

Expertenbeitrag

Prof. Dr. Ralf T. Kreuzer : «Marketing muss gute Gefühle erzeugen ...»





Dr. Ralf T. Kreutzer

Dr. Ralf T. Kreutzer ist Professor für Marketing an der Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin. Er ist als Marketing und Management Consultant tätig und langjähriger Dozent der DDA (Die Dialog Akademie).

Ob all der neuen Online-Instrumente kann der eigentliche Kern des Marketings schnell in Vergessenheit geraten. Dr. Ralf T. Kreutzer, Professor für Marketing an der Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin erinnert daran, dass Kunden zunächst einmal auf der Suche nach guten Gefühlen sind. Er rät, Botschaften konsequent empfängerorientiert und relevant zu gestalten, auf Konsistenz und Kontinuität zu achten, alle Berührungspunkte zu managen und Erwartungen zu erfüllen oder gar zu übertreffen.

Analysiert man die Vielzahl von Kommunikationsinstrumenten, wird die Komplexität der Herausforderung deutlich. Zum einen gibt es die bewährten und «gelernten» klassischen Mittel der dialogischen Kommunikation (wie Mailings, E-Mails, E-Newsletter, Response-Anzeigen, Kundenmagazine, DRTV-Spots). Dazu kommen laufend neue Online-Instrumente, die einen Dialog ermöglichen (etwa Blogs, Apps, soziale Netze und Media-Sharing-Plattformen wie Youtube und Flickr). Der kritische Betrachter hat den Eindruck, dass aufgrund der Beschäftigung mit den neuen Online-Möglichkeiten der eigentliche Kern des Marketings und seiner Erfolgsfaktoren vernachlässigt wurde.

Erfolgsfaktoren eines zielorientierten Kundendialogs

Eine gute Nachricht sei vorweggeschickt: Der verstärkte Einsatz der zusätzlichen Möglichkeiten im Marketing führt nicht dazu, dass unser Wissen über Marketing und Kundenverhalten auf einmal obsolet würde – ganz im Gegenteil. Die zentralen Anforderungen an ein erfolgreiches Marketing behalten ihre Gültigkeit.

Aufbau guter Gefühle beim Kunden

Marketing in all seinen Ausprägungen ist dazu aufgerufen, «gute Gefühle» bei Interessenten und Kunden eines Unternehmens zu erzeugen. Dies gilt beim Kauf einer Margarine, einer Zeitschrift und eines Automobils genauso wie beim Spenden-Marketing. Deshalb sind alle Marketing-Aktivitäten systematisch und regelmässig darauf abzuklopfen, ob sie einen Beitrag zur positiven Stimmungslage des Kunden leisten.

Empfängerorientierte Kommunikation

Die Kundenansprache – sei es online- oder offline – ist häufig noch konsequent senderorientiert. Unternehmen möchten etwas mitteilen und setzen dies ohne Rücksichtnahme auf den Empfängerkreis der Botschaft um. Indikatoren für die fehlende Empfängerorientierung sind hohe Quoten ungelesen gelöschter E-Mails und E-Newsletter und minimale Response-Quoten bei Mailings. Die Frage ist: Wie laut muss der (potenzielle) Kunde sein Missfallen über die Kommunikationsangebote eigentlich noch hinausschreien, damit ihm endlich jemand zuhört und reagiert? In Folge der fehlenden Empfängerorientierung sind es neben den Marketingverantwortlichen häufig nur noch Produktmanager und Juristen, die werbliche Botschaften komplett lesen. Oder wann haben Sie das letzte Mal ein Mailing (inkl. diverser Beilagen), einen E-Newsletter oder einen Produktfolder von A bis Z gelesen? Aber die meisten Unternehmen gehen nach wie vor davon aus, dass ihre Botschaften mehr oder weniger komplett gelesen werden. Welch eine Anmassung!

Relevanz der gelieferten Inhalte

Zusätzlich ist die Relevanz der Angebote sicherzustellen – wahrgenommen durch die Augen der Zielpersonen. Hat das Unternehmen wirklich verstanden, worum es den Kunden geht? Liefert das Angebot tatsächlich einen Mehrwert, der von Kunden gewünscht wird?

Umsetzung der vier K im Marketing

Um eine Orientierungsfunktion für Interessenten und Kunden zu erreichen, ist im Marketing ein hohes Mass an Kontinuität anzustreben. Alles andere führt zu Verwirrung und Verunsicherung der Zielpersonen. Beispiele hierfür liefern Engagements von Unternehmen in Blogs, Communities sowie bei Facebook und Twitter, die aufgrund fehlender personeller und finanzieller Ressourcen schon nach wenigen Monaten wieder eingestellt wurden.

Die zusätzlich gebotene Konsistenz zielt auf die Erreichung eines in sich schlüssigen Gesamtauftritts über alle Marketing-Instrumente hinweg. Zusätzlich sind alle Massnahmen mit Konsequenz umzusetzen. Erstklassige Strategien verlieren noch zu häufig bei Execution an Überzeugungskraft – oder verlaufen ganz im Sande, weil sie bei den ersten Widerständen aufgegeben werden.

Die Basis von allem stellt letztendlich die Kompetenz dar. Diese muss bei den Kernleistungen des Unternehmens gegeben sein. Aufgrund der Möglichkeiten von Kunden, sich über Unternehmen und deren Leistungen beispielsweise in Blogs, Foren und Communities auszutauschen, wird es für Unternehmen immer schwieriger, mit «Schlechtleistung» am Markt zu überleben. Ausserdem merken die Internetnutzer schnell, wie kompetent zum Beispiel der Einsatz der neuen Medien gelingt. Werden hier klassische Werbeeinhalte unverändert in die sozialen Medien verlängert? Wird das klassische «Werbe- und PR-Sprech» in Blogs und den sozialen Netzen fortgesetzt? Dann braucht man sich über eine fehlende Kundenbegeisterung nicht zu wundern!

Bedienung aller relevanten Customer-Touchpoints

Unter Customer-Touchpoints sind alle Berührungspunkte zwischen Kunden und Unternehmen zu verstehen: zum Beispiel die Kontakte zum Verkäufer im Einzelhandel, zu Mitarbeitern im Customer-Service-Center und zum Online-Auftritt des Unternehmens. Das Touchpoint-Management konzentrierte sich bisher vorrangig auf die vom Unternehmen selbst betreuten Berührungspunkte. Damit bleiben aber viele (neue) Touchpoints ungenutzt und ungesteuert, auf denen sich Kunden online austauschen (etwa in Fan-Gruppen oder auf Bewertungsplattformen). Auch wenn sich diese einer direkten Steuerung durch Unternehmen entziehen, haben sie gleichwohl Einfluss auf das Entscheidungsverhalten. Die informatorische Grundlage für dieses Touchpoint-Management liefert ein Web-Monitoring, um zunächst festzustellen, was über das eigene Unternehmen, seine Produkte und Marken gesprochen wird.

Konsequente Ergebnisorientierung der Marketing-Aktivitäten

Für eine breite Akzeptanz des Marketings im Unternehmen ist eine Ergebnisausrichtung aller Marketing-Aktivitäten unverzichtbar. Hierbei gilt es bei aller Euphorie über die scheinbar dominant höhere Wirtschaftlichkeit vieler Online-Aktivitäten eines zu beachten: Viele Erfolge, die heute im Internet in Clicks, Requests, Subscriptions und Orders gemessen werden, wären ohne einen – häufig über Jahre in den Offline-Medien laufenden – Imageaufbau nicht zu erreichen gewesen! Dies spricht nicht gegen Online, sondern zeigt auf, dass im synergetischen Zusammenwirken der Erfolg zu suchen ist.

Wertorientiertes Kundenmanagement

Häufig stellt der Kundenwert noch keine zentrale Steuerungsgrösse dar. Eine von der Hochschule für Wirtschaft und Recht gemeinsam mit Schober durchgeführte Studie von 2010 zeigt, dass Unternehmen Massnahmen zur Interessenten- und Neukundengewinnung primär auf Kampagnenebene auswerten (43 Prozent). Eine Bewertung auf Einzelkundenebene ist mit 18 Prozent die Ausnahme. Dabei darf die Ermittlung nicht mit der Erfassung des vergangenen Umsatzes enden. Ziel ist ein aktueller oder besser noch zukunftsorientiert ermittelter Wert jedes einzelnen Kunden, der idealerweise den prognostizierten Kundendeckungsbeitrag umfasst.

Erwartungsmanagement

Durch unsere Kommunikation – im privaten wie im geschäftlichen Bereich – werden beim Gegenüber Erwartungshaltungen aufgebaut. Wer «Lieferung innerhalb von 48 Stunden» verspricht und nach vier Tagen die Ware zustellt, produziert sehenden Auges enttäuschte Erwartungen. Die Erwartungen der Kunden sind konsequent in einen Bereich zu steuern, dem das Unternehmen auch gerecht werden kann. Nur wer mehr leistet als versprochen, wird Begeisterung auslösen – eine zentrale Voraussetzung für Kundenbindung. Wenn dies gelingt, stellen sich auch die angestrebten «guten Gefühle» ein, womit sich der Kreis der relevanten Anforderungen schliesst.

Erfolgsfaktoren der On- und Offline-Kommunikation

- Jeder Kunde ist zunächst einmal auf der Suche nach guten Gefühlen. Dies haben wir bei der Ausgestaltung des Marketings konsequent zu berücksichtigen – von der Ansprache per E-Mail über die Response-Anzeige bis zum Verhalten der Mitarbeiter im Customer-Service-Center oder am POS.
- Kommunikative Botschaften dürfen – wenn sie ihr Ziel erreichen sollen – nicht senderorientiert sein. Sie sind konsequent empfängerorientiert auszugestalten.
- Für die Empfänger ist eine Relevanz der Angebote sicherzustellen. Diese kann nur erreichen, wer immer wieder mit dem Kunden in einen direkten Dialog eintritt.
- Erst eine Umsetzung aller 4 K – Kontinuität, Konsistenz, Konsequenz und Kompetenz – schafft die Grundlage, dass Unternehmen und deren Leistungen als glaubwürdig erlebt werden.
- Unternehmen müssen sich um das Management aller relevanten Touchpoints bemühen.
- Durch eine konsequente Ergebnisorientierung sind die Beiträge von Online- und Offline-Medien in ihrem Zusammenspiel zu bewerten. Viele scheinbar kostengünstigeren Kundengewinnungsmassnahmen im Internet wären ohne langjährige Investitionen in einen Offline-Markenaufbau nicht zu erreichen gewesen.

- Nur ein wertorientiertes Kundenmanagement, das für jeden Kunden seinen Wertbeitrag für das Unternehmen ermittelt (idealerweise als Deckungsbeitrag), liefert die relevanten Steuerungsinformationen für die Akquisition und die Bindung von Kunden.
- Durch ein Erwartungsmanagement sind die Ansprüche der Kunden in einen Bereich zu steuern, den das Unternehmen auch erreichen kann.

Quelle: Fachzeitschrift ONEtoONE, Ausgabe 2/11, www.onetoone.de

Weitere Informationen unter www.post.ch/directpoint.

Die Schweizerische Post
PostMail
Direct Marketing
Viktoriastrasse 21
3030 Bern

Telefon 0848 888 888
E-Mail directpoint@post.ch
Internet www.post.ch/directpoint