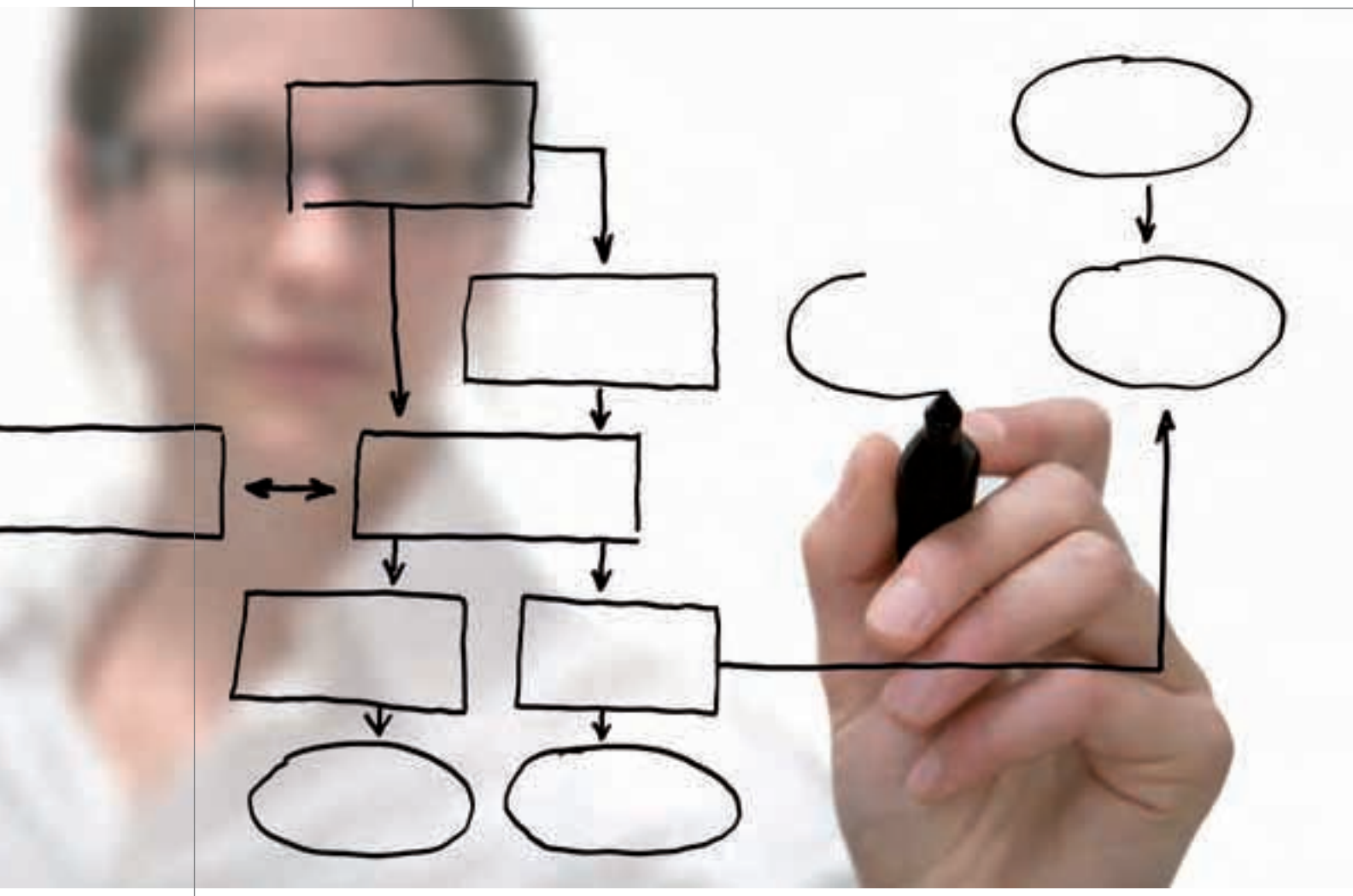
3. Jahreskongress für Marketing-Entscheider

„Schön, branchenübergreifende Einblicke auf hohem Niveau."
M. Radtke, mhplus Betriebskrankenkasse

„Ein konzentrierter und dennoch breit gefächerter Blick über den Tellerrand."
I. Lades, Siemens AG

MANAGEMENT CIRCLE®
BILDUNG FÜR DIE BESTEN

Service-Hotline: +49 (0) 61 96 / 47 22 – 600 **www.marketingleiterforum.de**



Effizientes Kommunizieren als messbare und damit kalkulierbare Größe

Das Management erwartet heute präzise Antworten auf die Fragen, in welchem Ausmaß sich Investitionen in Marken und Marketingmaßnahmen lohnen, und wie die Performance systematisch gemessen und optimiert werden kann. Der zunehmende Rechtfertigungsdruck hat durchaus seine positiven Seiten: Wer die Wirkung seiner Maßnahmen stichhaltig nachweisen kann, investiert entscheidungssicher und gewinnbringend. Ein ganzheitliches Touchpoint-Management bietet dazu die Grundlage. Es unterstützt den kontinuierlichen Verbesserungsprozess, verhindert kostspielige Trial and Error-Versuche und gibt dem kreativen Prozess richtungsweisende Impulse.

THOM BARATH,
Mitglied der Geschäftsleitung und Experte Consumer Insights Gruppe Nymphenburg Consult AG München.

CHRISTOPH SPENGLER,
Gründer und Managing Director der Accelerom AG Zürich.

Zusammen mit ihrem Netzwerkpartner Accelerom bietet die Gruppe Nymphenburg eine einzigartige Methode zur Analyse der Marken-Interaktions-Punkte (Touchpoints), die nicht nur die emotionalen Kundenbedürfnisse, sondern auch die Relevanz von unterschiedlichsten Kontaktpunkten und Medien messbar macht. Denn die Rahmenbedingungen für Kommunikation und Werbung haben sich in den letzten Jahren grundlegend verändert. Mit der Verschmelzung der On- und Offline-Welten ist eine Vielzahl neuer Plattformen und Instrumente entstanden. Aber auch die Mediennutzung hat sich markant verändert. Monotone Einwegkommunikation verpufft immer häufiger im luftleeren Raum. Die Kommunikationshoheit liegt zusehends bei den Konsumenten, und diese bestimmen selbst, wann und wo sie welche Botschaften empfangen. Unternehmen neigen in diesem Umfeld dazu, über möglichst viele Kanäle zu kommunizieren, was zu Streuverlusten führt und hohe Budgets bindet – meist über mehrere Jahre.

Fokus auf den Empfänger samt seiner unbewussten Bedürfnisse

Aus Markt- und Kundensicht herrscht in Unternehmen oft wenig Transparenz über den Stellenwert der verschiedenen Schnittstellen in den Bereichen Marketing, Kommunikation, CRM, Vertrieb und Service. Das schwächt den Fokus für Strategie und Maßnahmen und erschwert eine zielführende Allokation der Investitionen auf die Kontaktpunkte mit dem größten RoI-Potenzial.

Herkömmliche Messgrößen beschreiben oft nur, was gesendet wird, nicht aber, was tatsächlich bei den Zielgruppen ankommt und welche unbewussten Bedürfnisse die Kaufentscheidung positiv beeinflussen. Das kann die Erfolgsbeurteilung zum Wunschdenken machen.

Die von Accelerom entwickelte Touchpoint-Analyse BrandConnex geht hier deutlich weiter: Anhand einer wissenschaftlich fundierten Befragungsstruktur wird gemessen, was die Zielgruppen wahrnehmen, was sie nutzen und wie sie sich verhalten. In Verbindung mit den Neuromarketing-Analyse-Tool Limbic können zudem die unbewussten Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen aufgedeckt werden, die seitens unterschiedlicher Konsumenten existent sind. Dabei basiert Limbic auf einem Ansatz, der die neuesten Erkenntnisse der Gehirnforschung, der Psychologie und der Evolutionsbiologie mit empirischer Konsumforschung verknüpft. Insgesamt ergibt sich daraus ein schlagkräftiges, praxisbewährtes Wissenskompendium, das Unternehmen dabei unterstützt, Investitionen in die Marktkommunikation besser zu steuern und die Erwartungen von Zielpersonen optimal zu erfüllen.

Foto: iStockphoto

Identifizieren und bewerten unterschiedlichster Marken-Touchpoints

Unter „Touchpoint“ versteht sich grundsätzlich jeder Kontakt eines bestehenden oder potenziellen Kunden mit einer Marke. Entlang der gesamten Wertschöpfungskette gibt es eine Vielzahl an unterschiedlichen Kontakt- und Interaktionspunkten – von klassischer Werbung über Mund-zu-Mund-Propaganda, Web-Seiten, Call-Center, das Verkaufspersonal oder die Platzierung am PoS. Schon aufgrund eines einzigen Kontakts mit der Marke entsteht eine positive oder negative neuronale Aufladung, deren Summe sich dann zu dem sogenannten „Image“ formt. Eine negative Interaktion – zum Beispiel eine endlose Warteschleife beim Telefonanruf im Service-Center – kann eine Beziehung beeinträchtigen. Das Gegenteil geschieht, wenn die Marke den Kunden positiv überrascht. Diese Beispiele verdeutlichen, wie wichtig die verschiedenen Berührungspunkte der Marke mit Kunden und Nichtkunden sind – vor, während und nach dem Kauf. Markenkontakte machen Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens nicht nur bekannt. Sie können den Verkauf steigern oder die Einstellungen zur Marke verändern und als Folge die eigene Markenstärke erhöhen. Nur wenn es gelingt, sich beim (potenziellen) Kunden positiv durchzusetzen, ist der Kontaktpunkt wertschöpfend.

Gewöhnlich managen Unternehmen ihre Marken-Touchpoints in verschiedenen Ressorts oder Abteilungen wie Marketing, Public Relations, Vertrieb oder Service, nicht selten auch mit unterschiedlichen Auffassungen bezüglich Produkt- und Servicequalität. Im hochempfindlichen Kontakt-Universum zählt heute im „Augenblick der Wahrheit“ jedes Detail der Marke: Jede Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.

Wichtige Fragen sind zum Beispiel:

- Wie beurteilt der (potenzielle) Kunde die Erfahrungen mit der Marke?
- Welche unbewussten emotionalen Erwartungshaltungen gibt es?
- Wie sieht der optimale Kontaktmix für die unterschiedlichen Zielgruppen aus?
- Wie lassen sich insbesondere die Schlüssel-Kontaktpunkte optimieren?
- Soll die Anzahl der Touchpoints vergrößert werden? Wo gibt es Einsparpotenzial?

Touchpoint-Value als einheitliche Währung

Eine medien- und bereichsübergreifende Vergleichbarkeit der unterschiedlichen Kontaktpunkte wird mit einer einheitlichen Währung – dem Touchpoint-Value – ermöglicht. Diese Kennzahl berechnet sich aus dem gemessenen Attraktivitäts-, Informations- und Transaktionswert und berücksichtigt somit unterschiedliche Wirkungsebenen der Kommunikation. Eine Reihe von Untersuchungen in verschiedenen Branchen und Ländern hat zu folgenden Erkenntnissen geführt:

- **Jede Branche und jedes Land hat seine eigenen Gesetze: Die lokalen Verhältnisse und der angelernte Medienkonsum spielen eine bedeutende Rolle.**
- **Touchpoints am Verkaufspunkt bzw. im Vertrieb generieren rund die Hälfte des Markenerlebnisses.**
- **Empfehlungen von Freunden, aus Testberichten oder redaktionellen Beiträgen bestimmen rund ein Drittel des Markenerlebnisses.**
- **Redaktionelle Beiträge in Printmedien genießen bei vielen Konsumenten hohe Glaubwürdigkeit.**
- **Zu über zehn Prozent entscheiden sich Konsumenten aufgrund von Informationen aus dem Internet (Corporate Websites, Blogs, Beiträge in Foren etc.).**

Ganzheitliche Sicht mit 360-Grad-Touchpoint-Analyse

Um die Effizienz integrierter Kommunikationsmaßnahmen zu messen und zu steuern, bedarf es einer gesamtheitlichen Outside-in-Perspektive. Angepasst an die spezifischen Bedürfnisse des Unternehmens, ermöglicht die 360-Grad-Touchpoint-Analyse eine Verzahnung der übergeordneten Unternehmensstrategie mit der Marken- und Marktstrategie.

Zusätzlich zum Touchpoint-Value werden auch die Touchpoint-Assoziationen erhoben sowie die unbewussten emotionalen Trigger untersucht. Mit den gewonnenen Erkenntnissen lässt sich im Benchmarking beurteilen, welcher Touchpoint von welcher Marke besetzt wird, und in welchem Ausmaß sich die Marken über die Touchpoints differenzieren. Eine professionelle Touchpoint-Analyse liefert somit ein abgestimmtes Kennzahlensystem, das auf mehreren Wirkungsebenen Transparenz schafft: Markt, Mitbewerber und

Kunden. Wie ein Navigationssystem unterstützt es die Steuerung der arbeitsteiligen Prozesse im Marken- und Marktmanagement. Die identifizierten Touchpoints lassen sich jeweils nach Touchpoint-Kategorien wie z.B. On- und Offline-Maßnahmen oder auch Paid-Media und Non-Paid-Communication analysieren.

Kommunikativer und monetärer Mehrwert durch Touchpoint-Management

Das Touchpoint-Management ist als multidisziplinärer strategischer Ansatz zu verstehen, der in allen marktorientierten Managementbereichen eine Optimierung der Performance verfolgt. Die Vorstellung, dass das Touchpoint-Management mit dem Beziehungsmanagement zu bestehenden Kunden (CRM) gleichzusetzen ist, greift zu kurz. Denn für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg reicht der alleinige Fokus auf bestehende Kunden nicht aus. Untersuchungen haben gezeigt, dass sich Nicht-Kunden von Kunden in ihrem Verhalten wesentlich unterscheiden.

Nutzen des wirkungsorientierten Touchpoint-Managements:

- Identifikation der relevanten Kontaktpunkte mit der größten Breiten- und Tiefenwirkung für strategische Richtungsentscheidungen.
- Optimaler Kontaktmix für die Markenkommunikation, Neukundenakquisition und Kundenbindung.
- Ausgestaltung und Aufladung eines einzigartigen, konsistenten Markenerlebnisses.
- Allokation der Investitionen auf diejenigen Kontaktpunkte mit dem größten RoI-Potenzial.
- Koordination der arbeitsteiligen Prozesse für die Marken- und Marktkommunikation.
- Realisierung von höheren Erträgen, Zeit- und Kosteneinsparung.

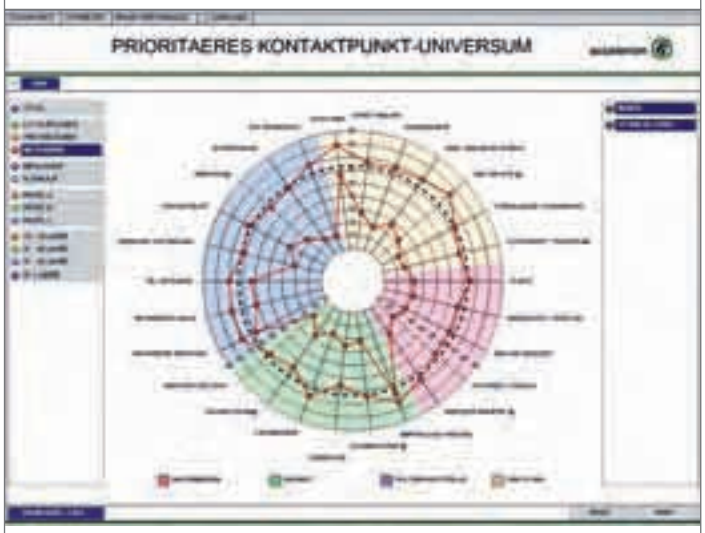
Vorgehen in der Praxis

Zunächst werden alle Kontaktpunkte systematisch erfasst, die ein Kunde im Verlauf des gesamten Kundenlebenszyklus mit einer Marke haben kann. Häufig lassen sich in dieser Phase weit über hundert Marken-Touchpoints identifizieren. Umso zentraler ist die Frage: Welche sind relevant für den Erfolg? Welche Emotionen werden durch sie aktiviert? Aufschluss darüber gibt die 360-Grad-Touchpoint-Analyse. Sie liefert die Faktenbasis für das Bewerten und Steuern der Marken- und Marktkommunikation. Praktiker sind so in der Lage, Wichtiges von Unwichtigem zu trennen und den Fokus auf die relevanten Kontaktpunkte zu legen – ohne dass die Kreativität auf der Strecke bleibt. Ein systematisches Vorgehen verhilft zu raschen und nachhaltigen Erfolgen:

1. **Erfassen der Marken-Touchpoints im Unternehmen und im Markt.**
2. **Wirkungsmessung mit der 360-Grad-Touchpoint-Analyse in Verbindung mit Limbic als Gradmesser für die emotionalen, unbewussten Bedürfnisse.**
3. **Beurteilung der Touchpoints auf den Ebenen Markt, Mitbewerber und Kundengruppen.**
4. **Aktionsplan und Optimierung Touchpoints im Bereich Massenmedien, Verkaufspunkt respektive Vertrieb, One-to-One und indirekte Kommunikation.**
5. **Wiederholungsmessung (Tracking) für die Beurteilung der Kontaktpunkt-Strategie und Maßnahmen-Performance.**

von Thom Barath, Christoph Spengler

ABBILDUNG EINES INTERAKTIVEN BRANDCONNEX-COCKPITS:
Beispiel eines kundenindividuellen 360°-Touchpoint-Universums mit medien- und bereichsübergreifender Messung. Die Wirksamkeit der Marken-Touchpoints wird gemessen, bewertet und miteinander verglichen.



Quelle: Gruppe Nymphenburg Consult AG 2008.

Wie schön darf ein Re-Launch sein?

Quantitative Beobachtungsverfahren geben einen messbaren Einblick ins Verhalten der Konsumenten.

JEAN-PASCAL MARTIN

ist Global Director of Product Development and Innovation bei TNS. Als Ökonom und Statistiker verfügt er über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der Marketingforschung. Als Experte für Innovationsforschung beschäftigt er sich mit der stetigen Weiterentwicklung der Marktforschungsmethoden im Produktentwicklungsprozess. Jean-Pascal.Martin@tns-global.com

TILL DEIBELE

ist seit über sieben Jahren bei TNS Infratest in der Konsumgüterforschung tätig. Zunächst als Studienleiter und später als Teamleiter im Client Service. Inzwischen ist Till Deibele Senior-Consultant im zentralen Forschungsbereich Modelle & Methoden mit dem Schwerpunkt Produktentwicklung und Innovationsforschung. Till.Deibele@tns-infratest.com

Der Launch eines Neuprodukts gilt als eine der größten Herausforderungen für Marketing- und Produktmanagement in der Konsumgüterindustrie.

- **Das neue Produkt muss sich vom bisherigen unterscheiden (Uniqueness).**
- **Die Neuerung muss für den Verbraucher relevant sein.**
- **Das Preis-Leistungs-Verhältnis muss so gut sein, dass der Preis nicht als Kaufbremse wirkt.**
- **Eine ausreichende Aufmerksamkeit für das Neuprodukt muss generiert werden.**
- **Eine möglichst umfassende Distribution muss aufgebaut werden.**

In der heutigen Marketingwelt stehen oft nicht die Ressourcen bereit, um auf die Besonderheiten eines neuen Produkts mithilfe klassischer Werbung aufmerksam zu machen. Dadurch entsteht eine zusätzliche Anforderung:

- **Das Produkt muss sich im Regal in Sekundenbruchteilen gegen die etablierte Konkurrenz durchsetzen, d.h. Aufmerksamkeit generieren und seine Einzigartigkeit herausstellen.**

Wenn all das erreicht ist, sollte das Produkt auch die Erwartungen der Käufer treffen, damit ein stabiler und

Foto: iStockphoto

häufiger Wiederkauf und damit ein kommerzieller Erfolg des Neuprodukts gewährleistet ist.

Noch schwieriger wird es, wenn der Re-Launch eines bestehenden Produkts ansteht. Dann sollen einerseits neue Käufergruppen erschlossen werden – hier gelten all die oben für die Neuprodukteinführung formulierten Anforderungen. Andererseits sollen die bestehenden Käufer gehalten, oder besser, ihr Konsum intensiviert werden.

Aber selbst wenn das Kunststück vollbracht wird, das bestehende Produkt so zu verändern, dass es sowohl den derzeitigen Käufern als auch den aktuellen Nicht-Käufern besser gefällt, ist der Erfolg nicht garantiert, wie der Fall eines von uns kürzlich getesteten Packungs-Relaunch zeigt. Denn nicht immer setzt sich Gefallen auch in Kauf um.

Detailinformationen und realistische Kaufsimulation – zwei divergierende Ziele im Marktforschungsprozess

Marktforschung im Innovationsprozess soll meist nicht nur feststellen, welche Produktidee die bessere ist. Es soll auch herausgefunden werden, warum sie besser ist, wo weiteres Optimierungspotenzial liegt und welche Stärken kommunikativ besonders herausgestellt werden können. Um diese diagnostischen Insights zu Tage zu fördern, ist es notwendig, die Konsumenten intensiv zu befragen, oft auch im Direktvergleich zweier oder mehrerer Ideen.

Eine Testanlage, die möglichst weitgehende diagnostische Insights bereitstellen soll, entfernt sich aber zwangsläufig mit zunehmender Befragungstiefe von den realen Vorgängen im Markt. Befragte beschäftigen sich intensiver mit den Stimuli, als sie dies im Alltag tun würden, und beurteilen ausführlich Aspekte, die sonst höchstens implizit und nachrangig mit in die Kaufentscheidung eingehen.

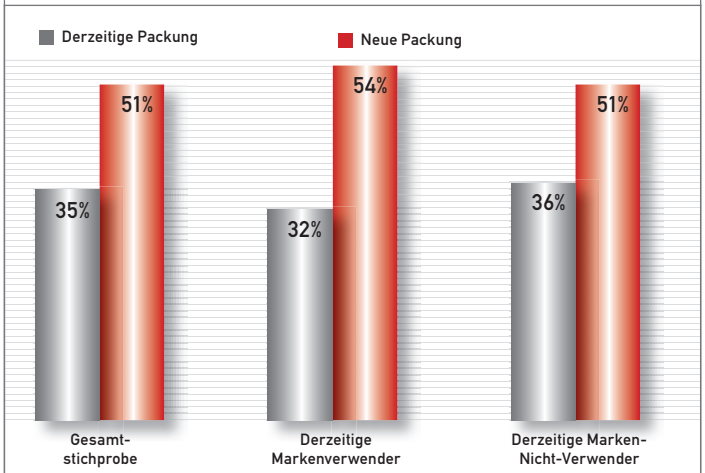
Überdies versetzt die Befragungssituation den Probanden in einen rationalen, abwägenden Entscheidungsmodus, wohingegen Konsumgüter im Alltag in der Regel habituell oder impulsiv, also nach emotionalen Motiven gekauft werden.

Um diese Nachteile der intensiven Befragung zu vermeiden, aber nicht auf die detaillierte Beurteilung der Packungsalternativen verzichten zu müssen, fiel die Entscheidung deswegen auf ein zweistufiges Erhebungsdesign.

1. Um die Kaufsituation möglichst realistisch zu simulieren und damit möglichst harte Fakten zum tatsächlichen Kaufverhalten zu erheben, führten wir eine quantitative Verhaltens**beobachtung** am virtuellen Regal durch.
2. Eine zusätzliche intensive diagnostische **Befragung** zu den Packungsalternativen im Direktvergleich lieferte dann die wichtigen Insights zum „Warum?“ der in Punkt eins gezeigten Kaufentscheidungen.

Durch dieses Vorgehen erhält man, wie unten zu sehen sein wird, wichtige Erkenntnisse, die für zukünftige Packungs-Relaunches von grundsätzlicher Bedeutung sind.

KAUFPRÄFERENZ: DERZEITIGE VS. NEUE PACKUNG BEI BEFRAGUNG IM DIREKTVERGLEICH

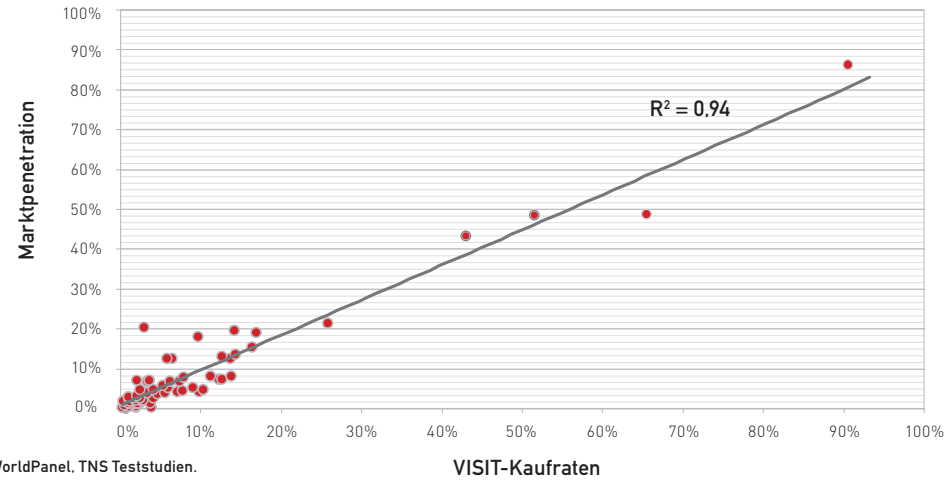


Quelle: TNS Infratest.

Ergebnisse der klassischen Befragung

Im klassischen Befragungsteil wurden den Probanden beide Packungsalternativen als Stimuli präsentiert: Die aktuell im Markt erhältliche Variante wie auch die neu

DAS VIRTUELLE REGAL LIEFERT VALIDE PENETRATIONSMESSUNGEN



Quelle: TNS WorldPanel, TNS Teststudien.

gestaltete Relaunch-Alternative. Es wurde sichergestellt, dass ausreichend derzeitige Käufer des Produkts wie auch derzeitige Nicht-Käufer im Sample vorhanden waren. Die Ergebnisse erschienen recht eindeutig (siehe Abbildung links). Sowohl derzeitige Käufer wie auch derzeitige Nicht-Käufer zeigten eine klare Präferenz für die neue Packungsalternative. Ob aktueller Marken-Käufer oder nicht, deutlich mehr Befragte geben an, die neue Packung kaufen zu wollen.
Erfreuliche Ergebnisse also, die Arbeit der Designer hat den Geschmack der Kunden getroffen und nach dem Relaunch werden noch mehr Konsumenten freudig ins Regal greifen und das Produkt kaufen. So jedenfalls könnte die Schlussfolgerung aus diesen Ergebnissen lauten.

Um es aber genau zu wissen, haben wir es nicht bei der Beurteilung im Direktvergleich belassen, sondern haben zusätzlich ein experimentelles Design gewählt, bei dem die beiden möglichen Szenarien (Relaunch vs. kein Relaunch) simuliert wurden. Damit wurde realitätsnah wichtigen Fragen nachgegangen: Was passiert am Regal? Greift der Kunde zu? Und kauft der Kunde tatsächlich?

Exkurs: Zum Nutzen und zur Verlässlichkeit von Verhaltensbeobachtungen am virtuellen Regal

Reale Regaltests, durchgeführt in Befragungsstudios oder gar am PoS, sind in vielerlei Hinsicht aufwändig. Im Studio müssen Regale aufgestellt und bestückt werden, und nur besonders geschulte Interviewer können eingesetzt werden. Ein virtuelles Regal bietet hingegen den zentralen Vorteil, auch in Online-Panels einsetzbar zu sein. Die Beobachtung erfolgt automatisch über die Aufzeichnung der Aktivitäten des Probanden am Bildschirm, schwankende Aufmerksamkeit von Interviewern führt nicht zu Verzerrungen und regionale Streuungen der Stichprobe sind einfacher zu realisieren.

TNS hat bei der Entwicklung seiner Regalsimulation VISIT (Virtual In-Store Interactive Testing) darauf geachtet, die Simulation so real wie nötig und so einfach wie möglich zu halten, um gleichzeitig eine verlässliche Messung und eine breite Einsetzbarkeit zu gewährleisten. So real wie nötig bedeutet vor allem, dass verschiedene Stufen im Kaufprozess, wie die reine Aufmerksamkeitsleistung, das genaue Betrachten eines einzelnen Produkts durch Herausnehmen aus dem Regal, sowie der eigentliche Kaufakt durch Hinzufügen zum Warenkorb im virtuellen Regal korrekt nachgebildet werden. Dass dies gelungen ist, zeigen Validierungsstudien, die einen sehr hohen Zusammenhang zwischen den gemessenen Kaufakten und der tatsächlichen Marktpenetration aufweisen (siehe Abbildung oben).

Ergebnisse der Verhaltensbeobachtung am virtuellen Regal

Für den hier vorgestellten Test wurden zwei Regale programmiert. Im jeweils gleichen Konkurrenzumfeld wird einmal das bisherige Produkt gezeigt, das andere

Mal das Produkt im neuen Design. Jedem Proband wurde ganz zu Beginn der Befragung eines der Regale gezeigt, mit der Aufforderung, an diesem Regal so einzukaufen wie er/sie dies üblicherweise in der Kategorie tut.

Die dabei gemessenen Kerndaten sind einerseits die Aufmerksamkeitsleistung und das damit geweckte Erstinteresse, andererseits die nach dem Erstinteresse dann getroffene Kaufentscheidung. In der Regalsimulation bedeutet das:

1. **Wurde das Produkt zur genauen Betrachtung aus dem Regal genommen? (Aufmerksamkeitsleistung)**

und

2. **Wurde das Produkt dann auch in den Warenkorb gelegt? (Kaufentscheidung)**

Der Regaltest, bei dem nicht Meinungen über das Gefallen der Verpackung abgefragt werden, sondern Verhalten beobachtet wird, zeigt nun keinen Vorteil der neuen gegenüber der bisherigen Packung. Im Gegenteil: Während auf der Ebene des Erstinteresses weder bei aktuellen Käufern des Testprodukts noch bei Nicht-Käufern ein Unterschied in der Leistung der beiden Packungsalternativen zu messen ist (linke Abbildung), schneidet die bisherige Packung beim tatsächlichen Kauf vor allem bei aktuellen Käufern deutlich besser ab (mittlere Abbildung). Das zeigt sich dann auch bei der Betrachtung der Konversion interessierter Konsumenten zum Kauf (rechte Abbildung). 70 Prozent der Konsumenten, die die bisherige Packung näher betrachten, kaufen diese dann auch. Bei der neu gestalteten Packung liegt dieser Wert mit 48 Prozent deutlich niedriger.

Wenn das eine wahr ist, muss das andere falsch sein?

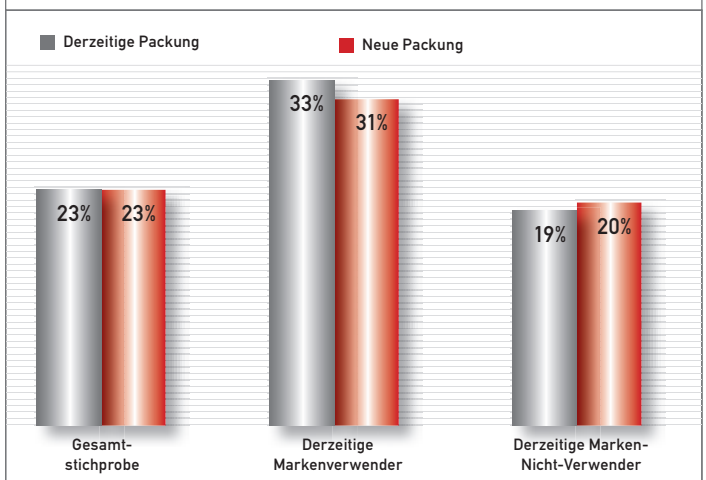
Wenn Marktforscher mit zwei unterschiedlichen Methoden entgegengesetzte Ergebnisse produzieren, weckt dies in der Regel erst einmal Zweifel an beiden Methoden. Das Verb „produzieren“ ist hier mit Bedacht gewählt, denn auch wenn der virtuelle Regaltest ein Beobachtungs- und kein Befragungsinstrument ist, so bleibt es doch ein reaktives Verfahren. Die gesammelten Daten wären nicht entstanden, wenn Probanden nicht gezielt zur Studie eingeladen worden wären.

Schaut man die Ergebnisse des Befragungsteils der Studie aber genauer an, dann versteht man, warum solch unterschiedliche Ergebnisse entstehen können. Statt an beiden Methoden zu zweifeln, lernen wir, den Wert beider Methoden zu schätzen.

Fragt man die Probanden, warum sie die jeweils im Direktvergleich gewählte Verpackung präferieren, so zeigt sich, dass die neue Packung vor allem wegen der besseren Lesbarkeit der Beschriftung bevorzugt wird. Die Probanden aber, die die bisherige Packung präferieren, begründen dies vor allem mit der Farbgestaltung der Packung.

Während die eine Packung also vor allem bei Schrift und Lesbarkeit, also in der Sphäre rationaler Informationsverarbeitung punktet, hat die andere Packung ihre Stärken in der Sphäre der Farben und Formen. Und Farben und Formen sind es dann, die uns in den schnell zu treffenden Entscheidungen am La-

ERSTINTERESSE AM VIRTUELLEN REGAL: BISHERIGE VS. NEUE PACKUNG



Quelle: TNS Infratest.

denregal die Orientierung geben, die wir brauchen.

Ohne den Befragungsteil unserer Studie hätten wir für unseren Kunden aber nur schlechte Nachrichten gehabt und hätten keinen Weg aufzeigen können, wohin die Neugestaltung der Packung gehen soll. Nur auf Grund der Befragung kann mit dem Kunden zusammen ein Weg zu einer optimierten Packung entwickelt werden. Hier könnte es zum Beispiel die Beibehaltung des bewährten Farbschemas zusammen mit der Optimierung der textlichen Gestaltung sein.

Fazit – ein Re-Launch darf schön, er muss aber auch wiedererkennbar sein

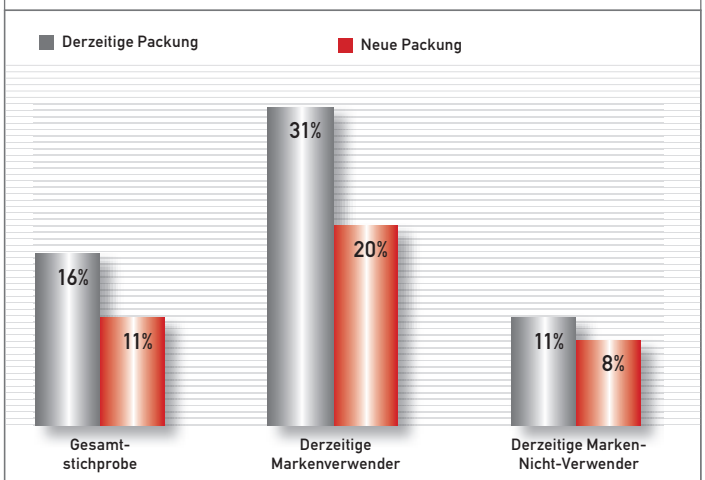
Diese Fallstudie zeigt exemplarisch das Dilemma, dass detailgenaue Befragungen, die alle Aspekte eines Problems beleuchten, uns zwar viele Informationen liefern, andererseits aber weniger wichtige Aspekte überbetonen und das Gesamtergebnis beeinflussen.

Entscheidend für eine gute Marktforschung ist dann zu klären, in welchem Entscheidungsmodus sich der Konsument im wahren Leben befindet. Werden Entscheidungen habituell oder emotional getroffen, muss damit gerechnet werden, bei rationalisierender Befragung verfälschte Ergebnisse zu produzieren. Entscheidend ist aber auch, die Informationsgrundlage beim Befragten möglichst identisch zur wahren Konsumentenwelt zu halten. Und dort ist eben nicht immer davon auszugehen, dass der Befragte auch weiß, dass in der neugestalteten (schönen) Packung sein altbekanntes Produkt steckt.

Bei Re-Launch-Tests sollte also nicht vergessen werden, auch die Wiedererkennbarkeit des existierenden Produkts zu testen, und das nicht im Direktvergleich.

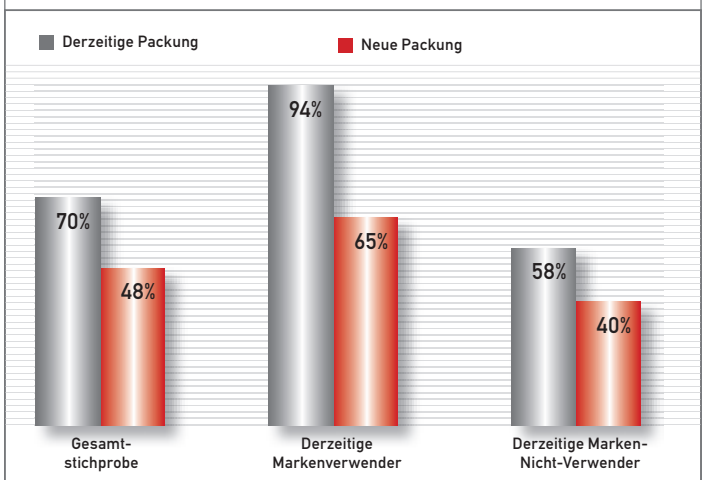
von Jean-Pascal Martin, Till Deibele

PRODUKTKAUF AM VIRTUELLEN REGAL: BISHERIGE VS. NEUE PACKUNG



Quelle: TNS Infratest.

KONVERSION ERSTINTERESSE ZU PRODUKTKAUF AM VIRTUELLEN REGAL: BISHERIGE VS. NEUE PACKUNG



Quelle: TNS Infratest.

Aktuelle Online-Marketing- Trends für B-to-B-Unternehmen

Zielorientierter Einsatz von Marketingmaßnahmen im Internet.

JENS STOLZE,

Inhaber von creative360, Agentur für B-to-B-Online-Marketing. Er ist Autor und Herausgeber eines jährlichen Trendpapiers sowie eines Fachblogs. Mit seiner Agentur unterstützt er B-to-B-Unternehmen beim effizienten Einsatz von Online-Marketing zur Gewinnung und Bindung von Kunden über das Internet.

Immer mehr B-to-B-Unternehmen erkennen die Möglichkeiten, wie sich das Internet in den Marketingmix effizient integrieren lässt. Abhängig vom Unternehmen und seinem Marktumfeld lassen sich die Instrumente unterschiedlich einsetzen. Wichtig ist es dabei, dass das Online-Marketing auf die klassische Kommunikation abgestimmt ist – unabhängig davon, ob Kampagnen im Internet fortgeführt oder eigenständige Online-Kampagnen realisiert werden. Anforderungen an den Markenauftritt, das Corporate Wording und Design sollten im Einklang mit den Erkenntnissen und Erfolgsfaktoren im Online-Marketing konzipiert und realisiert werden.

Als treibende Kräfte im B-to-B-Online-Marketing haben wir zwei entscheidende Faktoren identifiziert. Zum einen richten sich diverse Fachverlage neu aus, indem sie ihre Internetangebote um neue zeitgemäße Online-Instrumente erweitern. Zum anderen spielen die zielorientierte Nutzung und Verzahnung verschiedener Online-Marketing-Disziplinen eine bedeutende Rolle. Es wird immer wichtiger, die Wechselwirkungen im Online-Marketing zu kennen und in ziel- und erfolgsorientierte Online-Kampagnen münden zu lassen.

Im Jahr 2007 waren insbesondere das integrierte E-Mail-Marketing, die Website-Usability, die Suchmaschinen-Optimierung sowie die Markenführung im Internet wichtige Aspekte des B-to-B-Online-Marketings. Letzteres wird auch zukünftig weiter an Bedeutung gewinnen.

Ausgehend von der Analyse diverser Studien und Meldungen aus dem B-to-B-Umfeld sowie eigenen Erfahrungen und zahlreichen Gesprächen mit Fachleuten der B-to-B-Branche wurden von Jens Stolze, creative360, fünf B-to-B-Online-Marketing-Trends definiert.

Foto: iStockphoto

Trend 1
Optimierung von Einstiegsseiten

Einstiegsseiten oder auch „Landing Pages“ sind die Seiten, auf denen die Interessenten die Website betreten. Die klassische Einstiegsseite ist naturgemäß die Startseite einer Website. Das hat sich jedoch im Laufe der Zeit sowie im Zuge der „Deep Links“ (ein Link, der nicht auf die Startseite verweist, sondern auf bestimmte Unterseiten einer Website) und neuer Suchmaschinen-Algorithmen verändert. Das heißt: Heute könnte jede Seite einer Website die Startseite sein – und muss den Besucher entsprechend „empfangen“.

Die für B-to-B-Unternehmen wichtigste Suchmaschine Google zeigt thematisch relevante und mit entsprechenden Keywords versehene Web-Seiten an. Eine Startseite (Homepage) lässt sich jedoch kaum für beispielsweise zehn strategische Suchworte optimieren. Es muss eine Brücke zwischen dem Klick-Anreiz und der Zielseite geschaffen werden. Das ist möglich, indem die Suchworte, die Hauptbotschaft sowie grafische Elemente und die kommunikative Leitidee aufgegriffen werden. Das Interesse und vor allem die Erwartungshaltung der Besucher sollten in jedem Fall erfüllt, am besten sogar übertroffen werden.

Die deutliche Wiedererkennung, eine klar formulierte Handlungsaufforderung sowie eine gute Nutzerführung erhöhen die Möglichkeit, Neukunden zu gewinnen. Ist die Website SEO-konform, entspricht sie also den Anforderungen der Suchmaschinenbetreiber, schafft man zusätzliche Einstiegsseiten und erhöht die Präsenz in Suchmaschinen.

Um die Einstiegsseiten zu verbessern, greift man idealerweise auf die Erkenntnisse des Webcontrollings zurück: Über welche Kanäle (E-Mailing, Suchmaschinen, Verzeichnisse, Portale …) betreten die Besucher welche Seite innerhalb der Website? Wie hoch sind die Absprungquoten und die Anzahl neuer beziehungsweise wiederkehrender Besucher? Das sind grundlegende Informationen, die in die Optimierung einfließen sollten.

Einstiegsseiten, die auf das Interesse und die Bedürfnisse der Zielgruppe beziehungsweise der Suchenden abzielen, schaffen Vertrauen. Und mit genau diesem Vertrauen kann der Vertrieb qualifizierte Kontakte gewinnen. Entscheidend ist vor allem aber die strategische Ausrichtung der Website: Soll sie nur informieren oder mit den Besuchern interagieren? Dient sie hauptsächlich der Information, oder soll sie den Vertrieb aktiv unterstützen?

Die Optimierung von Einstiegsseiten und die Erweiterung der Website um spezielle Landing Pages schaffen die Grundlage, um die Konversionsrate zu steigern und Leads zu gewinnen. Eine Studie von Silverpop macht das deutlich: Über 50 Prozent aller Nutzer entscheiden nach den ersten acht Sekunden, ob sie auf einer Landing Page verweilen oder nicht.

Das Gute an Einstiegsseiten ist der hohe Return on Marketing Investment (ROMI). Denn sie lassen sich sowohl zur Indizierung in Suchmaschinen und Verzeichnissen als auch für E-Mailings, Online-Kampagnen, Textanzeigen und Offline-Maßnahmen einsetzen.

Trend 2
Stärkung der Lead-Generierung

Die qualifizierte Generierung von Leads ist in der Regel eine der Hauptaufgaben der Marketingabteilung. Dafür lassen sich in vielen Unternehmen schlummernde Potenziale wecken. Zum Handwerkszeug gehört heutzutage eine kundenorientierte Website, die Formulare zur Kontaktaufnahme oder zur Bestellung von Produktinformationen und Katalogen enthält.

Doch es stellt sich die Frage: Was ist für ein Unternehmen wichtiger – zahlreiche allgemeine Kontakte oder eine qualifizierte Menge an Leads? In den meisten Fällen das Letztere. Eine Studie von Eloqua zeigt auf: Ungefähr 17 Prozent der B-to-B-Marketer wollen mehr und bessere Leads generieren und zirka 14 Prozent die Firmen-Website als Lead-Generation-Engine einsetzen. Knapp 15 Prozent zerbrechen sich über den Return On Marketing Investment (ROMI) den Kopf, und die gleiche Anzahl strebt einen engeren Dialog mit den potenziellen Neukunden und bestehenden Kunden an.

Um diese Ziele erreichen zu können, ist eine Stärkung der Lead-Generierung notwendig. Hierfür haben sich verschiedene Ansätze und Methoden herauskristallisiert. Viele Unternehmen wollen die eigene Basis an E-Mail-Adressen ausbauen und damit den Dialog stärken. Die meisten setzen dabei auf das Newsletter-Marketing und die zunehmende Individualisierung im

Versand. Mit einer mehrstufigen E-Mailing-Kampagne, ergänzt durch Telemarketing-Aktivitäten, lassen sich Leads gewinnen und qualifizieren. Gleichzeitig wird der Vertrieb unterstützt. Eine sogenannte Multilevel-Lead-Generation-Kampagne bringt in der Regel durch diverse, zeitlich aufeinander aufbauende und parallele Touchpoints (Kontaktpunkte) gute Kontakte. Darüber hinaus bringt man das eigene Unternehmen regelmäßig in Erinnerung und steigert die Markenbekanntheit.

Zwei weitere Online-Marketing-Ansätze haben sich bereits in der Praxis bewährt: Whitepaper und Webcasts. Ein Whitepaper ist ein neutrales Dokument, das in einer sachlichen und verständlichen Sprache hochspezifische Themen behandelt. Es kann unter anderem als Fallstudie, Anwenderbeschreibung, Lösungsbeschreibung oder thematische Abhandlung genutzt werden. Ein Webcast, auch Webinar genannt, spricht die Zielgruppe mit audiovisuellen Mitteln an. Einsatzmöglichkeiten liegen vor allem in der Ansprache von Neukunden in Form von Produktvorstellungen sowie in der Schulung der Mitarbeiter im indirekten Vertrieb. Um die Generierung von Leads zu stärken, sollte ebenfalls auf das Webcontrolling zurückgegriffen werden. Dank veränderter Technologien und Analysemöglichkeiten kann man genau erfahren, welches Unternehmen die eigene Website besucht hat. Handelt es sich um einen wiederkehrenden Besucher, zeugt das in der Regel von wirklichem Interesse an den Produkten und Leistungen.

Die Optimierung von Einstiegsseiten unter Aspekten der Konversionsrate ist ein erster Schritt. Die Stärkung der Lead-Generierung fördert darüber hinaus die Zielgruppenorientierung und unterstützt den Vertrieb.

Die Stärkung der Lead-Generierung fördert die Zielgruppenorientierung und unterstützt den Vertrieb.

Trend 3
Erweiterung des Portal-Marketings

Das klassische B-to-B-Marketing in den Fachmedien gehörte schon immer zu einem wichtigen Kommunikations- und Werbeinstrument – und bleibt es auf konstant hohem Niveau. Bei konkreten Kaufentscheidungen ist aber das Internet das primäre Medium. Es gilt die Devise „Internet First“. Dies bestätigt auch die aktuelle *Wirkungsanalyse Fachmedien* der Deutschen Fachpresse.

Die Neuausrichtung der Verlage im B-to-B-Umfeld orientiert sich vor allem daran, dass sich weiterhin die Nutzergewohnheiten ändern und Medienumbrüche stattfinden. Daher ist es für viele Verlage unerlässlich, neue Geschäftsfelder zu entwickeln, die die vielfältigen Optionen des Online-Marketings ermöglichen. Verlage wie Vogel, Konradin, Haufe, IDG und CMP-Weka haben ihre Geschäftsstrategie entsprechend geändert. So können B-to-B-Marketer die Fachmedien zunehmend als Drehscheibe im Crossmedia- und Online-Marketing nutzen. Konkret bedeutet dies, dass bestehende Online-Portale überarbeitet und erweitert werden. Darüber hinaus werden je nach Industriezweig neue Branchen-Portale entwickelt oder bestehende überarbeitet. So lässt sich das Internet stärker in den Marketing-mix einbinden. Dadurch können die Kommunikationsmaßnahmen verstärkt ins Internet verlängert und zugleich die Marktpräsenz und Markenbekanntheit gesteigert werden.

Die klassische Verzeichniswerbung im Internet unterliegt ebenfalls einer Neuausrichtung. Verschiedene Optionen des Firmeneintrags werden in Zukunft ebenso zur Verfügung stehen wie zusätzliche Funktionen, beispielsweise Firmenvideos und Produkt-Showrooms sowie die Verknüpfung der Verzeichniswerbung mit Pressemeldungen und Fachartikeln. Aber auch die Erfolgskontrolle steht zur Diskussion, da immer mehr Unternehmen Trackingmöglichkeiten für den Firmeneintrag fordern. Viele Unternehmen lassen daher eine professionelle Portal-Analyse zur strategischen Erweiterung ihres Portal-Marketings erstellen.
Neben den bekannten Werbemöglichkeiten auf Online-Portalen werden unserer Meinung nach vor allem zwei Bereiche zunehmend im Fokus des Portal-Marketings stehen: inhaltsbasierte Werbemittel wie Whitepaper, Content-Sponsoring, Microsite und InText-Werbung sowie video- und audiobasierte Werbemittel wie Webcast, Firmenvideos und Video-Ads. Mit den letzten

drei genannten Werbemitteln lässt sich ein emotionaler Eindruck des Unternehmens vermitteln – Image und Vertrauenswürdigkeit werden dadurch gestärkt. Wichtig aber ist: Nicht einzelne Maßnahmen führen zum Erfolg im klassischen B-to-B-Marketing oder Online-Marketing, sondern der zielorientierte Mix von Maßnahmen aus beiden Welten. Man denke beispielsweise an die Möglichkeiten zur Steigerung der Reichweite und Werbewirkung im branchenrelevanten Umfeld von Portalen.

Trend 4
Optimierung der Suchmaschinen-Werbung

Viele Unternehmen im B-to-B-Bereich führen mittlerweile ergänzende oder eigenständige Suchwort-Kampagnen durch (Suchmaschinen-Werbung, Keyword-Advertising). Die Suchmaschinen-Werbung selbst ist insofern kein Trend – die Verbesserung der Textanzeigen im Einklang mit der Suchmaschinen-Optimierung sowie der Gestaltung von Einstiegsseiten dafür umso mehr. Denn in diesem Dreiklang liegt die Kraft, die Schaltfrequenz zu erhöhen, die Konversionsrate zu steigern und letztendlich das Return On Marketing Investment (ROMI) zu verbessern.

Für eine erfolgreiche Suchwort-Kampagne spielen ausgewählte Keywords, der Zeitraum der Schaltung sowie die Gestaltung der Textanzeigen und der zugeordneten Landing Pages eine wichtige Rolle. Hinter einer Imagekampagne stehen nicht unbedingt auch Konversionsziele – hinter einer Kampagne zur Lead-Generierung aber sehr wohl. Daher ist es wichtig, die Suchmaschinen-Werbung ganzheitlich und unter Berücksichtigung der Suchmaschinen-Optimierung zu betrachten.

Es reicht nicht, lediglich die Textanzeigen und Kampagneneinstellungen zu verbessern. Denn die Konversion findet auf den Einstiegsseiten beziehungsweise Landing Pages statt. Hier werden viele Fehler gemacht und Konversionspotenzial verschenkt, da Textanzeige und Einstiegsseite nicht aufeinander abgestimmt sind. Laut einer Studie von Fittkau & Maaß fühlt sich circa die Hälfte der befragten Internetnutzer von Textwerbung weniger gestört als von klassischen Bannern. Ein Drittel begrüßt die Sponsored Links sogar als nützliche Hinweise, wenn sie den Inhalt von Suchanfragen ergänzen. Wie suchen Personen bei B-to-B-Unternehmen nach Informationen zu Produkten und Dienstleistungen? Die Antwort gibt eine Studie der Marktforscher von Knowledge Storm und Marketing Sherpa. Die Suchenden gehen sehr versiert vor, so die Erkenntnis. Käufer von Investitionsgütern sind Kenner der Materie und klicken nicht nur den ersten Treffer an, der bei einem bestimmten Suchwort geliefert wird, sondern in der Regel fünf. Und sie suchen auch nicht nur mit einem Wort, sondern mit mehreren. 56 Prozent suchen beispielsweise mit mehr als drei Wörtern, 19 Prozent suchen mit Operatoren wie „und“ und „oder“.

Berücksichtigen sollte man außerdem den sogenannten Long-Tail-Effekt bei der Keyword-Auswahl und Anzeigenschaltung. So kann man mehr aus dem Budget herausholen und im besten Fall auch noch die Costs per Lead (CPL) verringern.

Wechselbeziehungen sollten zum Vorteil der eigenen Suchwort- und Online-Kampagnen genutzt und stetig optimiert werden. Wenn die verschiedenen Instrumente aufeinander abgestimmt werden, kommen die positiven Effekte in einem noch höheren Maß zum Tragen.

Trend 5
Einsatz von Cross-Online-Marketing

Das klassische Crossmedia-Marketing beinhaltet die enge Verzahnung verschiedener Kommunikationskanäle und Medien sowie die Verknüpfung mehrerer Marketinginstrumente. Mehr und mehr wird auch das Internet eingebunden. Viele Marketer wissen die positiven Effekte von crossmedialen Marketingaktivitäten zu schätzen, vielerorts werden sie aber noch nicht ausgeschöpft.

Nicht die Betrachtung einzelner Maßnahmen, sondern die zielorientierte Verknüpfung und Abstimmung verschiedener Online-Instrumente macht das Online-Marketing erst richtig erfolgreich. Diverse Methoden im Online-Marketing beeinflussen sich gegenseitig. Auch wenn viele Unternehmen den Schwerpunkt zunächst auf ein Instrument legen, ist es ratsam, gewisse Einfluss- und Erfolgsfaktoren von Anfang an zu berücksichtigen.

Dafür ist es notwendig, nicht in einzelnen Aktivitäten zu denken, sondern in klar definierten Zielen – beispielsweise der Steigerung der Markenbekanntheit oder der Gewinnung von Neukunden. Gerade bei On-

line-Kampagnen ist die stringente Kommunikation einer Hauptbotschaft unter Berücksichtigung der Marke ein wichtiger Eckpfeiler des Erfolgs.

Aktuelle Erkenntnisse bestätigen diesen Ansatz. Der Einsatz diverser Online-Marketing-Instrumente schafft mehrere Kontaktpunkte innerhalb der Zielgruppe und fördert die Bekanntheit. Die Zielgruppe klickt in der Regel nicht auf das erste Werbemittel (Banner, Textanzeige, Promotion, Newsletter-Werbung …), vielmehr wird durch die Kombination von Online-Marketing-Maßnahmen die Bekanntheit gestärkt und das Interesse geschürt. Der Klick erfolgt dann oftmals erst an dritter oder vierter Stelle.

Das Ergebnis einer Studie des Marktforschungsinstituts Jupiter Research macht die Bedeutung von Cross-Online-Marketing deutlich: Denn nur 19 Prozent der befragten Unternehmen sind mit dem Return on Investment (RoI) zufrieden. Das Cross-Online-Marketing könnte Abhilfe schaffen.

Das Cross-Online-Marketing verkörpert insofern eine veränderte Denkweise: integrierte Online-Kampagnen statt einzelner Maßnahmen. Selbstverständlich legen einzelne Maßnahmen wie die Suchmaschinen-Optimierung, die Website-Usability oder das Design des Newsletters wichtige Grundsteine. Eine übergreifende Anwendung des Online-Marketings steigert jedoch nachhaltig den Erfolg der Investitionen.

Ein Beispiel: Zwar spielt das Newsletter-Marketing im Rahmen der Kundenbindung oftmals die erste Geige. Mithilfe eines selektierten E-Mailings und einer Landing Page, flankiert mit ergänzenden Textanzeigen und Online-Promotions, schafft man aber ein harmonisches Online-Marketing-Konzert.

Bei Online-Kampagnen ist die stringente Kommunikation einer Hauptbotschaft unter Berücksichtigung der Marke ein wichtiger Eckpfeiler des Erfolgs.

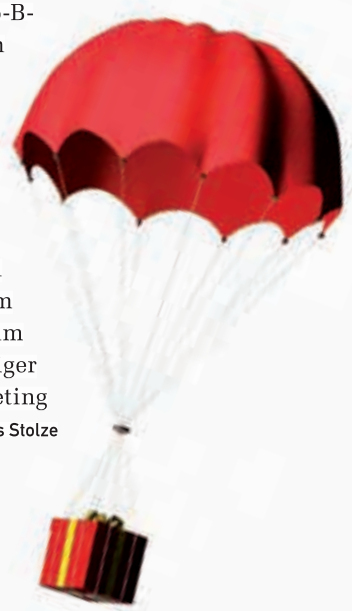
Fazit – definiertes Online-Marketing-Ziel

Ein definiertes Online-Marketing-Ziel konsequent zu verfolgen, ist für B-to-B-Unternehmen unerlässlich. Zu sehr haben Faktoren wie Marke, Image, Vertrauen und auch Emotionen eine beeinflussende Wirkung. Die entscheidende Rolle spielen vor allem die Erfolgskriterien sowie die Wechselbeziehungen der einzelnen Online-Marketing-Instrumente. Das Kundenbeziehungsweise Besuchererlebnis auf der Firmen-Website wird durch diverse Einstiegsseiten innerhalb der Seite fortgeführt. Das Ziel, das diese Seiten im Einzelnen verfolgen sollen, kann über die beschriebene Lead-Generierung definiert werden. Der maßgebliche Einfluss auf den Erfolg von Online-Marketing-Aktivitäten ist nicht von der Hand zu weisen.

Ein zielgruppenspezifisches Portal-Marketing sowie die optimierte Suchmaschinen-Werbung schaffen eine erhöhte Reichweite, steigern die Markenbekanntheit und sind Eckpfeiler einer stimmigen Marketingkommunikation. Denn der Kommunikationseffekt ist weitaus größer, wenn verschiedene zielgruppenspezifische Online-Instrumente miteinander kombiniert werden.

Die Denkweise des Cross-Online-Marketings und die anderen vier definierten Trends schaffen für B-to-B-Unternehmen die Grundlage eines zielorientierten B-to-B-Online-Marketings. Zukünftig werden auch die Themen Individualisierung und Videoinhalte stärker in das Bewusstsein der B-to-B-Marketer rücken. So können schon heute Newsletter zielgruppenspezifisch individualisiert und personalisiert werden. Weiterhin stellt die individuelle Ansprache von Zielpersonen eines Buying-Centers auf der Unternehmens-Website einen logischen Schritt dar. Die praxis- und inhaltsbezogene Nutzerführung vom ersten Kontaktpunkt im Internet bis zum Besuch der Website ist ein wichtiger Schritt für erfolgreiches Online-Marketing im B-to-B-Segment.

von Jens Stolze



Individuelles Massenmarketing – ein Widerspruch in sich?

Marketing Analytics – trotz sinkender Marketingbudgets und gesättigter Märkte erfolgreich agieren.

WALTER STRAUB

ist Partner bei der Unternehmensberatung IBM Global Business Services und leitet den Beratungsbereich „Information on Demand“.

MICHAEL FROMMELT

ist Senior Consultant bei der Unternehmensberatung IBM Global Business Services.

Nicht nur das Konsumentenverhalten wird permanent komplexer, auch dessen Prämissen ändern sich ständig. Unternehmen und ihre Marketingabteilungen stehen vor allem in den etablierten Märkten vor größeren Herausforderungen als jemals zuvor. Ein ganzes Bündel an Herausforderungen stellen die vielfältigen Verhaltensmöglichkeiten der Kunden und ihre wachsende Mündigkeit dar. Der Kunde im 21. Jahrhundert fordert seine Rolle als Partner eines Unternehmens ein, immer weniger sieht er sich schlicht als „Kunde“ im klassischen Sinne. Ursächlich für diese Entwicklung ist nicht zuletzt das starke Wachstum von Web 2.0-Anwendungen. Längst besitzen Unternehmen nicht mehr die alleinige Informationshoheit, sondern der Kunde redet ein gehöriges Wort mit. Neben dem veränderten Kundenverhalten müssen Unternehmen mit immer kleiner werdenden Marketingbudgets umgehen. Erschwerend kommt eine inzwischen kaum beherrschbare Datenflut hinzu, wobei CRM-Systeme und Marktforschung teils unterschiedliche Ergebnisse liefern. Daten und Informationen sind längst nicht mehr zwingend ein Vorteil, sondern zunächst eine weitere Herausforderung. Wie können Unternehmen diese Herausforderungen meistern und erfolgreich agieren?

Komplexitätsreduzierende Lösungen, die eine Rückkehr zu effektivem und effizientem Handeln ermöglichen, sind gefragt. Diese Lösungen zu finden und vor allem zu implementieren, ist im Zeichen untereinander vernetzter Probleme eine besondere Herausforderung. Wird das Kundenverhalten immer komplexer, benötigt man umfassendere Informationen, um dennoch mögliche Potenziale zu erkennen. Dieses Mehr an Informationen bedingt wiederum, dass Prozesse und Systeme geschaffen werden müssen, die diese auch vernetzt verarbeiten können. Sollen „Cross-Selling-Potenziale“ genutzt werden, muss zunächst eine Analysemöglichkeit gefunden werden, um diese überhaupt zu erkennen. Doch das Wissen um Potenziale alleine bringt noch keinen Nutzen. Die gewonnenen Erkenntnisse müssen auch in Aktivitäten ummünzbar sein. Nur so können sie einen reellen Umsatz generieren und das möglichst effizient und kostengünstig. Es sind also die richtigen Prozesse, Instrumente und insbesondere Konzepte notwendig. Ein ausgereiftes Change Management ist dabei mindestens ebenso wichtig wie die richtige Technologie. Denn nur wenn jeder einzelne Mitarbeiter die veränderte Marktrealität verinnerlicht hat, können neue kundenorientierte Konzepte erfolgreich sein.

Veränderte Realität im Marketing

Ist den Marketingabteilungen bei all der Komplexität das Verständnis für den Kunden verloren gegangen? Nur wenn ein Unternehmen seine Kunden wirklich versteht, ist es in der Lage, die richtigen Marketingent-

Foto: iStockphoto

scheidungen zu treffen. Eine wesentliche Maßnahme, wieder ein besseres Kundenverständnis zu erreichen, kann in der dynamischen Kundensegmentierung liegen. Damit bekommen Unternehmen nicht nur die Möglichkeit, Kommunikationsmaßnahmen ohne massive Streuverluste zu planen, sondern werden auch in die Lage versetzt zu erkennen, welche Kunden ihnen nicht nur heute, sondern auch noch übermorgen ein profitables Geschäft garantieren.

Optimal wäre, wenn es überhaupt keine Streuverluste gäbe und gleichzeitig die individuellen Erfordernisse bestimmter Kundengruppen berücksichtigt würden, also praktisch „individuelles Massenmarketing" realisiert werden würde. Dies erscheint utopisch, ist aber durch weitreichende Fortschritte in der analytischen Informationstechnologie bereits heute erreichbare Realität.

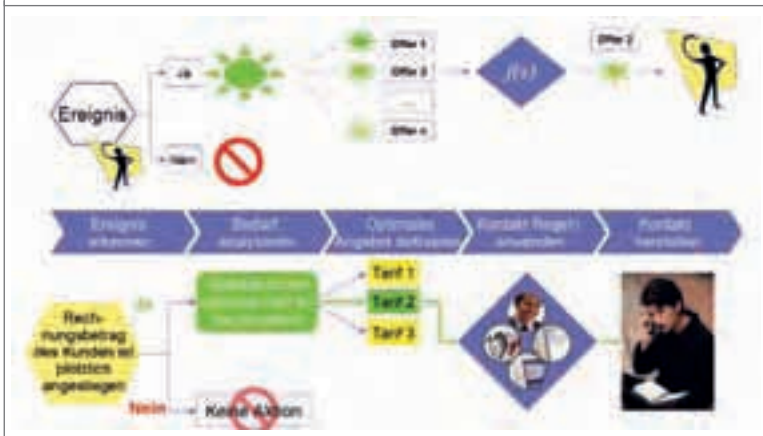
Ein weiteres erfolgreiches Mittel sind sogenannte „Event Based Marketing"-Systeme (siehe Abbildung). Sie ermöglichen es, einen Kunden zu kontaktieren, wenn das Abschlusspotenzial besonders hoch ist. Unternehmen gehen so einen großen Schritt weg vom produktgetriebenen hin zum kundenorientierten Marketing. Im Mittelpunkt steht, nicht mehr den richtigen Kunden für ein bestimmtes Produkt zu finden, sondern umgekehrt das richtige Produkt für einen bestimmten Kunden zu empfehlen.

Ein Mobilfunkunternehmen könnte auf diese Weise einem frisch verheirateten Paar zeitnah einen Partnertarif anbieten. Oder einem Kunden, falls sich dessen Rechnungsbetrag plötzlich ändert, einen anderen (günstigeren) Tarif anbieten. Das allerdings nicht pauschal, sondern in Abhängigkeit von der Abwanderungswahrscheinlichkeit (Loyalität) des Kunden und dessen Wert („Customer-Lifetime-Value") für das Unternehmen. Der Customer-Lifetime-Value ist dabei weit mehr als eine simple Addition von Kundenumsätzen. Wenn ein tatsächlicher Mehrwert erzielt werden soll, gestaltet sich dieser wesentlich komplexer. Nicht immer ist derjenige Kunde, der gerade massive Umsätze generiert, besonders wertvoll. Möglicherweise ist der unscheinbare Herr Maier wertvoller, der bislang keinen großen Umsatz erbrachte, dafür aber in mehreren Vereinen aktiv ist und dadurch das Unternehmen all seinen Bekannten weiterempfiehlt. Gleiches gilt für die Kosten, die ein Kunde verursacht. Ein Kunde, der sich nie beschwert, kann auch bei kleinem Umsatz profitabel sein. Dagegen kann ein Kunde, der ständig unzufrieden ist und Personal im Service-Center bindet, trotz hohem Umsatz ein Verlustgeschäft darstellen. Diese Beispiele zeigen, warum das Thema Customer-Lifetime-Value immer noch hoch aktuell ist. Nur wenn ein Berechnungsmodell realisiert wird, das die verschiedenen Aspekte einer Kundenbeziehung bewerten kann, wird ein Unternehmen das vollständige Potenzial eines Kunden erschließen.

Wenn Kunden sich heute als Partner eines Unternehmens sehen, muss sich das in der Kommunikation widerspiegeln. Mit Cluster-spezifischer Kommunikation können Unternehmen Angebote nicht nur inhaltlich, sondern auch sprachlich an die Bedürfnisse eines Kunden anpassen. Ein konservativer Rentner beispielsweise würde sowohl sprachlich als auch visuell ganz anders angesprochen als ein gerade zwanzig Jahre alter Student. Unternehmen werden so den unterschiedlichen Anforderungen der einzelnen Kunden gerecht, was einen großen Beitrag auf dem Weg zu kundenindividuellem Marketing darstellt.

Ebenfalls essenziell ist es, Kundenorientierung in allen Unternehmensbereichen voranzutreiben. Kaum ein Kunde würde es heute noch akzeptieren, von der Hotline eines Unternehmens andere Auskünfte als vom Personal eines Flagship-Stores zu erhalten. Neben dem Bewusstsein für serviceorientiertes Verhalten auf Mit-

BEISPIEL EINES „EVENT BASED MARKETING"-SYSTEMS



Quelle: IBM Global Business Services 2008.

arbeiterseite bedingt dies auf technologischer Seite den Aufbau einer unterstützenden Infrastruktur. Unabdingbar ist dabei vor allem eine einheitliche Datenbasis für alle Stellen, die mit Kunden in Kontakt treten. Die zuvor genannten Faktoren dynamische Kundensegmentierung, Event Based Marketing und Cluster-spezifische Kommunikation tragen maßgeblich zur Effektivitätsteigerung oder dem „Die-richtigen-Dinge-tun" bei. Jedoch bedeutet erfolgreiches Marketing auch effizientes Handeln, also „die Dinge richtig tun".

Operationalisierung von Marketing Analytics

Effizient kann Marketing nur dann sein, wenn sich alle Marketingaktivitäten konsequent an den Unternehmenszielen ausrichten. Marketingaktivitäten gestalten sich also anders, je nachdem, ob das oberste Unternehmensziel Wachstum heißt oder ob das Primärziel Profitabilität lautet. Aus strategischer Sicht erfolgt die Verknüpfung zu den operativen Maßnahmen mittels eines auf Marketingaktivitäten entwickelten Entscheidungsbaums mit den relevanten Werttreibern.

Neben der Planung der operativen Aktivitäten muss eine permanente Zielerreichungskontrolle etabliert werden, um Strategie und Unternehmensrealität jederzeit im Einklang zu halten. Für diese Realtime-Kontrolle bietet sich der Einsatz von sogenannten Dashboards an.

Die relevanten Informationen stellen sich den Verantwortlichen hier im Geschäftskontext dar und ermöglichen das rechtzeitige Eingreifen und schnelle, fundierte Entscheidungen. Probleme bei einzelnen Kampagnen können so schon zur Laufzeit erkannt und optimiert werden. Dashboards ermöglichen eine benutzergruppenspezifische Darstellung von Information. Rollenbasierte Berechtigungskonzepte, Navigationselemente sowie funktionale Raffinessen ermöglichen die individuelle Gestaltung eines Marketingkennzahlen-Dashboards sowohl für strategische als auch für operative Zwecke.

Die technologische Basis für diese Form der Visualisierung ist ein integriertes Data-Warehouse. Die vorhandenen Kundendaten werden in das System eingespeist, aufbereitet und dienen letztendlich als Quelle für wettbewerbsdifferenzierende Informationen. Auf Grundlage eines Data-Warehouse können Daten nicht nur „realtime", also zeitgleich, ausgewertet werden. Neue Technologien ermöglichen sowohl die Auswertung von strukturierten als auch von unstrukturierten Daten (E-Mails, Formulare und Blogs). Strukturierte Daten sind zu 100 Prozent, semistrukturierte Daten (Formulare) zu 97 Prozent und Freitexte wie E-Mails, Dokumente und Blogs zu 70 Prozent auswertbar.

Darüber hinaus ermöglicht ein integriertes Data-Warehouse auch eine Zukunftsbetrachtung. Mit sogenannten „Predictive Analytics" werden anhand von zukunftsorientierten Kennzahlen Prognosen für zukünftige Entwicklungen auf Basis vorhandener Kundendaten erstellt.

„Die von IBM empfohlene Angebots- und Kampagnenmanagement-Strategie wird dazu beitragen, dass T-Mobile die Kundenwünsche nicht nur erfüllen, sondern diese sogar antizipieren kann. Dies wird zu einer positiven Wahrnehmung des gesamten Unternehmens durch die Kunden führen."

STEFAN SCHÄFER, VICE-PRÄSIDENT MARKETING BEI T-MOBILE

Praxisbeispiel T-Mobile

Die T-Mobile International AG verfolgt das strategische Ziel, der angesehenste Anbieter von Telekommunikations-Dienstleistungen zu sein und setzte dafür das folgende Programm auf: Mittels eines abgestimmten Angebots- und Kampagnenmanagements sollte über alle europäischen Tochtergesellschaften hinweg mit einem kundenorientierten Ansatz die Flexibilität erreicht werden, auf Veränderungen im Kundenverhalten zeitnah reagieren zu können. In Zusammenarbeit mit T-Mobile erarbeitete die Unternehmensberatung IBM Global Business Services einen Business-Case und die Planung für die Einführung eines einheitlichen, kundenorientierten Programms für das Kampagnenmanagement. Der Schwerpunkt lag hier analog zum oben vorgestellten Ansatz auf drei Hauptbereichen für Veränderungen:

- **Organisationsstruktur und -prozesse**
- **Aufbau und Nutzung von Kundeninformationen** und
- **Identifizierung der erforderlichen Instrumente (z.B. Software-Anwendungen), um flexibel auf Änderungen reagieren zu können.**

Der Kern der neuen Strategie beinhaltete den Wandel von einem klassischen vorauswahlbasierten Kampagnenmanagement-Ansatz (massenorientierte Produkt- und Vertriebssicht) hin zu einem Ansatz, der auch Ereignisse miteinbezieht. Während bei Neuprodukteinführungen noch auf den vorauswahlbasierten Ansatz zurückgegriffen wird, werden bestehende und potenzielle Kunden zukünftig ereignisbasiert kontaktiert (siehe Abbildung). Beim Eintreten eines spezifischen Ereignisses (zum Beispiel Rechnungssumme eines Kunden steigt plötzlich) wird eine individuelle Kampagne ausgelöst (dem Kunden wird ein besserer Tarif angeboten), wenn die situationsbezogenen und individuellen Bedingungen erfüllt sind. Basierend auf Best-Practise-Vergleichen und Branchenerfahrungen, wurden aus einer Auswahl von 50 potenziellen Ereignissen, sechs aus RoI- und Kundenbindungssicht relevante Ereignisse festgelegt. Neben der Nutzung von Synergien bedeutet dies folgende Vorteile:

T-Mobile reduzierte durch die verbesserte, zielgerichtete und ereignisorientierte Kampagnenmanagement-Strategie die Abwanderungsrate bei einer Tochtergesellschaft von 3,2 auf 2,8 Prozent. Weiter können geringere Kosten für die Kundengewinnung und -bindung erzielt werden. Als nicht zu vernachlässigender Nebeneffekt wird die Fähigkeit zum Austausch von Best Practises und höherem Wissensaustausch zwischen den Tochtergesellschaften verbessert. Die Nutzung von gemeinsamen Instrumenten und KPIs verbessert die Vergleichbarkeit über die lokalen Tochtergesellschaften hinweg und zielt auf die Nutzung von Synergieeffekten wie beispielsweise verbesserte Marketingeffektivität und Verbesserung des Umsatzes und des Customer-Lifetime-Value.

Fazit – weg von linearen hin zu vernetzten Lösungen

Die vorgestellte Kombination von Methoden und Strategien zeigt, wie Unternehmen mit den vielschichtigen Herausforderungen von heute umgehen können. Individuelles Massenmarketing ist kein Widerspruch mehr. Doch muss dazu auch der feste Wille da sein, neue Wege zu gehen, weg von linearen hin zu vernetzten Lösungen. Oder wie Seneca der Jüngere schon vor über 2000 Jahren sagte: „Nicht weil die Dinge unerreichbar sind, wagen wir sie nicht – weil wir sie nicht wagen, bleiben sie unerreichbar."

von Walter Straub, Michael Frommelt

STRATEGIEWECHSEL BEI T-MOBILE – VON DER PRODUKT- HIN ZUR KUNDENZENTRIERUNG

	Kampagnenfähigkeit	Ausprägungen	Geschäftsrelevanz
PRODUKT-ZENTRIERT	Vorauswahlbasierte Kampagne	• Massenorientierte Produkt- und Vertriebssicht • Intensive Vorlaufphase	• Erhöhte Kundenbindung • Up-/Cross-Selling
	Real-Time-Entscheidungen	• Identifikation von individuellen Verkaufsmöglichkeiten • Aussagefähige, intelligente Interaktion • Gesteigerte Kundenwahrnehmung	• Verbesserte Verkaufs-effizienz • Wachstum des Ø-Umsatzes pro Kunde
KUNDEN-ZENTRIERT	Ereignisbasierte Kampagne	• Treibt Interaktivität • Verkauf von lebenszyklus-/ ereignisspezifischen Angeboten • Erhöht Abwanderungsbarriere	• Erhöhte Kundenbindung • Kundenzufriedenheit • Senkt Abwanderung

- Wenn die Marktbedingungen in den Tochtergesellschaften sich ändern, führt dies mit der Zeit auch zu einer Änderung der Kampagnenfunktion.
- Ein globaler Blueprint wird den lokalen Tochtergesellschaften helfen, die lokalen Anforderungen on demand anzupassen.

Quelle: IBM Global Business Services 2008.

Marketingplanung mit Plan

Strategien für ergebnisorientiertes Marketing

von Ralf E. Strauß

Auflage 2008
XIV, 307 S., 111 s/w Abb.,
gebunden, Euro 39,95
ISBN 978-3-7910-2552-0

Wohl noch kein Marketingbuch hat Marketing so aus dem Inneren des Unternehmens heraus betrachtet wie dieses – als Funktion, die unter höchstem Leistungsdruck steht: reportpflichtig gegenüber der Unternehmensleitung, vom Vertrieb am Erfolg der Absatzunterstützung gemessen, vom Controlling hinsichtlich der effizienten Verwendung von Budgets äußerst kritisch unter die Lupe genommen und nicht zuletzt auch permanent dem Urteil von Kunden, Märkten und der Öffentlichkeit ausgesetzt.

Der Nutzen und die Chance systematischer Planung als Fundament für ein erfolgreiches Marketing werden oft von den Beteiligten selbst unterschätzt. Die Ursache dafür liegt im fehlenden Plan für die Marketingplanung. Dies wird in diesem Buch anhand zahlreicher Praxiserfahrungen und Unternehmensbeispiele nicht nur als Problem identifiziert, sondern es werden vor allem auch Lösungswege aufgezeigt. Das Ziel, zu dem sich dieses Buch bekennt, ist: Die Unternehmensfunktion Marketing muss in die Lage versetzt werden zu beweisen, was sie kann, leistet, wert ist.

Der Autor entwickelt deshalb einen Sieben-Stufen-Plan für die systematische Marketingplanung. Er ist in seiner Reichweite umfassend und in seinen Arbeitsschritten übersichtlich, praxisgerecht und in jeder Phase zielführend. Der Sieben-Stufen-Plan steht für Prozess- und Erfolgsorientierung. Theoretische Aussagen werden mit ebenso authentischen wie interessanten Beispielen aus der Praxis/Marketing-Realität illustriert. Schließlich werden im Anhang Arbeitsvorlagen (Templates) angeboten, die vom Leser in dessen Arbeitspraxis leicht anzuwenden sind.

Online Relations

Leitfaden für moderne PR im Netz

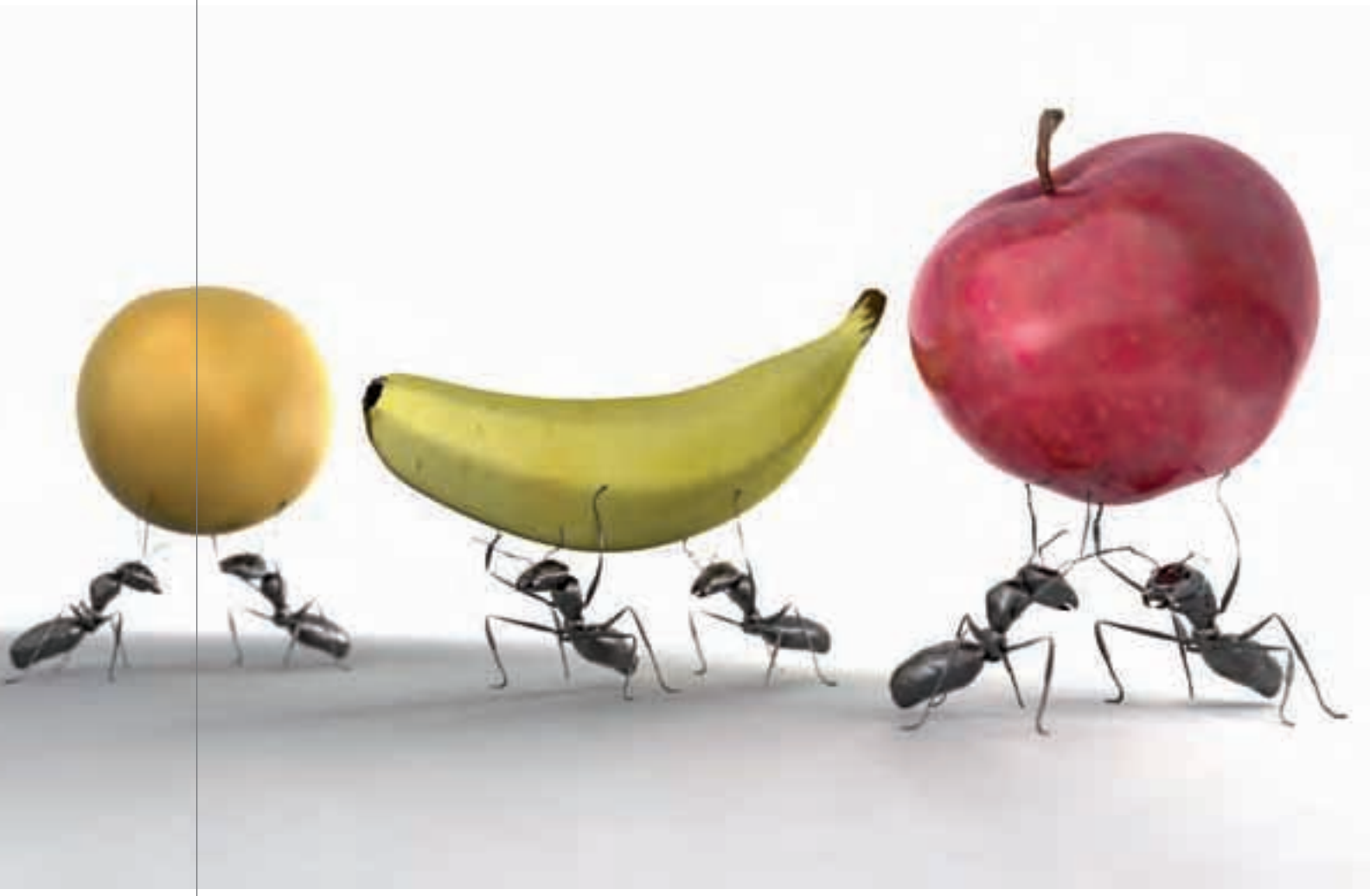
von Dominik Ruisinger

In den vergangenen Jahren haben Online-Medien in der PR stark an Bedeutung gewonnen. Kaum eine strategische und wirkungsvolle PR kommt an ihnen mehr vorbei. Auch die aktuelle Diskussion über die wachsende Relevanz von Google Adwords, Blogs, Podcasts und RSS-Feeds in Kommunikation und Marketing symbolisieren diesen rasanten Wandel in der Welt der Medien und der Public Relations. Folge: Schon heute zählen die Instrumente der Online-Kommunikation zu den wichtigsten PR-Werkzeugen. Digitale Pressemappen, ein Pressebereich auf der Web-Seite, der Versand von Pressemitteilungen über Online-Services, Online-Pressekonferenzen, Online-Monitoring, Suchmaschinen-Marketing sollten genauso zum Handwerk jedes professionellen PR-Beraters zählen wie die Redaktion von E-Mail-Newslettern, Maßnahmen des E-Mail-Marketings, die Betreuung von Internet-Foren, von Mailinglisten, von Blogs, Vlogs oder Podcasts.

Dieses Buch gibt jedem PR-Verantwortlichen – ob Mitarbeiter einer Agentur oder eines Unternehmens – konkrete Werkzeuge an die Hand: Wie baue ich eine zielgerichtete Online-PR auf? Wie versorge ich meine Zielgruppe im Netz optimal mit Informationen? Welche Risiken sind bei meiner E-Mail-Kommunikation zu berücksichtigen? Worauf kommt es beim Suchmaschinen-Marketing an, um Websites optimal zu positionieren? Welches sind die Erfolgsfaktoren für E-Mail-Newsletter? Welche Bedeutung können Blogs haben?

Diese Fragen u.v.a.m. werden konkret und anschaulich beantwortet. Beispiele, Checklisten, Info-Kästen, rechtliche Hinweise sowie Fallstudien zeigen dabei den Weg auf, wie sich das Internet gezielt zur professionellen internen wie externen Unternehmenskommunikation einsetzen lässt. Zudem verstärken elf Branchenexperten aus Agenturen, Institutionen und Unternehmen mit ihren Fachbeiträgen den Praxisbezug.

Auflage 2007
VII, 267 S., 52 s/w Abb.,
gebunden, Euro 39,95
ISBN 978-3-7910-2627-5



Franchise – Markenstudie 2008

Die Erfolgsgeschichte des Franchising in Deutschland begann vor 30 Jahren. Damals wurde den Pionieren nur ein Nischendasein vorausgesagt, inzwischen besitzt Deutschland europaweit die größte Dichte an Franchise-Unternehmen. Der Umsatz der Branche hat sich in der vergangenen Dekade nahezu verdreifacht, während das BIP lediglich um ein Viertel zulegte.

Foto: iStockphoto

Der Anteil von Franchise-Unternehmen am BIP hat sich von 0,7 Prozent auf 1,6 Prozent mehr als verdoppelt, stellt Deutsche Bank Research in einer Studie vom November 2007 fest. Franchise boomt also. Das Umsatzwachstum dieser Branche liegt auch weiterhin weit über dem Durchschnitt. Gleichzeitig schafft die Branche immer mehr Arbeitsplätze, die gesamtwirtschaftliche Bedeutung nimmt also stetig zu.

In einer kooperativen Eigenstudie haben Icon Added Value und Brand Rating einerseits zahlreiche qualitative Experteninterviews mit Franchise-Gebern und Franchise-Nehmern der Top-Franchise-Marken in Deutschland, andererseits über 1000 repräsentative Konsumenteninterviews 2007 durchgeführt. Auf dieser umfassenden Datenbasis wurden die zentralen Wertschöpfungstreiber sowohl der Branche als auch der einzelnen Unternehmen identifiziert. Wie ist der Bekanntheitsgrad, wem bescheinigen die Konsumenten Qualität und ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis. Wer wird als innovativ und einzigartig wahrgenommen? Welche Emotionen wecken die Franchise-Marken beim Kunden, und erreichen die Marken damit ihre Zielgruppe? Und, vor allem, was sollte und kann der einzelne Franchise-Nehmer und -Geber verbessern?

KARIN GEBHARDT,
Managing Director und
Member of the Executive Board
bei Icon Added Value.

ANDREAS HILGERS
ist Senior Berater bei Brand Rating.

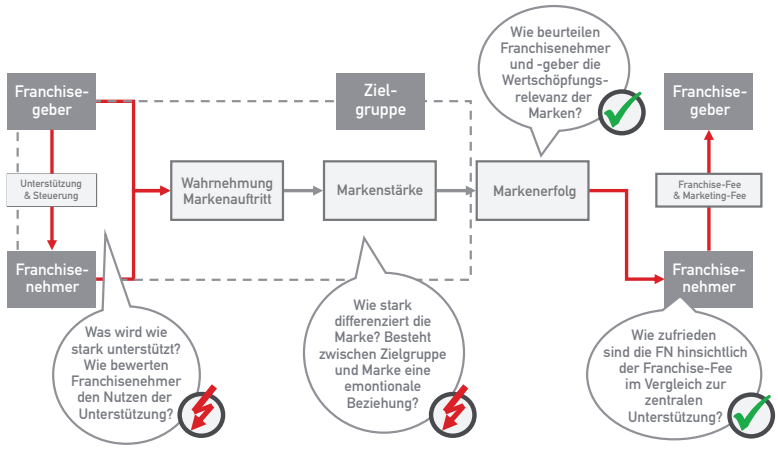
Markenführung als der zentrale Erfolgsfaktor

Kurz zusammengefasst lauten die Ergebnisse: Markenführung ist der zentrale Erfolgsfaktor gerade für die Franchise-Branche. Das erklärt auch maßgeblich deren großen wirtschaftlichen Erfolg. Neben der Systemkompetenz ist die Marke der zentrale Wertschöpfungstreiber im Franchise-Unternehmen. Da der Markenauftritt maßgeblich über die zahlreichen Franchise-Nehmer erfolgt, liegt gerade in der kooperativen Markenführung die große Herausforderung. Und: Die notwendige Standardisierung des Auftritts von Franchise-Marken bedingt ein gewisses „Kettenimage“, das emotional weniger anspricht.

Betrachtet man den Markenprozess, lassen sich die Stärken und Schwächen eindeutig identifizieren. Dabei kristallisieren sich deutlich zwei branchentypische Schwachpunkte heraus.

Alle untersuchten Franchise-Systeme unterstützen bei überregionalen Marketing- und PR-Maßnahmen gut auf zentraler Ebene. Bei der lokalen Umsetzung und der Involvierung der Franchise-Nehmer durch die Franchise-Geber hingegen trennt sich die Spreu vom Weizen. Für die Markenführung essenzielle Bereiche wie Markenhandbuch, Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter von Franchise-Nehmern, das Erstellen re-

DER MARKENPROZESS VON FRANCHISE-MARKEN
Die Schwachstellen liegen in der Umsetzung einer emotionalen Markeninszenierung, aber auch in der Unterstützung der FN durch FG vor Ort.



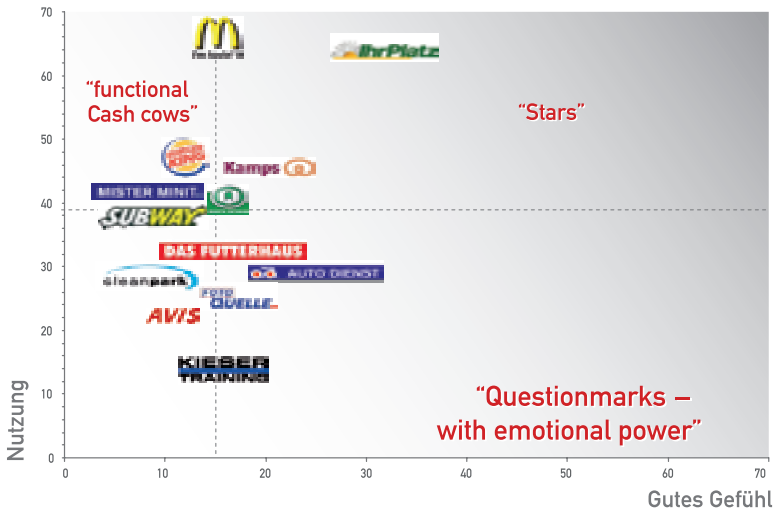
Quelle: Franchise-Markenstudie 2008. Icon Added Value & Brand Rating.

gionaler Werbe- und Verkaufskonzepte oder eine gemeinsame Marketingplanung werden häufig sträflich vernachlässigt. Besonders schwach wird die gemeinsame Marketingplanung mit dem Franchise-Geber von den befragten Franchise-Nehmern bewertet. Dabei schätzen sowohl Franchise-Geber als auch Franchise-Nehmer die Bedeutung der Marke für den Unternehmenserfolg als hoch ein.

Und zweitens: Franchise-Marken erreichen ihre Zielgruppe emotional nur ungenügend. Die Beziehung der Kunden zu den untersuchten Franchise-Marken ist oft wenig emotional. Stellt man sie etablierten B-to-C-Marken aus vergleichbaren Branchen gegenüber, lösen die getesteten Franchise-Marken in weit geringerem Maß positive Gefühle aus.

Die Nutzung vieler Franchise-Marken ist also weniger emotional, sondern stark funktional begründet. In der Wahrnehmung der Kunden gelingt es trotz überwiegend guter Bewertungen von Einzigartigkeit und Innovationsnutzen nicht, ein positives Gefühl beim Kauf oder der Nutzung zu vermitteln. Die stark expandierenden Unternehmen scheinen unter einem „Kettenimage“ zu leiden. Produkte, Preise, Kleidung der Mitarbeiter und Shop-Einrichtung sind standardisiert. Da bleibt wenig Raum, ein persönliches, emotionales Verhältnis aufzubauen. Die Marken werden als seelenlos betrachtet. Jedoch liegt gerade in der Schaffung von emotionaler Nähe der Schlüssel zur Kundenbindung, Weiterempfehlungsbereitschaft und die Chance auf Preispremium.

EMOTIONALE NÄHE – FEHLANZEIGE!
Die Nutzung vieler Franchise-Marken ist nicht hauptsächlich emotional begründet, sondern stark funktional.



Quelle: Franchise-Markenstudie 2008. Icon Added Value & Brand Rating.

Wie sieht die Zukunft aus?

Es ist abzusehen, dass in Zukunft gerade solche Franchise-Systeme besonderen Erfolg haben werden, denen es gelingt, neben den klassischen Marketingmaßnahmen auf zentraler Ebene auch ein effektives kooperatives Markenmanagement zu etablieren.

Hierbei wird es im Wettstreit um eine immer „erlebnisverwöhntere“ Klientel auch darum gehen, den Kunden ein emotional passendes Nutzungs- bzw. Kaufgefühl zu vermitteln.

Um das einheitlich und im Sinne der Markenstrategie zu ermöglichen, müssen Franchise-Systeme in den verstärkten Erfahrungsaustausch und in mehr Kooperation bei der Markenführung vor Ort mit den Franchise-Nehmern investieren.

Es gilt also, vor Ort die Markenwahrnehmung noch professioneller zu gestalten – dabei stehen gerade die Menschen, die die Marke transportieren, im Vordergrund – die Franchise-Nehmer und ihre Mitarbeiter. Nach der erfolgreichen Entwicklung der System- und Vermarktungskompetenz gilt es nun, die Kompetenz im Bereich der Markenführung und des diesbezüglichen Motivations- und Know-how-Transfers hin zu den Franchise-Nehmern zu entwickeln. Nur so kann es gelingen, die Wertschöpfung der Franchise-Marken noch weiter auszubauen. Kurz: Die Potenziale sind groß, gerade in der globalisierten Welt bieten Franchise-Systeme Sicherheit und Orientierung.

von Karin Gebhardt, Andreas Hilgers

MEHR WERTSCHÖPFUNG MIT FRANCHISE-MARKEN

Andreas Hilgers

Marken sind immer Mittel zum Zweck der Markenwertschöpfung. Im Endeffekt zielen alle Maßnahmen der Markenführung darauf ab, das Verhalten der relevanten Zielgruppen dahingehend zu beeinflussen, dass diese die Marke dauerhaft präferieren und ein höheres Preisniveau akzeptieren. Bei Franchise-Marken gilt dies ebenso wie bei anderen Marken mit dem Unterschied, dass es zwei relevante Zielgruppen gibt und die Markenwertschöpfung sich auf zwei Stufen verteilt.

Folgt man der Logik aus Sicht des Franchise-Gebers, so sind die potenziellen Franchise-Nehmer die erste Zielgruppe, die von dem Markenkonzept überzeugt werden muss - nur über sie ist ja eine Marktdurchdringung und damit Wachstum umsetzbar. Die Markenwertschöpfung stellt sich in Form der Franchise-Fee dar, die als direkte Entlohnung für die Teilhabe des Franchise-Nehmers an der Markenwertschöpfung zu sehen ist. Auch hier herrscht Wettbewerb – starke Marken ziehen mehr potenzielle Franchise-Nehmer an und können langfristig höhere Fees realisieren.

Die zweite Zielgruppe sind die Endkunden, welche letztlich die Produkte und Dienstleistungen erwerben und im Fokus der klassischen Markenführungsmaßnahmen stehen. Bei dieser Zielgruppe erzielen v.a. die Franchise-Nehmer ihren Anteil am Marken-Mehrwert im Wettbewerb.

Die „Franchise-Markenstudie 2008“ hat zwei branchentypische Schwachpunkte identifiziert, die ursächlich stark zusammenhängen und als Hemmschuh beim weiteren Ausbau der Markenwertschöpfung wirken. Einerseits fühlen sich Endkunden den Franchise-Marken emotional deutlich weniger nah, als dies bei anderen Marken der Fall ist – die systembedingte Standardisierung der Prozesse von Franchise-Marken bewirkt offenbar ein unpersönlicheres Kettenimage. Andererseits ist aufgefallen, dass Franchise-Nehmer zum Teil die Unterstützung durch den Franchise-Geber gerade bei der Markenführung vor Ort relativ schwach bewerten.

Besonders in einem Geschäftsmodell, bei dem die Entstehung eines emotionalen Markenerlebnisses sehr stark auf dem lokalen Markenauftritt der Franchise-Nehmer beruht, sind Franchise-Geber gefordert, ihre Franchise-Nehmer über gezielte Unterstützung und Know-how-Transfer noch mehr als Markenbotschafter zu befähigen.

Um in der Konkurrenz mit dem immer professioneller geführten Markenwettbewerb auch zukünftig eine hohe Wertschöpfungskraft über Präferenz und Preisbereitschaft aufrechtzuerhalten, müssen Franchise-Marken bei der Gestaltung eines nachhaltigen emotionalen Markenerlebnisses vor Ort bei den Franchise-Nehmern angreifen.

In diesem Sinn ist der Ausbau eines kooperativen Markenmanagements, bei dem Franchise-Nehmer noch stärker darin unterstützt werden, die Marke einheitlich und im Sinne einer Markenpositionierung zu inszenieren, eine bedeutsame Maßnahme zur Steigerung bzw. zur Erhaltung der Markenwertschöpfung.

RETAIL BRANDS – ERFOLGSFAKTOR EMOTIONALE MARKENDIFFERENZIERUNG

Karin Gebhardt

Es ist offensichtlich: Es gibt Händler, die sind erfolgreicher als andere – die erzielen mehr Umsatz, mehr Wertschöpfung, mehr Kundenbindung. Als Beispiele seien Ikonen des Handels wie Aldi, Lidl, Media-Markt, Ikea oder Fielmann genannt. Was macht diese Händler erfolgreicher als andere? Zugegeben, sie sind organisatorisch hervorragend aufgestellt, verfügen über clevere Geschäftsmodelle und ausgefuchste Einkäufer. Aber das ist nicht alles. Diese Handels-Ikonen sind ganz einfach starke Marken. Sie verfügen über ein attraktives, für ihre Zielgruppe relevantes und eigenständiges, und dabei zum Wettbewerb differenzierendes Leistungsangebot. Dies basiert nicht nur auf einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis und einer breiten Sortimentsauswahl, sondern auch auf einem tiefen Verständnis für die emotionale Befindlichkeit der Zielgruppe. Und auf einer treffsicheren emotionalen Ansprache der Zielkunden – am Point of Sale, in Aktionsanzeigen und Handzetteln, in klassischer Kommunikation, kurz: wo immer die Marke auftritt. Voraussetzung für den Erfolg: Man kennt die emotionale Befindlichkeit der Kundenzielgruppe.

Was finden Kunden bei Ihrem Unternehmen, was sie nicht bei der Konkurrenz bekommen? Verstehen Sie die emotionalen Bedürfnisse Ihrer Kunden? Suchen Ihre Kunden Geborgenheit, Sicherheit, Inspiration, Ablenkung vom Alltag, einen Beitrag zur Selbstverwirklichung? Bestätigung in ihrem Rollenbild oder doch etwas ganz anderes? Vermittelt Ihre Marke aktuell das „richtige Gefühl“? Und welche Gefühlswelt würde zu einer Steigerung der Kauffrequenz führen und neue Käufergruppen ansprechen?

Neue methodische Ansätze, die auf aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen der Gehirnforschung beruhen, helfen heute, diese Fragen treffsicher und zielführend zu beantworten. Die Gehirnforschung hat gezeigt, dass Menschen Entscheidungen auf Basis eines „Bauchgefühls“ treffen. Emotionen sind also Entscheidungs-Wegweiser. Letztendlich basieren Kaufentscheidungen auf einem positiven Gefühlszustand des Konsumenten, den dieser mit der Marke aufgrund konkreter Produkterfahrung verbindet oder einem emotionalen „Wunschzustand“, also einer Gefühlswelt, die die Marke glaubwürdig vermittelt und die der Konsument durch den Kauf erreichen möchte. Die funktionale Nutzenargumentation dient häufig einer „Nachkaufsbestätigung“ und Rationalisierung.

Am Beispiel Ikea: eine gekonnte Ansprache vor allem jüngerer Zielgruppen mit trendigen, pfiffigen Designer-Möbeln zum Selbstaufbauen, häufig aus natürlichen Materialien. Markenkern und Kauftreiber ist die Emotion „echt“ – „da kann ich ich selbst sein, da muss ich mich nicht verstellen“. Sprich, die junge Käuferschaft fühlt sich bei Ikea vollauf verstanden. Was heißt das für das Marketing? Den Wandel der Bedürfnisse bei jungen Leuten erkennen und verstehen, und diese Erkenntnisse am PoS umsetzen. Einfach: Stärken stärken.

Art-Marketing durch Illusionsmalerei

Die alte neue „Art“, Marketing zu erleben.

STEFFEN JÜNEMANN
Visuelle Illusionen
Art-Marketing
www.sj-art.com.

Von jeher ist der Mensch fasziniert von der optischen Täuschung. Man fragt sich, ist das wirklich echt? Trügt der Schein? Das Wechselspiel von Illusion und Realität bannt unsere Blicke und bringt unsere Gedanken in Aktion. In der Illusionsmalerei redet man deshalb auch von der Kunst, Illusionen zu realisieren – sie sichtbar, fühlbar und erlebbar zu machen. Und das in einzigartiger Echtheit. Beim Marketing ist das nicht anders. Botschaften werden inszeniert. Und wenn am Ende die Faszination „Illusion“ auch noch Realität wird, besitzt die Message eine enorme Kraft.

Blicken wir ein wenig zurück: Der Ursprung dieser Kunst liegt in der Zeit von Pompeji und perfektionierte sich in der italienischen Renaissance. Bedeutende Künstler wie Leonardo da Vinci bedienten sich der Technik der Illusionsmalerei, die international besser bekannt ist unter dem französischen Namen „Trompe-l’oeil“ (dt. Täusche das Auge).

Die monumentale Illusionsmalerei verbindet das außergewöhnliche Kunsthandwerk der Malerei mit lebensgroßer, fotorealistischer Darstellung, mit deren Hilfe der Künstler eine unterhaltende Geschichte erzählt. Die neue Interpretation althergebrachter Maltechniken mit modernen Stilelementen ermöglicht nicht nur die Veredelung unschöner Flächen und Wände, es wird ein neuer Zusammenhang geschaffen. Einzigartige Botschaften werden platziert.

Die wahre Stärke der Illusion besteht in ihrer realen Wirkung, die nur durch absolute kunsthandwerkliche

Foto: Steffen Jünemann

Präzision und Liebe zum Detail erreicht wird. Illusionsmalerei ist eine alltagstaugliche Form der Malerei. Sie lässt sich in bereits vorhandene Architektur gegebenenfalls mithilfe dreidimensionaler Objekte integrieren und kann dort neue herausragende Akzente setzen.

Illusionsmalerei als kraftvolles Marketing-Instrument

Wir kennen das erhebende Gefühl, ein Rätsel gelöst, ein Geheimnis gelüftet zu haben. Man gehört zum Kreis der Wissenden, und es eröffnet sich plötzlich ein ganz anderer Blickwinkel – eine neue Erkenntnis. Die Illusionskunst bietet die einzigartige Möglichkeit, einen Kontext zu einem Produkt oder zum Unternehmen zu schaffen. Oder noch besser: Die Illusionskunst transportiert jede Botschaft höchst individuell und maximal aufmerksamkeitsstark.

„Wir glauben, was wir sehen", erforschte schon Frank Keil von der Yale University. Laut Prof. Ernst Pöppel, Universität München, drückt sich die Vormacht des Sehsinns darin aus, dass die Hälfte des menschlichen Hirns für die Verarbeitung visueller Reize zuständig ist. Und sie drückt sich im nahezu blinden Vertrauen aus, das der Mensch seiner Sehfähigkeit entgegenbringt. Gesehenes zieht der Mensch so gut wie nie in den Zweifel. Deshalb wird in der Werbung sowie im Marketing ganz stark auf die Sinneskraft des Auges vertraut. Die Illusionsmalerei ist also die perfekte, inszenierte Verblüffung.

Heute werden von Markenartiklern große Anstrengungen unternommen, sich bekannter zu machen oder sich wieder in Erinnerung zu bringen. Doch wer erinnert sich noch an das letzte Mailing, die letzte Anzeige, das letzte Plakat. Malerei an einer präsenten Hauswand oder in Geschäftsräumen wirkt über viele Jahre und immer wieder aufs Neue. Wie war noch der Inhalt des letzten Werbespots? Die Marketingwelt ist so schnelllebig geworden, dass Markenkampagnen vom Kunden sogar oft verwechselt werden. Die gemalten Werke großer Meister sind dagegen für die Ewigkeit – zeitlos. Mit der Illusionsmalerei gelingt der Spagat vom „Wow-Effekt" zur Nachhaltigkeit. Marken, Unternehmen oder Kommunen verschaffen sich durch Illusionsmalerei einen starken, bleibenden Auftritt, der wie ein Wahrzeichen wirken kann. Die Betrachter lassen sich ganz einfach von der Illusion in die Realität entführen. Die Kunst zeigt ihnen den Weg.

von Steffen Jünemann

„Täuschungseffekte ziehen unsere Aufmerksamkeit stärker auf sich als irgendwelche anderen Gestaltungsmittel. Sie sind ein richtiger ‚Hingucker' und lassen alles smart und schick erscheinen. Die inszenierte Verblüffung gehört zu den wichtigsten Techniken des Stadtmarketings."

CHRISTIAN MIKUNDA, BUCH-TITEL: „MARKETING SPÜREN."

SKULPTUR? Oder doch „nur" ein Bild? Die Illusion wird perfekt, wenn sich der Betrachter diese Fragen stellt.

Community Marketing

Wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen

von Helge Kaul und Dr. Cary Steinmann

Auflage 2008
XIV, 263 S., 74 s/w Abb.,
gebunden, Euro 39,95
ISBN 978-3-7910-2757-9

Im „Mitmach"-Web 2.0 beteiligen sich die Konsumenten aktiv an der Wertschöpfung. Dabei gewinnen insbesondere Online-Gemeinschaften als soziale Systeme des Konsums stark an Bedeutung. Community-Marken wie YouTube oder StudiVZ werden zu hohen Preisen gehandelt. Andere Markenanbieter werden zum Spielball der Kunden. Viele Unternehmen stehen der neuen Interaktionsfähigkeit der Konsumenten hilflos gegenüber.
Das Buch „Community Marketing" ist die erste Empfehlung für alle, die einen schnellen und umfassenden Überblick über die vielfältigen Marketing-Potenziale von Communities gewinnen wollen. Das Buch dient als genereller Leitfaden für die Auswahl und Ausgestaltung einer Community-Strategie und beleuchtet alle Potenziale der Unternehmen, Werte mithilfe von Communities zu schaffen. Dies schließt Brand Communities und neue Web 2.0-Geschäftsmodelle ein, und führt zur Einordnung der strategischen Handlungsoptionen in einen allgemeinen Bezugsrahmen für das Community Management.
Der Leser kann die Einsatzmöglichkeiten situationsabhängig beurteilen und strategische Handlungsoptionen ableiten. Mit einem Schwerpunkt auf erfolgreichen Fallstudien (z.B. Adidas, Ebay, EnBW, FC St. Pauli, Microsoft) ist das Buch durch seinen starken Praxisbezug auch eine generelle Handlungsanleitung für das Marketingmanagement.
Den Autoren ist es unter der Schirmherrschaft der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) gelungen, eine Brücke nicht nur zwischen realer und virtueller Welt, sondern vor allem zwischen Theorie und Praxis zu konstruieren.

Helge Kaul ist Projektleiter am Zentrum für Marketing Management (ZMM) an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZAHW). Davor war er Direct-Sales- und Online-Marketing-Manager bei Steinberg Media Technologies GmbH/Yamaha Corp., Hamburg.
Dr. Cary Steinmann war jahrelang in der Werbebranche tätig, u.a. als Executive Planning Director bei Scholz & Friends in Hamburg, und ist heute Dozent für Marketing mit Schwerpunkt Brand Management am ZMM.

marke 41 –
Das neue Journal für Marketing steht in der Tradition des Marketing Journal, das 1968 von Wolfgang K.A. Disch begründet, von ihm 34 Jahre geführt, Ende 2001 an den Europa-Fachpresse-Verlag verkauft, von diesem nach Ablauf des 40. Jahrgangs Ende 2007 eingestellt wurde.

IMPRESSUM

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

Redaktion
Communication Network Media
Ridlerstraße 35a
80339 München

Redaktion Tel.: 089/72959915
Redaktion Fax: 089/72959918
E-Mail: redaktion@marke41.de
Homepage: www.marke41.de

Anzeigen Tel.: 089/72959915
Anzeigen Fax: 089/72959918
anzeigen@marke41.de

Chefredaktion: Friedrich M. Kirn
Art Director: Deivis Aronaitis
Redaktion: Thomas Bode, Daniela Coppe, Manfred Haar, Carlo Levis
Gestaltung: Maximilian Daniel, Nadine Zimmermann
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), Achim von Kirschhofer (Imas International München), Thomas Koch (Crossmedia), Christoph Prox (Icon Added Value Nürnberg), Prof. Dr. Marco Schmäh (European School of Business ESB 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.

ISSN 1866-5438

Marke 41 – Das neue Journal für Marketing erscheint im ersten Jahrgang.

Erscheinungsweise 6 x jährlich
Auflage 6000

ZKZ 77808

FRANKFURT: 5. NOVEMBER 2008

Online-Marketing-Forum

Konferenz für Online-Marketing-Entscheider

Das Online-Marketing-Forum richtet sich an Online-Marketing-Leiter, E-Commerce-Leiter und Geschäftsführer aus mittelständischen bis Großunternehmen aller Branchen. Die eintägigen Konferenzen in vier deutschen Städten bieten einen Überblick über das Geschäft im Internet. Dazu gehören Suchmaschinenmarketing und -optimierung, E-Mail-Marketing, Performance-Marketing, Affiliate-Marketing, Webanalytics, Online-Advertising, Online-Mediaplanung, Targeting-Methoden und Online-Marketing, Trends wie z.B. Mobile Marketing, Virales Marketing, Internationales Marketing.

Penton Media
Tel.: 089/741 17-0
info@penton.de
www.onlinemarketingforum.de

FRANKFURT: 13. NOVEMBER 2008

FUTUREday

Showroom für das TV-Programm

Die Veranstaltung informiert über Entwicklungen auf dem Gebiet der Neuen Medien. Getreu dem Veranstaltungstitel „Heute – Morgen – Übermorgen" zeigt IP Deutschland die Möglichkeiten neuer Werbekonzepte. Die Veranstalter präsentieren praxisnahe Beispiele von Werbungtreibenden, Agenturen, Produktionsfirmen und Technikanbietern, die die Medienwelt der Zukunft gestalten. Die Teilnehmerzahl betrug im vergangenen Jahr über 350 Personen.

IP Deutschland
Tel.: 0800/4726652
hotline@ip-deutschland.de
www.ip-deutschland.de/Futureday/

FUTUREday
SESSION & SHOWROOM

HAMBURG: 13. NOVEMBER 2008

Mobile Marketing Summit

Where Brands meet mobile

Nach der Premierenveranstaltung im letzten Jahr geht der Mobile Marketing Summit in die zweite Runde. Die Veranstaltung richtet sich an Werbeagenturen, Media-Planer, Mobile Marketer, Marketingabteilungen und Dienstleister der Branche. Der Mobile Marketing Summit ist in die Bereiche Mobile Advertising, Location Based Mobile Marketing und Mobile Marketing Applications aufgeteilt. Die Referenten diskutieren die Stärken und Schwächen des Marktes, decken Potenziale auf und zeigen Best-Practice-Cases.

Der weiterhin starke Zuwachs an Mobilfunkanschlüssen und die steigende UMTS-Verbreitung sorgen dafür, dass das Thema Mobile Marketing an Popularität gewinnt und sich ständig neuen Herausforderungen des Marktes stellen muss.

Whatever Mobile
Tel.: 040/888808-44
info@mobile-marketing-summit.de
www.mobile-marketing-summit.de

WÜRZBURG: 18. NOVEMBER 2008

Markenkonferenz B-to-B

Exzellenz in der Markenführung

Die Veranstaltung thematisiert die wichtigsten Herausforderungen in der Markenführung von B-to-B-Unternehmen. Sie liefern in verschiedenen Vorträgen Ideen, Instrumente und Insights, die Markenführung optimieren. Dazu gehören aktuelle Studienergebnisse zur B-to-B-Markenführung, Markencontrolling im Unternehmen, Markenidentität und die internationale Perspektive. Am Ende der Themenblöcke werden ausgewählte Fragestellungen mit den Referenten diskutiert.

Vogel Industrie Medien
Tel.: 0931/418-0
thomas_emmerich@vogel-medien.de
www.markenkonferenz.de

BERLIN: 20. NOVEMBER 2008

EUROPEAN TELEVISION DIALOGUE 2008

Internationale Medienkonferenz

Die sechste European Television Dialogue 2008 findet wieder in Berlin im Auswärtigen Amt statt. Die Themenschwerpunkte sind die TV-Branche in Polen und Tschechien, der Kaukasus-Konflikt im Spiegel der Medien, Ästhetik und Fernsehen sowie Musik- und Fernsehbranche. Die Veranstalter erwarten zu der Ost-West-Medienkonferenz zahlreiche prominente Sprecher und Diskussionsteilnehmer. Die Veranstaltung wird durchgeführt in Zusammenarbeit mit dem Land Berlin (Projekt Zukunft), der Medienanstalt Berlin Brandenburg und kofinanziert durch die Europäische Union.

A Company Consulting & Licensing AG
Tel.: 030/257623-30
info@a-company-ag.com
www.european-tv-dialogue.com

MÜNCHEN: 18.–19. NOVEMBER 2008

Research & Results

Marktforschungsmesse

Die Research & Results ist eine Veranstaltung für alle, die in der Marktforschung tätig sind. Der große Erfolg von 2007: Rund 2500 Teilnehmer – zwei Drittel mehr als im Jahr 2006 – informierten sich über Trends und Entwicklungen in der Marktforschung. Die Zahl der Aussteller lag mit 114 Unternehmen um 75 Prozent über 2006. Bestens besucht waren auch die 72 Workshops. In diesem Jahr werden es bereits 130 Aussteller sein.

Reitmeier Input Management Services GmbH
Tel.: 089/149027 9-0
info@research-results.de
www.marktforschungsmesse.de

Research & Results 2008
DIE MARKTFORSCHUNGSMESSE

Der Markt der Mobilität

Focus-Analyse beleuchtet den Markt der Mobilität und wirft einen Blick in die automobile Zukunft.

Strom statt Sprit – dies ist eine Stoßrichtung der Automobilindustrie. Der Automarkt wird zwar nach wie vor von Antrieben mit den herkömmlichen Kraftstoffsorten Diesel und Benzin dominiert. Jedoch könnte ein großer Teil der persönlichen Mobilität künftig auf elektronischem Wege funktionieren.

Beispiel Hybrid-Antrieb: Die Neuzulassungen stiegen in den letzten Jahren kontinuierlich. Von Januar bis Juni 2008 wurden 3436 neue Hybrid-Pkw angemeldet. Die Analyse *Der Markt der Mobilität* informiert zu Antriebsarten, Ausstattung und Vermietung. Zudem werden auch Themen wie Handel, Finanzierung und Service beleuchtet.

Zudem enthält die Analyse Fakten zum Werbemarkt sowie Zielgruppen-Daten und deren Kommunikationsverhalten. So ist der Pkw-Markt nach den Handelsorganisationen die werbeintensivste Branche gemessen am Brutto-Werbevolumen in Deutschland. 2007 erzielte die Branche das höchste absolute Wachstum der Spendings – und dies trotz der schwierigen Absatzlage. Mit 1,47 Milliarden Euro entfielen deshalb 79 Prozent der Gesamtspendings in den betrachteten Segmenten auf Neuwagenwerbung. Die Entwicklung der Spendings von 2008 hängt noch stark vom zweiten Halbjahr ab.

Die rund 60-seitige Broschüre steht unter www.medialine.de/marktanalysen zum Download zur Verfügung.

Focus Magazin Verlag
Tel.: 089/9250-0
info@focus.de
www.medialine.de

Versicherungen

Entscheiderbefragung des F.A.Z.-Instituts und Steria Mummert Consulting.

Die Herausgeber haben für die Studie 100 Führungskräfte aus 100 der größten Versicherungsgesellschaften Deutschlands über ihre Investitionsziele und Marktpolitik bis 2011 befragt. Demnach verspürt die Versicherungsbranche Gegenwind von mehreren Seiten. Neue Vorgaben des Gesetzgebers, die demografische Entwicklung, steigende Energie- und Rohstoffpreise, die internationale Immobilien- und Kapitalmarktkrise sowie der scharfe Wettbewerb lassen die Assekuranzmanager skeptisch in die Zukunft blicken. Die Versicherer haben bei Investitionen in Aktien zuletzt viel Geld verloren. Auch das operative Geschäft läuft nur mäßig. Die Beitragseinnahmen drohen zu stagnieren, das Neugeschäft geht zurück.

Die privaten Krankenversicherungen sehen sich durch die Gesundheitsreform und das Dreijahresmoratorium um Neukunden gebracht. Die Kfz-Versicherer schauen mit Sorge nach vorne. Die hohen Treibstoffpreise verderben den Deutschen die Lust an ihrem liebsten Spielzeug, dem Auto. Die private Nachfrage nach Neuwagen ist seit Jahren schwach, während der Anteil der Firmenfahrzeuge an den Neuzulassungen kontinuierlich steigt. Mit Blick auf die eigenen Kosten und die Versicherungsprämien bieten immer mehr Kfz-Versicherer ihren Kunden Policen mit Werkstattbindung an. Was zunächst nur Flottenbetreiber nutzten, stößt inzwischen auch bei Privatkunden auf Resonanz.

Die Studie ist für 75 Euro über das Internet oder den Buchhandel zu beziehen.

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen
Tel.: 069/7591-1888
info@faz-institut.de
www.faz-institut.de

Abonnieren Sie jetzt marke 41 – das neue Journal für Marketing

Inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

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

Unser Angebot: 6 Ausgaben marke 41 für 90 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.: 089/72 95 99 15 (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: 089/72 95 99 18

Firma

Funktion

Branche

Name, Vorname

Straße/Hausnummer

PLZ/Ort

Telefon

E-Mail

Datum

×

Unterschrift

Unser Angebot: 6 Ausgaben marke 41 für 90 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.: 089/72 95 99 15 (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.

Wachstum mit sportlich fairen Mitteln? Unmöglich? Visionen, die weltweit Tore öffnen? Was ist heute noch unmöglich? Sie wollen den Markt genau treffen? Möglichst gezielt? Sie wollen Kunden? Möglichst viele? Sie wollen wachsen? Über sich hinaus? Sie wollen Wissen? GfK