das marketingjournal

# marke41

www.marke41.de Ausgabe 4 : 2017 15,00 EUR

## dmexco 2017

# Customer Experience

inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

# Marketing Review St. Gallen

Möchten Sie weiterhin von exklusivem und qualitativ hochwertigem Marketingwissen profitieren?
Dann schliessen Sie ein Abonnement der Marketing Review St. Gallen ab.
Ihr Premium-Magazin für Marketing im D-A-CH-Raum.

## Qualität ohne Kompromisse.

www.marketing-review.ch

# Customer Experience

„Jetzt können Sie was erleben!“ Klingt wie eine Drohung, sollte aber in der digitalen Transformation das zentrale Kundenversprechen der Unternehmen sein. Wer in der von B. Joseph Pine II und James H. Gilmore 1998 erstmals in ihrem Artikel *The Experience Economy* beschriebenen Welt bestehen will, muss seinem Kunden auf der Customer Journey über alle Touchpoints eine relevante Customer Experience bieten. Beispiele für den Erfolg dieser Strategie zeigen Ivana B. Lachner und Dr. Thomas Meyer von Adobe Central Europe in ihrem Beitrag *Die Customer Experience Challenge* (Seite 44 ff.). Einziger Wermutstropfen: Die nach wie vor erfolgsverwöhnte deutsche Industrie agiert weiterhin stark produktfokussiert und verlässt sich auf das Image „Made in Germany“. Nachdenklich stimmen sollte die Tatsache, dass Deutschland in dem im Jahr 2017 erstmals erhobenen Digitalisierungs-Indikator deutlich hinter anderen Industrienationen abgeschlagen nur auf Rang 17 liegt. Nicht umsonst warnt Erfolgsautor Christoph Keese in seinem preisgekrönten Bestseller *Silicon Germany – Wie wir die digitale Transformation schaffen* davor, dass wir hierzulande die digitale Transformation schlicht verschlafen könnten. Doch Keese bleibt optimistisch und sieht die positiven Entwicklungen. Wie auch Stefan Ropers, Managing Director, Geschäftsführer Central Europe von Adobe Systems (Seite 56), der Adobe als kompetenten Partner von Unternehmen in der digitalen Transformation versteht.
Viel Spaß beim Lesen.

**FRIEDRICH M. KIRN,**
Chefredakteur marke41
kirn@marke41.de

E-Journal

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

Werden Sie marke41-Fan auf facebook!

**marke41 E-Journal kostenfrei unter www.marke41.de**

viscom
düsseldorf 2017
europas fachmesse für visuelle kommunikation

Was wird 2017 Ihren Geschäftserfolg für immer verändern?
www.viscom-messe.com/erfolg

Mit **marke41** kostenfrei zur viscom düsseldorf 2017

marke41-Leser registrieren sich kostenfrei unter www.viscom-messe.com/gutschein

Promotioncode: dcyd-rboh-ycc3-edj5

18 | 19 | 20 oktober 2017
messe düsseldorf
WE CON NECT
INNOVATION | INSPIRATION | INFORMATION

## 44 Customer Experience Challenge

Unternehmen, die ihren Kunden über die gesamte Customer Journey an allen Touchpoints ein positives Kundenerlebnis bieten, sind im Wettbewerb erfolgreicher als Mitbewerber, die dies nicht tun. Das belegen aktuelle Studien und zahlreiche Cases. Deshalb setzt sich der Customer-Experience-Ansatz weltweit durch und wird auch im D/A/CH-Raum sukzessiv bestimmend.

## MARKETINGFORUM UNIVERSITÄT ST.GALLEN

### 08 Time to money – Rascher verkaufen im B-to-B-Geschäft

Prof. Dr. Christian Belz, Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen.

## MARKE

### 12 Alltagshelden der Kinder – Wie sich Marken Relevanz verschaffen – und behalten

Cornelia Krebs, Leiterin der Abteilung Werbewirkungsforschung bei der Mediengruppe RTL Deutschland.

### 30 „Weißt du wieviel Sternlein stehen?“

Gabriel Jourdan, Growth Marketing UX and Product Strategy Time Base Technology Ltd.; Maximilian Lude, Geschäftsführer Impulsmanufaktur GmbH; Prof. Dr. Reinhard Prügl, Leiter des Friedrichshafener Instituts für Familienunternehmen (FIF).

### 38 Unverzichtbarer Hub auf der Customer Journey

Bettina Spönemann, Stv. Leitung Airport Media, Flughafen Düsseldorf.

### 44 Die Customer Experience Challenge

Ivana B. Lachner, Adobe Central Europe; Dr. Thomas Meyer, Adobe Central Europe.

38 **Airport Media**

Flughafen als wichtiger Touchpoint in der Customer Journey.

68 **Virtual Reality**

Augmented Reality macht aus Content faszinierende Erlebnisse.

56 **Adobe – Turbo in der Digitalen Transformation**

Friedrich M. Kirn, Redaktion *marke41*.

60 **Individueller Reisebegleiter auf der Customer Journey**

Daniela Coppe, Redaktion *marke41*.

68 **Augmented Reality macht aus Content faszinierende Erlebnisse**

Patrick Osterbrink, Projektleiter Augmented Reality bei der wdv-Gruppe.

72 **Weiterentwicklung der Luxusmarke in digitalen Zeiten – Einzigartigkeit, Limitierung und Innovation**

Prof. Dr. Werner M. Thieme, Gründer THIEME ADVISORY.

## AUTOREN DIESER AUSGABE

**PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,**
Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen.
**Seite 08**

**CORNELIA KREBS,**
Leiterin der Abteilung Werbewirkungsforschung bei der Mediengruppe RTL Deutschland.
**Seite 12**

**GABRIEL JOURDAN,**
Growth Marketing UX and Product Strategy Time Base Technology Ltd.
**Seite 30**

**MAXIMILIAN LUDE,**
Geschäftsführer Impulsmanufaktur GmbH.
**Seite 30**

**PROF. DR. REINHARD PRÜGL,**
Leiter des Friedrichshafener Instituts für Familienunternehmen (FIF).
**Seite 30**

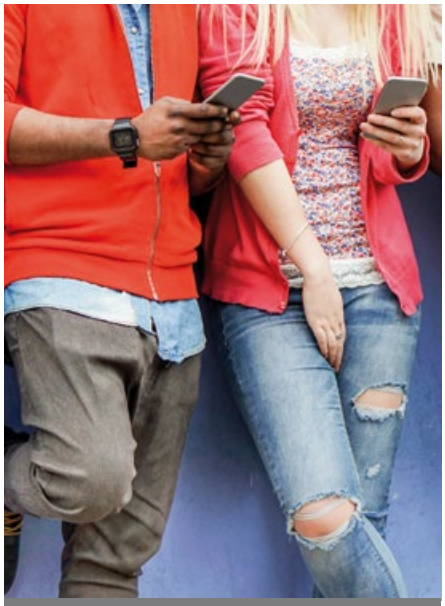
**BETTINA SPÖNEMANN,**
Stv. Leitung Airport Media, Flughafen Düsseldorf.
**Seite 38**

**IVANA B. LACHNER,**
Adobe Central Europe.
**Seite 44**

**DR. THOMAS MEYER,**
Adobe Central Europe.
**Seite 44**

## 22 Future Audio 2025

Ein Ausblick, in welche Richtung sich die Audio-Nutzung zukünftig entwickeln wird.


## 64 Generation Z

Ganz anders als die Gen X bietet die Gen Z der Digitalisierung souveräner die Stirn.


## AUTOREN DIESER AUSGABE

**FLORIAN KLAUS,**
Director BrandPsychology und Mitglied der Geschäftsleitung bei K&A BrandResearch.
**Seite 64**

**KATHARINA GÜNTHER,**
Brand Consultant bei K&A BrandResearch.
**Seite 64**

**PATRICK OSTERBRINK,**
Projektleiter Augmented Reality bei der wdv-Gruppe.
**Seite 68**

**PROF. DR. WERNER M. THIEME,**
Gründer THIEME ADVISORY.
**Seite 72**

## MEDIA


### 18 Zielgruppe Kids

Kinder-Medien-Studie (KMS).

### 22 Audio-Trendbausteine – Die sieben Audio-Trends der nahen Zukunft

Studie Audiotrends 2025 der FacitGruppe für innovative Marktforschung und Beratung GmbH & Co. KG.

### 26 Aldi – erfolgreich auf allen Kanälen

Daniela Coppe,
Redaktion *marke41 / media41*.


## RUBRIKEN


**Editorial** 03, **Bücher** 79, **Impressum** 79


## RESEARCH


### 58 „Deutschland ist ein digitales Schwellenland“

BVDW präsentiert 13 Thesen zur Digitalen Transformation der Verwaltung.

### 64 Was Gen Z an Marken bindet

Florian Klaus, Director BrandPsychology und Mitglied der Geschäftsleitung bei K&A BrandResearch;
Katharina Günther, Brand Consultant bei K&A BrandResearch.

**marke41 auf dem iPad lesen**

Einfach keosk-App downloaden, **marke41** – das marketingjournal auf dem iPad lesen.

# BVM-Veranstaltungen

## BVM-Seminare

| | | |
|---|---|---|
| September | 20. – 21.09.2017 | Auswertung qualitativ-psychologischer Untersuchungen |
| | 22.09.2017 | NEU LEGO® Brickstorming™: Eine kreative Technik in der Marktforschung |
| | 27.09.2017 | Einführung und Umsetzung von Behavioral Economics @ Marktforschung |
| Oktober | 05. – 06.10.2017 | R-Grundkurs für Marktforscher |
| | 09. – 11.10.2017 | Grundlagen der Marktforschung: Praxiswissen für Marktforscher und Anwender |
| | 16. – 17.10.2017 | Vertiefung der quantitativen Marktforschungspraxis |
| | 18. – 19.10.2017 | Über die Kunst gute Fragen zu stellen |
| November | 02. – 03.11.2017 | Digital-Marketing für Marktforscher: Strategien, Chancen, Trends |
| | 06.11.2017 | NEU Excel für Marktforscher |
| | 07. – 08.11.2017 | SPSS für Marktforscher – Anwendung der Statistik |
| | 09. – 10.11.2017 | Prozesskompetenz für Marktforscher – sich mehr Gehör verschaffen im Unternehmen |
| | 15.11.2017 | NEU Customer Journey Management und Forschung |
| | 16. – 17.11.2017 | NEU Strukturen entdecken: Faktoren- und Clusteranalysen |
| | 20.11.2017 | Innovationsforschung heute: Open Innovation, Co-Creation und New Market Research verstehen und einsetzen |
| | 21. – 22.11.2017 | Betriebliche Marktforschung |
| | 27. – 28.11.2017 | NEU Praktische Anwendungsfelder der Morphologischen Marktpsychologie |
| | 29. – 30.11.2017 | Blickpunkt Kunde: Servicequalität, Kundenzufriedenheit, Kundentreue |
| Dez. | 01.12.2017 | Aufgaben und Pflichten des betrieblichen Datenschutzbeauftragten |

**BVM-Fachtagung** „Automobilmarktforschung 2020“, 26.09.2017

**Save the date:** 53. Kongress der Deutschen Marktforschung, 11. – 12.06.2018

→ Alle Termine und weitere Informationen unter: **bvm.org/veranstaltungen**

**BVM Berufsverband Deutscher Markt- und Sozialforscher e.V.**

Kontorhaus Mitte • Friedrichstraße 187 • 10117 Berlin
Tel.: +49 30 49 90 74-20 • Fax: +49 30 49 90 74-21 • E-Mail: info@bvm.org • www.bvm.org

Änderungen vorbehalten

# Time to money

# Rascher verkaufen im B-to-B-Geschäft

Kunden informieren und entscheiden sich langsam im B-to-B-Geschäft. Die Beschaffungen sind oft komplex und risikoreich und verschiedene Personen im Unternehmen des Kunden beteiligen sich. Zwar werden Lieferanten oft extrem unter Zeitdruck gesetzt, die Zwischenschritte des Kunden werden aber ebenso häufig zeitlich verschoben, und manche Initiativen versanden einfach. Lässt sich dieses Problem nur beklagen oder kann der Anbieter rascher verkaufen?

Kunden kümmern sich oft nicht um Produkte und Services, obschon ein Kauf für sie Sinn machen würde. Besonders bei innovativen Angeboten und Lösungen dürfte der Anteil hoch sein und nicht selten mehr als die Hälfte der Kunden betreffen. Einerseits erkennen sie die Chancen des Kaufs zu wenig, andererseits sind sie vielfältig engagiert und vernachlässigen auch ergiebige Beschaffungen. Manchmal ist in Kundenunternehmen auch einfach die Zuständigkeit unklar.

Das Zeitproblem des Anbieters gilt es zu klären. Werden neue Angebote zu wenig rasch eingeführt? Lassen sich anspruchsvolle Vorgaben nur langsam umsetzen? Können neue Kundengruppen und Kunden nicht rasch erschlossen werden? Ist der Akquisitionsaufwand zu hoch? Die Folgerungen sind verschieden.

**PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,**
Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen (christian.belz@unisg.ch).

Das erkannte Problem mit Kunden ist verbreitet, nur braucht es zuerst eine Analyse. Warum braucht der Kunde viel Zeit? Erst wer die Ursachen kennt, kann abklären, wo allenfalls anzusetzen ist. Einige Beispiele zeigt die Abbildung „Beispiele von Zeitfressern bei Kunden".

Dabei beeinflussen sich die Phasen. Beispielsweise kann der Kunde seine Informationssuche und Kaufentscheide verzögern, weil er sich vor größeren Umstellungen in der Abwicklung scheut.

## Ansätze

Eine Diagnose der Zeitfresser und Zeitprobleme muss sich auf das spezifische Geschäft eines Anbieters und seine Kunden beziehen. Jedes wichtige Element lässt sich dabei auch durch Anbieter beeinflussen. Zusammenfassend scheinen folgende Ansätze ergiebig:

- Kundenfokus: Die Zwischenschritte und Angebote passen genau zu Erwartungen und Bedürfnissen des Kunden. Anspruch sind „pfannenfertige" Vorschläge, auf die der Kunde einfach reagieren kann. Allein im Management der Offerten ergeben sich oft schon wichtige Verbesserungen.
- Kundenprozess: Oft legt der Kunde bereits 60 Prozent seines Weges zum Kauf zurück, bevor spezifische Kontakte mit möglichen Lieferanten spielen (Redemann, 2017, S. 13). Diesen Teil der Informationssuche und Auseinandersetzung zu beeinflussen, ist eine anspruchsvolle Aufgabe des B-to-B-Marketings. Selent (2017) bezeichnet beispielsweise digitale Interaction Hubs, um den Kunden im B-to-B-Geschäft zu fördern. Dazu gehören Hot Topics mit Markttrends und Herausforderungen in der Kundenbranche, Transparenz zu Kundenvorteilen, Kundenqualifikation und -lernprozess, Kundenreferenzen und -fälle, Produktfakten/-erfahrungen und -eindrü-

Fotos: © Thinkstockphoto, Unternehmen

cke. Mögliche Instrumente sind Social Media, anbietereigene und unabhängige User Communities, Events und Webcasts, Help Desk oder Trainingmaterial.

- Weiterverkauf durch Kundenpersonen: Entscheide des Kunden entstehen nicht einfach. Sie werden durch einzelne Personen getrieben oder verhindert. Im B-to-B-Marketing sind Anbieter deshalb auf Personen beim Kunden angewiesen, die eine Beschaffung intern fördern, koordinieren und abschließen. Diese Personen richtig zu unterstützen ist anspruchsvoll.
- Erreichbarkeit für Kunden 24x7: Ein Angebotsprozess ist in der Regel systematisch und logisch. Der Prozess des Kunden ist – mindestens aus dem Blickwinkel des Anbieters – beliebig und offen. Es gilt, die überraschenden Rückfragen und Zwischenschritte des Kunden flexibel zu begleiten. Inbound-Marketing heißt das Stichwort, möglichst rund um die Uhr. Immer wenn der Kunde etwas von uns will, so ist das ein Volltreffermarketing, weil Zeit, Kanal und Inhalt für ihn stimmen. Auch hier sind digitale Lösungen oft besonders überzeugend, obschon die Konversion von Internetrecherchen in Kundenhandlungen immer kritisch ist.
- Dringlichkeit für den Kunden fördern und „den Sack zumachen“: Angebote und besondere Kundenvorteile lassen sich zeitlich begrenzen und fördern damit die Motivation des Kunden, rasch zu entscheiden. Schließlich ist die Fähigkeit des Verkaufs gefordert, im richtigen Moment auch abzuschließen.

Vielleicht muss ein Anbieter auch die langen und selbst gestalteten Prozesse der Kunden akzeptieren. Er wird dann früher bei Kunden einsteigen und seine Pipeline an Projekten

**Grundsätzlich ist schneller, wer sorgfältig und gründlich vorgeht.**

## Beispiele von Zeitfressern bei Kunden

**Informationssuche, z. B.**

- neue Beschaffungen mit hoher Unsicherheit des Kunden
- mangelnde Dringlichkeit des Kaufs (genügend bestehende Lösungen, längerfristiger Bedarf, wichtigere weitere Schauplätze im Kundenunternehmen usw.)
- halbherzige und zersplitterte Informationssuche des Kunden ohne Drive, mit Unterbrüchen, nebenher
- ungenügende Informationen aus Kundensicht zu Kundennutzen, Anwendungen usw.
- ungenügende Transparenz des Kunden und schwierige Vergleichbarkeit der Informationen
- ...

**Kaufentscheid, z. B.**

- Offerten verfehlen in Leistung, Preis und Prozess die Erwartungen des Kunden
- Lücken im Angebot für den Kunden
- langwierige Abstimmung von verschiedenen Personen des Kunden mit geringer Verfügbarkeit
- Risikoscheu
- mangelnde Dringlichkeit des Kunden
- Konkurrenz zwischen unterschiedlichen Beschaffungen des Kunden (oft in völlig verschiedenen Bereichen)
- störende Wettbewerber, die vor dem Abschluss der Kunden eingreifen
- ...

**Abwicklung, z. B.**

- größere Umstellungen mit der neuen Beschaffung erforderlich
- Verschiebung der Inbetriebnahme
- Probleme der Inbetriebnahme
- Verschiebung von Zwischen- und Endzahlung
- Veränderungen in Kundenunternehmen und seinen Märkten
- endlose vertragliche Abstimmungen
- Kostendruck und ungenügende Liquidität des Kunden
- ...

besser füllen, um seine Ergebnisse rechtzeitig zu erreichen. Dieser Beitrag geht mehrheitlich von den möglichen Zeitfressern bei Kunden aus. Auch der Anbieter gestaltet aber seine Schritte und Aufgaben schnell oder langsam; er hält Termine ein oder verspätet sich. Wir gehen davon aus, dass die eigene Schnelligkeit und Pünktlichkeit des Anbieters sich positiv auf Schnelligkeit und Pünktlichkeit des Kunden auswirkt. Laufende Verschiebungen und Verspätungen untergraben jede vernünftige Zusammenarbeit. Bereits lange Lieferfristen können sich fatal auswirken, manchmal beflügeln sie aber auch den Kunden, früh zu bestellen. Späte Rechnungen führen zu noch mehr verspäteten Zahlungen. Jede Verlängerung des Kundenprozesses birgt die Gefahr, dass sich Anforderungen und Einschätzungen des Kunden verändern.

Grundsätzlich ist schneller, wer sorgfältig und gründlich vorgeht. Alle halbfertigen und groben Vorschläge führen nur zu Unsicherheiten und Rückfragen.

## Fazit

Schnelle Prozesse sind günstiger und besser, weil sich die Beteiligten konzentrieren. Gute Verkäufe und Einkäufe im B-to-B-Bereich lassen sich nicht vernünftig niederschwellig und langsam abwickeln. Anbieter, die rascher verkaufen wollen, üben aber mehr oder weniger geschickt einen Druck auf den Kunden aus. Größere Schritte mit dem Kunden sind effizienter, aber auch anfälliger. Damit ist immer das Risiko verbunden, dass der Kunde ausweicht oder abbricht. Seine Autonomie ist ihm wichtig. Es braucht deshalb eine Balance, denn es ist auch in einer Beziehung ungeschickt, bereits beim ersten Date zu fragen, ob allenfalls später eine Heirat in Frage kommt. Und: Es ist beschränkt möglich, die Kundenprozesse zu beschleunigen. Vielleicht gilt es, die schnellen Kunden zu selektionieren, denn Langweiler bleiben es auch oft.

Die Frage kommt griffig daher, wie sich rascher verkaufen lässt. Nur ist Zeit eine übergeordnete Dimension und betroffene Schritte von Kunden und Anbietern sind inhaltlich sehr verschieden. Nichts wird ausgeschlossen.

**von Prof. Dr. Christian Belz**


**Quellen**

Die gute Frage verdanke ich Peter Emmenegger, SBB AG, Personenverkehr – Geschäftskunden und Partnervertrieb.

Redemann, M. (2017): Verkaufen im 3. Jahrtausend, in: Sales Management Review, Nr. 2, S. 12–20.

Selent, A. (2017): Digitalisierung von Kundeninteraktionen, unveröffentlichte Präsentation am Doktorandenseminar der Universität St. Gallen vom 1. Mai 2017.


## Das Institut für Marketing an der Universität St.Gallen (HSG)

Mit rund 35 Mitarbeitenden erforscht das Institut für Marketing der Universität St.Gallen (HSG) aktuelle Themen in den Bereichen Marketing-, Kommunikation- und Verkaufsmanagement. Themen wie Customer Centricity, Business-to-Business-Marketing, Account-Management, Multichannel-Management, digitales Marketing und Marketing-Performance gehören dabei zu unseren Schwerpunkten (www.ifm.unisg.ch).

In aktuellen Praxisprogrammen mit Unternehmen fördern wir den Austausch zu Best Practices in Marketing, realem Kundenverhalten – realem Marketing oder den Herausforderungen einer Sales Driven Company.

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 „Marketing Review St.Gallen" (MIM Marken Institut München GmbH) gefördert.

In der Direktion wirken mit: Prof. Dr. Sven Reinecke (Geschäftsführender Direktor), Prof. Dr. Christian Belz und Prof. Dr. Marcus Schögel.

Die Universität St.Gallen (HSG) zählt zu den führenden Wirtschaftsuniversitäten Europas und genießt weltweit einen sehr guten Ruf mit Gütesiegeln, die z.B. auch die Harvard University auszeichnen. In renommierten Rankings belegt die Universität St.Gallen (HSG) stets die vorderen Plätze und bietet die beste Management-Weiterbildung im deutschsprachigen Raum. Das Institut für Marketing trägt als Teil der Universität St.Gallen (HSG) zu diesem Erfolg in Forschung und Transfer bei.

Institut für Marketing

Universität St.Gallen

# Alltagshelden der Kinder

## Wie sich Marken Relevanz verschaffen – und behalten

In keinem anderen Lebensabschnitt schreitet die Entwicklung so rasant voran wie in der Kindheit. Immer wieder werden neue Fähigkeiten erworben, auch die Wahrnehmung der Umwelt und des sozialen Umfelds wandelt sich. Was heute noch im Mittelpunkt der Lebenswelt einer Vierjährigen steht, ist womöglich schon in ein paar Tagen abgeschrieben.

Kindheit bedeutet Wandel. Das stellt ganz besondere Anforderungen an Marken, die sich in ihrer Kommunikation an Kinder wenden. Kindliche Bedürfnisse müssen aufgegriffen werden, der jeweilige Entwicklungsstand muss berücksichtigt werden. Natürlich soll die Marke ihre Relevanz auch über den Moment hinaus behalten. Wie das zu schaffen ist, wurde in mehreren Vorträgen auf der diesjährigen Fachtagung Kinderwelten in Köln demonstriert. Die Institute concept m und iconkids &

**CORNELIA KREBS,**
M.A., leitet seit 2015 die Abteilung Werbewirkungsforschung bei der Mediengruppe RTL Deutschland und betreut mit ihrem Team Case Studies sowie Branchen- und Grundlagenstudien zur Werbewirkung.

youth stellten dort die Ergebnisse verschiedener Studien vor, die sich dem Thema aus unterschiedlichen Perspektiven näherten. Die Learnings von iconkids & youth basieren auf regelmäßigen quantitativen Untersuchungen in der Kinderzielgruppe. Kinder und ihre Eltern werden dabei unter anderem zu Freizeitaktivitäten, Mediennutzung und Konsum befragt.

concept m ging im Auftrag von IP Deutschland der Frage nach, wie es Marken gelingt, sich bei Kindern zu verankern, und welche Rolle TV-Spots dabei spielen können. Die Kinder im Alter von fünf bis elf Jahren wurden im natürlichen Setting des Alltagsstudios dazu angeregt, etwas zu spielen, das im Zusammenhang mit einer Marke steht. Je nach Charakter wurde gemeinsam mit den Versuchsleitern gemalt, geknetet, Kinder spielten Markenerlebnisse selbst oder mit Spielfiguren nach. Emotionen und Gedanken, die Kinder vielleicht noch nicht verbal ausdrücken können, erhalten so Ausdruck und Struktur. Gerade aus der Kombination der quantitativen und qualitativen Ergebnisse lassen sich konkrete Empfehlungen für die Markenkommunikation geben.

Marken treffen bei Kindern auf beste Voraussetzungen, denn sie sind grundsätzlich interessiert an Neuem. Hinzu kommt, dass sie viele Produkte im Alltag über die Markennamen kennenlernen. Die Marke (etwa Nutella) ist dann das Synonym für die Produktkategorie (Nuss-Nougat-Creme) und oft erschließt sich die Produktkategorie den Kindern erst

Fotos: © Cherry-Merry/Fotolia.com, © Myst/Fotolia.com, © Thinkstockphoto, Unternehmen

Jahre später. Doch selbst Marken, die durch früheste Verwendung in der Kindheit auf die „Poleposition“ gelangen, haben keine Garantie für eine anhaltende Relevanz.

## Das Kind lebt nicht vom Brot allein: Psychologische Bedürfnisse als Gatekeeper

Die aktuelle Lebensphase des Kindes und seine Bedürfnisse verändern die Sicht auf Marken und ihre Angebote. Das Vorschulalter ist dadurch gekennzeichnet, dass die nahezu symbiotische Beziehung zur Mutter ganz allmählich gelöst wird. Man strebt – ganz vorsichtig – nach Unabhängigkeit. Dabei entstehen schnell Gefühle der Überforderung. Marken können dieses Spannungsfeld aufnehmen, wenn sie in ihrer Kommunikation sowohl Freiräume aufzeigen als auch Rückzugsräume bieten.

Die kindliche Fantasie ist grenzenlos und braucht nur kleine Impulse aus der Markenkommunikation. Schon mit kurzen Storys, die den Kindern die Eigenschaften der Markencharaktere vermitteln, können Marken zu Helden werden. Umgekehrt gilt aber auch: Wer Kindern gegenüber nur Produkt-Benefits kommuniziert und nicht zugleich kreative Anstöße für eigene Markenerlebnisse liefert, wird in der Fantasiewelt der Kinder zum Verlierer – und hat es dann auch in der Realität schwer.

## „Das ist für Dich“

Die Kunst guter Kinderwerbung besteht darin, die Balance zwischen diesen kreativen Impulsen und der Vermittlung der Produkteigenschaften zu halten. Denn Produkt-Benefits müssen auch bei Werbung, die sich an Vorschulkinder wendet, genannt werden. Selbstverständlich ist, dass den Kindern vermittelt wird, dass sie die Zielgruppe sind. Hierfür kann auf bestimmte Schlüsselsignale wie Farben, Typografie oder die Merkmale der Darsteller im Spot zurückgegriffen werden, um die Verwenderschaft zu definieren.

Kinder im Vorschulalter setzen Marken nicht strategisch ein. Die Bindung zu einer Marke entsteht daher primär daraus, was diese dem Kind emotional bietet und ob das Produkt an sich für das Kind attraktiv ist, ob also ein Verwendungsinteresse besteht.

## Grundschüler denken schon strategisch

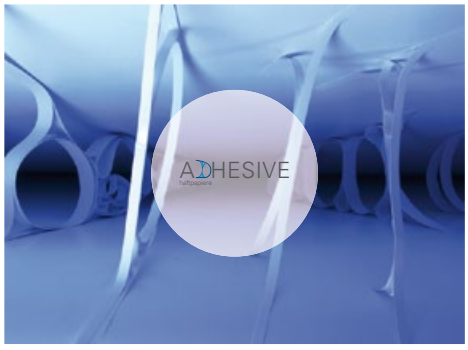
Im Grundschulalter verändern sich die Markenfunktionen: Von einer egozentrischen Sichtweise bei den Vorschulkindern („Die Marke und ich“) ändert sich die Perspektive zu einer soziozentrischen: „Was kann die Marke mir in meinem Umfeld bieten?“ Denn wenn man sich mit Freunden trifft oder auf dem Schulhof ist, ist es nicht mehr egal, was man besitzt und konsumiert. Marken werden zum Ausrüster.

In dieser Altersklasse haben Marken primär eine integrative Funktion: Kinder wollen das haben,

**MARKEN ALS PRODUKT-SYNONYM**
Viele Produkte lernen Kinder im Alltag über die Markennamen kennen. Die Marke (Beispiel Nutella) steht für die Produktkategorie (Nuss-Nougat-Creme)

# FASZINATION UND LEIDENSCHAFT

seit 1863



Vor über 150 Jahren hat Carl Berberich mit Faszination und Leidenschaft für Papier den Grundstein des Unternehmens Berberich gelegt.

Mit derselben Faszination und Leidenschaft für Papier erfüllen wir mit unserer kompletten Produktpalette sowohl höchste Qualitätsansprüche als auch individuelle Kundenwünsche.

Ob Papier für jeglichen Bedarf oder Organisationsmittel wie Kalender, Ringbücher oder Mappen – fragen Sie uns. Wir freuen uns auf Sie.

Carl Berberich GmbH
Sichererstraße 52
74076 Heilbronn
www.berberich.de

BERBERICH Systems®

BERBERICH PAPIER

was alle anderen auch haben. Zusammen mit den Freunden ein „gemeinsames Terrain" zu besetzen ist für die Kinder wichtig, es ist ein weiterer Schritt der Abnabelung – gerade dann, wenn sich die Faszination der jeweiligen Themen den Eltern nicht erschließt.

Auf der weiterführenden Schule tritt die Differenzierungsfunktion von Marken stärker in den Vordergrund. Die Kinder sind jetzt auf dem Weg dahin, eine eigene Persönlichkeit zu werden. Darum wollen sie zwar prinzipiell das Gleiche haben wie alle anderen – aber mit individueller Note. In jeder Generation gibt es typische Produkte, die einerseits über die Marke integrieren, andererseits aber über die Ausführung Differenzierungsmöglichkeiten bieten.

### Nestwärme als altersübergreifendes Thema

Ganz gleich, ob Vorschüler oder Teenie: Kinder sehnen sich immer wieder nach Rückzugsmöglichkeiten und Rückhalt. In der Nestwärme werden die Akkus wieder aufgeladen für neue Entdeckungen. Wenn Produkte sich dazu anbieten, bei der Verwendung oder dem Konsum in familiären Settings gezeigt zu werden, dann sollte dies auch in der Werbung gemacht werden. Solche Marken schenken das Gefühl von verlässlicher Geborgenheit, Nähe und Versorgung.

**Die Kunst guter Kinderwerbung besteht darin, die Balance zwischen kreativen Impulsen und der Vermittlung der Produktigenschaften zu halten.**

### Experten für Teilzielgruppen und lebenslange Lieblingsmarken

Je nach Branche und Produktsegment kann es sinnvoll sein, entweder eine vom Alter her eng eingegrenzte Teilzielgruppe anzusprechen oder sich als altersübergreifende Kindermarke zu positionieren. Lieblingsmarken, die sich auf Teilzielgruppen fokussieren, bleiben relevant, wenn sie die zielgruppenspezifischen Core Needs immer wieder aktualisieren. So können sie auch nachwachsende Generationen gewinnen.

Lieblingsmarken mit einer breiten Zielgruppe sollten dagegen die konkreten Produkt-Benefits in den Vordergrund stellen und Gestaltungs-Codes vermeiden, die die Zuordnung zu einer engen Altersklasse nahelegen. So lässt sich vermeiden, dass das Produkt uncool wird, wenn Kinder älter werden.

Für beide Typen von Marken gilt: Kontinuität ist wichtig. Wenn Marken, aus einem Gefühl der Etablierung heraus längere Werbepausen einlegen, wird ihre Position schnell von Wettbewerbern eingenommen. Wer sicher sein will, dass seine Verwenderschaft nachwächst, muss daher kontinuierlich mit attraktiven und zeitgemäßen Markenstorys präsent sein.

### TV-Spots bauen die Brücke zwischen Marke und Fantasie

In der Kommunikation erfolgreicher Marken kommt den TV-Spots eine zentrale Funktion zu: Sie sind das Bindeglied zwischen Produkt, persönlichem Umfeld und der Fantasie der Kinder. Im Idealfall vermitteln sie mit gutem Storytelling nicht nur, welche Relevanz das Produkt im kindlichen Alltag hat, sondern auch, wofür die Marke steht. Die Voraussetzungen sind prinzipiell gut, denn Marken können auf das fantasievolle Denken der Kinder bauen.

Einer kindgerechten Markenstory muss in TV-Spots Zeit zur Entfaltung gegeben werden. Zu schnelle Schnitte wirken zwar dynamisch, überfordern aber die Kinder. Der Charakter der Marke bleibt auf der Strecke. Besser ist, direkt auf kurze, prägnante Storys rund um die Eigenschaften der Markenhelden zu setzen. So ausgerüstet, haben Marken beste Chancen, auch außerhalb des Werbekontakts präsent zu bleiben.

**von Cornelia Krebs**

**TV-Spots sind das Bindeglied zwischen Produkt, persönlichem Umfeld und der Fantasie der Kinder.**

**Mit RMS AUDIO TOTAL – Deutschlands größtem Konvergenzangebot.**

Der Umgang mit Audio hat sich verändert. Heute schafft sich jeder aus dem breiten Spektrum von UKW- und Online-Audio-Angeboten eine Wohlfühlzone, die zu Situation, Aktivität und Stimmung passt – seine Audiosphäre.

Wer hier erfolgreich werben will, braucht das komplette Audio-Angebot, das Millionen Menschen erreicht. Audio Total von RMS deckt wie kein anderes Angebot die Audiosphäre Ihrer Konsumenten ab. Sie bestimmen das Ziel. Wir ermitteln den perfekten Mix, damit Ihre Botschaft bei Ihren Kunden willkommen und erfolgreich ist.

165 UKW-Sender
800 ONLINE AUDIO-Streams, rund
**140.000.000 KONTAKTE*** AM TAG
*brutto, Mo-Fr, ZG 14+

**www.rms.de**

RMS
Der Audiovermarkter.

# Zielgruppe Kids

„Young Digital Natives lesen Zeitschriften“, lautet das klare Ergebnis der aktuell veröffentlichten Kinder-Medien-Studie (KMS). Als eindeutiger Reichweitensieger konnte sich die Egmont Ehapa Media GmbH behaupten, welche sich mit den Titeln „Micky Maus-Magazin“ und „Walt Disney Lustiges Taschenbuch“ sowie dem Mädchenmagazin „Wendy“ und dem Preschool-Magazin „Benjamin Blümchen“ für die beliebtesten Magazine der Kinder verantwortlich zeigt.

Die Gesamt-Nettoreichweite der Kinder-Kaufzeitschriften in Deutschland beträgt 71,5 Prozent, wovon allein auf Egmont Ehapa Media fast zwei Drittel (46,3 Prozent) entfallen. Dies bedeutet konkret, dass 2,68 Millionen Kinder (LpA) zwischen sechs und 13 Jahren regelmäßig Zeitschriften von Egmont Ehapa Media lesen.

Bei den sechs- bis 13-jährigen Kindern führt *Walt Disney Lustiges Taschenbuch* (633 000 Leser), dicht gefolgt vom *Micky Maus-Magazin* (576 000 Leser) die Top 10 an. Den Platz des stärksten Mädchentitels in dieser Gesamtbetrachtung gewinnt *Wendy* mit 469 000 Lesern auf dem vierten Platz.

In der Einzelbetrachtung des Segments der sechs- bis 13-jährigen Mädchen wird dies noch einmal deutlicher: Mit klarem Abstand belegt hier das *Wendy*-Magazin den ersten Platz mit einer Reichweite von 460 000 Mädchen.

Bei den Jungs in diesem Alter finden sich ebenfalls zwei Titel von Egmont Ehapa Media unter den Top 3: *Disney Lustiges Taschenbuch* mit 421 000 Lesern auf dem zweiten und das *Micky Maus-Magazin* mit 392 000 Lesern auf dem dritten Platz.

Das Segment der Preschool-Magazine wird ebenfalls von Egmont Ehapa Media angeführt: 171 000 Kinder zwischen vier und fünf Jahren begeistern sich mit deutlichem Abstand für das *Benjamin Blümchen*-Magazin. Dicht gefolgt von *Disney Winnie Puuh* auf dem zweiten Platz mit 141 000 Lesern.

**2,68** MILLIONEN Kinder (LpA)

zwischen sechs und 13 Jahren lesen Zeitschriften von Egmont Ehapa Media

Während sich jüngere Mädchen im Alterssegment zwischen vier und fünf Jahren unter den Egmont-Ehapa-Media-Titeln am ehesten für das *Barbie*- (89 000 Leser) oder *Disney Prinzessin*-Magazin (83 000 Leser) begeistern, sind die Jungs stärker an *Benjamin Blümchen* (99 000 Leser), *Disney Winnie Puuh* (68 000 Leser) und *Disney Cars* (63 000 Leser) interessiert. Diese Titel sind allesamt jeweils in der Top 5 der beliebtesten Zeitschriften innerhalb der Altersgruppe zu finden.

Mit Blick auf die Zielgruppe der Kinder zwischen sechs und neun Jahren vereinnahmt Egmont Ehapa Media vollständig die Top 6: Die beliebtesten Magazine sind das *Micky Maus-Magazin* (290 000 Leser), *Walt*

Fotos: © iStockphoto, Unternehmen

*Disney Lustiges Taschenbuch* (251 000 Leser), *Wendy* (249 000 Leser), *Donald Duck Sonderheft* (226 000 Leser), *Barbie* (220 000 Leser) sowie *Disney Prinzessin* (217 000 Leser).

Bei den sechs- bis neunjährigen Mädchen nehmen *Wendy* (246 000 Leser), *Disney Prinzessin* (217 000 Leser) und *Barbie* (217 000 Leser) das Siegertreppchen komplett ein. Ebenfalls in der Top 5 befindet sich auch *Disney Die Eiskönigin* mit 192 000 weiblichen Lesern.

Die sechs- bis neunjährigen Jungs fühlen sich dagegen eher in Entenhausen heimisch: Hier führt das *Micky Maus-Magazin* die Rangliste mit 207 000 begeisterten Lesern an.

Bei den etwas älteren Kindern zwischen zehn und 13 Jahren steht *Disney Lustiges Taschenbuch* mit einer Reichweite von 382 000 Lesern klar an der Spitze. Aber auch das *Micky Maus-Magazin* schafft es hier mit 285 000 Lesern in die Top 3 der Rangliste.

Bei den älteren Mädchen zwischen zehn und 13 Jahren führt Egmont Ehapa Media ebenfalls mit einem deutlichen Abstand: Den ersten Platz belegt hier das *Disney Violetta*-Magazin mit 251 000 Lesern. Im Galopp ist *Wendy* ihr mit 214 000 Mädchen aber dicht auf den Fersen.

Bei den Jungs zwischen zehn und 13 Jahren platziert sich Egmont Ehapa Media ebenfalls mit zwei Titeln in der Top 3: Hier erreicht *Walt Disney Lustiges Taschenbuch* 258 000 Leser, während sich für das *Micky Maus-Magazin* 185 000 Jungs begeistern.

Jörg Risken, Publishing Director Magazines, zeigt sich mit den Ergebnissen sehr zufrieden: „Wir freuen uns, dass wir bei der aktuellen Kinder-Medien-Studie mit Top-Reichweiten der Egmont-Ehapa-Media-Titel überzeugen können. Unsere Magazine belegen damit ihre hervorragende Eignung als relevante Werbeplattform im Medienumfeld von Kindern“.

**394 INTERVIEWS**
mit dem Haupterzieher (meist Mütter) geben einen repräsentativen Einblick in die Kindermediennutzung von

**1,38** Millionen KINDERN

Die neue Kinder-Medien-Studie der sechs Verlage Blue Ocean Entertainment AG, Egmont Ehapa Media GmbH, Gruner + Jahr, Panini Verlags GmbH, Spiegel-Verlag und Zeit Verlag hat erstmals untersucht, welche Medien die 7,17 Millionen Kinder zwischen vier und 13 Jahren in Deutschland konsumieren. Die KMS beleuchtet außerdem, wie und wie oft sie diese Medien nutzen, wie sie generell ihre Freizeit gestalten, ob es Unterschiede im Online- und Offline-Verhalten gibt und welche Rollen Eltern und Freunde spielen.

In der KMS 2017 wurden bei den sechs- bis 13-jährigen Kindern insgesamt 39 Magazine abgefragt und bei den Eltern von Vorschulkindern 24 Magazine erhoben.

1647 Doppel-Interviews von zufällig ausgewählten Kindern im Alter von sechs bis 13 Jahren und jeweils einem Erziehungsberechtigten liefern repräsentative Daten für 5,79 Millionen deutschsprachige Kinder in dieser Altersgruppe. Ergänzt werden diese Daten durch weitere Informationen des Haupterziehers zum befragten Kind.

Darüber hinaus wurde die Zielgruppe um Vorschulkinder im Alter von vier und fünf Jahren erhoben. 394 Interviews mit dem Haupterzieher (meist Mütter) geben einen repräsentativen Einblick in die Kindermediennutzung von 1,38 Millionen deutschsprachigen Kindern in dieser Altersgruppe.

Die skandinavische Egmont Mediengruppe gehört in Deutschland zu den führenden Anbietern in der Kinder- und Jugendunterhaltung. Mit Sitz in Berlin publizieren Egmont Ehapa Media GmbH und die Egmont Verlagsgesellschaften mbH Magazine und Bücher sowie digitale Angebote. Populäre Marken wie u. a. *Asterix*, *Das Lustige Taschenbuch*, *Micky Maus-Magazin*, *Hanni und Nanni*, *Minecraft*, *Mia and me*, *Sailor Moon*, *Detektiv Conan*, *Wendy*, *Barbie*, *Minions* und *Benjamin Blümchen* prägen das erfolgreiche und breite Portfolio. Mit dem Bereich New Business wird das klassische Verlagsgeschäft zukunftsweisend um neue Geschäftsbereiche innovativ erweitert.

**„Wir freuen uns, dass wir bei der aktuellen Kinder-Medien-Studie mit Top-Reichweiten der Egmont-Ehapa-Media-Titel überzeugen können."**

Jörg Risken, Publishing Director Magazines
Egmont Ehapa Media

Die Egmont-Gruppe verlegt Medien in 24 Ländern und ist im Besitz der Egmont-Foundation, die sich vorwiegend der Verbesserung sozialer und kultureller Lebensumstände von Kindern widmet.


**Top-Splitting** für Ihre Beilagen- und Beihefterschaltung!

wdv Gesellschaft für Medien & Kommunikation mbH & Co. OHG
Walter Krey • 069 981 904-890 • w.krey@wdv.de
Claudia Mecky • 069 981 904-894 • c.mecky@wdv.de

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

Content trifft Marketing wdv

# Audio-Trendbausteine

## Die sieben Audio-Trends der nahen Zukunft

Audio wird künftig immer und überall genutzt werden, da Sprache, Klänge, Töne und insbesondere Musik unsere Emotionen und Erinnerungen ansprechen. Es ist daher spannend herauszufinden, in welche Richtung sich die Audio-Nutzung entwickeln wird.

Angesichts der sieben großen Trendströmungen, die alle auf dem Megatrend der Konnektivität aufbauen, müssen sich Unternehmen, Marken, Audio-Dienstleister und Sender den technologischen und gesellschaftlichen Herausforderungen schnell stellen – insbesondere was die digitalen Audio-Kanäle betrifft. Es wird zunehmend nötig, die Konsumenten und deren Wünsche in den Mittelpunkt zu stellen – und das sind zunehmend individuelle und zugleich nutzungsbedingte Lösungen, die bestenfalls auch einen Mehrwert bieten.

Connected Audio

### Konnektivität als zentraler Motor für Entwicklungen im Audio-Bereich

Das Internet der Dinge vernetzt alles miteinander, lässt Geräte intelligent werden und schafft so Raum für völlig neue Produkte und Dienstleistungen, z. B. die Produktbestellung via In-Car-System im Anschluss an einen Audio-Spot auf Apple Music. Das Smartphone bündelt als ständiger Begleiter mehr und mehr Funktionen und wird zur zentralen Steuereinheit im Connected Life. Location Based Services ermöglichen eine gezielte werbliche Ansprache. Innenstadtläden senden individuelle Angebote direkt über eine App mittels Beacon-Technologie auf das Smartphone von potenziellen Kunden (z. B. Starbucks – Kaffee plus Gratis-Muffin).

Nutzen statt Besitz – Verfügbarkeit von Inhalten und Netzzugang wird zum Grundbedürfnis, Besitz verliert an Relevanz – z. B. der Ausbau der Streaming-Infrastruktur durch gesponserte Hot Spots von Audio-Marken an öffentlichen Plätzen mit dem Hintergrund der Aussteuerung eigener Audio-Inhalte.

Social Audio

### Gemeinsam hören – gemeinsam genießen. Sozialer Austausch spielt im Audio-Umfeld zunehmend eine wichtige Rolle

Das „Miteinander" verlagert sich auch auf die virtuelle Ebene und man strebt nach dem gemeinsamen Genuss von (Audio-)Inhalten (z. B. Hörspiele, Konzerte, interaktive Sendungen). Marken nutzen oder etablieren (auditive) Community-Plattformen und bespielen diese mit eigenen Inhalten. Durch Interaktion und Austausch mit Kunden wird die Markenbindung und -loyalität gesteigert.

Regionalität und Tradition werden im globalen Umfeld immer bedeutender – Identifikation findet über das „Regionale Ich" statt. Regionale Sen-

dermarken und Moderatoren bieten Orientierung. Mittels spitzer Formate, die einen starken regionalen Bezug haben, werden klar definierte Zielgruppen ohne große Streuverluste erreicht. Das Format „München geht raus“ bspw. fokussiert sich auf eine spitze Zielgruppe (Münchner) und erfüllt deren Wunsch nach einem regionalen Heimatgefühl.

Der Bedarf nach auditiven Storys (Podcast und Hörbücher) wächst in zunehmendem Maße, denn Hören ist das neue Lesen. Zum einen ist der Treiber Realitätsflucht (analog zum Lesen), zum anderen können Tätigkeiten parallel erledigt werden. Abseits von reiner Unterbrecherwerbung wird somit gesponsertes Infotainment bzw. Content Marketing für die Markenkommunikation der Zukunft ein noch wichtigeres Element im Audio-Umfeld, z. B. gesponserte Hörbücher/-spiele.

Immersive Audio

## Fühlen. Erleben. Eintauchen. Virtual Reality schafft Mehrwert beim Nutzer und bietet neue Werbemöglichkeiten

Technische Neuerungen schaffen die Möglichkeit für noch intensivere Audio-Erlebniswelten. Dabei wird das Hörerlebnis, wie es der Mensch aus der Realität kennt, übertragen. Standortunabhängig wird der Eindruck des „live dabei seins“ erweckt, z. B. im Strandurlaub das Gefühl zu haben, selbst in einem Fußballstadion zu stehen. Zusätzlich diskutiert in der Spielpause eine Expertenrunde sponsored by Red Bull den aktuellen Spielverlauf.

Smarte Audio Devices erkennen unsere Stimmungslagen und beeinflussen diese aktiv. Durch eine dynamische Kreation werden somit stimmungsbezogene Ausspielungen von Kampagnen ermöglicht. Je nach persönlichem Typ (sportlich, lazy) erfolgt eine individuell dazu passende Werbeausspielung. Das wiederum hat direkte Auswirkungen auf die Wahrnehmung und Wirkung.

Die Nutzung von Hörbüchern und Podcasts steigt zunehmend an. Über Branded Audio Storys oder raffinierte Product-Placements innerhalb der Geschichten gewinnen sie auch für das Marketing an Relevanz. Für Marken empfiehlt sich allgemein der Aufbau einer eigenen Soundwelt um, ohne visuelle Einflüsse, den Wiedererkennungswert zu gewährleisten.

## Grenzenloser Audiogenuss – alles ist verfügbar

Mobile Audio

Vom Standort unabhängiger Audio-Genuss wird in Zukunft immer wichtiger werden  Kopfhörer / In-Ears werden zum Smart Device und ermöglichen durch das Tracking personenbezogener Daten eine individuelle und relevante Zielgruppenansprache. Wearables erleichtern den Alltag von Menschen, sei es zum Tracken von Essverhalten oder beim Sport. Hier liegen große Chancen für Kooperationen (z.B. BitBite mit WeightWatchers).

Spracherkennung und -synthese verhelfen zu völlig neuen Produkten und Dienstleistungen sowie einem einfacheren und persönlicheren Zugang zu neuester Technik. Ältere Menschen können per Sprachbefehl individuelle Streamingdienste nutzen, ohne moderne Technologien händisch bedienen zu müssen.

Connected Cars eröffnen, im Zusammenhang mit der nach wie vor hohen Audio-Nutzung im Auto, völlig

Fotos: © Thinkstockphoto, Unternehmen

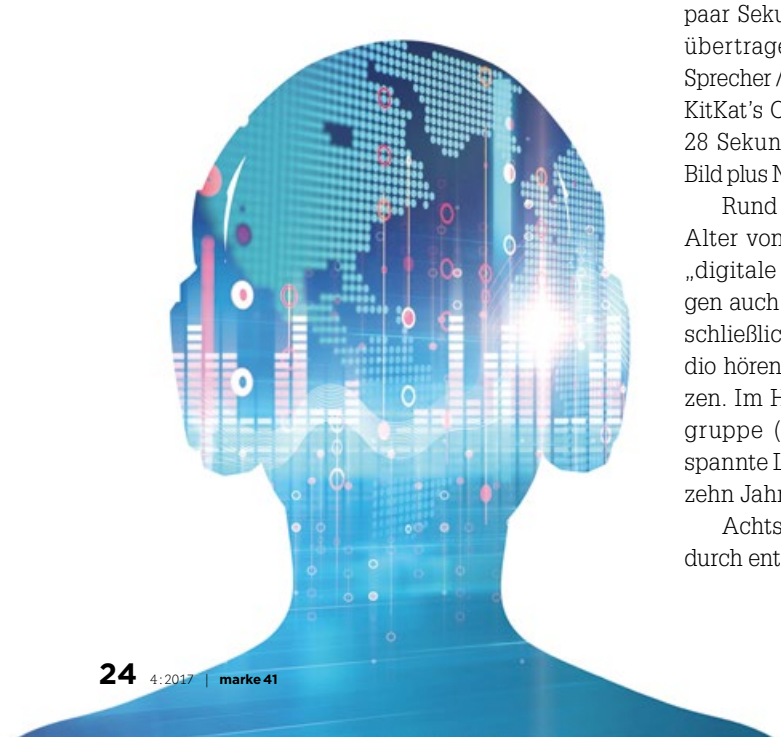
neue Konzepte für den Austausch von Marken und Konsumenten, z. B. mikrolokale Ausspielung von Werbeangeboten. Stehen Autofahrer bspw. im Stau, werden gezielt Audiospots / Pushnachrichten zugesteuert und Restaurantvorschläge, Sehenswürdigkeiten etc. promotet, welche nur die Personen im näheren Umfeld hören.

Individual Audio

## Individuelle Charaktere – individuelle Audionutzung

In der Audio-Welt existieren viele Möglichkeiten, Individualisierung auszuleben. Das verfügbare Angebot an personalisierten Audio-Erlebnissen durch maßgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen steigt kontinuierlich an. So lässt sich, durch die Verknüpfung von aktuellem Standort, Tageszeit oder Wetterinformationen, Werbung noch persönlicher und relevanter machen.

Werbemittel werden situativ und in Echtzeit angepasst und ausgespielt. Vormals Online-Werbung vorbehaltene Verfahren, wie Real Time Bidding und Programmatic Advertising finden zunehmend auch im Audio-Umfeld Anwendung.



Der steigende Online-Audio-Konsum führt zu höheren Brutto-Investitionen in der Audio-Streaming-Werbung. Internet-Only-Vermarktern bietet sich somit die Chance, markenindividuelle Pakete (individuelles, intransparentes Pricing) zu schnüren und an die diversen Marken zu unterschiedlichen Preisen zu verkaufen.

Private Audio

## Die Sehnsucht nach Rückzug

In einer hektischen Welt dient Audio als Rückzugs- und Entspannungsmöglichkeit. Cocooning und Homing spiegeln den gesellschaftlich beobachtbaren Trend des Rückzugs ins Private wider. Marken schaffen maßgeschneiderte Inhalte oder gar „werbliche Ruhezonen“, indem sie für ein paar Sekunden weder Bild noch Ton übertragen – gefolgt von einem/-r Sprecher / Soundwelt / Abbinder – z. B. KitKat's Christmas Commercial 2015: 28 Sekunden ruhiger Sprecher, kein Bild plus Nennung der Marke am Ende.

Rund 40,6 Mio. der Deutschen im Alter von 14 bis 59 nutzen die sog. „digitale Audio-Society“, wohingegen auch immer noch 23,1 Mio. ausschließlich klassisches / lineares Radio hören und eigene Tonträger nutzen. Im Hinblick auf die ältere Zielgruppe (heute 40+) wird die entspannte Lean-back-Situation auch in zehn Jahren noch zutreffen.

Achtsamkeit (Mindfulness) trägt durch entspannende Sound-Erlebnisse zum allgemeinen Wohlbefinden bei. Radiomarken greifen diesen Trend auf, um die Nähe zum Konsumenten herzustellen, z. B. Yoga-Stunde in den Morning-Shows.

Love Audio

## Leidenschaftlicher Musikgenuss für echte Enthusiasten Haptische Erlebnisse koexistieren neben Streaming und Download als Audio-Erlebnis

Retrotrend – Revival von Vinyl und Kassette: Liebhaber und Sammler wollen haptische Erlebnisse. Möglichkeit der Nutzung des Retrotrends für Merchandising-Artikel („Retro-Werbeträger)“ inkl. Integration eines QR-Codes, welcher direkt zum Streamingdienst verlinkt. Ästhetik im Audio-Genuss schlägt sich in Interesse und Zahlbereitschaft für hochpreisige Audio-Produkte nieder. Zudem steigt die Zahlungsbereitschaft für ungestörten, werbefreien Musikgenuss. Werbung, welche als nicht störend empfunden (native advertising) und in eine Umgebung mit exklusiven Inhalten integriert wird, führt dauerhaft zu mehr Akzeptanz beim Nutzer. Keine „Schweinebauch“-Spots.

Die Nachfrage nach High-Resolution-Audio steigt – sowohl Musikplattformen als auch etablierte Gerätehersteller treiben diese technische Neuerung voran. Die Qualität werblicher Inhalte im Streaming-Modus darf nicht auffällig schlechter wirken als das Musikprogramm. Ziel aus Radiomarken-Sicht ist es, Premium-Werbepakete anzubieten, welche auch für werbliche Inhalte eine herausragende Qualität gewährleisten.

**Bayern 1 ist Deutschlands beliebtestes Radioprogramm!**

ma 2017 Radio II, E. 14+ / Deutschland, Ø Stunde mit Werbung Mo-Fr

BR media WO WERBUNG WIRKT
www.br-media.de

# Aldi – erfolgreich auf allen Kanälen

Bei der Verleihung des German Brand Awards hat die Unternehmensgruppe Aldi Süd gleich zwei Mal Gold gewonnen: Sowohl die Unternehmensblogs als auch das Kundenmagazin „Aldi inspiriert“ erhielten die höchste Auszeichnung. Auch beim Radio Advertising Award Ende April räumte der Discounter ab.

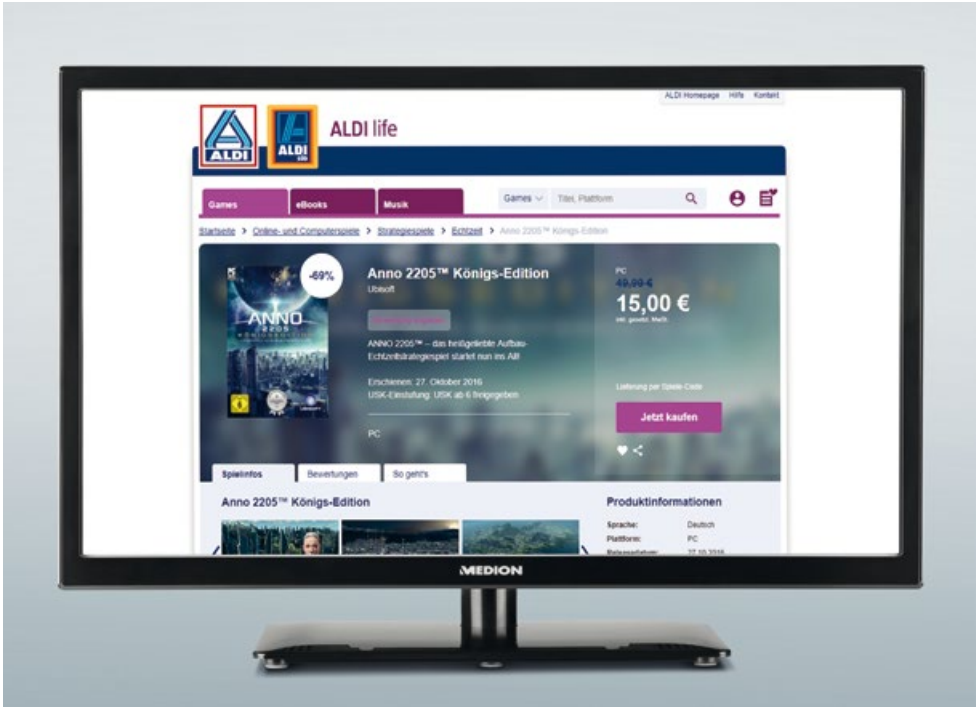
Das Kundenmagazin *Aldi inspiriert* begleitet die Leser unter anderem mit Rezeptideen, DIY-Tipps und spannenden Reisezielen durch den Alltag. Die Jury lobt besonders das durchdachte Konzept, „das sich mit aktuellen, spannend aufbereiteten Themen – sowohl visuell als auch sprachlich – modern und zeitgemäß präsentiert und so die Marke sympathisch mit dem Alltag der Kunden zu verbinden versteht“. Seit 2016 ist Aldi Süd mit zwei Blogs online: Im Unternehmensblog blicken Aldi-Süd-Mitarbeiter hinter die Kulissen des Unternehmens. Der „Mamablog“ bietet spannende Geschichten und Tipps und Tricks rund um den Nachwuchs. Die Jury würdigt mit der Auszeichnung die Kommunikationsstrategie des Unternehmens. Die Blogs stehen für „gelebte Transparenz und Offenheit“ und setzen auf den Austausch mit den Kunden. Dadurch werden die Markenwerte auf einer neuen Ebene erlebbar gemacht. „Wir freuen uns sehr über die Auszeichnungen. Beide Awards unterstreichen unser Bestreben, transparent und offen zu kommunizieren. Gerade auf dem Unternehmensblog haben wir eine gute Möglichkeit, auch zu kritischen Themen Stellung zu beziehen und so in den Dialog mit unseren Kunden zu treten“, erklärt Kirsten Geß, Director Communication bei Aldi Süd. Neben den zwei Gold-Awards hat Aldi Süd in der Kategorie „Brand Design“ den zweiten Platz für den Unternehmensblog sowie für den Relaunch des Unternehmenslogos erzielt. Mit dem German Brand Award werden jedes Jahr nachhaltige Markenkonzepte und Markenmacher prämiert. Eine Auszeichnung wird ausschließlich nach einer im Vorfeld erfolgten Nominierung durch die interdisziplinäre Jury aus Unternehmen, Wissenschaft, Beratung, Dienstleistung und Agenturen vergeben.

## Radio Advertising Awards

Schon Ende April haben die Unternehmensgruppen Aldi Nord und Aldi Süd für ihren Funkspot „Wein“ im Rahmen der Verleihung des Radio Advertising Awards in der Kategorie „Best Creative Activation“ die höchste Auszeichnung „Gold“ erhalten. Seit September 2016 ist Aldi im Zuge der „Einfach ist mehr“-Kampagne auch im reichweitenstarken Medium Radio vertreten. Die Radiozentrale zeichnet die besten Werbespots in fünf Kategorien mit dem Radio Advertising Award, dem Preis für deutschsprachige Radiowerbung und Audio-Ideen. Unter dem Motto „Weingenuss kann so einfach sein“ strahlte Aldi im vergangenen Oktober deutschlandweit seinen ersten Wein-Radiospot aus und bewarb so den Sauvignon Blanc aus Südafrika auf humorvolle Weise. Für die Kreation des Radiospots zeichnet die Agentur Oliver Voss verantwortlich. „Wir sind sehr stolz darauf, dass wir

German Brand Awards für Aldi.

Fotos: © iStockphoto, Aldi Süd, Copyright ©Manuel Debus | Rat für Formgebung




Aldi Nord und Aldi Süd bieten unter www.aldilife.com eine Plattform für Videogames.

mit unserem Radiospot die richtigen Goldtöne getroffen haben und nun Deutschlands herausragenden Kreativ-Award im Sektor Radio entgegennehmen dürfen. Besonders, wenn man bedenkt, dass Aldi erst seit dem letzten Jahr on air ist", erklärt Sandra Sibylle Schoofs, Marketing Director bei Aldi Süd.

## Emotionale Aktivierung der Hörer

Mit dem Award für „Best Creative Activation" werden die Spots ausgezeichnet, deren Kreation die Zuhörer bewegt. Entscheidender Bewertungsparameter ist die kreative Aktivierungskraft, also das Potenzial, konkrete Handlungen bei den Hörern auszulösen. Weitere Auszeichnungen gab es für Einzel- und Serienspots in den Kategorien „Best Brand", „Best Innovative Idea" und „Best Storytelling". Hinzu kam der „Audience Award", der per Online-Voting zuvor von den deutschen Radiohörern vergeben wurde. Eine Jury mit anerkannten Fachleuten aus den Bereichen Werbung, Medien, Kreation und Produktion nahm die Bewertung vor.

## Plattform für Videogames

Seit dem Start der wichtigsten Videospielemesse Gamescom Ende August 2017 freuen sich Kunden über das neueste Feature in der Aldi-life-Welt: Aldi Nord und Aldi Süd bieten unter www.aldilife.com eine Plattform für Videogames. Gemeinsam mit Medion bieten die Unternehmensgruppen auf Aldi life Games Spiele von mehr als 100 Entwicklerstudios und Games-Publishern an. Damit gehört Aldi life Games zu den Top-Anbietern im Bereich Gaming. Ob Action, Adventures, Simulation, Sport, Strategie und Spiele für Kinder: Die Bandbreite der Spiele für Playstation, Xbox, Mac und den PC ist sehr groß. So werden alle auf der Gamescom vorgestellten PC-Spiele auch in den Katalog von Aldi life Games aufgenommen. Zum Start gab es u. a. mit Division, Watchdogs 2 sowie Anno 2205 (Königsedition) attraktive Angebote. „Mit der Erweiterung der Aldi-life-Welt um den Bereich Games möchten wir unseren Kunden alles aus einer Hand bieten. Bei Aldi life können Kunden mit nur einem Benutzerkonto Musik streamen, Bücher lesen und jetzt auch Spiele spielen", erklärt Vittorio Rotondo, verantwortlich für Aldi Services bei Aldi Süd.

„Wir sind überzeugt, dass wir mit Aldi life Games eine breite Zielgruppe ansprechen. Für jede Altersgruppe sind passende Spiele dabei – ob Klassiker oder angesagte Top-Games. Ein ausgezeichnetes Preis-Leistungs-Verhältnis rundet Aldi life Games ab", sagt Stefan Muck, verantwortlich für Aldi Services bei Aldi Nord. So bietet Aldi in regelmäßigen Abständen Spiele in Form von exklusiven Angeboten besonders günstig an.

## So funktioniert das neue Angebot

Um Spiele auf aldilife.com erwerben zu können, gibt es zwei Wege. Entweder können Kunden unter aldilife.com online mit Paypal oder per Kreditkarte bezahlen. Oder sie können in allen Aldi-Filialen Guthaben-Bons von Aldi life erwerben und anschließend unter aldilife.com einlösen. Nach dem Kauf des gewünschten Spiels erhalten Kunden einen Online-Code, den sie dann auf ihrer jeweiligen Konsole oder dem PC aktivieren können.

# 20 MINUTEN PARK UND ICH WEISS, WAS LÄUFT.

Mobil mit der Radio-App.

hr werbung

hr-werbung.de

hr iNFO

# „Weißt du wieviel Sternlein stehen?“

Was Sterne und Bewertungen bewirken können – Einblicke in die Gesetze des digitalen Ökosystems „AppStore“.

Regeln und Mechanismen von klassischen Marktplätzen und Geschäften verlieren im Internet und durch die Digitalisierung immer mehr ihre Gültigkeit. Konsumenten und potenzielle Käufer sind längst nicht mehr auf das Angebot eines einzelnen physischen Ladens und die damit einhergehende Beratung durch einen Verkäufer beschränkt – sie können sich stattdessen mit ein paar Klicks einen Überblick über angebotene Produkte machen und deren Preise sowie deren angebliche Qualität vergleichen. Ein zentraler Unterschied zwischen digitalen und analogen Märkten ist zum einen, dass die Suchkosten sowie Informationsasymmetrien von potenziellen Konsumenten stark reduziert werden können, gleichwohl jedoch auch eine mögliche Überforderung bedingt durch die enorme Fülle an Informationen besteht. Logischerweise herrscht auf digitalen Märkten eine wesentlich höhere Anonymität zwischen den einzelnen Marktteilnehmern und häufig interagieren einander unbekannte Personen. Risiko und Unsicherheit steigen also durch den Handel auf digitalen Märkten. In der Praxis wird dieses Problem durch die Einführung von sogenannten Reputationssystemen gelöst, die eine Signalfunktion einnehmen und Auskunft über die Vertrauenswürdigkeit geben sollen. Hierin zeigt sich ein deutlicher Vorteil des internet- und onlinebasierten Geschäfts: Durch die Vernetzung von Personen ist es möglich, in kurzer Zeit und ohne großen Aufwand Informationen zu aggregieren und Erfahrungen auszutauschen. Dies ermöglicht neue Optionen, um Aussagen über Qualität und Glaubwürdigkeit von Produkten bzw. Händlern zu treffen.

## Der AppStore

Der AppStore als eine der beliebtesten Formen von digitalen Märkten bietet sowohl für Entwickler, die versuchen ihr digitales Produkt (ihre App) zu vermarkten und zu verkaufen als auch für Smartphone- und Tabletnutzer, die auf der Suche nach neuer Software sind, vollkommen neue Möglichkeiten. Ständig werden neue Konzepte für Spiele, Produktivität, Social Media oder Lifestyle entwickelt, die verschiedene Nutzergruppen ansprechen und im Gegensatz zu klassischer Software häufig auf wenige Funktionen beschränkt sind, was zu einer starken Vereinfachung führt und die Benutzerfreundlichkeit erhöht. Jeder Nutzer kann sich so sein Endgerät individuell gestalten und mit den gewünschten Funktionen ausstatten, die er benötigt.

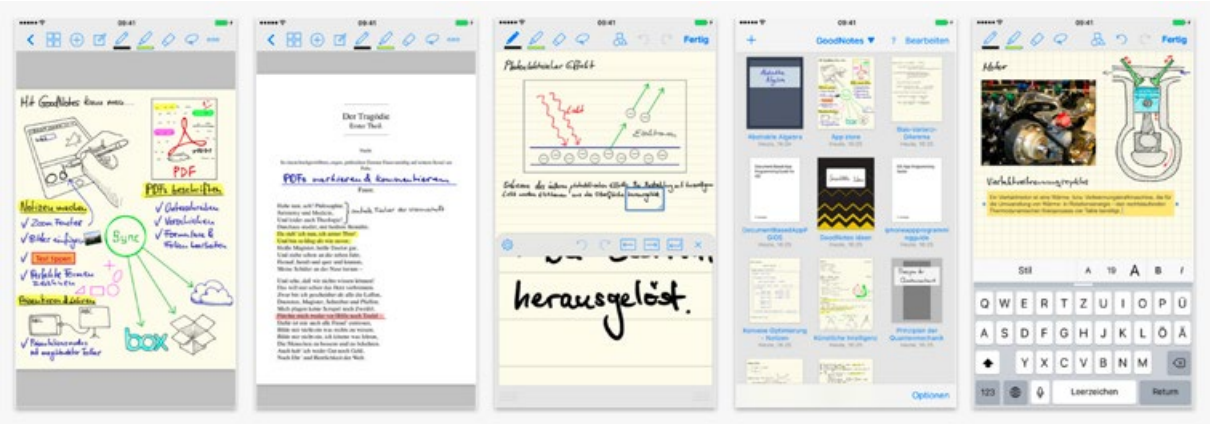
Apple's eigener AppStore besitzt einige Eigenheiten, deren genauere Betrachtung für das Verständnis und die Einordnung dieser Studie wichtig ist. Grundsätzlich bietet die Plattform dem Nutzer fünf verschiedene Arten an, wie dieser Apps im Store entdecken und herunterladen kann: Highlights, Kategorien, Topcharts und Suchen. Die Highlights sind wöchentliche Zusammenstellungen von Apps die speziellen Themen zugeordnet und anschaulich präsentiert werden. Für die Auswahl sind die AppStore-Editoren des jeweiligen Landes beziehungsweise der jeweiligen Region zuständig, weshalb hier ein sehr subjektives Bild abgegeben wird. Häufig werden dem Besucher hier Apps gezeigt, die zur Jahreszeit oder zu speziellen Events passen, wie „Weihnachten“ oder „Sommer“ aber auch themenspezifische Blöcke wie

„Apps für Kinder“, „Die Welt entdecken“ oder ähnliches. Die Highlights-Seite entspricht sozusagen der Startseite des AppStores, da diese als Erstes zu sehen ist, wenn man die AppStore App auf dem Endgerät zum ersten Mal öffnet. Programme die hier dargeboten werden, erzielen also eine besonders hohe Reichweite und erhalten überdurchschnittlich viele Impressionen. Etwas spezifischer lassen sich Apps im Reiter Kategorien entdecken. Hier kann der Nutzer aus einer Reihe unterschiedlicher Kategorien auswählen, bei denen es sich beispielsweise um „Bücher“, „Gesundheit & Fitness“, „Spiele“, oder „Produktivität“ handelt. Öffnet man eine dieser Kategorien, wird erneut eine Auswahl an Apps präsentiert, die sich speziellen Themen unterordnen. So finden sich beispielsweise in der Kategorie Produktivität die Themen „Notizen machen“, „Dokumente verwalten“ und „Zeitmanagement“ mit den jeweiligen Vorschlägen der AppStore-Editoren. Diesen ist jeweils eine passende Auswahl an Apps zugeordnet, bei der es sich aber auch nur um qualitativ hochwertige Software handelt. Die dritte Möglichkeit Apps zu entdecken, sind die Topcharts, welche sich maßgeblich von den zwei vorherigen unterscheiden: Hier kommt es nicht darauf an, ob die App von den AppStore-Editoren zur Präsentation ausgewählt wurde, sondern wie beliebt die Software derzeit ist, was durch einen Algorithmus berechnet wird. Zwar gibt es von Apple keine genaueren Angaben über die Funktionsweise des Chart-Algorithmus, trotzdem scheint man sich weitestgehend einig darüber zu sein, dass folgende Faktoren einen Einfluss auf die Platzierung einer App in den sich täglich ändernden Chartlisten nehmen:

**GABRIEL JOURDAN,**
Growth Marketing UX and Product Strategy Time Base Technology Ltd.

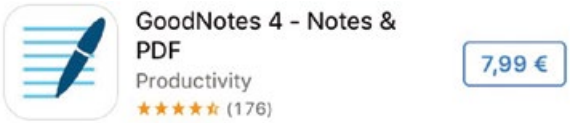
**MAXIMILIAN LUDE,**
Akademischer Mitarbeiter am Lehrstuhl für Innovation, Technologie und Entrepreneurship (Zeppelin Universität) und Geschäftsführer Impulsmanufaktur GmbH.

**PROF. DR. REINHARD PRÜGL,**
Lehrstuhl für Innovation, Technologie und Entrepreneurship (Zeppelin Universität) und wissenschaftlicher Leiter des Friedrichshafener Instituts für Familienunternehmen (FIF).




- Durchschnittliche Bewertung der App
- Anzahl der Bewertungen und Reviews
- Downloads und Installationen
- Deinstallationen
- Statistiken über das Nutzerverhalten der App, z.B. wie häufig die App geöffnet wird
- Jüngste Wachstumstrends

Dem digitalen App-Shopper werden also eine Vielzahl an Möglichkeiten geboten, diverse Apps zu finden – erstmal ganz unabhängig davon, ob danach gesucht wird – quasi das digitale Äquivalent zu dem Süßigkeitenregal vor einer Supermarktkasse. Das Unternehmen Forrester Inc. befragte im Rahmen der „European Technographics Consumer Technology Online Survey" im 4. Quartal des Jahres 2012 über 4000 Europäer ab 16 Jahren, wie sie die Apps auf ihrem Smartphone anfänglich entdeckten. 63 Prozent der Befragten gaben an, Apps durch das spezifische oder unspezifische Suchen im AppStore zu entdecken und herunterzuladen. Mit 34 Prozent befinden sich die Rankings oder Editor Picks im AppStore nach den Empfehlungen durch Freunde und Familie immerhin auf Platz 3 der am häufigsten verwendeten Methoden, um neue iOS Apps zu entdecken. Es lässt sich also festhalten, dass die Mehrzahl der Nutzer des AppStores Apps herunterladen, weil sie diese weitestgehend zufällig entdecken. Entweder durch eine unspezifische Suche nach gewissen Schlagwörtern, auf Basis von Rankings oder durch kuratierte Editor Picks. Ein solcher Kaufprozess auf einem digitalen Marktplatz führt in der Regel meist zu mehreren Downloadalternativen. Der Nutzer steht vor dem Problem, die gezeigten Informationen zu verarbeiten und entsprechend zu bewerten, um so eine Kaufentscheidung abwägen zu können. Das interessante hierbei – dem AppStore-Besucher werden anfangs lediglich die folgenden Informationen gezeigt:




Die App GoodNotes 4 erlaubt dem Anwender, sämtliche handschriftliche Notizen (auch auf importieren Word-, PowerPoint-, und PDF-Dokumenten) in digitaler Form auf dem iPad oder iPhone anzufertigen. Durch die einfache und übersichtliche Verwaltung der Notizbücher ist GoodNotes der perfekte Begleiter auf dem Weg zum papierlosen Arbeiten.

- App-Logo
- App-Name
- Kategorie (z.B. Produktivität oder Spiele)
- Durchschnittliche Bewertung in Sternen
- Anzahl der Bewertungen
- Preis-, bzw. Download-Button

Neben den subjektiven Komponenten des App-Logos und des Namens scheinen hier die – weitestgehend – objektiven und quantitativen Faktoren der Bewertungen eine tragende Rolle zu spielen. So werden im AppStore allerdings nur die Bewertungen der aktuellen Version präsentiert, was ein umstrittenes Detail des AppStores ist. Dies bedeutet nämlich, dass bei jedem Update, wel-

ches ein Entwickler veröffentlicht, die stark hervorgehobenen Bewertungen wieder auf Null gesetzt werden und die Konsumenten nur in der Lage sind, über den Klick auf die Produktseite und über ein Untermenü auf die Gesamtbewertung zuzugreifen. Dieses System kann innovationsfördernd aber auch innovationsverhindernd sein. Zwar wird die Gesamtqualität des Angebots gesteigert, da Entwickler bei einer hohen Anzahl schlechter Bewertungen incentiviert werden, möglichst schnell ein weiteres Update zu veröffentlichen, das womöglich ein Problem mit der App löst, dennoch dürfte für Entwickler von sich gut verkaufenden und gut bewerteten Apps der Anreiz relativ gering sein, das eigene Produkt schnell weiterzuentwickeln. Grundsätzlich können Apps nur von Personen bewertet werden, die sich das Programm tatsächlich heruntergeladen oder gekauft haben, womit gewährleistet wird, dass Bewertungen auch immer auf realen Erfahrungen mit dem Produkt basieren. Eine Mindestnutzungszeit besteht allerdings nicht, bevor der Nutzer für das Schreiben von Bewertungen freigeschaltet wird. Pro Update einer App kann jeder Nutzer nur eine Bewertung abgeben, was sinnvoll erscheint, da sich das Produkt innerhalb eines „Update-Zykluses“ nicht ändert.

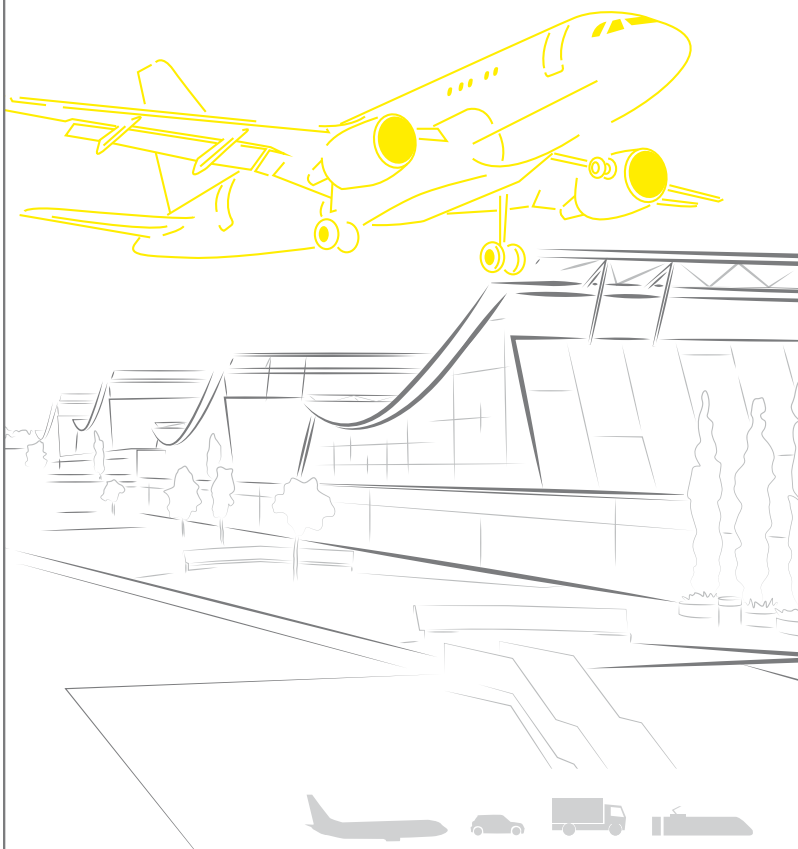
### Die Download-Entscheidung

Für Entwickler und Produktmanager stellt die klassische Kaufentscheidung zunächst eine untergeordnete Rolle dar. Im Bezug auf Apps empfiehlt sich die Verwendung des passenderen Begriffs der Download-Entscheidung. Nur wenige Apps bauen ihr Geschäftsmodell auf einmaligen Zahlungen auf, sondern versuchen, den sogenannten Lifetime-Value (LTV) des Nutzers durch Werbeanzeigen oder In-App-Käufe zu erhöhen. Der LTV stellt den Wert dar, den durchschnittlich jeder Nutzer über seine Verweildauer innerhalb der App mit sich bringt. Berücksichtigt man die Tatsache, dass durchschnittlich 80 Prozent der neuen Nutzer eine App bereits nach drei Tagen nicht mehr verwenden, wird die Wichtigkeit von Kundenerwartungen an die App sehr deutlich. Neben der tatsächlichen Entscheidung, die App herunterzuladen, ist es von enorm hoher Bedeutung, welche Erwartungen ein Nutzer an das Produkt hat, da diese sein Nutzerverhalten gerade in den ersten Tagen stark beeinflussen können. Da im AppStore die Bewertungen einer App sehr prominent dargestellt werden und somit eines der einzigen Bewertungskriterien und

Messe Stuttgart
Mitten im Markt

555

Schritte sind es vom Terminal 1 zur Messepiazza. Wir im wilden Süden können nämlich auch ganz anders – vor allem schnell und direkt. Darum sind Sie vielleicht schneller bei Ihrer Messe, und auch wieder weg, als Ihnen lieb ist. Und ruckzuck sind Sie in Suttgarts gemütlicher Innenstadt zum Bummeln.



Direkt am Flughafen. Direkt an der Autobahn.
Besser? Geht nicht!

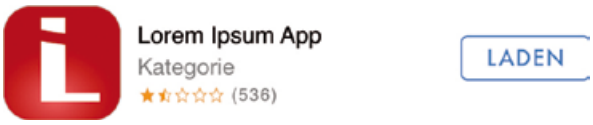
Entscheidungshilfen manifestiert, ist das Ziel dieser Studie, den Einfluss der objektiven Bewertungsmechanismen der App-Präsentation auf die Wahrnehmung potenzieller Kunden/Nutzer zu untersuchen. Entscheidende Faktoren wie Vertrauen oder erwartete Benutzerfreundlichkeit stellen dabei zentrale Konstrukte dar, da diese die Download-Entscheidung beeinflussen.

## Die Studie

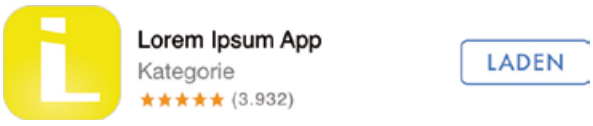
Bei der durchgeführten Studie handelt es sich um ein experimentelles Forschungsdesign mit dem Ziel, einen kausalen Zusammenhang zwischen Bewertungsmechanismen und der Kundenwahrnehmung zu ermitteln. Für die Durchführung des Experiments wurde eine fiktive App gestaltet, um bewusste oder unbewusste Voreinstellungen der Teilnehmer gegenüber einer App auszuschließen. Die Gestaltung des App-Icons orientiert sich an Designvorgaben von Apple sowie Best Practices.

Bei der Experimentalstudie handelte es sich um ein 2 (Sterne vs. Anzahl der Bewertungen) x 3 (High, Medium, Low) Design. Das Experiment bestand also aus sechs Experimentalgruppen und untersuchte zwei Bewertungsmechanismen des AppStores: Die Anzahl der Sterne und die Anzahl an abgegebenen Bewertungen (Reviews). Für beide Mechanismen wurde der Stimulus (die gezeigte App) entweder in High, Medium und Low eingeteilt. Auch hier galt es, ein möglichst genaues Bild des AppStores nachzubilden, weshalb die Höhe der Ratings (Sterne) und der Reviews (Anzahl der Bewertungen) anhand tatsächlicher AppStore-Rankings operationalisiert wurden. Hierbei wurden die Durchschnitte beider Faktoren (Sterne und die Anzahl der Bewertungen) der jeweils zehn bestplatzierten Apps im deutschen iPhone-AppStore am 31.01.2017 in den Kategorien Gratis, Gekauft und Umsatzstärkste gebildet. Es wird davon ausgegangen, dass auf diese Weise ein repräsentatives Bild für jeden beliebigen Tag im Jahr abgegeben wird und demnach für den Betrachter als vertraut erscheinen dürfte. Sowohl für Ratings als auch für Reviews wurde für den Stimulus „High" der kategorienübergreifende Höchstwert festgesetzt, der bei Ratings dem Maximum von 5 Sternen und bei Reviews dem Spitzenwert von 3932 abgegebenen Bewertungen entspricht. Für den Stimulus „Medium" wurde der berechnete Mittelwert verwendet. So ergibt sich für Ratings ein Mittelwert von 2,88 (3 Sterne) und für Reviews ein Durchschnitt von 536 Bewertungen. Der Stimulus „Low" wird mit dem Tagestiefstwert von 6 Bewertungen angesetzt und das Rating mit 1,5 Sternen dargestellt. Wenn Probanden den Gruppen zugeteilt wurden, bei welchen die Ratings (Sterne) manipuliert wurden, wurde die Anzahl der Reviews konstant auf 536 gehalten. Auf der anderen Seite, wenn sich Probanden in den Gruppen befanden, in welchen die Anzahl der Reviews manipuliert wurde, wurden die Ratings (Sterne) konstant auf 5 gehalten.

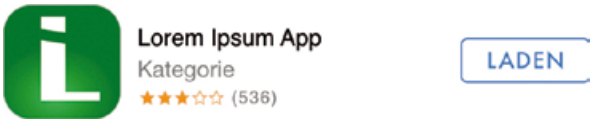
An der Studie haben 302 Personen teilgenommen, davon 44 Prozent Frauen und 56 Prozent Männer. Das Durchschnittsalter der Teilnehmer war 24,7 Jahre, wobei der älteste Teilnehmer 73 Jahre alt war.



Darstellung der niedrigen Rating Gruppe bei Farbe „Rot"



Darstellung der hohen Review Gruppe bei Farbe „Gelb"



Darstellung der mittleren Rating Gruppe bei Farbe „Grün"

Die Wichtigkeit von Kundenerwartungen an die App:

**80%** **der neuen Nutzer verwenden eine App bereits nach drei Tagen nicht mehr.**

## Die Ergebnisse

1. Die Ergebnisse der Studie zeigen tatsächlich, dass die bloße Anzahl an abgegebenen Reviews, also die App-Bewertungen der Nutzer, einen Effekt auf die Kundenwahrnehmung hat. Genauer gesagt, ist das Markenver-

trauen, die erwartete Qualität der App und der wahrgenommene Wert der App signifikant höher, wenn eine hohe Anzahl an Bewertungen (3932) vorliegt als wenn eine niedrige Anzahl (6) vorliegt. Der Kunde folgt einer einfachen Heuristik, also einer mutmaßenden Schlussfolgerung, dass eine hohe Anzahl an Bewertungen dafür steht, dass die vorliegende App eine hohe Qualität besitzt. Auch das Erscheinungsdatum der App kann nicht mit in die Bewertung einfließen, was keinerlei Rückschlüsse zulässt, ob eine geringe Anzahl an App-Bewertungen mit dem Publikationszeitpunkt zusammenhängt – ist die App brandneu, kann diese logischerweise nicht so viele Bewertungen erreichen wie eine etablierte App (siehe z.B. WhatsApp).

2. Auch die Sterne spielen eine ausschlaggebende Rolle bei der Kundenwahrnehmung. So ist es keineswegs egal, ob eine App dem Kunden 1,5 oder 5 Sterne signalisiert. Die Studie kann hier ebenfalls einen stark signifikanten Unterschied auf die Variablen Markenvertrauen, erwartete Qualität der App, wahrgenommene Nutzerfreundlichkeit sowie auf den wahrgenommenen Wert der App belegen. Bei den Sternen ist der signifikante Unterschied sogar zwischen allen drei Gruppen (1,5 Sterne, 3 Sterne und 5 Sterne) zu beobachten, was darauf schließen lässt, dass die Anzahl der Sterne eine noch zentralere Bedeutung für die Bewertung von Apps darstellt und somit einen starken Einfluss auf die Downloadent-Echeidung der Kunden hat. Des Weiteren zeigen die Ergebnisse eine erhöhte Zahlungsbereitschaft der Kunden, wenn die App mit 5 Sternen markiert ist im Vergleich zu 3 oder 1,5 Sternen, was die ökonomische Relevanz der „Sternlein“ letztendlich deutlich herausstellt. Sterne sind für die digitale Vermarktung von Apps also

ein Kauf- beziehungsweise downloadförderndes Entscheidungskriterium mit umsatzbezogener Relevanz.

### Das Fazit

Wie lassen sich die Ergebnisse des Experiments deuten? Welche Relevanz besitzen sie für die Praxis? Die durchgeführte experimentelle Studie belegt, dass Ratings in Form von Sternen und die Anzahl der Reviews einen signifikanten Einfluss auf kauf- bzw. downloadentscheidende Variablen wie Vertrauen oder erwartete Qualität ausüben und so die Unsicherheit reduzieren. Damit wird die Wichtigkeit von Reputationssystemen im E-Commerce – speziell im AppStore – unterstrichen.

**Nur ein Bruchteil der über 2 Millionen Apps in dem AppStore von Apple können überhaupt langfristig Erfolg verzeichnen.**

Generell lässt sich auch Kritik an derartigen Reputationssystemen, welche in der Regel auf einer Sternebewertung zwischen 1 und 5 beruhen, ausüben: Einerseits wird die Höchstbewertung von 5 Sternen in 60 Prozent der Fälle verwendet, was zu einer Verzerrung der Sterne-Skala führt und die Aussagekraft der – eigentlich durchschnittlichen und damit befriedigenden – Bewertung von 3 Sternen deutlich senkt. Andererseits üben stark positive Bewertungen, selbst ohne die Kommunikation von qualitativen Faktoren wie der Beschreibung, Screenshots, Videos oder weiteren vertrauenssteigernden Maßnahmen einen ebenso positiven Einfluss auf das Konsumentenverhalten aus. Anzunehmen ist, dass dies an der sehr prominenten Darstellung der Bewertungen im AppStore liegt. Unter anderem könnte dies erklären, warum nur ein Bruchteil der über 2 Millionen Apps in dem AppStore von Apple überhaupt langfristig Erfolg verzeichnen können. Internetmärkte tendieren generell durch eine Kombination von Netzwerkeffekten und Loyalität zu sogenannten „Winner-takes-all" Strukturen, in denen ein geringer Anteil von Produkten für den Großteil des Gesamtumsatzes am Markt verantwortlich ist, obwohl sie sich in der Qualität nicht von der Konkurrenz unterscheiden. Der AppStore neigt durch ihren Aufbau und die Darstellung der Apps ebenfalls zu solchen Strukturen, was die Ergebnisse dieser Studie belegen. Eine höhere Nutzeranzahl führt zu höherem Potenzial die Anzahl der Reviews zu steigern, was bei positiven Ratings einen entscheidenden Vorteil gegenüber der Konkurrenz mit sich bringt.

Zwar zeigt die Datenanalyse, dass signifikante Haupteffekte von Sternen und der Anzahl an Reviews auf abhängige Variablen bestehen, dennoch muss man beachten, dass in der Praxis weitere Komponenten hinzukommen, die im Rahmen dieses isolierten Experiments nicht berücksichtigt wurden. Trotzdem üben App-Bewertungen einen starken Einfluss aus. Diese Erkenntnis kann gerade für Entwickler enorm wichtig sein, um sich strategisch auszurichten, die Entwicklung neuer Produktfeatures zu priorisieren und Updates besser planen zu können. Zu wissen, welche Erwartungen Nutzer einer App haben, wenn sie diese herunterladen, kann für Entwickler von enorm hohen Nutzen sein. Nimmt man an, dass die Maxime des Handelns die Optimierung und Erhöhung des LTVs der Nutzer ist, sollte es für Entwickler in jedem Fall wichtig sein, die Rate der Nutzer, die aufhören die App zu verwenden (Churn), möglichst gering zu halten. Gerade in den ersten Tagen der Nutzung ist die Churn-Rate besonders hoch, da die Nutzer den Wert der App noch nicht vollständig erkennen konnten oder sie nicht als wertvoll einstufen. Es ist anzunehmen, dass die Churn-Rate positiv beeinflusst wird, wenn von Anfang an ein hohes Vertrauen und eine hohe erwartete Qualität bestehen. Kleine Fehler (Bugs) oder Unklarheiten in der App werden vermutlich eher verziehen. Nutzer mit einem hohen Vertrauen und einer hohen eingeschätzten Qualität der App dürften demnach deutlich toleranter sein. Dies bedeutet, dass dem Entwickler mehr Zeit bleibt, dem Nutzer den Wert des Produktes vollständig zu offenbaren und dieser die Gelegenheit hat, eine Gewohnheit zu bilden, was als Grundlage erfolgreicher Produkte gilt. Letztendlich müssen in der Praxis, aber auch in der Theorie, andere Komponenten wie der Preis, die Platzierung im Ranking und subjektive, qualitative Einflüsse wie ausführliche Kundenbewertungen, Screenshots oder die Beschreibung berücksichtigt werden, um das Verhalten von Konsumenten im Mobile-App-Bereich ganzheitlich zu verstehen.

**von Gabriel Jourdan, Maximilian Lude und Prof. Dr. Reinhard Prügl**

Mit SWR1, SWR3 und SWR4 erreichen Sie in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz täglich rund 50% der Bevölkerung im jeweiligen Bundesland.
Weitere Informationen auf SWRmediaservices.de, unter 0711 929 12951 oder mailen Sie uns an werbung@SWR.de

SWR1 SWR3 SWR4

SWR MEDIA SERVICES

# Unverzichtbarer Hub auf der Customer Journey

Werden Marketingmanager nach den größten Herausforderungen der kommenden Jahre gefragt, taucht in der Regel immer der Begriff „Customer Journey“ auf den vorderen Plätzen auf. Das ist nicht weiter überraschend. Denn der digitale Wandel hat dazu geführt, dass Unternehmen wertvolle Einblicke in den Vorgang erhalten haben, welche Stationen ein Kunde nimmt, bis er eine Kaufentscheidung trifft. Gleichzeitig aber hat die mit der Digitalisierung einhergehende Multi-Channel-Welt auch zu einer extremen Komplexität der Customer Journey geführt, weshalb sie nach wie vor im Mittelpunkt vieler Überlegungen steht. Werbung am Flughafen Düsseldorf kann auf der Customer Journey entscheidende Impulse setzen.

**BETTINA SPÖNEMANN,**
Stv. Leitung Airport Media,
Flughafen Düsseldorf.

Vor wenigen Jahren war die Kausalkette vergleichsweise einfach: Der Konsument sah einen TV-Spot und ging am nächsten Tag in den Laden, um das Produkt zu kaufen. Heute durchläuft ein potenzieller Kunde die unterschiedlichsten Stadien, informiert sich vielseitig, nutzt die verschiedensten Kanäle und kauft letztendlich nicht immer am gleichen PoS. Umso wichtiger ist es für die Werbungtreibenden, für ihre Produkte und Dienstleistungen alle relevanten Touchpoints zu analysieren und in der Kommunikation zu berücksichtigen.

Flughafenwerbung kann auf der Customer Journey entscheidende Impulse setzen, vor allem, wenn sich die Kampagne an eine einkommensstarke Zielgruppe richtet. Denn nur an wenigen Plätzen sonst können Entscheider so gezielt und so unmittelbar mit Botschaften angesprochen werden. Beispiel Flughafen Düsseldorf: Allein im ersten Halbjahr 2017 zählte NRWs größter Airport rund 11,8 Millionen ankommende und abfliegende Passagiere. Hochrechnungen zufolge werden es bis Ende des Jahres rund 25 Millionen Passagiere sein. Etwa 40 Prozent dieser Reisenden sind beruflich unterwegs, die meisten davon sind selbstständig, freiberuflich oder in leitender Position tätig. Die Studie „Public & Private Screens" liefert weitere Erkenntnisse über die Typologie dieser Passagiere. Danach bewegen sich am Düsseldorf Airport überproportional viele Entscheider (Index: 247). Und der Wert für Personen mit hohem Haushaltsnettoeinkommen liegt ebenfalls weit über dem Durchschnitt (Index 225).

Für eine große Zahl an Kampagnen mit Premiumanspruch oder Strategien im B2B-Bereich ist der Düsseldorfer Flughafen also ein hoch interessanter Touchpoint auf der Customer Journey. Zumal die Werbungtreibenden dort auf ein Areal an exakt platzierten Werbeträgern zurückgreifen können, um ihre Botschaften gezielt einzusetzen. Dazu zählen innovative, digitale Werbemedien wie DUS AD GATE, DUS AD BOARD oder DUS AD WALK. Diese digitalen Angebote sind in den vergangenen Jahren stark ausgebaut worden. Daneben gehören klassische Flächen wie Indoor-Medien mit Leuchtkästen, Megaposter oder Outdoor-Medien zur großen Bandbreite am Airport.

Das Werbemedium DUS AD GATE ermöglicht eine Spot-Einspielung beim Boarding, passend zu einzelnen Destinationen, während das Produkt DUS AD WALK mit der Aufstellung der fünf Screens entlang der Hauptlaufwege an den Gates A, B und C eine exklusive Form des Storytellings schafft. Als Highlight gelten die Premiumflächen DUS AD BOARD am Düsseldorfer Airport, die sich für spektakuläre und aufmerksamkeitsstarke Inszenierungen eignen. Über die beiden Screen-Flächen mittig auf der Abflugebene des Terminals können inzwischen monatlich bis zu 1,2 Millionen Kontakte erreicht werden. Sie bilden zusammen eine der größten Indoor-Screen-Flächen an einem deutschen Flughafen. Das Portfolio von Airport Media beinhaltet also

**REUTER WIRBT CROSSMEDIAL** am Düsseldorfer Flughafen, darunter mit DUS AD GATE und DUS AD BOARD (Abbildung links).

mittlerweile eine Vielzahl an Bewegtbild-Medien mit wachsender Tendenz.

Zahlreiche renommierte Markenartikler nutzen die flexiblen Werbeformen, um ihre Zielgruppe in einem hoch innovativen Umfeld anzusprechen. Die Telekom, die Immobilienholding Ariston, der Rheinische Sparkassen- und Giroverband, die Commerzbank, Philips oder die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PWC sind nur einige Brands, die zur Referenzliste des Düsseldorfer Airports gehören. Sie alle setzen am Flughafen digitale oder auch crossmediale Kampagnen ein und sind dabei auch mit einem Mix aus analogen und digitalen Werbeträgern erfolgreich. Selbst Tesla, die Marke, die zur Speerspitze international agierender, innovativer Start-ups gehört, vertraut auf die Anziehungskraft und Effizienz der Flughafenwerbung. Seit Mai 2015 stellte die US-Marke wiederholt ihre mit Strom betriebenen Luxuslimousinen aus und setzte die Exponate mit digitalen und analogen Werbemedien in Szene. Durch die Digitalisierung der Flughafenmedien sowie die zunehmende Agilität des Vermarkters Airport Media wird es zudem möglich, immer flexibler auf Kundenwünsche einzugehen und für Marken umfeldbezogene, individuelle Airport-Kampagnen zu realisieren. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Kampagne von Europcar, die von April bis November 2017 auf DUS AD GATE zu sehen ist. Für den Autovermieter richtete Airport Media eigens eine DUS AD GATE-Sonderdestination nach Westerland ein, damit Passagiere schon während des Boardings über die neuesten Angebote von Europcar auf Sylt informiert sind.

Diese und viele weitere Kampagnen belegen: Der Düsseldorfer Flughafen hat sich als Experte im

**„Der Flughafen Düsseldorf verbindet das Flair der Kö mit dem Einzugsgebiet von New York."**

Thomas Koch

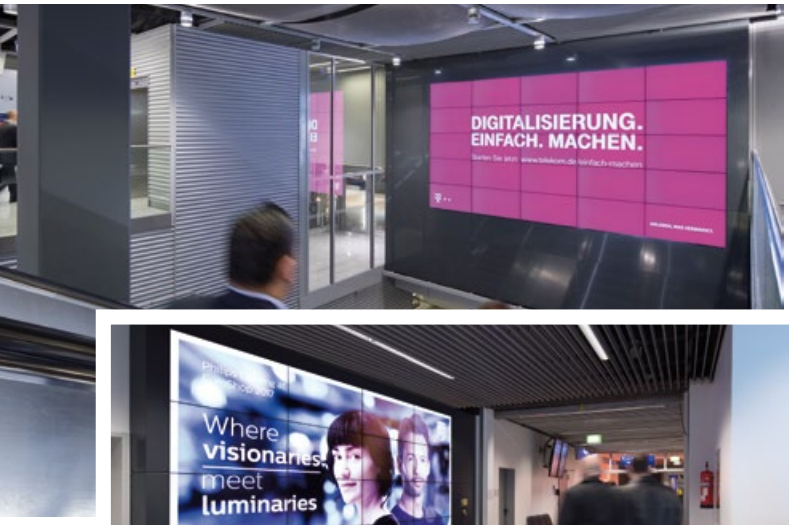
## „Werbung am Airport DUS ist immer auch ein Statement"

Thomas Koch, besser bekannt als Mr. Media, ist seit mehr als 45 Jahren in der Media- und Marketingbranche unterwegs. Der 65-Jährige kennt sie alle: die Medienmacher, die Budgetverantwortlichen, die Unternehmenslenker und die Mediaentscheider. Und alle kennen ihn! Denn das Credo der Mediapersönlichkeit 2008, der für Magazine wie *w&v* oder *Wirtschaftswoche* bloggt, lautet stets: Kritisch bleiben. Pointiert analysiert er analoge und digitale Medien genauso wie Kampagnen und Werbeumfelder – und nimmt dabei kein Blatt vor den Mund. Hier wirft er einen Blick auf den Touchpoint Flughafen. Natürlich muss es Düsseldorf sein, denn in Kürze wirbt er in einer Kampagne selbst für den Standort.

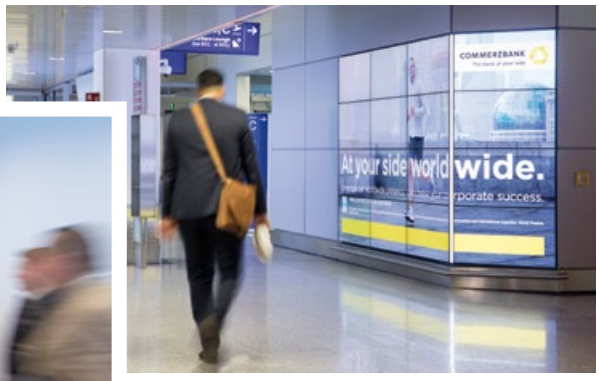
**Herr Koch, beschreiben Sie bitte, was für Sie den Airport DUS als Werbestandort ausmacht.**
Ich bin in meinem Leben ziemlich viel rumgekommen. DUS ist unter den über hundert Flughäfen, die ich kenne, mein absoluter Lieblings-Airport. DUS verbindet das Flair der Kö mit dem Einzugsgebiet von New York.

**Für welche Branchen oder Kunden bietet der Airport DUS Ihrer Meinung nach ein besonders attraktives Werbeumfeld?**
Für alle, die Meinungsbildner, Entscheider und kaufkräftige Zielgruppen an ihre Marke heranführen und ihr Angebot in diesem exklusiven Umfeld präsentieren wollen. Werbung am Airport DUS ist immer auch ein Statement.

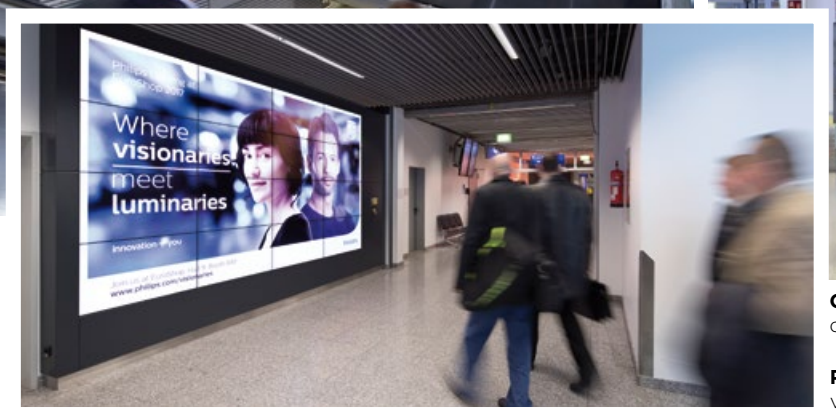
**Welche Relevanz hat „klassische" Flughafenwerbung noch angesichts der weiter zunehmenden Nutzung von Computer, Handy und Tablet?**
Die herkömmlichen, insbesondere auch die digitalen Werbeflächen verbinden die




**DIE FARBE MAGENTA** der Telekom dominiert im Frühjahr auch den Zentralausgang des Flugsteigs B.




**COMMERZBANK WIRBT** im April 2017 auf dem DUS AD BOARD im Flugsteig A.




**PHILIPS:** Digitale Botschaften vor der Gepäckausgabehalle.

DOOH-Markt positioniert, der auch für ungewöhnliche Markeninszenierungen eine aufmerksamkeitsstarke Bühne bereitet. In diese Richtung wird sich Airport Media weiter entwickeln und neue wie auch bestehende Vermarktungskooperationen im Bereich der DOOH-Medien ausbauen. Zudem wird kontinuierlich geprüft, welche Bereiche digitalisiert und wie bestehende Bewegtbild-Konzepte erweitert werden können. So wird im nächsten Schritt die Hugo Junkers Lounge, die Lounge für Passagiere unterschiedlichster Airlines,

unverzichtbaren Vorteile der Außenwerbung mit den Vorzügen der digitalen Medienwelt. Entlang der „Customer Journey“ der attraktivsten Zielgruppen ist Flughafenwerbung eine wahre Medien-Perle.

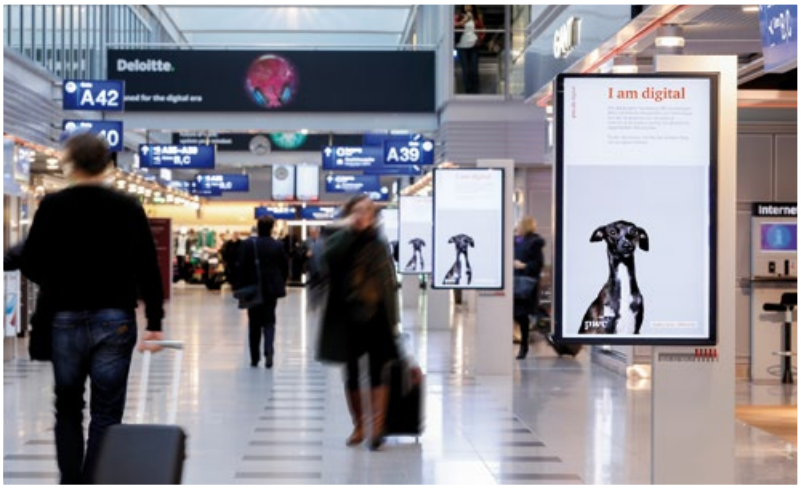
**Der Airport DUS bietet Kunden zahlreiche digitale Werbeflächen wie etwa den Indoor-Screen DUS AD BOARD oder die destinationsgenaue Aussteuerung eines Spots mit DUS AD GATE. Welche digitalen Möglichkeiten würden Sie sich in Zukunft noch wünschen?**
DUS AD GATE ist eine meiner absoluten Favoriten. Denn mit AD-GATE-Werbung wird eine Relevanz aufgebaut, die wir woanders verzweifelt suchen. Natürlich wünsche ich mir noch mehr, womöglich sogar persönliche Individualität in der Ansprache. Mit technischen Innovationen wie Beacons sind wir davon nicht mehr weit entfernt. Mein Traum wäre es, einem Screen am Flughafen Düsseldorf zuzunicken und das Produkt gleich in den Koffer teleportiert zu bekommen. Aber das kann noch warten.

**Alle Werber reden von agilen Prozessen, digitaler Transformation und programmatic buying. Was ist Hype, was ist hingegen sinnvoll und realistisch?**
Die Digitalisierung ist nicht mehr wegzudiskutieren und bringt zwangsläufig eine Transformation mit sich: In den Unternehmen, im E-Commerce und natürlich auch in der digitalen Ansprache der Konsumenten. Programmatic beispielsweise ermöglicht eine zielgenauere Adressierung der Menschen entlang ihrer medialen Reise. Doch ich warne davor, den Mediaeinkauf komplett zu automatisieren, damit zu schematisieren und alleine der IT zu überlassen. Erfolgreiche Werbung lebt immer von der Kreativität der Strategie. Daran wird auch die Digitalisierung nichts ändern.

**Wie wird sich die Mobilität in Zukunft verändern und welche Rolle spielen Flughäfen Ihrer Meinung nach?**
Die Mobilität der Menschen hat immer weiter zugenommen. Die Faszination der digitalen Screens liegt darin, dass wir die Menschen immer besser entlang ihres mobilen Weges erreichen können – bis kurz vor ihrer Kaufentscheidung. Denken Sie einmal an die vielen Kaufvorgänge unmittelbar vor dem Abflug. Diese Möglichkeiten haben wir nicht einmal ansatzweise ausgeschöpft. Die Wirksamkeit unserer Kampagnen wird sich dadurch deutlich steigern. Die Flughäfen nehmen dabei eine ganz besondere Stellung ein, denn an keinem anderen Touchpoint erreichen wir für Image- und Markenkampagnen attraktivere, meinungsbildendere Zielgruppen.

**DUS AD BOARD:** Auch Arconic will alle relevanten Touchpoints am Airport berücksichtigen.

**DER VDI WIRBT DESTINATIONSGENAU** auf DUS AD GATE.




**PWC:** Crossmediale Kampagne mit digitalem Storytelling entlang der Laufwege.

im Bereich der Gates B im Herbst mit einem weiteren DUS AD BOARD erschlossen. Auch beim Bau neuer Gate-Bereiche wird das Werbemedium DUS AD GATE standardisiert integriert. Neben der erfolgreichen Vermarktung wichtiger digitaler Touchpoints entlang der Costumer Journey liegt demnach der unternehmerische Fokus des Düsseldorfer Flughafens auf Produktportfolio-Erweiterungen, innovativen Vermarktungskonzepten sowie der Implementierung neuer Technologien.

## Touchpoint Flughafen

Mit diesem Ansatz bietet Airport Media nicht nur renommierten Premium-Brands ein höchst relevantes Umfeld, sondern auch dem Mittelstand. Gerade KMUs haben den Flughafen als wichtigen Touchpoint in der Customer Journey ihrer Kunden entdeckt. Denn der Düsseldorfer Flughafen ist Drehscheibe einer Region, die zu den weltweit größten Wirtschaftsräumen zählt und in der zahlreiche erfolgreiche und international konkurrenzfähige Unternehmen ihren Sitz haben. Im Umkreis von 100 Kilometern leben rund 18 Millionen Menschen. Erweitert man den Radius auf 500 Kilometer sind es sogar annähernd 150 Millionen, was wiederum etwa einem Drittel aller Verbraucher und 45 Prozent der Kaufkraft in der EU entspricht. In diesem hoch kompetitiven und inspirierenden Umfeld entsteht derzeit auch ein dichtes Netz an Start-ups. Für diese Neugründungen mit internationaler Ausrichtung kann der Flughafen ebenfalls eine interessante Bühne sein, um ihr Business potenziellen Investoren zu präsentieren.

Start-ups können umgekehrt aber auch den Flughafen mit ihren Ideen bereichern. Der Geschäftsbereich Airport Media verantwortet deshalb einige strategische Kooperationen. Dazu zählt beispielsweise die Partnerschaft mit der Digitalen Wirtschaft NRW, woraus die Initiative DigiHub Düsseldorf entstanden ist, die als Matchmaker und Katalysator für digitale Projekte gilt und ebenfalls wertvollen Input für den Flughafen Düsseldorf liefert.

Der Düsseldorfer Airport arbeitet also intensiv daran, nicht nur für seine Millionen Passagiere ein relevanter Hub auf ihren Geschäfts- und Urlaubsreisen zu sein. Auch für Werbungtreibende und die Customer Journey ihrer potenziellen Kunden hält er viele relevante Touchpoints bereit. Digitalisierung und Agilität spielen auf dieser Reise eine wesentliche Rolle.

**von Bettina Spönemann**

Fotos: Flughafen Düsseldorf GmbH / Fotografie Andreas Wiese; Clap Bruchhaus & Ingenweyen

# Writing for Leaders

## London · München · Zürich

Diskretion & Exzellenz

Strategie · Blogs · Reden · Präsentationen · Fachartikel · Beiträge für Panel-Diskussionen

Kontakt

MIM Marken Institut München GmbH
Ridlerstraße 35a · D-80339 München
+49 (0) 89 72959915 · kirn@marke41.de

# Die Customer Experience Challenge

Unternehmen, die ihren Kunden über die gesamte Customer Journey an allen Touchpoints ein positives Kundenerlebnis bieten, sind im Wettbewerb erfolgreicher als Mitbewerber, die dies nicht tun. Das belegen aktuelle Studien und zahlreiche Cases. Deshalb setzt sich der Customer-Experience-Ansatz weltweit durch und wird auch im D/A/CH-Raum sukzessive bestimmend.

**IVANA B. LACHNER,**
Adobe Central Europe.

**DR. THOMAS MEYER,**
Adobe Central Europe.

Warum bildet sich in Rom, im Land der „Barista", vor einem bestimmten Café eine lange Schlange geduldig wartender Kunden? Diese Frage bewegte den Nestlé-Mitarbeiter Eric Favre im Jahr 1975 bei einer Reise in die Ewige Stadt und weckte seine Neugier. Bei genauem Hinsehen erkannte Favre, dass der Espresso schlicht großartig war und den Menschen in der chaotischen Großstadt eine kleine, genussvolle Auszeit bot. Kaffeekonsum wurde also zum emotionalen Erlebnis. Dieses Geschäftsmodell musste sich doch nach dem Motto „Italienischer Espresso für Otto-Normalverbraucher" auf die Konsumgüterbranche übertragen lassen? Und der Schweizer mit der markanten Nase bewies den richtigen Riecher. Er erfand Nespresso. Das Prinzip: hochwertigen Kaffee in Fünf-Gramm-Aluminiumkapseln verpacken und in stylischen Maschinen zum Italo-Kaffeegenuss aufbrühen. Das Geheimnis: während des Brühens dezent Luft zuführen. Ideal für zu Hause, das Büro und die Gastronomie. Doch als der Trendsetter seinen Vorgesetzten den ersten Prototyp vorführte, verboten sie ihm, weiter an dem Projekt zu arbeiten. „Sie hatten Angst, dass das Produkt dem Nescafé Konkurrenz machen würde", erinnert sich Favre in seinem Buch *Unternehmerische Kreativität*. Als Nespresso dann trotz aller Widerstände im Jahr 1986 in Japan, Italien und der Schweiz in die Regale kam, floppte die Markteinführung. Nur wenige Konsumenten waren bereit, die recht kostspieligen Kaffeemaschinen und die nicht minder teuren Kapseln zu kaufen.

Davon ließ sich die Nestlé-Tochter Nespresso aber nicht entmutigen, sondern arbeitete intensiv an der Customer Experience. „Für das Hervorrufen von Emotionen und eines Gefühls von Exklusivität braucht es ein umfassendes Geschäftsmodell",

Fotos: © Fotlia, iStockphoto, Unternehmen

**„Wir verkaufen nicht nur Kaffee, wir verkaufen ein Erlebnis."**

Gerhard Berssenbrügge, ehemaliger Europa-Chef Nespresso, dann Vorstandsvorsitzender Nestlé Deutschland AG

**NESPRESSO-WELT** bietet dem Kaffeegenießer ein einzigartiges Produkterlebnis.

führte Vojtech Kubin in seinem 2010 an der Hochschule St. Gallen (HSG) am Institut für Marketing (IfM) publizierten Best Case „Nespresso“ aus. Das Unternehmen hat dafür zahlreiche Touchpoints eingerichtet, die den Mitarbeitern Gelegenheit geben, mit den Kunden in einen Dialog zu treten. Erst der ermöglicht es, die tatsächlichen Kundenbedürfnisse zu erfassen und das Angebot zielgruppenspezifisch zu optimieren. Von entscheidender Bedeutung wurde der „Nespresso Club“. Über die Online-Plattform wird heute der größte Teil des Kapselvertriebs abgewickelt und das gut besetzte Customer Relationship Center pflegt den Kontakt zum Kunden. Nützlicher Zusatzeffekt: Der Online-Kanal liefert wertvolle Daten für individuelle Marketingaktionen. Ein weiterer wichtiger Baustein in der Markenkommunikation sind seit dem Jahr 2000 die edel ausgestatteten Boutiquen. In denen verkauft der unangefochtene Marktführer zwar nur ein Drittel aller Kapseln, der Kunde tritt aber in direkte Interaktion mit der luxuriösen Nespresso-Welt. So tauscht sich der Kaffeekenner in der Boutique mit fachkundigem Personal aus und degustiert im gehobenen Ambiente „Gran Crus“ oder auch saisonale Spezialitäten. Richtig verwöhnt wird der Kunde, wenn er in der Boutique seine Lieblingskaffees gewählt hat und die Kapseln am Do-it-yourself-Terminal mit seiner Kundenkarte bezahlen will. Dann erhält der Freund des feinen Kaffeegenusses en passant ein auf seinen individuellen Geschmack zugeschnittenes Zusatzangebot. Ein Service von Nespresso, den die Kunden zu schätzen wissen – und der den Umsatz weiter ankurbelt.

Nach Kubin ist es den Kaffeerös-tern gelungen, eine „Nespresso Community“ zu kreiren, die die freiwillige Kundenbindung höchst effizient stärkt. Die Marke gewann so über die Jahre das Vertrauen der Verbraucher und punktete mit hoher Qualität sowie der Exklusivität des Produkts.

**„In truth, CX is the sum of all the moments and interactions a consumer has with a company (...). It’s the company’s promise, brand, partners, products and everything and every person who touches the customer in some way.“**

Brian Solis, Altimeter Group

Obwohl der Kilopreis bei Nespresso zwischen 60 und 80 Euro liegt, ist das Unternehmen heute in mehr als 60 Ländern vertreten. Nur zum Vergleich: Ein Kilo Jacobs Krönung kostet rund 12 Euro. Weltstars wie George Clooney und Jack Black treten in Werbekampagnen auf und schwärmen von „Kaffeekunst" und „Nespresso-Momenten". Die Kaffeebohnen stammen natürlich aus verantwortungsvollem Anbau und die Kapseln sind recycelbar. Auch wenn das Patent auf die Nespresso-Kapseln zwischenzeitlich ausgelaufen ist, behaupten die Schweizer ihre Spitzenposition gegen zahlreiche Nachahmer.

## Customer Experience – Frage des Alles-oder-Nichts

Was sagt uns das? Ganz einfach: Nespresso belegt eindrucksvoll, dass die konsequente Ausrichtung an Kundenbedürfnissen und die Kreation von Customer Experience ein oder besser der entscheidende Erfolgsfaktor ist. „Customer Experience ist heute eine Frage des Alles-oder-Nichts. Den Status quo aufrechtzuerhalten, ist keine Option mehr", so die überdeutliche Ansage von Shantanu Narayen, Adobe-CEO, vor über 5000 Zuhörern auf der großen Bühne beim Opening des Adobe EMEA Summit 2017 in London. Mit diesem klaren Statement fokussierte Narayen den Mega-Trend in der digitalen Transformation. Für Unternehmen, die im weltweiten Wettbewerb nachhaltig bestehen wollen, reicht die reine Messung von Kundenzufriedenheit an den wesentlichen Touchpoints „Kauf" und „Service" nicht mehr aus. Wenn Märkte transparent, Markenwerte volatil und Produkte austauschbar werden, dann wird das Kundenerlebnis zur entscheidenden Erfolgskomponente. Und der digital kompetente Customer ist verwöhnt. Er erwartet seine individualisierten Benutzererlebnisse, die auf seine Kundenwünsche sowie seine Lebenssituation zugeschnitten sind. User wollen mit ihren Marken interagieren – wie sie möchten, wann sie möchten und wo sie möchten. Eine Erwartungshaltung, die sich im Zuge der fortschreitenden digitalen Transformation umso mehr verstärkt, als Kunden mit neuen Technologien in Berührung kommen. Mobile Anwendungen sind längst „State of the Art". Dabei nimmt die Reise in die digitale Zukunft gerade erst richtig Fahrt auf. Durch „Virtual Reality", „Augmented Reality", „Artificial Intelligence", „Wearables" und „Internet of Things" eröffnen sich ungeahnte Möglichkeiten. Der Customer erschließt sich intuitiv und mit der dem Menschen ureigenen Neugier ganz neue Welten. Der Entdecker in uns bekommt bisher nicht gekannten Nutzwert und lernt diesen zu schätzen. Kein Wunder also, dass Kundenzentrierung und die damit verbundene „Customer Experience" nach aktuellen Umfragen für gut zwei Drittel der Unternehmenslenker höchste strategische Bedeutung haben. In den Vorstandsetagen der Großkonzerne setzt sich wie im Management der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) die Überzeugung durch, dass ein effizientes Customer Experience Management über Sein oder Nichtsein entscheidet.

Customer Experience Management ist also kein Buzzword der Marketing-Gurus, sondern ein strategischer Ansatz, der alle Prozesse innerhalb einer Organisation umfasst, die für den Kundenkontakt relevant sind. Im Kern geht es darum, Kundenbeziehungen im gesamten Kundenlebenszyklus gewinnbringend so zu managen, dass Customer loyal bleiben, mehr kaufen und Marke wie Produkte weiterempfehlen. Der Kunde soll also zum aktiven Markenbotschafter und Multiplikator bei der Neukundengewinnung werden. Klingt gut, erfordert von den Unternehmen aber eine gelebt kundenzentrierte Denkweise. Jeff Bezos, CEO von Amazon, sieht seine Kunden wie geladene Gäste auf seiner Party. Als guter Gastgeber will er seinen Gästen einen unvergesslichen Abend bieten. Genau diesen Anspruch hat Bezos auch als E-Marketer: Er ermöglicht Kunden und Besuchern ein Online-Shoppen mit Erlebnischarakter.

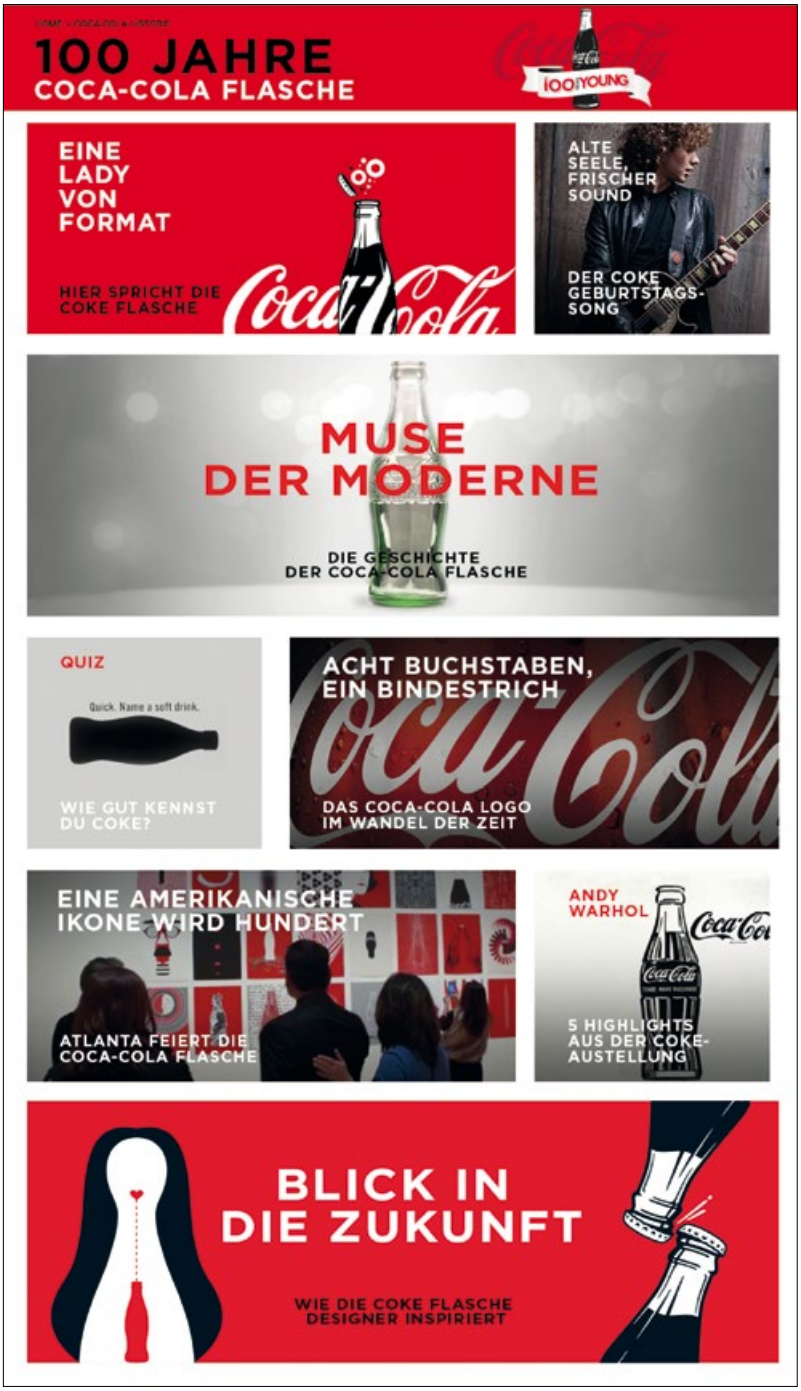
**„Emotion is the new currency of experience."**

John Mellor,
Adobe Vice President
of Strategy

Über alle Branchen hinweg ist das Customer Experience Management eine echte Herausforderung. Denn die meisten Unternehmen entwickelten ihre Vertriebsstrategie von Single-Channel, zu Multi-Channel und letztlich zu Omni-Channel weiter. Damit entstanden und entstehen auch weiterhin immer neue Touchpoints mit den Kunden. Zudem sind die Produktportfolios der Global Player heute so stark diversifiziert

wie nie zuvor. Unternehmen müssen ihr Customer Experience Management folglich über alle Berührungspunkte mit dem Kunden und über alle angebotenen Produktlinien optimieren. Die Challenge besteht so darin, alle Touchpoints in ein holistisches und nahtloses Kundenerlebnis zu integrieren. Ein Unterfangen, das strategische Ressourcen erfordert.

Machen wir uns also nichts vor. Wer in der Experience Economy bestehen will, die B. Joseph Pine II und James H. Gilmore 1998 erstmals in ihrem gemeinsam verfassten Artikel *The Experience Economy* beschrieben, muss Geld in die Hand nehmen. In der effizienten Umsetzung des strategischen Ansatzes teilweise sogar richtig viel Geld. Das sollte jedoch kein Anlass zur Sorge sein. Denn schon heute belegen seriöse Studien den hohen Return on Investment von Spendings in das Customer Experience Management. So hat Forrester's Customer Experience Index and Watermark Consulting die Performance von börsennotierten Unternehmen von 2007 bis 2015 in den USA analysiert. Verglichen wurden Customer Experience Leaders mit Customer Experience Laggards und dem S&P 500 Index. Dabei definierten die Marktforscher Customer Experience Leaders als Unternehmen, die Kundenbedürfnisse sehr effizient bedienen und den Kundenkontakt einfach und angenehm gestalten. Über den Zeitraum von sieben Jahren zeigt sich, dass sich kundenzentrierte Unternehmensführung auszahlt. Denn die Leaders performten mit einem Zuwachs von 77,7 Prozent deutlich besser als der S&P 500 Index mit nur 51,5 Prozent. Customer Experience Laggards mussten in der Zeitspanne sogar einen Verlust von 2,5 Prozent hinnehmen.




**100 JAHRE COCA-COLA-FLASCHE** 100 Designer gestalten 100 Poster aus der Firmengeschichte neu.

## Ausrichtung auf CX-Strategie zahlt sich aus

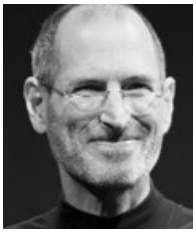
Dass sich die konsequente Ausrichtung auf CX-Strategie und deren Umsetzung auszahlt, untermauert auch die aktuelle Studie „Design Led Firms Win The Business Advantage" von Forrester Consulting. Überprüft wurde die wettbewerbsrelevante These, dass die Einbettung von Design-Methoden in die digitale CX-

Strategie mit einem konkreten und messbaren Geschäftsvorteil einhergeht. Dafür wurden in qualitativen Befragungen die Faktoren untersucht, die eine differenzierte Design-Praxis bestimmen, sowie der Einfluss dieser Faktoren auf die Geschäftsergebnisse digitaler Kundenerlebnisse. Um die Erkenntnisse aus den qualitativen Befragungen zu vertiefen, führte Forrester eine quantitative Umfrage unter 339 Entscheidern für digitale Kundenerlebnisse in Unternehmen in den USA, im Vereinigten Königreich, in Frankreich, Deutschland, Südkorea, Australien/Neuseeland und Japan durch.

Die Untersuchung belegt, dass Unternehmen, die „Design Thinking" in ihrer CX-Strategie berücksichtigen, – von Forrester Consulting als Design-orientiert bezeichnet – greifbare Geschäftsvorteile erzielen. Darüber hinaus stellten die Marktforscher fest, dass diese Vorteile umso deutlicher sichtbar werden, je mehr Design in die digitale CX-Strategie einfließt. So berichten 50 Prozent der Design-orientierten Befragten von zufriedeneren und loyaleren Kunden aufgrund des stärkeren Fokus auf Design. Satte 46 Prozent melden größeren wirtschaftlichen Erfolg und Gewinn dank des Einsatzes ausgereiften Designs. Und immer noch mehr als zwei Fünftel (41 Prozent) der Design-Spitzenreiter berichten zudem von größeren Marktanteilen aufgrund der Design-Schwerpunkte in der eigenen Arbeit.

## Coca-Cola Experience

In der Quintessenz bedeutet das, dass starkes Design zu starkem Content führt. Der wiederum legt das Fundament für jene Customer Experience, die Kundentreue und wachsende Umsätze erzeugt. James Sommerville, Global VP Design bei Coca-Cola, unterstreicht, dass die Geschichte seiner Firma von der Idee bestimmt ist, ein Experience-Unternehmen zu sein. Und gleiches gelte für die Zukunft. „Obwohl sich die Dinge praktisch jeden Tag und jede Woche ändern, hat sich Coca-Cola in seiner 131-jährigen Geschichte nicht grundsätzlich gewandelt", betont Sommerville. Die Herausforderung besteht allerdings darin, im Zeitalter der Customer Experience relevant zu bleiben. Dafür müsse das Design ins Zentrum des Schaffens rücken.



**„You have to start with the customer experience and work back toward the technology – not the other way round."**

Steve Jobs, ehemaliger CEO von Apple

Kein Lippenbekenntnis, sondern strategische Vorgabe. So bat das Unternehmen 100 Designer beauftragt, zur Feier des 100. Geburtstags der ikonischen Cola-Flasche 100 klassische Poster aus der Firmengeschichte neu zu gestalten. Ziel der Initiative war es nicht nur, neue Talente zu finden. „Es ging auch darum, sich von den strikten Regeln rund um die Markenidentität frei zu machen", hebt Sommerville hervor. Coca-Cola hat mit der Aktion Künstlern eine öffentliche Bühne gegeben, und Designer wie Ion Lucin, Neville Brody oder Coran Design sind so zu „Rising Stars" geworden. Wie Customer Experience in der Praxis funktioniert, zeigt auch der große Erfolg der personalisierten Cola-Dosen. „Das Firmenlogo wurde durch den jeweiligen Kundennamen eingetauscht, damit die Customer ihre individuelle Coke mit Freunden und Familie teilen. Eine bleibende Erinnerung und ein tolles Kundenerlebnis", weiß Sommerville durch die Interaktion mit zufriedenen Kunden. Ein absoluter Knaller im Sinne der Customer Experience war die Kampagne mit coolen Coca-Cola Vending Machines. Eine gab in der Mensa einer US-Universität neben Gratis-Softdrinks auch Pizza, Blumen und Monster-Sandwiches aus. Für die Studenten ein Riesenspaß, für die Brausehersteller jede Menge Postings in den sozialen Medien. In Stockholm erhielt der eine Gratis-Cola, der dem Automaten sein liebstes Weihnachtslied vorsang. Kundenerlebnis mit System.

## Customer Experience Management im D/A/CH-Raum

In Zeiten der digitalen Transformation setzt sich das Customer Experience Management international als Erfolgsmodell durch. Doch im D/A/CH-Raum etabliert sich der strategische Ansatz nur zögerlich. Warum? Zunächst einmal folgt die Digitalisierung in Zentraleuropa einem etwas anderen Drehbuch als etwa bei Unternehmen aus dem Silicon Valley. Die Industriestruktur ist schlicht an-

**MADE IN GERMANY** Während Deutschland nach wie vor zu den innovationsstärksten Ländern der Welt gehört, liegt es nach dem Digitalisierungs-Indikator deutlich hinter anderen Industrienationen zurück.

ders. So ist beispielsweise Deutschland das Land der Discounter, das Land der Industrie 4.0. Die Customer Experience hat noch nicht den Stellenwert wie in anderen führenden Industrienationen. In „Good old Germany" findet sich global der höchste Fertigungsanteil. Das bedeutet, dass Unternehmer zwischen Flensburg und Garmisch mit ihrer strategischen Ausrichtung zum Großteil noch in der Welt von physischen Produkten leben. Das Spaltmaß prägt den Wirtschaftsraum maßgeblich und war bisher ja auch die sichere Basis für wirtschaftlichen Erfolg. Konsequenz: „Never change a winning Team." Das Denken im Management kreist nach wie vor um technisches Know-how, bewährte DIN-Vorschriften, qualitativ hochwertigste Produkte, weltweit zuverlässigen und kompetenten Service sowie das Pricing. „Made in Germany" in Reinkultur. Und die Digitalisierung? Wird durchaus als feine Sache verstanden. Files jeder Form lassen sich schnell und kostengünstig speichern, teilen, verwalten, archivieren und wiederfinden. Zweifellos sparen Unternehmen durch die Optimierung von Prozessen Kosten. Doch diese Denke ist stark von der Innenansicht geprägt und von organisatorischen Effizienzgesichtspunkten dominiert. Die Digitalisierung ist nicht nur ein Trend wie viele andere, sondern eine grundlegende Veränderung der Gesellschaft. Das Ausmaß der globalen Umwälzungsprozesse schätzen Experten schon heute gravierender ein als jene während der Industrialisierung. Die Digitalisierung braucht in Zentraleuropa vielleicht etwas mehr Zeit, dürfte dann aber mit umso mehr Vehemenz einsetzen. Auch künftig bleiben physikalische Produkte physikalisch, sie werden aber durch digitale Kundenerlebnisse und digitalisierte Wertschöpfungsketten angereichert.

Für die vom Erfolg verwöhnten Player in Zentraleuropa geht es heute schlicht darum, die digitale Transformation nicht im wahrsten Sinne des Wortes „zu verpennen". Das wird Politik und Wirtschaft besonders in Deutschland allmählich klar. „Unser Land verschläft den digitalen Wandel", beklagt Matthias Wahl, Präsident des Bundesverbands der digitalen Wirtschaft (BVDW). „Dabei ist die Digitalisierung das zentrale Zukunftsthema. Sie entscheidet über wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und darüber, wo

**„Your most unhappy customers are your greatest source of learning."**

Bill Gates, Gründer Microsoft

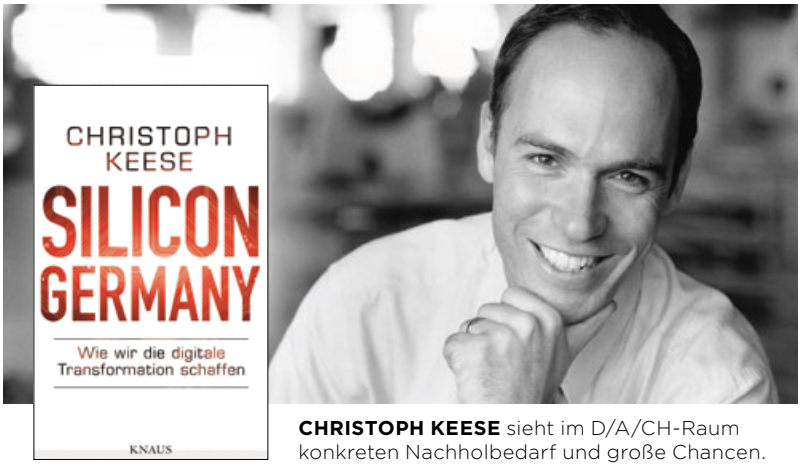
in Europa Arbeitsplätze entstehen." Zur jährlichen Indexerstellung untersucht die EU-Kommission den Stand der Digitalisierung in fünf Dimensionen: Verfügbarkeit und Nutzung schneller Zugänge, allgemeiner Kenntnisstand, Internet-Nutzungsverhalten der Bevölkerung, Digitalisierung von Unternehmen und Verbreitung von eGovernment-Angeboten. Aus den fünf Einzelergebnissen wird ein Gesamtwert errechnet, der den digitalen Entwicklungsstand der EU-Länder vergleichbar macht. Deutschland liegt mit einem Wert von 0,56 nur knapp über dem EU-Durchschnitt (0,52).

## Deutschland auf einem Niveau mit Malta

„Wir stehen auf einem Niveau mit Malta und Litauen, Österreich hat uns bereits abgehängt", warnt Wahl. „Es kann doch nicht der Anspruch von Europas größter Volkswirtschaft sein, bei diesem wichtigen Thema irgendwo im Mittelfeld zu verschwinden. Wir werden mittelfristig nicht umhin kommen, sämtliche digitalen Kompetenzen in einem zentralen Ministerium zu bündeln. Wir müssen die Gestaltungskompetenz an einer Stelle konzentrieren."

Nach dem Innovationsindikator 2017 der acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften und dem Bundesverband der deutschen Industrie (BDI), belegt Deutschland den Platz vier unter den 35 führenden Industrienationen. Der Innovationsindikator erfasst die Innovationsbedingungen am Wirtschaftsstandort Deutschland und vergleicht sie in einem Ranking in den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung, Staat und Gesellschaft sowie in einem Gesamtindikator mit den weltweit führenden Industrieländern und aufstrebenden Staaten.

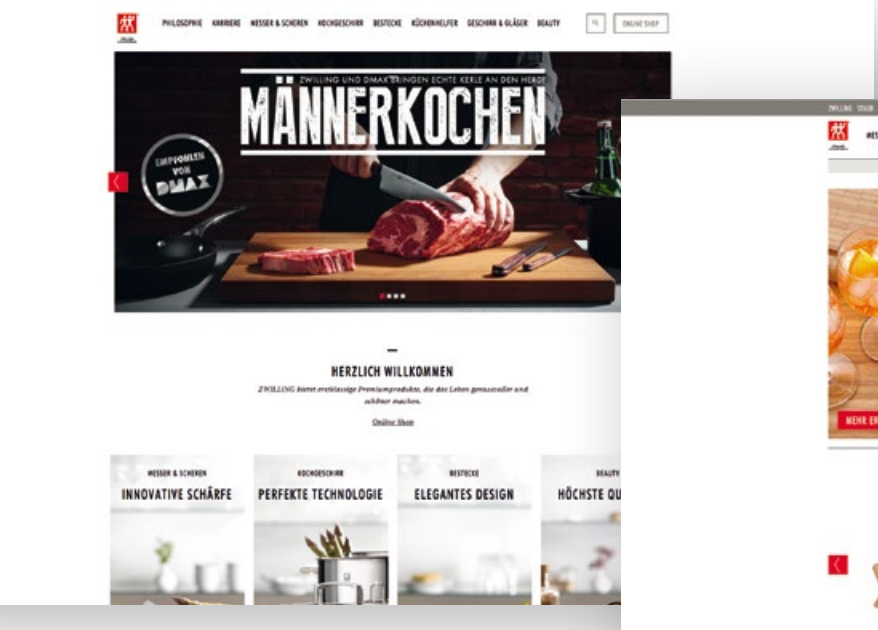
Die gute Nachricht: Deutschland gehört noch zu den innovationsstärksten Ländern der Welt – liegt aber deutlich hinter Spitzenreiter Schweiz sowie Singapur und Belgien zurück. Von den USA, Großbritannien und Südkorea kann sich die Bundesrepublik nicht wesentlich abheben. Anlass zur Besorgnis gibt aber ein weiterer Aspekt: Im erstmals erhobenen Digitalisierungs-Indikator liegt Deutschland deutlich hinter anderen Industrienationen abgeschlagen nur auf Rang 17. „Deutschland muss im Innovationswettbewerb deutlich zulegen", sagt BDI-Präsident Dieter Kempf. „Die Politik muss Investitionen in Innovationen vorantreiben und zügig die steuerliche Forschungsförderung einführen." Die gäbe es bereits fast überall in Europa. „Ein Muss für Digitalisierung und Industrie 4.0 ist, den Breitbandausbau voranzutreiben und den digitalen europäischen Binnenmarkt zu verwirklichen", fordert Kempf.

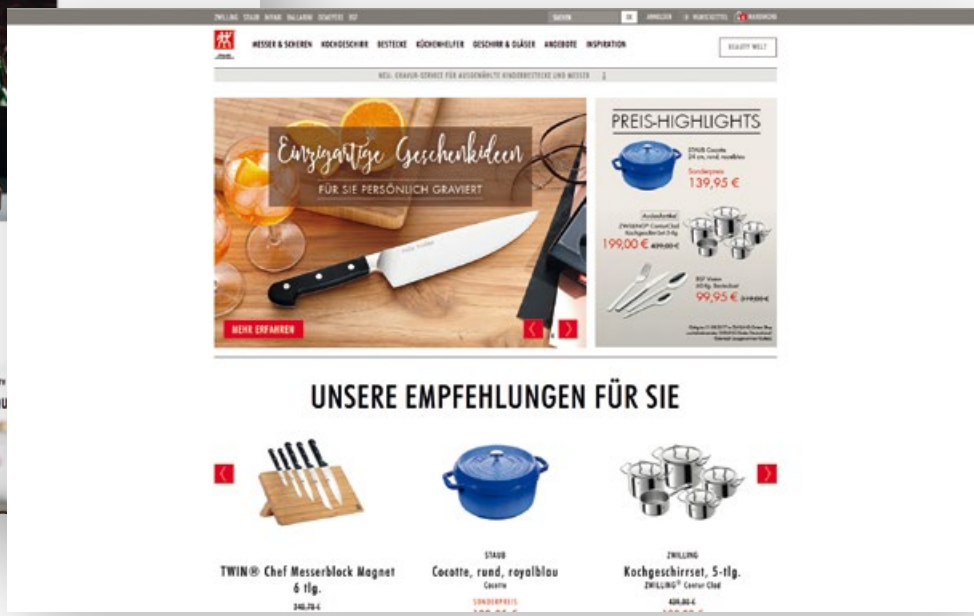



**CHRISTOPH KEESE** sieht im D/A/CH-Raum konkreten Nachholbedarf und große Chancen.

## Weckruf ins Dornröschenschloss

Den vielbeachteten Weckruf ins Dornröschenschloss lieferte Christoph Keese zum Jahresende 2016 mit seinem preisgekrönten Bestseller *Silicon Germany – Wie wir die digitale Transformation schaffen*. Das sachlich gehaltene Buch zeigt schonungslos und kompetent, was die digitale Transformation in der unternehmerischen Praxis für weitreichende Folgen hat. Gutes Beispiel ist der Heizungsbauer Viessmann. Der Kunde begnügt sich heute nicht mehr mit einer hochwertigen Therme, guten Heizwerten und hervorragendem Service. Er fordert darüber hinaus die bedienfreundliche Steuerung seiner Heizung, um die Klimatisierung seiner Wohnung situativ passend auszusteuern. Und das muss natürlich über das Internet zu jeder Zeit und von jedem Ort aus funktionieren. Niemand braucht wohlige Wärme in der leeren Wohnung. Kommt die Familie aber früher am Tag nach Hause oder kehrt aus dem Urlaub ins Heim zurück, soll es bei der Ankunft warm und gemütlich sein. Denn der Kunde will Customer Experience – Wohnkomfort und Heizkosten sparen. Liefert der deutsche Platzhirsch nicht, schlägt die Stunde für junge, disruptive Unternehmen wie die Firma Nest aus Palo Alto. Die stellt Thermostate und Heizungssteuerungen her, die den Energieverbrauch senken und darüber hinaus Daten an die Energieversorger liefern. Interessantes Detail: Googles Mutter Alphabet hält eine Beteiligung an Nest. Geschickt positioniert sich der Newcomer zwischen die Hersteller von Klimageräten und deren Kunden. Reagieren die europäischen Produzenten nicht mit kundenorientierten Angeboten und der gewünschten




**ZWILLING** Der Küchenzubehörspezialist verfolgt eine klare Multi-Channel-Strategie.

Customer Experience, wandert die Klientel ab. Doch Viessmann hat die Gefahr erkannt und reagiert professionell mit eigenen Lösungen.

## Starre Produktfokussierung bricht auf

Um im Wettbewerb zu bestehen, müssen sich die Player also drängenden Fragen stellen. Wie sieht der Customer das Unternehmen? Sind die Kundenbedürfnisse grundsätzlich bekannt und wenn ja, wie werden sie im Unternehmen und in der Produktentwicklung berücksichtigt? Wie wird das Kundenverhalten beobachtet, und werden Produkte wie Dienstleistungen an die sich verändernden Wünsche der Klientel angepasst? Hier zeichnet sich in der Experience Economy auch im D/A/CH-Raum ein massiver Wandel ab. Die starre Produktfokussierung bricht auf. Autohersteller wie Audi, Porsche, Mercedes oder VW, die heute vom Verkauf ihrer physikalischen Produkte leben, werden zukünftig eine ganze Palette von Dienstleistungen anbieten. Vielleicht werden sie dann irgendwann gar keine Autos mehr verkaufen, sondern „Einheiten" nur noch als Dienstleistung anbieten. Aus Sicht des Kunden formuliert: Der Trend geht in vielen Bereichen hin vom Besitz zum Erlebnis. Menschen besitzen nicht mehr einfach nur ein Auto, sondern erleben Mobilität. Deshalb bestehen Challenge und Chance auch im D/A/CH-Raum darin, den Kunden aktiv einzubinden und einen langfristigen Dialog mit ihm aufzubauen.

## Zwilling – E-Commerce-Strategie mit allen Marken unter einem Dach

Was im Global Business notwendig ist, erkannte die traditionsreiche Zwilling J. A. Henckels AG frühzeitig. Rückblick: Bereits im Jahr 1731 ließ der Schmied Peter Henckels den heute weltbekannten Zwilling als Handwerkszeichen in die Solinger Messermacherrolle eintragen. Er setzte damit den Grundstein für ein Unternehmen, das mit bekannten Marken wie Zwilling, Staub, Miyabi, Demeyere oder BSF rund um den Erdball in über 100 Ländern vertreten ist. Das weiße Symbol auf rotem Grund steht heute bei der Zwilling J. A. Henckels AG für anspruchsvollen Lebensstil und ausgefallenes Design. Ob hochwertige Küchenprodukte, Bestecke oder Beauty-Instrumente: Der Erfolg einer der ältesten Marken der Welt, die mit ihren innovativen Produkten schon sehr früh Ländergrenzen überschritt, basiert bis heute vor allem auf einer hohen Kundenzufriedenheit. Diese Tradition wollte der Markenhersteller aus der Klingenstadt Solingen, der mit weltweit rund 4000 Mitarbeitern einen Umsatz von 763 Millionen Euro erzielt und Produktionsstandorte in sieben Ländern unterhält, auch in seinem Webauftritt bewahren. Deshalb wurde das Content Management umgestellt und ein responsives Webdesign realisiert. Ziel des komplexen Infrastrukturprojekts war es, eine neue E-Commerce-Strategie mit allen Marken unter einem Dach zu etablieren und die Systeme international zu vereinheitlichen.

Die weltweite Struktur von Zwilling im Internet ist historisch ge-

wachsen, war sehr heterogen und wurde immer komplexer: Einzelne Länder oder Marken arbeiteten mit verschiedenen Content-Management- und Shop-Systemen, es gab wenig gestalterische Einheit und keine gemeinsame E-Commerce-Strategie. „Mit unserem neuen Ansatz sollen nun alle digitalen Kanäle gezielt zusammenwirken und den Kunden von der Marke zum Kauf führen – und das auf der ganzen Welt", sagt Daniela Zbick, Head of Online Marketing bei der Zwilling J. A. Henckels AG in Solingen. Der Küchenzubehörspezialist verfolgt eine klare Multi-Channel-Strategie, bei der der Kunde auf allen Kanälen medienadäquat und mit der passenden Information abgeholt wird. „Wir müssen dem Kunden die Kaufentscheidung an jedem Touchpoint so einfach wie möglich machen, egal ob er sie online oder offline in die Tat umsetzt", bekräftigt die Online-Marketing-Verantwortliche den Ansatz der Solinger. Digital Marketing gewinne vor diesem Hintergrund auch für mittelständische Unternehmen zunehmend an Bedeutung, um die gesamte Customer Journey abzudecken.

**WINTERHALTER CONNECTED WASH**
Mit seiner innovativen App läutet das Familienunternehmen eine neue Ära ein.

## Winterhalter – Chancen von Industrie 4.0

Die große Chancen von Industrie 4.0 und Customer Experience nutzte das in der dritten Generation inhabergeführte Familienunternehmen Winterhalter mit Hauptsitz in Meckenbeuren am Bodensee. Produktionsstandorte hat der Global-Player der Großküchenbranche auch in Endingen (Deutschland) und in Rüthi (Schweiz). Der klassische Mittelständler ist Spezialist für gewerbliche Spülsysteme und versteht die Digitalisierung als zentralen Entwicklungsschritt. Deshalb bietet der Spülspezialist umfassende Lösungen über die Spültechnik hinaus und beschäftigt sich mit innovativer Kommunikationstechnik und praxisorientierten Softwarelösungen. „Mit Connected Wash beginnen wir systematisch Informationen zu ermitteln, die dem Kunden bessere Entscheidungsfähigkeit und letztendlich Kosteneinsparungen bringen. Denn eines ist sicher: Nur wenn wir wissen, was im Laufe eines Spültages passiert, können wir unsere Kunden perfekt beraten und Betriebsabläufe optimieren", unterstreicht Thomas Pfeiffer, Geschäftsführer Winterhalter Deutschland GmbH. Der digitale Ansatz des Unternehmens steht für eine vernetzte Spülmaschine, die für mehr Sicherheit und mehr Effizienz in der Spülküche sorgt. Die Einheiten sind per LAN oder W-LAN vernetzt und senden Maschinendaten in Echtzeit an einen Server. Mittels Computer, Tablet oder Smartphone haben die Kunden Zugriff auf die „Connected Wash App". Diese bietet einen schnellen Überblick über den Status und alle wichtigen Daten der Maschinen rund um die Uhr und von überall auf der Welt. Im Bereich Sicherheit werden Maschineninformationen inklusive Anleitung zur Behebung von Fehlermeldungen dargestellt. Sobald eine Maschine einen kritischen Zustand meldet, erhält der User eine Push-Nachricht auf das Smartphone oder Tablet. Dadurch können Kunden auf Störungen sofort reagieren und ihre Betriebssicherheit erhöhen.

## Burberry – Integration physischer und digitaler Touchpoints

Wohin die Reise geht, zeigt das Modeunternehmen Burberry. Das Traditionslabel ist ein Best Case für die

**„There is only one boss. The customer."**

Sam Walton,
Gründer Walmart

**BURBERRY FLAGSHIP STORE LONDON** Nahtlose Integration physischer und digitaler Touchpoints.

nahtlose Integration physischer und digitaler Touchpoints – Zauberformel für erfolgreiches Customer Experience Management. Lange Jahre blieb das Unternehmen mit seiner schwach positionierten Marke hinter den betriebswirtschaftlichen Erwartungen zurück. Doch dann entwickelte sich Burberry in einer rund siebenjährigen Transformationsphase zu einer der erfolgreichsten Luxusmarken und verdreifachte den Umsatz innerhalb von nur fünf Jahren. Dazu definierten die Briten zu allererst, wie die erstklassige Customer Experience aussehen sollte – online und offline. Angela Ahrendts, frühere CEO von Burberry und dann Senior Vice President für Einzelhandel und Online-Shops bei Apple, beschrieb in einem Interview den Londoner Flagship Store: „Burberry Regent Street bringt unsere digitale Welt zum ersten Mal in einem physischen Raum ins Leben, wo Kunden jede Facette der Marke durch umfassende Multimedia-Inhalte genau wie Online erleben können. Durch die Türen zu laufen ist genau wie unsere Website zu besuchen. Es ist die Burberry-Welt Live.“ Heute sind in den Burberry-Geschäften viele Produkte durch RFID (Radio-Frequency Identification) gekennzeichnet. Das ermöglicht dem Customer, mehr über die Herstellung zu erfahren oder beispielsweise ein Modenschauvideo abzurufen, in dem ein Topmodel genau dieses Teil in Kombination mit weiteren Artikeln trägt. Mit seiner neuen Markenausrichtung fokussierte Burberry die Zielgruppe der Millennials und schuf für die verjüngte Kundschaft die Online-Plattform „Art of the trench“. Auf der können Kunden ihr individuelles Styling zur Schau stellen, indem sie Bilder von sich auf Instagram und Piterest posten. Endlos viele Fotos wurden hochgeladen, geliked und kommentiert. Fast beiläufig bewarb Burberry die gezeigten Produkte – ein subtiler und zugleich vielversprechender Ansatz.

**„The people we hire as designers are innovators, and those people don’t listen to what their boss tells them to do.“**

Simone Cesano, Senior Director of Design Operations, Adidas

## Nordstrom – Einkauf über Instagram

Klotzen, nicht kleckern könnte in Bezug auf Customer Experience Management das Motto der ameri-

**NORDSTROM SHERWAY GARDENS STORE** Customer mit hervorragendem Service und digitalen Angeboten gewinnen.

kanischen Kaufhaus- und Versandkette Nordstrom sein. Die hat in den letzten 25 Jahren über eine Milliarde US-Dollar investiert, um eine kundenorientierte Mehrfachzugriff-Infrastruktur aufzubauen. Zu den Investitionen in die Kaufhäuser gehörte beispielsweise die Implementierung eines neuen Point-of-Sale-Systems, das zusätzlich zu weiteren Features über eine Personal-Book-Software verfügt. Die ermöglicht es den Angestellten, das Kundenverhalten der einzelnen Kunden online zu verfolgen und passende Angebote zu pushen. Zudem führte Nordstrom eine mobile Kasse ein, die es Customern erlaubt, bequem per Handy zu bezahlen. Die Verkaufsangestellten werden dadurch entlastet und der Einkauf lässt sich einer individuellen Person zuordnen.

Begeisterung lässt sich bei den in Sachen Dienstleistung mehr als verwöhnten Amerikanern am ehesten durch hervorragenden Service wecken. Deshalb investierte Nordstrom massiv in den Online-Handel. Zum einen in die Nordstrom-App zum anderen in die Online-Präsenz in Social-Media-Plattformen. Ein Highlight: der Cloud-basierte Beratungsservice für Männerkleidung mit anspruchsvollen und personalisierten Angeboten für verschiedene Kundensegmente. Doch damit nicht genug: Um den Kunden über alle Touchpoints eine emotionale Customer Experience zu bescheren, bietet Nordstrom seinen Kunden als einer der ersten Einzelhändler an, Artikel direkt auf Instagram zu kaufen. Durch die Integration von Website und App in das Bestandsmanagement-System können Customer immer sehen, ob gewünschte Produkte in der Nähe verfügbar sind. Ist dies nicht der Fall, können sie ihre Wunschartikel online oder in einem anderen Laden bestellen. Zudem hat Nordstrom vor Kurzem „Kerb-Side Collect“ eingeführt. Kunden können so Produkte online bestellen und sie eine Stunde später vor dem Geschäft ihrer Wahl abholen.

## Fazit – Customer Experience „The next big thing“

Die Liste gelungener Customer-Experience-Management-Beispiele ließe sich beliebig fortführen. Doch schon die dargelegten Cases sind starke Indikatoren dafür, dass die Fokussierung auf die Customer Journey, die Touchpoints und das individuelle Kundenerlebnis für Unternehmen in der „Experience Economy“ zukünftig der strategische Ansatz sein dürfte. Eine Erkenntnis, die sich international wie im D/A/CH-Raum sukzessiv durchsetzt. Denn erst durch konsequentes Customer Experience Management wird die positive Produkterfahrung zum emotionalen nachhaltigen Markenerlebnis.

**von Ivana B. Lachner und Dr. Thomas Meyer**

# Adobe – Turbo in der Digitalen Transformation

Die Digitale Transformation hat in den letzten Jahren die Geschäftsmodelle der Software-Branche dramatisch verändert. Das gilt auch für Adobe. Das Unternehmen hat die Transformation vom Hersteller klassischer Box-Software zu einem der führenden Anbieter von Creative-, Marketing- und Document-Cloud-Lösungen und -Services erfolgreich vollzogen. Mit ihrem Know-how verstehen sich die Kalifornier für Dax-Konzerne, Mittelständler sowie kleine und mittlere Unternehmen (KMU) als Partner in der Digitalen Transformation.

„Das Adobe von vor sieben Jahren existiert nicht mehr", erklärt Stefan Ropers, Managing Director, Geschäftsführer Central Europe von Adobe Systems, kurz und knapp. Wie ist das zu verstehen? Das weltweit präsente Software-Unternehmen aus dem Silicon Valley prägte mit seinen Kreativlösungen mit großem Erfolg zahlreiche Branchen. Kein Wunder, dass bis heute viele Befragte mit Adobe ganz spontan „Photoshop" und „Acrobat Reader" assoziieren. Doch die digitale Transformation hat mit ihren im eigentlichen Sinn des Wortes disruptiven Ansätzen insbesondere der Software-Branche völlig neue Perspektiven eröffnet. „Schon vor geraumer Zeit haben wir uns die Frage gestellt, was wird technisch möglich sein, was darf und was wird der Customer deshalb künftig von uns erwarten, und was wollen wir als First Mover bieten?", bringt es Ropers auf den Punkt. In der Konsequenz setzt Adobe seit einigen Jahren auf die technologische Plattform, die die Zukunft bestimmt: die Cloud. Innerhalb kurzer Zeit bewältigte das Unternehmen – auch gegen Widerstände in den eigenen Reihen – die gewaltige Challenge und vollzog die Transformation vom Hersteller klassischer Box-Software zu einem der führenden Anbieter von Creative-, Marketing- und Document-Cloud-Lösungen und -Services. Die Adobe Experience Cloud ist heute die Komplettlösung für alles, was Unternehmen benötigen, um ihren Kunden nachhaltige Erlebnisqualität bieten zu können.

„Wir sind Überzeugungstäter und sehen in unserem Customer Experience Management die Zukunft. Deshalb hat Adobe Ende 2011 mit der Creative Cloud nicht einfach nur das Vertriebsmodell verändert, sondern eine Plattform geschaffen, die es allen ermöglicht, immer die beste Technologie und die besten Tools nutzen zu können", betont Ropers. Und der Erfolg gibt ihm Recht. Inzwischen zählt Adobe weltweit Millionen Creative-

**„Wir sind Überzeugungstäter und sehen im Customer Experience Management die Zukunft."**

Stefan Ropers, Managing Director, Geschäftsführer Central Europe von Adobe Systems

**STEFAN ROPERS,**
Managing Director,
Geschäftsführer
Central Europe von
Adobe Systems

Cloud-Abonnenten – mit zweistellig prozentualem Wachstum pro Quartal. „Kein anderes Software-Unternehmen unserer Größe hat den Wandel in so kurzer Zeit so erfolgreich absolvieren können wie wir", sagt Ropers mit Verweis auf die hervorragende Teamleistung. Heute nutzen mehr als 90 Prozent der Kreativen weltweit Kreativwerkzeuge von Adobe in der Cloud, wie Photoshop, InDesign, Premiere oder Illustrator. Und dies passend zu ihrem Arbeitsalltag: mobil, vernetzt, Plattform- und Device-unabhängig.

Gleichzeitig ist Adobe 2012 in den Markt digitaler Marketinglösungen und -services eingestiegen. „Mit der Adobe Marketing Cloud bieten wir eine Plattform für ein 360-Grad-Digitales-Marketing", so Ropers. Der Vorreiter gehört heute zu den führenden Unternehmen für digitale Marketinglösungen und ist dafür wiederholt von den Branchenanalysten von Gartner im Magic Quadrant als Leader eingestuft. Mit den einschlägigen Erfahrungen versteht sich Adobe heute als kompetenter Partner von Unternehmen in der digitalen Transformation. „Wir sind davon überzeugt, dass herausragende Kundenerlebnisse der Dreh- und Angelpunkt sind, um als Marke sinnvoll messbare Relevanz aufzubauen und das eigene Geschäft weiterzuentwickeln", schließt Ropers und lädt Interessenten aller Branchen zur ehrlichen Diskussion in einer Welt im Wandel. **von Friedrich M. Kirn**

Foto: Unternehmen

# „Deutschland ist ein digitales Schwellenland“

BVDW präsentiert 13 Thesen zur Digitalen Transformation der Verwaltung.

Platz 20, gleichauf mit Rumänien und Griechenland – im Digitalisierungsindex der europäischen Kommission fällt Deutschlands digitale Verwaltung weit zurück. „Fehlende digitale Denkmuster haben dafür gesorgt, dass Deutschland im längst angebrochenen Informationszeitalter ein digitales Schwellenland ist. Das zeigt sich auch im öffentlichen Bereich. Dort setzt man digitale Transformation noch immer mit der Elektrifizierung analoger, bereits bestehender Prozesse gleich“, sagt Malte Hasse, stellvertretender Vorsitzender des Fachkreises Full-Service-Digitalagenturen im BVDW. Der Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V. hat mit seinem Fachkreis 13 Herausforderungen für eine erfolgreiche digitale Transformation des Verwaltungsapparates definiert.

Wer glaubt, er müsse nur Formulare vorausgefüllt auf dem heimischen Computer zur Verfügung stellen und käme so in der Lebenswelt des digital erfahrenen Bürgers an, der irrt, so die Hauptkritik des Fachkreises Full-Service-Digitalagenturen. „Was die Verwaltung braucht, sind der Wille und der Mut zu disruptiven Lösungen, also in letzter Konsequenz sogar soweit zu denken, dass man sich mithilfe neuer, digitaler Lösungen selber abschaffen könnte“, so Malte Hasse.

Hier besteht an mehreren Punkten Handlungsbedarf für die öffentliche Hand. Einerseits müsse ein Umdenken auf Führungsebene stattfinden. Der Prozess der Transformation müsse aber auch von den Mitarbeitern des Verwaltungsapparates mitgetragen werden. Diese zeigten sich in der Vergangenheit mehr als Bremser denn als Botschafter der neuen Chancen und sind einer der Gründe, aus denen Bürger die bereits bestehenden Dienste nicht nutzen. Nicht zuletzt müsse die Verwaltung daher auch im bereits entfachten War for Talents in der Digitalbranche aktiv vorgehen. Malte Hasse: „Berufliche Perspektive, Arbeitsumfeld, Anreize – es fehlen Visionen, wie man junges Know-how mit digitaler DNA für sich gewinnt und bindet. Der Staat ist alles andere als ein attraktiver Arbeitgeber für digital Natives.“

Für den Bürger wirken sich diese Mankos in zweierlei Weise aus: Zum einen beobachtet der Fachkreis Full-Service-Digitalagenturen eine eklatante Kluft zwischen

privatwirtschaftlichen und öffentlichen Angeboten, so Malte Hasse. „Etablierte Internetriesen einerseits und viele Start-ups andererseits zeigen regelmäßig, wie einfach Onlinelösungen sein können, wenn Anbieter sie aus Nutzerperspektive denken und entwickeln. DAX-Unternehmen haben in Think Tanks und Inkubatoren innovatives und disruptives Potenzial gebündelt und dessen Entfaltung gefördert. Von dieser Vorstellung ist die öffentliche Hand noch Lichtjahre entfernt." Zugleich messe der Bürger sie aber an dem ihm vertrauten Komfortniveau.

Zum anderen kritisiert der Fachkreis Full-Service-Digitalagenturen eine deutlich zu undifferenzierte Datenpolitik öffentlicher Einrichtungen: „Der Schutz von Daten ist immens wichtig, besonders, wenn es um kritische, persönliche Daten geht. Die Verwaltung beschränkt sich in ihren Bemühungen allerdings nur auf die Vermeidung von Datenmissbrauch und vernachlässigt zahlreiche Möglichkeiten, wie sich Daten bürgersouverän und sinnvoll einsetzen lassen. Hier bleibt großes Potential ungenutzt – zum Beispiel in Planungs- und Vergabeprozessen für Kitaplätze oder Lehrerstellen. So könnte eine zielgerichtete Datenauswertung helfen, Belastungsspitzen frühzeitig zu erkennen und Engpässe vorausschauend zu kompensieren."

**13 Herausforderungen für eine erfolgreiche digitale Transformation des Verwaltungsapparates**

1. Digitales Schwellenland
2. „Elektrifizierung" vs. Disruption
3. Innovationszyklen
4. Chance statt Bedrohung
5. Attraktiver Investitionsstandort
6. Think Tanks
7. Benchmarks
8. Digital Experts
9. Digitale Botschafter
10. Demografie
11. Ausbildung
12. Wert von Daten
13. Datensouveränität

Foto: © sdecoret/Fotolia.com

# Individueller Reisebegleiter auf der Customer Journey

Mit seiner multifunktionalen App stellt sich Payback situativ auf Kundenwünsche ein und entwickelt sich zum persönlichen Shopping-Assistent. Einfach und komfortabel sammelt der Customer Punkte, aktiviert Coupons – und bezahlt mobil.

Die digitale Transformation stellt den Handel sowohl mit seinen Online-Angeboten als auch mit seinen Offline-Kanälen vor neue Herausforderungen. Die klassischen Händler, aber auch die großen Hersteller im Bereich der Fast Moving Consumer Goods (FMCG), suchen ständig die Nähe zum Kunden und zeigen an allen Touchpoints mit ihren Marken Präsenz. Denn erfolgreich ist, wer den Kunden auf der gesamten Customer Journey begleitet und ihm positive Erlebnisse bietet. Customer Experience Management heißt das Zauberwort. Erkannt hat diesen Megatrend das Münchner Unternehmen Payback, das mit seiner innovativen App den Nerv der Zeit trifft. „Bei der Konzeption und Entwicklung unserer Payback App stand schlicht und einfach das im Vordergrund, was für die Kunden relevant und nützlich ist", bringt es Daniela Horn, Head of Digital Products bei Payback, auf den Punkt. So können User mit der App nicht nur Punkte sammeln und Coupons aktivieren, sondern mit Payback Pay auch mobil bezahlen. Zudem verknüpft Payback mit seiner App die Offline-Welt mit der Online-Welt und bietet dem Nutzer nun durch einen personalisierten Feed zur richtigen Zeit am richtigen Ort das richtige Angebot. Kein Wunder, dass die App im Laufe weniger Monate zwölf Millionen Mal heruntergeladen wurde.

## App als Shopping-Guide für den Kunden

In der Praxis differieren Kundenwünsche nach Kanal und individuellem Tagesablauf. Daher begegnet Payback dem Kunden auf seiner Customer Journey dort, wo er gerade unterwegs ist – stationär, online oder mobil. Insbesondere der Kontakt über mobile Endgeräte eröffnet dem Handel exzellente Chancen für eine umfassende und relevante Kommunikation. Ein integriertes Shopping-Erlebnis ist vor allem durch die Verknüpfung über die App möglich. So erhält der Kunde zu Hause andere Angebote als unterwegs oder in der Filiale. Kauft er gerne online ein und hat dabei bereits Punkte gesammelt, bekommt er Coupons, mit denen er vielfache Punkte bei Expedia, Zalando, mytoys oder eBay sammeln kann. Ist der Kunde unterwegs, erkennt die App über Location Based Services (LBS) wie WLAN, Geofencing oder Beacons, ob sich der Kunde am Point of Interest aufhält – also etwa in der Nähe eines Payback-Partners oder einer Out-of-Home-Werbefläche. „Hier spielt dann das Thema Convenience eine große Rolle. Denn die App stellt den richtigen Kontext zu den Kaufvorlieben des Kunden her und bietet ihm am richtigen Ort das richtige Angebot an – in diesem Fall Coupons von genau diesem Partner", unterstreicht Daniela Horn. Der Kunde bekommt also nur die Angebote, die auch wirklich zu ihm passen und wird nicht von ungezielten und irrelevanten Marketingaktionen belästigt. Horn: „Die Relevanz der Kundenansprache ist dadurch sehr hoch und das Kundenerlebnis wird intensiviert."

## „Chamäleon“ gibt zusätzlich Orientierung am PoS

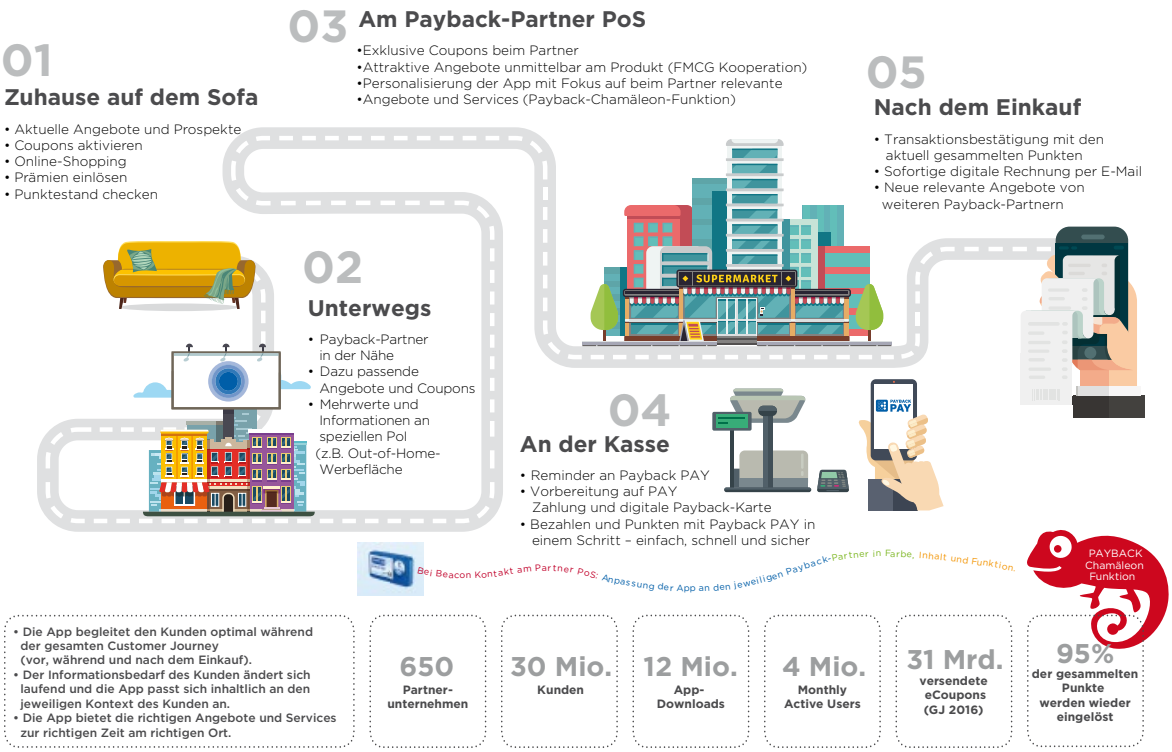
Um den Kunden eine bessere Orientierung und den teilnehmenden Payback-Partnern mehr Sichtbarkeit zu geben, bekommen User am Eingang des Partnergeschäfts nicht nur inhaltlich die „richtigen“ Angebote zugespielt, sondern die App passt sich auch optisch an. „Der Feed wechselt zur Farbe des Partners und wird so etwa bei Rewe rot, bei Galeria Kaufhof grün und bei Aral blau. Payback und die Partner nennen diese smarte Guidance die „Chamäleon-Funktion“ der App. „Durch mit Bedacht auf Relevanz eingesetzte Push-Nachrichten kann der Kunde im Laden auf weitere Angebote aufmerksam gemacht und an der Kasse an die mobile Zahlungsfunktion erinnert werden“, konkretisiert Horn.

## Potenzial von mobile Payment

Mit der Mobile-Payment-Funktion setzt Payback einen starken Akzent im Markt. Denn die Bezahlung mit dem Smartphone ist seit Jahren ein Thema in Deutschland. Große wie kleine Anbieter mit unterschiedlichen Kerngeschäften versuchen, Mobile Payment im Markt zu etablieren. Bisher mit mäßigem Erfolg. Die Deutschen sind als „Late Adopter“ bekannt. Doch so allmählich setzt sich die Erkenntnis durch, dass Mobile Payment einfach praktisch ist. „Das größte Plus für Kunden bei Mobile Payment ist, dass Menschen ihr Smartphone für gewöhnlich immer dabei haben“, so Carolin Thomass, Director Mobile Payment, Payback. Nicht nur als Kommunikationsmittel, sondern auch als mobiles Internet, Kamera, Adressbuch, Navigationsgerät, Musiksammlung etc. Thomass: „Was macht mehr Sinn, als das immer präsente Device auch zum Bezahlen zu nutzen? Der Geldbeutel kann getrost zu Hause bleiben.“ Ohne erkennbaren Mehrwert wird der Kunde sein gewohntes Verhalten aber nicht ändern. Um akzeptiert zu werden, müssen deshalb Lösungen entwickelt werden, die eindeutig den Kundennutzen in den Vordergrund stellen. Und an der Kasse statt der Plastikkarte eine App vorzuzeigen, bietet noch keinen wirklichen Vorteil. Zumal dem Kunden oft noch ein auf-

Fotos: © Antonioguillem/Fotolia.com, Unternehmen

**Die Payback App – Mein persönlicher Shopping-Assistent**




Quelle: Payback, 8/2017.

wendiger Registrierungsprozess zugemutet wird, bevor er überhaupt mit der ersten Zahlung beginnen kann. Genau hier müssen Unternehmen ansetzen: Mehrwerte bieten und Prozesse so gestalten, dass sie intuitiv sind und Spaß machen.

## Klarer Mehrwert für die Nutzer

„Wir von Payback setzen ganz klar auf den Mehrwert für Nutzer. Bei der Entwicklung unserer App haben wir deshalb gleich mehrere relevante Services kombiniert. Der Kunde kann die App sowohl als digitale Payback-Karte, als auch zum Aktivieren von Coupons, zum Online-Shopping und eben zum Bezahlen nutzen", betont Thomass: „Für den Nutzer ist die Registrierung für die PAY-Funktion einfach – hierzu muss er nur die App aufrufen und unter „Bezahlen & Sammeln" seine Bankverbindung hinterlegen sowie eine persönliche PIN auswählen, mit der künftig die mobilen Zahlungen autorisiert werden." Für eine Zahlung ist eine gleichzeitige Internetverbindung nicht nötig – so wird auch ohne vorhandenes Datenguthaben das mobile Zahlen möglich. Ein weiterer Vorteil ist die Schnelligkeit des Verfahrens: Im Vergleich zu Zahlungen mit Bargeld oder Karte ist die Abwicklung mit PAY mehr als doppelt so schnell. Für Payback-Kunden ist der Prozess außerdem schon gelernt: Beim Punktesammeln wird der Barcode der Plastikkarte seit jeher an der Kasse gescannt. Bei Payback PAY wird analog der QR-Code vorgezeigt.

Dass die Lösung von den Nutzern gut angenommen wird, zeigen zum einen die Download-Zahlen, zum anderen eine Studie von Kantar Emnid zu den beliebtesten Shopping-Apps. So ist die Payback App eine der beliebtesten Einkaufs-Apps neben Amazon und eBay. Sukzessive werden

mehr Partner in das mobile Bezahlungssystem eingebunden – zuletzt Rewe, Thalia und TeeGschwendner. Bereits bestehende PAY-Partner sind Aral, dm drogerie markt, Galeria Kaufhof, Real und Alnatura. Die App bildet für die Partner eine ideale Brücke zwischen stationärem Handel und E-Commerce und das Potenzial für den weiteren mobilen Ausbau ist mit der immensen Payback-Reichweite von 30 Millionen aktiven Payback-Kunden sehr groß.

## Mobile Payment als Türöffner für die PoS-Digitalisierung

Mobile Payment ist mehr als nur eine neue Art und Weise, die Einkäufe im Supermarkt zu bezahlen. Vielmehr ist es ein digitaler Turbo. Ein Kunde, der sich an das bequeme Zahlen mit dem Smartphone gewöhnt hat, tut dies regelmäßig und nutzt seinen digitalen Assistenten beim Shoppen am PoS. Der PoS wird dadurch digitalisiert und eine neue Form der Kommunikation zwischen Kunden und Unternehmen ermöglicht. Das hilft nicht nur den Unternehmen dabei, wettbewerbsfähig zu bleiben, sondern bringt auch den Kunden weitere Mehrwerte und verbessert das Kauferlebnis. Digitale Einkaufslisten, virtuelle Belege und mobile Shopping-Assistenten erleichtern das Leben der Kunden, bieten den Unternehmen neue Erkenntnisse über Kundenwünsche und zusätzliche Kontaktpunkte zum Kunden. „Wenn solche Erkenntnisse richtig genutzt werden, können Händler ihren Kunden bessere Produkte und Services zur Verfügung stellen. Das macht sowohl Kunden als auch Unternehmen Spaß“, schließt Carolin Thomass. **von Daniela Coppe**

### Payback – Daten und Fakten

| | |
|---|---|
| Gründung der Loyalty Partner GmbH<br>Payback Start in Deutschland<br>Payback Start in Polen<br>Payback Start in Indien<br>Payback Start in Mexiko<br>Payback Start in Italien<br>Plenti Start in den USA | 1998<br>2000<br>2009<br>2011<br>2012<br>2014<br>2015 |
| Geschäftsführung | Bernhard Brugger<br>Dominik Dommick<br>Markus Knorr<br>Conrad Pozsgai |
| Mitarbeiter Payback Deutschland<br>Mitarbeiter Payback weltweit | 520<br>870 |
| Unternehmen in Deutschland, bei denen Punkte gesammelt werden können | 35 aus Handel und Dienstleistung<br>625 Online |
| Aktive Kartennutzer in Deutschland<br>Aktive Kartennutzer weltweit | 30 Mio.<br>circa 110 Mio. |
| Downloads Payback App | 12 Mio. |
| Einsatz der Karte / Tag in Deutschland<br>Einsatz der Karte / Sekunde | 3,8 Mio. Mal<br>44 Mal |
| Bepunkteter Jahresumsatz über die Karte in Deutschland (2016) | 28,8 Mrd. EUR |
| Gesammelte Punkte im Jahr 2016 in EUR | 356 Mio. EUR |
| Einlösung gesammelter Punkte in % | 95% |
| Versendete Coupons in 2016<br>davon digital | 33 Mrd.<br>31 Mrd. |

Quelle: Payback, 8/2017.

# Was Gen Z an Marken bindet

Die Generation Y ist noch in aller Munde, da geht es vielerorts schon um Gen Z. Kein Wunder, denn es ist diese Generation, die in den nächsten Jahren auf den Arbeitsmarkt drängen und sich zu einer solventen neuen Zielgruppe entwickeln wird. Das Interesse der Marketeers, sie für sich zu gewinnen, von ihren Marken und Produkten zu begeistern, ist nur allzu verständlich. Erst recht, wenn man bedenkt, dass es sich dabei um die Digital Natives handelt, denen das Smartphone förmlich mit in die Wiege gelegt wurde. Diese Entwicklung hat erhebliche Implikationen für das Medienverhalten und die Art und Weise einer optimalen Zielgruppenansprache.

**FLORIAN KLAUS,**
Director BrandPsychology und Mitglied der Geschäftsleitung bei K&A BrandResearch.

**KATHARINA GÜNTHER,**
ist Brand Consultant bei K&A BrandResearch.

Wenn man sich einmal detaillierter mit der bestehenden Literatur auseinandersetzt, dann kann einem als Markenverantwortlichen angst und bange werden. Die Generation Z tickt in Bezug auf Marken und Werbung offenbar noch einmal anders als ihre Vorgänger. So schreibt etwa Christian Scholz in der *Huffington Post* unter dem Titel „Generation Z verweigert Konsum: Das Aus für Markenartikel?“: „Die Ära der markentreuen Lemminge hat ein Verfallsdatum, und das ist für die Generation Z erreicht. Marken haben bei dieser Zielgruppe nahezu keine Relevanz – weder als Indikator für Qualität noch als Statussymbol.“

Dass Marken sich von Ich-Marken (die Marke steht im Mittelpunkt) zu Wir-Marken (der Konsument steht im Mittelpunkt) hinbewegen müssen, um die Generationen YZ anzusprechen, haben unter anderem Uwe Lebok und Hermann Wala in ihrem Buch *Schöne Meine Welt* herausgearbeitet. Auch andere Quellen bezeichnen die Gen YZ als narzisstisch und egoistisch. Diese Charakterisierung impliziert, dass Marketing in Zukunft viel stärker und persönlicher um die neuen Generationen werben muss. Die Bezeichnung Gen YZ kommt in der Literatur häufig vor. Doch ist es überhaupt richtig, beide Generationen zusammenzufassen – vor allem wenn es um ihre Ansprache geht?

Wir wollen im Folgenden erste Antworten auf die Frage liefern, welche Strategien für Markenkommunikation bei Gen Z fruchten und wie sich diese eventuell von der Gen Y unterscheiden. Dazu müssen wir die Gen Z und die hinter ihrem Verhalten liegenden Beweggründe verstehen. Das „Warum“ der Generationenunterschiede wird von den meisten vorliegenden Quellen nur oberflächlich gestreift, birgt aber letztlich die wirksamsten Hebel. Psychologisch ausgerichtete Forschung sollte den Motiven der Gen Y und Gen Z im Kontext Marken, Kommunikation und dem jeweiligen Shoppingverhalten nachgehen. Am Anfang stand eine Reihe konkreter Hypothesen, die es zu überprüfen galt. Keine Forschung ohne Marketingziel, keine Analyse ohne Konzept.

Weil wir aber durch direktes Fragen nur Antworten erhalten hätten, die den Social-Compatibility Check der Teilnehmer bestehen, haben wir auf das Kern-Tool bei K&A BrandResearch zurückgegriffen. Grundgedanke des K&A

Fotos: © DisobeyArt/Fotolia.com, Unternehmen

Psychodrama® ist der, dass wir Menschen in die wirklich entscheidenden, emotional geprägten Logiken unseres Verhaltens keinen direkten Einblick haben. Der Psychologe und Wirtschaftsnobelpreisträger Daniel Kahneman konnte zeigen, dass das intuitive Entscheidungsnetzwerk in unserem Gehirn, das er als „System 1" bezeichnet, um ein Vielfaches häufiger zum Zuge kommt als das sehr viel aufwändigere „System 2", mit dem wir rational abgewogene Entscheidungen etwa über einen Immobilienkredit treffen. In aller Regel wählen Menschen nach ihrem Bauchgefühl, treffen Entscheidungen extrem schnell – einem Autopiloten gleich – auf Basis lange gelernter Heuristiken. Solche Daumenregeln haben wir uns im sozialen Umfeld antrainiert oder selbst zurechtgelegt. Rational begründen können wir sie nur in den seltensten Fällen, zum größten Teil sind sie uns nicht einmal bewusst. Ein einfaches Beispiel ist der Glaubenssatz „Was nichts kostet ist nichts wert" oder simple Signalfarben wie Dunkelgrün für vermeintlich biologisch erzeugte Lebensmittel. Problematisch werden diese ur-menschlichen und im Sinne des Energiesparens – das Gehirn ist unser Energie-hungrigstes Organ – hoch sinnvollen Zusammenhänge gerade in der Marktforschung.

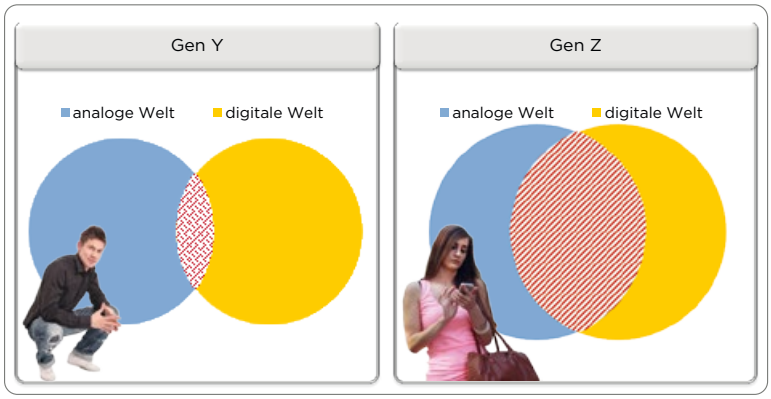
Denn wenn wir keine Einsicht in unser Entscheidungsverhalten haben und dies auch und gerade für alltägliche Konsumentscheidungen gilt –, wie soll direktes Fragen nach dem „Warum" in Interviews oder Gruppendiskussionen dann hilfreiche Ergebnisse liefern? Gar nicht. So einfach ist das. Und erklärt die unglaublich hohen Flopraten „erforschter" Neuprodukte und neuer Marken. Seit Mitte der 80er-Jahre steht als Antwort auf das Paradox der Marktforschung das psychodramatische „Fragen, ohne zu fragen" zur Verfügung. Der Ansatz stammt aus der Gruppenpsychotherapie und nutzt insbesondere sogenannte Rollenarbeiten. Verbraucher schlüpfen in Rollenspielen in die eigene und viele andere Rollen, um im Nacherleben so zu agieren, wie sie es im echten Leben auch tun. Daran lässt sich mit erfahrener Moderation ansetzen, variieren, experimentieren – spielen. Es entstehen lebensnahe Erkenntnisse, die dem Marketing wirksame Perspektiven aufzeigen. Wer nah am Leben forscht, der kann echte Handlungsempfehlungen abgeben.

Ein Ergebnis unserer Generationenstudie: Involvierende Geschichten und dazugehörige (digitale) Erlebnisse sind ein sehr geeignetes Mittel, um Gen Z für Marken zu interessieren. Storytelling hilft der guten alten Marke auch bei Gen Z – lesen Sie selbst.

Mathias ist 29 Jahre alt, Carolin 20. Sie sind Geschwister, er gehört zur Gen Y, sie zur Gen Z. Als Jugendlicher musste sich Mathias das Privileg, ein Handy zu besitzen, erst erarbeiten. Handys waren damals noch keine Massenware. Das hatte sich bis zu Carolins Eintritt ins Gymnasium schon verändert. Ihre Freunde hatten alle Handys, ihre Familie auch, das erste eigene ließ nicht lange auf sich warten. Über die Jahre und bis zum heutigen Tag hat Carolin alle gängigen Plattformen ausprobiert. Für sie begann alles mit WhatsApp, weil ihre Eltern und ihr Bruder das nutzen, um mit ihr zu kommunizieren. Als Carolin bei ihrem Bruder sah, welche tollen Sachen er mit Facebook anstellen konnte, probierte sie auch das aus. Heute benutzt sie vor allem Instagram und Snapchat, um von den neuesten Trends zu erfahren und ihren Freunden Schnappschüsse von unterwegs zu schicken. Im Gegensatz zu ihrem Bruder, der bei Facebook unendlich viele „Freunde" hat, sind nur die Leute aus ihrem direkten Umfeld mit ihr auf Snapchat verbunden. Facebook nutzt sie heute kaum noch, eigentlich nur, weil ihre Studiengruppe sich dort „zusammenschreibt". Ihr geht Werbung bei Facebook ziemlich auf die Nerven, sie meint „die ist wie im TV": generisch und unflexibel. Sie mag lieber personalisierte Werbung auf Instagram, da sieht sie nur, was sie wirklich interessiert. „Die haben durch meine jahrelange Online-Nutzung eh alle meine Daten, dann sollen sie auch was Nützliches damit anstellen und mir nicht alles an Werbung präsentieren, was es gibt, das ist mir viel zu stressig."

Ihr Bruder versteht diesen „Leichtsinn" nicht, ihm ist der Schutz seiner Daten wichtig. „Ich kann es absolut

**Verschmelzung der analogen und digitalen Welt**




Quelle: K&A BrandResearch.

**„Die Ära der markentreuen Lemminge hat ein Verfallsdatum und das ist für die Generation Z erreicht."**

nicht leiden, wenn ich auf Facebook Werbung zu einem Produkt bekomme, nach dem ich weder auf meinem Handy noch auf meinem Computer gesucht habe. Der Computer, den ich für die Suche genutzt habe, hat nichts mit meinem Facebook-Konto zu tun, da frage ich mich, wie die an meine Daten kommen?!"

Carolins Mindset steht stellvertretend für die Gen Z. Im Gegensatz zur Gen Y, die noch weitgehend analog aufgewachsen ist, ist ihre Nachfolgegeneration mit digitalen Medien groß geworden. Dadurch erreicht sie ein völlig neues Level an digitaler Kompetenz. Ihr „reales" und digitales Leben formen erstmals eine natürliche Symbiose. Dieser ungezwungene Umgang mit sozialen Netzwerken und digitalen Medien inkludiert, dass Carolin viel offener mit dem Thema Data Sharing umgeht als ihr Bruder. Ihre Unbeschwertheit geht allerdings mit hohen Erwartungen einher. Denn im Gegenzug erwartet die Gen Z, dass Marken ihren individuellen Wünschen gerecht werden. Hohe digitale Kompetenz ermöglicht eine Art digitalen Deal, den Carolin bereit ist einzugehen: Daten gegen persönlichen Nutzen!

Den Mechanismus sollten sich Marketeers auf der Zunge zergehen lassen. Die neue Generation nimmt die entstehenden Möglichkeiten sehr ernst und kennt sie häufig besser als die Entscheider auf Marketingseite. Gen Z erwartet Gegenleistung und schmäht die stumpfe Übertragung alter Kommunikationsformen ins Digitale. Oft fehlt es an nativ-digitalen Strategien, für die Gen Z mit am Entscheidertisch sitzen muss.

Die Gen Y tut sich mit digitaler Ansprache schwerer. Bei Mathias führen analoges und digitales Leben eher parallele Existenzen. Auch an Datenschutz hält die Gen Y fest. Wir finden hier stärkere Reaktanz gegenüber personalisierter Werbung. Tatsächlich sind analoge Medien für die Generation Y potenziell relevanter. Ihre Nebeneinander-Nutzung führt aber auch leicht in eine Schockstarre zwischen den Welten. Im Gegensatz zur Gen Z versagt Gen Y oft in der Steuerung der Kommunikationsflut. Sie flüchtet sich in Rollenspielen folgerichtig in die ruhige und heile Welt der Wochenmärkte.

Während sich die Gen Y als Übergangsgeneration begreifen lässt, bietet Gen Z der Digitalisierung souveräner die Stirn und sucht sich gezielt aus, wo sie welcher Kommunikation begegnen will. Sie möchte direkt und persönlich angesprochen werden, nutzt Digitales extrem pragmatisch, will davon ebenso profitieren wie die Marke. Wie wird wohl die nächste Generation (Alpha) agieren? Sie ist noch kein sehr verbreitetes Gesprächsthema. Aber stellen wir sie uns einmal kurz vor: Generation Alpha lernt den Umgang mit digitalen Medien noch bevor sie überhaupt sprechen kann und wächst mit Assistenzsystemen wie Amazon's Alexa auf. „Always on" wird für die Generation Alpha eine Unterscheidung in digitale und analoge Realität kaum mehr nachvollziehbar sein. Wie viel Digitalabstinenz können sich Marken dann noch leisten?

**von Florian Klaus und Katharina Günther**

# Augmented Reality macht aus Content faszinierende Erlebnisse

Alles begann mit der Suche nach innovativen Möglichkeiten, Print durch digitale Angebote aufzuwerten – und das ohne Medienbruch. Vor drei Jahren kam dann die zündende Idee. Die wdv-Gruppe in Bad Homburg entwickelte eine spezielle Augmented-Reality-App (AR) zum Einsatz in Printmedien. Zu dieser Zeit war AR in den Medien noch nicht sehr präsent. Aber der Mut, etwas Neues zu probieren, und der Wunsch, AR technisch voranzubringen, führten zur ersten Umsetzung.

„Die Idee, unser erfolgreiches Reisemagazin *abenteuer und reisen* mit AR-Inhalten aufzuladen, lag praktisch auf der Hand“, sagt AR-Projektleiter Patrick Osterbrink. Der Erfolg gab der wdv-Gruppe recht: Inzwischen kommt Augmented Reality bei zahlreichen wdv-Projekten zum Einsatz. Gemeinsam mit der Redaktion *abenteuer und reisen* entwickelten die AR-Spezialisten im Rahmen des neuartigen Medienkonzepts auch den dazugehörigen digitalen Content, wie beispielsweise Reisevideos, Bildergalerien oder 360°-Panoramen. Die erste Ausgabe mit AR erschien im Mai 2015: Das „lebendige Magazin“ war geboren. Chefredakteur Peter Pfänder erinnert sich noch gut daran: „Das war eine spannende Zeit. Wir wussten nicht, wie die Leser das neue Angebot annehmen würden, weil es im Printmedienbereich ein absolutes Novum war. Aber die Download-Zahlen der ersten Wochen haben uns sehr schnell gezeigt, dass wir damit bei unseren Leserinnen und Lesern voll ins Schwarze getroffen haben.“

Das zukunftsweisende Projekt hat den Ansatz crossmedialer Kom-

Fotos: wdv-Gruppe

munikation auf ein völlig neues Niveau gehoben. Das fand auch die Jury des Digital Leader Award 2017: Dass die wdv-Gruppe Augmented Reality für Print bereits 2015 zur Marktreife gebracht hat, während andere noch das Potenzial in AR suchten, war den Juroren der 3. Platz in der Kategorie „Shape Experience“ wert.

App und digitale Zusatzinfos der jeweils aktuellen Ausgabe sind in Verbindung mit dem „Print-Trägermedium“ nutzbar und können kostenlos und bequem heruntergeladen werden. Erfasst man mit der Kamera des Smartphones die digital aufgeladenen Magazinseiten, werden die App-Inhalte automatisch ausgespielt. Der Vorteil gegenüber Shortlinks oder QR-Codes: Kein Medienbruch – so kann man entspannt im Heft blättern und gleichzeitig Videos

**PATRICK OSTERBRINK**
ist Projektleiter Augmented Reality bei der wdv-Gruppe. Außerdem verantwortet der Betriebswirt diverse Innovationsprojekte des Corporate-Publishing-Spezialisten und berät Kunden zu neuen Kommunikationslösungen.

## wdv-Gruppe:

Für unsere Kunden hochwertigen journalistischen Content zu erstellen, bestimmt seit 70 Jahren unser Denken. Als erfahrenster Content-Marketing-Spezialist Deutschlands realisieren und publizieren wir von App bis Zeitschrift kanalübergreifende Konzepte und Medien in allen Kommunikationsdisziplinen des Corporate Publishings. Mit der Beständigkeit eines Verlags konzeptionieren wir Projekte wie eine Kreativagentur und beraten dabei stets mit Blick auf das Kommunikationsziel. Ob Print, Online, Mobile, Tablet, Bewegtbild, Social Media, begleitende Events oder Dialog- und Direktmarketing: Wir fühlen uns auf allen Medienkanälen und in jeder Kommunikationsdisziplin zu Hause.

oder animierte Zusatzinfos genießen. Durch den vorangegangenen Download steht der Content verzögerungsfrei und ganz komfortabel auch offline zur Verfügung.

### Kunden schätzen die direkte Vernetzung sowie die emotionale Aufladung

AR- bzw. VR-Elemente emotionalisieren, sorgen für ein intensiveres Markenerlebnis und erweitern die Informationsbreite und -tiefe. Sie schaffen sozusagen digitalen „Content to go“ und sind bei minimaler „Time-to-Content“ schnell und einfach abrufbar. Das spiegelt sich in einer hohen Nutzungsquote wider: Bei *abenteuer und reisen* beispielsweise spielen 95 Prozent der User alle digitalen Heftinhalte ab, häufig sogar mehrfach.

Nach der Umsetzung im verlagseigenen Magazin wurden immer mehr Corporate- Publishing-Kunden des wdv auf die AR-Nutzungsmöglichkeiten neugierig. Inzwischen erweitert u. a. auch die AOK Bremen/Bremerhaven mithilfe der wdv-view-AR-App ihr Kundenmagazin *bleibgesund* mit gesundheitsorientierten Augmented-Reality-Inhalten – als erstes und bisher einziges Magazin einer Krankenkasse. Jörn Hons, Pressesprecher der AOK Bremen/Bremerhaven, ist begeistert: „Augmented Reality wertet das Magazin deutlich auf. Die innovative Technik eröffnet uns im Heft enorme Chancen für eine persönliche Ansprache unserer Leser. Mit der Auswahl der Beiträge, die mit AR hinterlegt sind, können wir gezielt auf Themen aufmerksam machen, die uns besonders am Herzen liegen und unseren Versicherten nutzen.“

Im aktuellen Magazin führt der Vorstandsvorsitzende Olaf Woggan die Leserinnen und Leser von *bleibgesund* per Videobotschaft in die neue Multimediawelt der AOK Bremen/Bremerhaven ein: Ein 360°-Rundgang bietet die Möglichkeit, virtuell durch die neue AOK-Geschäftsstelle zu spazieren, ein animiertes Rückentraining erklärt, wie man am Arbeitsplatz für einen entspannten Rücken sorgen kann, und Sportbegeisterte können sich via Direktlink komfortabel für AOK-Gesundheitskurse anmelden. Wer vom Arzt eine neue Medikation verschrieben bekommen hat, kann sich mit einem Klick über die Medikamente informieren. Videos und Slideshows zu regionalen Veranstaltungen im Raum Bremen und Bremerhaven runden das Zusatzangebot digital aufbereiteter Informationen ab.

**AR- bzw. VR-Elemente emotionalisieren, sorgen für ein intensiveres Markenerlebnis und erweitern die Informationsbreite und -tiefe.**

**PRÄVENTIV VORBEUGEN STATT OP:** Ein interaktives *bleibgesund*-Video zeigt Rückenübungen

### Augmented Reality stetig weitergedacht und weiterentwickelt

Spätestens seit dem AR-Pokémon-Go-Fieber im Sommer 2016 und der damit verbundenen Massenmarkt-

tauglichkeit ist klar: AR ist weit mehr als eine Spielerei. Nach Schätzungen von Experten werden bereits 2018 weltweit 200 Millionen User AR-Apps nutzen. Derzeit sind es rund 60 Millionen. Dazu sichern sich die „Big Player" der Internet-Ökonomie verstärkt Patente (Amazon), entwickeln Produkte („Microsoft HoloLens") oder erweitern mit Unternehmenszukäufen ihr Portfolio (Apple).

Auch die viewAR-App wird stetig ausgebaut und verbessert. Durch die Weiterentwicklung der Erkennungsalgorithmen sind neben der Bilderkennung nun auch 3-D-Objekterkennung, Fassadenerkennung und Texterkennung hinzugekommen. In die App integriert wurden auch die Navigation mit OpenStreetMap sowie ein selbst entwickelter VR-Player für 360°-Filme in HD-Qualität. Diese Kombination in nur einer App ist einzigartig auf dem Markt. Ebenso eröffnet die inzwischen integrierbare Texterkennung zusätzliche

**„Bei „abenteuer und reisen" spielen 95 Prozent der User alle digitalen Heftinhalte ab, häufig sogar mehrfach.**

Möglichkeiten zum Übersetzen beliebiger Texte in Echtzeit. Man stelle sich vor, man sitzt in Frankreich im Restaurant und rätselt über der Speisekarte. Kein Problem mit AR: Einfach das Smartphone darüberhalten und schon erscheint wie durch Zauberhand die deutsche Übersetzung, während das Layout der Speisekarte auf dem Screen erhalten bleibt. Anderes Nutzungsbeispiel: unverständliche Beipackzettel bei Medikamenten. Mithilfe der App könnten sich Patienten Erläuterungen zu komplizierten Fachbegriffen bequem aufs Smartphone holen. Den Möglichkeiten von AR sind hier kaum Grenzen gesetzt. Daher bedient die wdv-Gruppe aktuell zunehmend auch Kunden außerhalb der Printkommunikation mit Augmented-Reality-Umsetzungen. Besonders Unternehmen aus der Gesundheits-, Versicherungs- und Tourismusbranche sind an unterschiedlichsten AR-Lösungen interessiert. „Entscheidender Faktor für den Geschäftserfolg beim Einsatz dieser fortschrittlichen Technologie ist, dass der wdv als Publisher seiner DNA treu bleibt", erläutert AR-Projektleiter Patrick Osterbrink: „Die journalistisch hochwertigen Inhalte aus den Bereichen Print und Online müssen optimal aufeinander und auf die Zielgruppe abgestimmt sein. Das ist unser Anspruch. Dann begeistert Augmented Reality und macht einfach Spaß."

**von Patrick Osterbrink**

# Weiterentwicklung der Luxusmarke in digitalen Zeiten

## Einzigartigkeit, Limitierung und Innovation

In diesem Beitrag stelle ich die Inhalte meines Vortrags zur Conference „Luxury – Quo vadis?", Watches & Jewellery vor, die im Juni 2017 von Media Impact im Bayerischen Hof in München veranstaltet wurde. Ziel war es, spannende Einblicke in aktuelle Entwicklungen der Luxusmarkenführung zu geben und Orientierungspunkte für den zukünftigen Kurs der Marken zu identifizieren.

**PROF. DR. WERNER M. THIEME,**
Gründer THIEME ADVISORY,
Lehrstuhl für Marketing an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Hochschule München.
wthieme@thieme-advisory.com

Wer sich in diesen digitalen Zeiten mit der passenden Strategie für sein Wachstum beschäftigt, kommt an Themen wie dem sich verändernden Luxusverständnis, den neuen Ansprüchen der Millennials und den notwendigen Transformationsprozessen in Richtung Omnichannel-Management und Social-Media-Kommunikation nicht vorbei. Innovative Wege müssen beschritten werden, um den Anschluss an die jüngeren Zielgruppen nicht zu verpassen. Das ist aber nur eine Seite der Medaille, die andere ist die, dass bei diesen notwendigen Innovationen und Dynamisierungsprozessen gleichzeitig sichergestellt werden muss, dass darunter die Begehrlichkeit, Einzigartigkeit und Exklusivität der Luxusmarke nicht leidet und man die Kontrolle behält. Für die Luxusmarken durchaus eine Herausforderung.

## 1. Moderates Wachstum im weltweiten Luxusgütermarkt – E-Commerce als Wachstumstreiber

Der weltweite Luxusgütermarkt kann als ein stabiler Markt bezeichnet werden. Bain & Company geht bis 2020 von einer durchschnittlichen Wachstumsrate zwischen drei und vier Prozent aus. Generiert wird dieses Wachstum insbesondere in den Teilsegmenten Erlebnisluxus, E-Commerce, Accessoires, Schmuck und Beauty. Der erlebnisorientierte Luxus stellt bereits mehr als die Hälfte der weltweiten Ausgaben im Luxusmarkt dar. Reisen und Hotels haben den größten Anteil daran, Tendenz steigend. Der Luxury E-Commerce wächst weiter und hat 2016 bereits acht Prozent Marktanteil erreicht. McKinsey rechnet mit einem Anstieg des E-Commerce auf 18 Prozent des weltweiten Luxusgütergeschäfts in den nächsten zehn Jahren.

Fotos: © iStockphoto, © Thinkstockphoto, ©Tryfonov – stock.adobe.com, Unternehmen

## 2. Uhren und Schmuck – Marke gewinnt

Im Hard Luxury Segment Uhren & Schmuck war 2016 ein Minus für die Uhren und erneut ein Wachstum beim Schmuck zu verzeichnen. Der Uhrensektor – der ein deutlich größeres Marktvolumen aufweist – wird seit vielen Jahren von den zahlreichen großen Marken wie Rolex, Patek Philippe, IWC, Breitling, Omega etc. bestimmt. Anders als im Schmucksektor, wo bisher nur wenige Schmuckmarken wie Cartier, Tiffany oder Bulgari wirklich global in Erscheinung getreten sind. Obwohl der Schmuck zu den ältesten Luxusgütern gehört, stellt der Kauf vor allem eine Form des ästhetischen Konsums dar. Das Erlebnis mit dem Produkt, die Schönheit des Objekts und dessen Einzigartigkeit aus Sicht der Käuferin ist das, was primär zählt. Dementsprechend steht die Designkompetenz des Anbieters (Goldschmieds) hinsichtlich Kreativität und Stilbildung im Vordergrund. Die Relevanz der Marke ist noch relativ gering. Dass sich das, auch aufgrund der höheren Markenaffinität der jüngeren Zielgruppen, ändert, davon ist nicht nur McKinsey überzeugt. Es ist davon auszugehen, dass der Anteil des Markenschmucks in den nächsten Jahren noch deutlich steigen wird und wir noch zahlreiche Markenerweiterungen der großen Luxusunternehmen sehen werden. McKinsey sagt der Schmuckindustrie eine ähnliche Entwicklung wie der Modeindustrie voraus – Fast Jewelry – anything goes, Mix und Match der Styles und der Preisklassen (vgl. Dauriz und Tochtermann, 2017).

## 3. Bedeutung von Luxus und Zielgruppen verändern sich – Erlebnis, Individualität und verantwortungsvoller Genuss werden immer wichtiger

Luxus wird verstärkt mit Kennerschaft, einer besonderen Qualität, Authentizität, Nachhaltigkeit und Erlebnis und nicht mehr nur mit Status und sozialer Schicht assoziiert. „From conspicious to conscious consumption." Bling-Bling ist out, Verschiebung zu wahren Werten, vom Haben zum Sein (vgl. Dederl et al., 2017). In diesen Kontext passt auch der aktuelle Trend, weg von der Sichtbarkeit der Logos und den Statussymbolen der Wohlstandsgesellschaft, hin zum dezenten Luxus. Der Trend zum „Luxus auf Zeit" in Form des Sharing bzw. Secondhand Luxury ist hier ebenfalls zu nennen.

Womit wir es darüber hinaus zu tun haben, ist eine schleichende Entwertung des Luxusbegriffs und sind schwindende Grenzen zwischen dem Luxusmarkt und dem Massensegment. Was heute als Luxusprodukt bezeichnet wird, sind oft nur teure und austauschbare Produkte. Solche leeren Versprechungen (Overpromise & Underdeliver) führen jedoch zwangsläufig zu Enttäuschungen und können der Luxusmarke erheblich schaden. Luxusmarken, die von ihrer Authentizität, ihrem Markenvertrauen und ihrer Integrität leben, müssen hierauf strengstens achten. So hat die Boston Consulting Group jüngst im Rahmen einer weltweiten Konsumentenstudie festgestellt, dass ein großer Teil der Luxuskonsumenten bereits ein Missverhältnis zwischen dem beste-

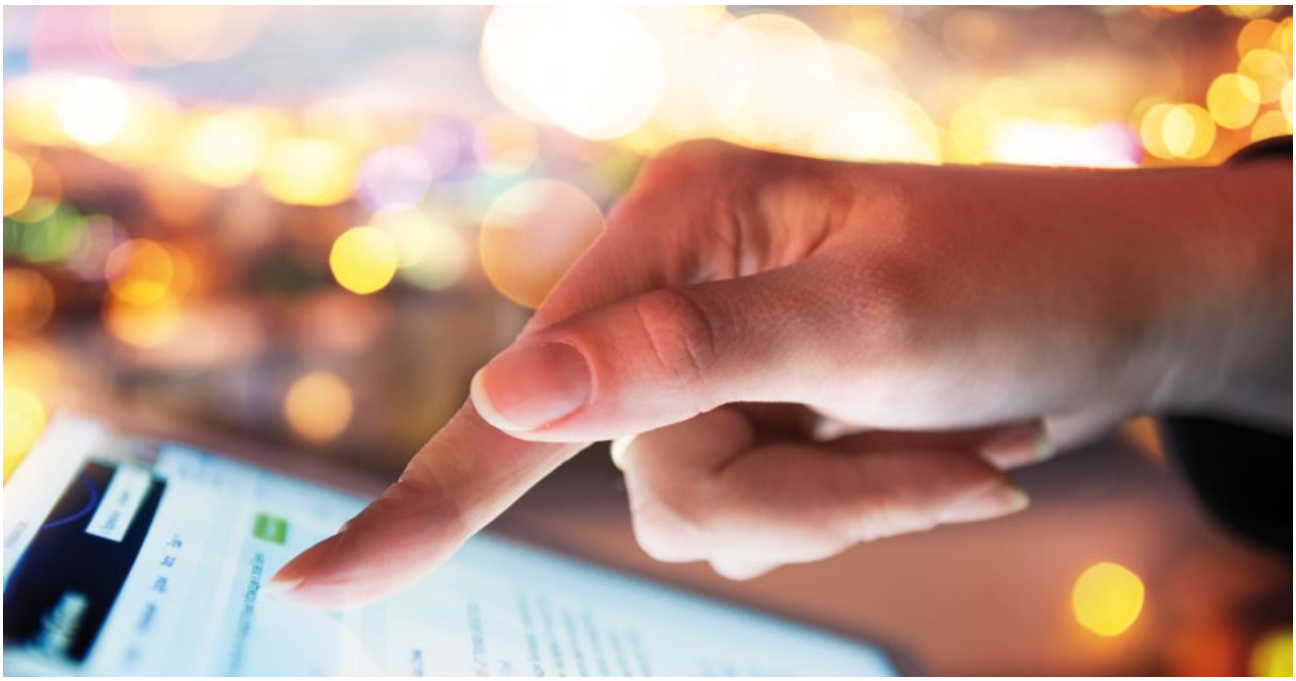
henden Preis und dem echten Wert des Produkts wahrnehmen, und darauf mit unterschiedlichen Ausweichstrategien reagieren (vgl. BCG, 2017). Gefragt sind seitens der Luxusunternehmen das Bekenntnis zur Einzigartigkeit und Exklusivität, klare Abgrenzungen zu Premium- und Massenmarken, authentische Botschaften und vertrauensbildende Maßnahmen.

**Die Millennials haben hohe Ansprüche an Marken und sind extrem gut informiert.**

Wie oben schon angedeutet, verliert der demonstrative Luxus an Relevanz. Die junge Generation möchte verstärkt Produkte die „etwas können", das Leben erleichtern – Smart Watch, Smart Fashion, Smart Jewellery. Es gibt einen neuen Fokus auf Funktionalität in Bezug auf die Produkteigenschaften. Die besondere Ansprache des Wunsches nach Selbstoptimierung und Wohlbefinden steht dabei im Vordergrund. Umgesetzt werden solche Markeninnovationen mittels Technologie-Kooperationen wie z. B. die von TAG-Heuer mit Intel bzw. Google oder die von Hermès mit Apple. Eine große Herausforderung besteht hierbei jeweils darin, das Luxusmerkmal „Zeitlosigkeit" langfristig mit den ständig wechselnden Technologien in Einklang zu bringen.

Hoher Stellenwert der Individualisierung und Produktanpassung: Für die Uhren- und Schmuckbranche – mit ihrem hohen Anteil an anlassbezogenen Käufen (Geschenke) – stellt die Individualisierung eine hervorragende Möglichkeit zur Realisierung besonderer Produkt- und Serviceleistungen für den Kunden dar. Dieses Angebot reicht von der Personalisierung von Produkten mittels z. B. einer speziellen Gravur auf dem Gehäusedeckel einer Armbanduhr bis hin zur individuellen Einzelanfertigung, bei der der Kunde zusammen mit dem Design-Team sein persönliches Produkt nach seinen individuellen Vorstellungen gestaltet. Hinzukommen limitierte Sondereditionen und Jubiläumsstücke des Herstellers, die ebenfalls gute Chancen bieten, dem Wunsch der Kunden nach Außergewöhnlichem nachzukommen. „Viele Wellendorff-Kunden halten mit ihrem Schmuckstück einen besonderen Glücksmoment für ihr Leben fest. Die Einzigartigkeit halten sie in einer Gravur im Inneren des Schmuckstücks fest. Damit bekommt es praktisch einen eigenen Namen" (Christoph Wellendorff, Wellendorff). Individualisierung und Limitierung sorgen für Begehrlichkeit und Exklusivität.

Die Bandbreite der Luxuskunden hat sich mit der Zahl der Käufer von Luxusgütern deutlich erweitert (Babyboomer, Generation X,Y,Z) und die junge Generation teilt die Vorlieben ihrer Eltern nur bedingt. Die Millennials haben hohe Ansprüche an Marken und sind extrem gut informiert. Deren verstärkte Nutzung der digitalen und sozialen Medien ist ausreichend zu berücksichtigen. Gesucht werden Erlebnisse, die man mit anderen teilen kann. Entschieden wird häufig auf Basis von Erfahrungen und Bewertungen anderer. Darüber hinaus weichen allgemeine Einstel-



lungen und Präferenzen stark von denen früherer Generationen ab. So ist den Millennials beispielsweise wichtig, dass transparent kommuniziert wird, wo das erworbene Produkt herkommt, um sicherzugehen, dass ein ökonomisch und sozial verantwortlicher Weg zurückgelegt wurde und das Produkt somit ohne ein schlechtes Gewissen gekauft und genutzt werden kann. Luxusmarken müssen mit ihren Kunden in eine glaubwürdige Interaktion treten. Wer Luxus als Gesamterlebnis anbieten will, benötigt tiefe Insights in die Kundenwünsche und -bedürfnisse.

### 4. Breiter Trend in Richtung Omnichannel – Vernetzung der Online- und Offline-Kanäle

Konsumenten wissen heute vielmehr über Marken, Qualität und Preise und nutzen das gesamte Spektrum der Einkaufskanäle: offline, online und mobil. Sechs von zehn Luxuskäufen werden heute digital beeinflusst (vgl. BCG, 2017). McKinsey geht davon aus, dass bis 2025 100 Prozent der Luxuseinkäufe digital beeinflusst sein werden. Die Millennials sind die am stärksten digital beeinflusste Konsumentengruppe. Alle Konsumentengruppen aber bevorzugen den Kauf im stationären Handel. Man inspiriert sich online und kauft im Store (ROPO), wo insbesondere das haptische Erlebnis mit dem Produkt, die persönliche Beratung und das Einkaufserlebnis den Ausschlag geben. Nach der BCG-Studie werden 60 Prozent der Online-Käufe als zusätzliche Käufe wahrgenommen. Die Full-Prize Multibrand E-Shops stellen für die Millennials den wichtigsten Online-Vertriebskanal für Luxusgüter

**Die Luxusmarke muss heute auf allen Kanälen gleich stark präsent sein, muss jederzeit und überall für ein konsistentes und herausragendes Erlebnis mit Marke und Produkt sorgen.**

dar. So hat z. B. LVMH mit „24 Sèvres" im Juni 2017 eine eigene Multibrand-Online-Plattform eröffnet, auf der über 150 Luxusmarken (inkl. Louis Vuitton, Christian Dior, Chloé und Valentino) angeboten werden. CEO Bernard Arnault kommentierte dies mit folgendem Statement: „Our clients are highly sophisticated and always in search of creativity and innovation. With the launch of 24 Sèvres, we are offering them a truly differentiated online experience built on our unique expertise at Le Bon Marché in Paris" (https://www.lvmh.com/news-documents/news/launch-of-24-sevres-the-new-online-shopping-experience/). Die Online-Shops der Marken werden stärker von den älteren Kundengruppen genutzt. Der Monobrand Store bleibt das Herz des Luxury, er strahlt auf das gesamte Retail-Business aus. Die Luxusmarke muss heute jedoch auf allen Kanälen gleich stark präsent sein, d. h. sie muss jederzeit und überall für ein konsistentes und her-

ausragendes Erlebnis mit der Marke und dem Produkt sorgen (vgl. Abb.). Investitionen in digitale Technologien (Künstliche Intelligenz, Augmented Reality etc.) sind erforderlich – auch um die eigenen Serviceleistungen auszudehnen und sie zu individualisieren. Hier zeigt sich die Innovationsfähigkeit der Luxusmarke.

## 5. Das Ladengeschäft im Mittelpunkt der Luxury Customer Experience – Schaffung von einzigartigen und individuellen Einkaufserlebnissen

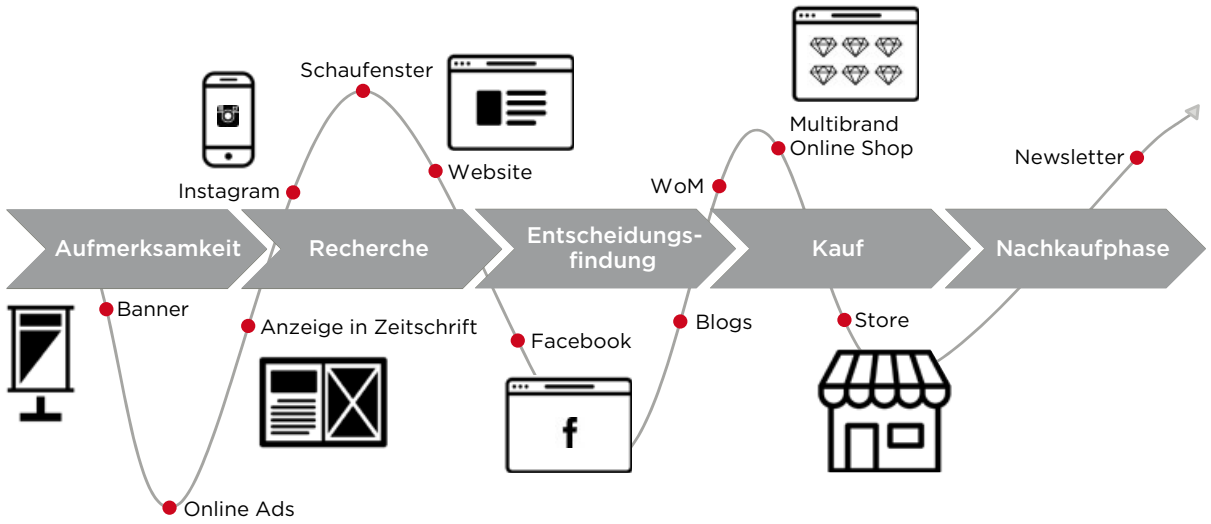
Der Besuch beim Juwelier muss sich lohnen, einen echten Mehrwert bieten. Impulse hierfür können sein:

- Kauf als bereicherndes multisensorisches Erlebnis
- Übertragung der Einkaufserlebnisse in die digitale Welt und nahtlose Verbindung mit der Offline-Welt des Ladengeschäfts
- Besondere Gestaltung des Ladengeschäfts (Architektur, Ladenbau, Schaufenster…)
- Sicherstellung der Wahrnehmung von Exklusivität und einem hohen Produktwert durch die richtige Beratung im Geschäft
- Wirkungsvolle Adressierung der erweiterten Bandbreite der Kunden und deren Bedürfnisse mittels Einsatz neuer Technologien und den passenden Verkaufsberatern
- Innovative Ausgestaltung exklusiver Luxusmarken-Events
- Integration von Kunst und Kultur
- Einbindung lokaler Multiplikatoren und Trendsetter
- Differenzierung und Kundenbindung über die kontinuierliche Schaffung von bleibenden Einkaufserlebnissen – das Ladengeschäft als Marke.

## 6. Word-of-Mouth als Top-Influencer – Luxury goes social

Führt man sich nochmals vor Augen, wie stark die Kaufentscheidungen im Luxusgütergeschäft heute schon digital beeinflusst werden, wird einem bewusst, wie wichtig es ist, für eine entsprechende digitale Präsenz der Marke zu sorgen. Der wichtigste Influencer bei Luxusgütern ist heute das Word-of-Mouth (WoM), gefolgt von den Magazinen (im Print- und Digitalformat) (vgl. BCG, 2017). Die Verbreitung der Botschaften und der Dialog erfolgt in erster Linie elektronisch über die sozialen Medien. Die meisten Luxusunternehmen sind dementsprechend auf

**Luxury Customer Experience**




Quelle: Eigene Darstellung.

den Social-Media-Kanälen präsent. Facebook, Instragram und Youtube liegen weit vorne. Snapchat wird bislang nur vereinzelt in Anspruch genommen. Influencer, Blogger und Youtuber werden als Treiber der Online-Kommunikation und zur Markendarstellung eingesetzt. Wichtig beim Einsatz der sogenannten Influencer ist, dass diese authentisch und wirklich relevant für die Zielgruppe sind. Eine Schlüsselrolle kommt dem Storytelling und der Glaubwürdigkeit der Botschaft zu. Geschichten sind wichtiger denn je und Konsumenten von heute legen – gerade in postfaktischen Zeiten – Wert darauf, dass sie der Wahrheit entsprechen. Es geht um die Produktion von qualitativ hochwertigen und authentischen Markeninhalten, nicht darum, auf allen Hochzeiten zu tanzen. Erst wenigen Luxusunternehmen gelingt es tatsächlich, ihre Marken und Produkte mit einem gelungenen Storytelling die Aura zu verleihen, die sie benötigen.

## Fazit

Verstärkte Anstrengungen zur Verteidigung der Luxuspreisposition sind notwendig. Luxusunternehmen müssen bei den jungen Zielgruppen für die notwendige Generierung von Bekanntheit und die Entstehung von Träumen sorgen. Dazu gehört auch, nicht nur Produkte, sondern das Thema Luxus-Lifestyle-Marke stärker in den Vordergrund zu stellen. Die hohe Symbolkraft der Luxusmarke muss über die kontinuierliche Weiterentwicklung ihrer Markenidentität neu belebt und über die gesamte Luxury Customer Experience konsistent vermittelt werden. Es gilt, die notwendige Einzigartigkeit und Limitierung der Luxusmarke beizubehalten und gleichzeitig die Chancen des Omnikanal-Vertriebs und der neuen Technologien zu nutzen. Starke Grenzen sind gefragt hinsichtlich Verfügbarkeit, Preis und Verbreitung. Qualität auf allen Ebenen ist gefordert – von den handwerklichen Standards wie für Design und Service bis hin zu den ökologischen und sozialen Aspekten, die immer wichtiger werden (vgl. Gardetti, 2017). Luxusmarken leben von ihrer Zeitlosigkeit, Wertbeständigkeit, Tradition, Ästhetik und ihren eigenen hohen Anforderungen an die Produktqualität und Innovationsfähigkeit – diese Eigenschaften sind in digitalen Zeiten ganz besonders gefragt. Die Strategie für ein kontinuierliches Wachstum heißt Sicherstellung von Einzigartigkeit und Limitierung sowie Innovation durch stärkere Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse und digitale Transformation.

**von Prof. Dr. Werner M. Thieme**

### Literatur


Bain & Company (2017), Luxury Goods Worldwide Market Study.

Berghaus, B., Müller-Stewens, G., Reinecke, S. (Hrsg.) (2014), The Management of Luxury. Kogan Page, London.

Boston Consulting Group (2017), The True Luxury Global Consumer Insight.

Dauriz, L., Tochtermann, T. (2017), Jewelry 2020 – On the Heels of Apparel, in: Thieme, W.M. (Hrsg.) (2017), S. 201–212.

Dederl, M., Kanitz, C., Mei-Pochtler, A. (2017), Vom Haben zum Sein – die Zukunft der globalen Luxusindustrie, in: Thieme, W. M. (Hrsg.) (2017), S. 147–161.

Gardetti, M. A. (Hrsg.) (2017), Sustainable Management of Luxury. Springer Gabler, Wiesbaden.

Kapferer, J.-N., Bastien, V. (2012), The Luxury Strategy. 2nd edn., Kogan Page, London.

McKinsey & Company (2015), Digital inside, get wired for the ultimate luxury experience.

Thieme, W. M. (Hrsg.) (2017), Luxusmarkenmanagement. Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung. Springer Gabler, Wiesbaden.

Wiedmann, K.-P., Hennigs, N. (Hrsg.) (2013), Luxury Marketing. Springer Gabler, Wiesbaden.

## Die Wurzeln der Casual Economy und was sie antreibt

**Matthias Schrader: Transformationale Produkte – Der Code von digitalen Produkten, die unseren Alltag erobern und die Wirtschaft revolutionieren**
**Next Factory Ottensen, 1. Auflage 2017**
**Taschenbuch, 212 Seiten**
**ISBN: 978-3981871104, € 29,90**

Matthias Schrader, Mitgründer und CEO von SinnerSchrader, stellt in seinem Buch die Digitale Transformation vom Kopf auf die Füße. Wer die Digitale Transformation beim Unternehmen beginnt, hat schon verloren. In der Zwischenzeit erobern digitale Produkte von Unternehmen wie Google, Apple, Facebook und Amazon den Alltag der Nutzer. Sie dringen erfolgreich in Branchen wie Banken, Versicherungen, Telekommunikation, Handel und Automobil ein. Vielen Unternehmen droht die Beziehung zu ihren Kunden zu entgleiten. Sie werden austauschbar. Matthias Schrader entschlüsselt in seinem Buch den Code hinter den Transformationalen Produkten, mit denen es Google & Co. gelingt, ganze Märkte neu zu formen. Am Ende schlägt das Buch die Brücke zwischen Produktentwicklung und der Digitalen Transformation von Unternehmen. Das klassische Marketing wird durch Transformationale Produkte zu einer Altlast und damit von einer Lösung zum Problem. Die Waffen der Werbung (Promotion), Distribution (Place) und Preispolitik (Price) sind stumpf geworden. Die Digitalisierung ist eine gewaltige Herausforderung an das Produkt, das vierte P im Marketingmix. Der Fokus auf den Erfolgsfaktor Produkt zwingt die Unternehmen, sich auf den konkreten Wertschöpfungsbeitrag für ihre Kunden zu fokussieren.

## Wegweiser im Customer Management

**Bernhard Keller und Cirk Sören Ott:**
**Touchpoint Management – Entlang der Customer Journey erfolgreich agieren**
**Haufe Lexware, 1. Auflage 2017**
**Hardcover, 367 Seiten**
**ISBN: 978-3-648-09335-1, € 39,95**

Unternehmen, die ihre Marktposition halten oder ausbauen wollen, müssen die Perspektive wechseln und ihre Touchpoints konsequent aus Sicht des Kunden managen. Denn der Kunde hat die Macht – nicht der Manager. Dieses Praxis-Handbuch stellt heraus, wie erfolgreiche Unternehmen unterschiedlicher Branchen entlang der Customer Journey agieren, und zeigt Ihnen, welche Lehren gezogen und welche Fehler vermieden werden können. Sie erhalten Handlungsanleitungen für Ihre unternehmensspezifischen Anforderungen u.a. in Marketing und Vertrieb sowie konkrete Empfehlungen zum Einsatz von Dienstleistern und Software. Mit Leitfäden und Checklisten zur Erfassung und Gestaltung der Customer Journey.

Inhalte:
- Customer Centricity, Customer Journey, Touchpoint Management: Was steckt dahinter?
- Erfolgreich aktivieren und verkaufen entlang der Customer Journey: relevante Kontaktpunkte mit dem Kunden, Aufbau und Bestandteile, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren
- Maßnahmen systematisch planen, umsetzen und kontrollieren
- On- und Offline: Kombination von Echtzeit und Erinnerung
- Die Komplexität des Point of Sale
- (Software-)Lösungen für Touchpoint-Bewertung und -Management
- Systematik zur praktischen Umsetzung im Unternehmen
- Praxisbeispiele verschiedener Branchen: z.B. mymuesli, RENÉSIM, SBB, Vodafone, Versicherungskammer Bayern u.v.m.

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

## Impressum

MIM Marken Institut München GmbH
Ridlerstraße 35a, 80339 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

Advertising Manager: Kornelia Lugert
An der Bahn 4, 86862 Lamerdingen
Tel.: 08241/5785
E-Mail: lugert@marke41.de

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

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.

AGB unter www.marke41.de

ISSN 1866-5438

marke41 – das marketingjournal erscheint im zehnten Jahrgang.

marke41 geht an alle Mitglieder der G·E·M Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V.

Erscheinungsweise 6 x jährlich, Auflage 5100

ZKZ 77808

media41 ist die crossmediale Kommunikationsplattform für Mediaplaner in Agenturen und Unternehmen und erscheint als Print-Ausgabe und als E-Journal mit offenem Online-Archiv.

media41 – das Journal für Media & Marketing erscheint im siebten Jahrgang.

Düsseldorf Airport Media DUS

# » Am Flughafen präsent zu sein, ist für uns mehr als Werbung. «

Stephan Schneider, Senior Manager,
Vodafone GmbH

Der Düsseldorf Airport und Vodafone haben eins gemeinsam – sie verbinden Menschen. Arbeiten auch Sie mit uns zusammen, um Ihre Zielgruppe zu erreichen.

**Jetzt starten und erfolge-landen.de**