

ARTIKEL

io new management von 20.05.2009, CHRISTIAN BELZ, DIRK ZUPANCIC UND ALEXANDER SCHAGEN

Inbound Marketing: Mit aktiven Kunden zum Erfolg

Im Gegensatz zum klassischen Marketing reagiert Inbound Marketing auf Kundenaktivitäten und anerkennt Kunden als aktive Partner. Dialoge werden gefördert und die Informationsüberlastung minimiert.

Kundendialoge und langfristige Beziehungen stellen für die meisten Unternehmen eine Herausforderung dar. Der Artikel zeigt, wie Inbound Marketing den Austausch mit aktiven Kunden in relevanten, heterogenen Beziehungen situativ gestaltet und den aktuellen Kundenwert für das Unternehmen und den Unternehmenswert für den Kunden berücksichtigt. Beide Perspektiven ergeben den Inbound-Faktor eines Unternehmens. Je höher der Faktor, desto mehr sollten Unternehmen in das Inbound Marketing investieren.

Klassisches Marketing scheitert zunehmend an der Informationsüberlastung. Nehmen Kunden das Marketing doch wahr, reagieren sie häufig skeptisch und abweisend. Während Unternehmen das klassische Marketing noch immer fortsetzen, suchen Kunden selbstständig nach relevanten Informationen, diskutieren in unabhängigen Communities und beginnen aktiv den Dialog mit ausgewählten Unternehmen.

In langfristigen Beziehungen gewinnen Kunden daher an Macht und Wert. Einerseits wissen sie mehr über Unternehmen, andererseits investieren diese mehr in die Beziehung. Die Veränderungen schwächen das transaktions-orientierte Marketing und werten das beziehungsorientierte Marketing auf. Beziehungen beruhen auf Vertrauen, Respekt und Integrität in einer wechselseitigen Partnerschaft. Diese moralischen Werte hat das klassische Marketing jahrzehntelang ignoriert oder sogar verhindert. Inbound Marketing wählt nun eine neue Perspektive:

- Es institutionalisiert aktive Kunden, indem wichtige leistungspolitische Informationen systematisch erfasst und unternehmensintern verarbeitet werden.
- Es ist eine immaterielle Leistung mit einem hohen Interaktions- und Individualisierungsgrad.
- Es interagiert mit relevanten Communities, verzichtet aber auf ihre bewusste und gezielte Beeinflussung.
- Es reagiert schnell und angemessen auf Kundenaktivitäten und pflegt die Kundenzufriedenheit.

Das Stimulus-Organism-Response (S-O-R)-Modell von Woodworth erklärt die Wirkung von klassischem Marketing. Demnach beeinflusst Marketing (Stimulus) zwar bestimmte Handlungen eines Kunden (Organismus), doch führt dies nicht automatisch zum Kauf (Reaktion). Dieser hängt vom individuellen Kunden, seiner Motivation und seinen bewussten Entscheidungen ab. Um den Kauf auszulösen, testet klassisches Marketing neue Stimuli, wie Guerilla Marketing oder Kundenkarten. Da in der Praxis zahlreiche Versuche scheitern oder nicht messbar sind, hat das Marketing in den Unternehmen oftmals Legitimationsprobleme.

Unternehmen reagieren auf Kundenaktivitäten

Inbound Marketing kehrt die klassische Logik um. Unternehmen stellen die Aktivitäten ihrer Kunden (Stimulus) fest, verarbeiten die gewonnenen Informationen (Organismus) und reagieren mit einem definierten Ressourcenaufwand (Reaktion). In der Regel beschreiben und kategorisieren Unternehmen die Kundenaktivitäten nach Kaufphasen und definieren ihre Märkte nach Kundenaktivitäten und Kundennutzen. Die Kosten pro Kundenkontakt und Zeiteinheit sind transparent und erlauben eine Erfolgsmessung. Damit trägt Inbound Marketing direkt zum Unternehmenserfolg bei.

Das Inbound Marketing stellt langfristige Dialoge mit aktiven Kunden in den Mittelpunkt relevanter Beziehungen. In den langfristigen Dialogen bauen Kunden und Unternehmen ein gemeinsames Wissen auf. Um den Prozess zu ermöglichen, unterstützen sich das Marketing und die Interaktionen zwischen Unternehmen und Kunden gegenseitig und die gemeinsame Basis schafft einen zusätzlichen Mehrwert.

Aus Kostengründen sind Dialoge nur in relevanten Beziehungen möglich. Relevant sind Beziehungen, wenn beide Seiten langfristig investieren und den Austausch honorieren. Da Kundenbeziehungen variieren, ist Inbound Marketing unternehmensspezifisch zu gestalten. Rahmenbedingungen beeinflussen die Kundenbeziehung und sind für das Inbound Marketing von Bedeutung.

Auf der einen Seite geben unternehmensbezogene Rahmenbedingungen Aufschluss über den Wert aktiver Kunden für das Unternehmen. Der Kundenwert im Inbound Marketing ergibt sich aus der Wettbewerbssituation, dem Anteil aktiver Kunden am Kundenstamm, den Deckungsbeiträgen, der Kundentreue sowie weiteren Grössen. Unternehmen kennen den genauen Kundenwert im Moment der Kundenaktivität, um mit vordefinierten Ressourcen zu reagieren. Je höher der Kundenwert im Sinne eines Customer Equity ist,

desto umfangreicher ist Inbound Marketing zu gestalten.

Kundenbezogene Rahmenbedingungen zeigen auf der anderen Seite den Wert des Inbound Marketings für aktive Kunden. Der Wert für den Kunden resultiert aus der Lösungskompetenz des Unternehmens, die von der Kooperations- und Kommunikationskompetenz abhängt. Die subjektive Kundenwahrnehmung bewertet Kompetenzen. Mit der Abhängigkeit von den Unternehmensleistungen, der wahrgenommenen Leistungskomplexität und dem Branchenstandard steigen die Kundenerwartungen. Je höher der Wert für den Kunden, desto höher die Kundenerwartung und desto mehr sollten Unternehmen in das Inbound Marketing investieren.

Manager sollten die Bedeutung von Inbound Marketing aus der Unternehmens- und Kundenperspektive diskutieren.

Aus der Kombination beider Perspektiven resultiert der individuelle Inbound-Faktor (IB) eines Unternehmens. Je höher der IB-Faktor, desto wichtiger ist Inbound Marketing:

IB = (Unternehmenswert) + (Kundenwert), das heisst zum Beispiel:

IB = (Wettbewerb + Anteil aktiver Kunden + Deckungsbeiträge + Kundentreue) + (Lösungskompetenz + Kundenerwartung + Leistungsabhängigkeit + Komplexität)

Der IB-Faktor zeigt dem Unternehmen relevante Typen im Inbound Marketing an:

Je anspruchsvoller der Kunde, desto wichtiger ist Inbound

Spartanisches Inbound Marketing ist für Unternehmen interessant, deren Kunden geringe Erwartungen und einen geringen Wert für das Unternehmen haben. Community-Management ist kaum von Bedeutung, da diese Kunden selten in Communities aktiv werden. Dagegen ist ein professionelles Service-Management entscheidend, da es oftmals den einzigen Kontakt zum Kunden darstellt. Da sich die Kunden kaum mit dem Unternehmen beschäftigen, ist das Beschwerde-Management von geringer Bedeutung. Der spartanische Ansatz ist zum Beispiel für die Verlags- und Konsumgüterbranche zu empfehlen.

Begrenztes Inbound Marketing ist relevant, wenn aktive Kunden hohe Erwartungen an das Unternehmen stellen, die Kunden aber nur einen geringen Wert haben. Aus Kostengründen ist Community-Management nur wichtig, wenn unzufriedene Kunden medienwirksam auftreten. Service-Management ist bedeutend, da hier die hohen Kundenerwartungen erfüllt werden müssen. Um Negativkampagnen zu vermeiden und den Kundenerwartungen zumindest teilweise zu entsprechen, gewinnt Beschwerde-Management an Bedeutung. Begrenztes Inbound Marketing ist zum Beispiel für die Tourismusbranche interessant.

Spezifisches Inbound Marketing ist interessant, wenn Kunden geringe Erwartungen an das Unternehmen stellen, sie aber einen hohen Wert für das Unternehmen haben. In diesem Fall stellt Community-Management einen neuen Kundenzugang dar, um durch Dialoge das Involvement und den Wert für den Kunden zu steigern. Service-Management ist bedeutend, um die Kundenintegration voranzutreiben und den Wert für den Kunden zu steigern. Beschwerde-Management ist relevant, um Kunden stärker an das Unternehmen zu binden. Spezifisches Inbound Marketing zielt beispielsweise auf Serviceverträge, wie sie in der Kommunikationsbranche abgeschlossen werden.

Ganzheitliches Inbound Marketing kommt zum Einsatz, wenn aktive Kunden hohe Erwartungen an das Unternehmen stellen und sie einen hohen Wert für das Unternehmen haben. Community-Management ist wichtig, um Kunden zu verstehen und den Dialog mit den Communities zu institutionalisieren. Das Service-Management ist bedeutend, um die hohen Kundenerwartungen zu erfüllen. Beschwerde-Management ist von hoher Relevanz, um angemessen auf Beschwerden zu reagieren und die Kundenbindung zu stärken. Der ganzheitliche Ansatz ist beispielsweise für die Business Class von Fluggesellschaften oder die Automobilhersteller interessant.

Inbound Marketing reagiert auf Kundenskepsis

Inbound Marketing anerkennt Kunden als aktive Partner, die über den Inhalt, die Zeit sowie den Kanal der Kommunikation bestimmen und die eine professionelle Unternehmensreaktion erwarten. Dieses beidseitige Marketing reagiert auf die Informationsüberlastung, die Kundenskepsis, Communities und die steigende Kundenmacht.

Unternehmen minimieren ihre Streuverluste im Marketing, da in der Regel alle aktiven Kunden mit der Reaktion erreicht werden. Die Informationsüberlastung ist kaum relevant. Kunden werden nicht mehr belästigt. Sie beginnen freiwillig den Dialog und liefern den Unternehmen einen konkreten Handlungsbedarf. Inbound Marketing fördert Dialoge und zeichnet sich durch eine hohe Glaubwürdigkeit aus. Unternehmen erfahren durch den Austausch mit Communities mehr über ihre Kunden und deren Bedürfnisse. Leistungen werden besser individualisiert und erhöhen den Mehrwert für den Kunden. Kunden bestimmen über die Kommunikation und erwarten die Reaktion des Unternehmens. Dialoge tragen der steigenden Kundenmacht Rechnung, verstärken die Kundenbindung und verbessern Kooperationen.

Literatur

Belz, Ch. (2007): Die Luft raus? Marketing läuft auf den Felgen. In: Marketing & Kommunikation, 01/2007.

Belz, Ch.; Bieger, Th. (2006): Customer Value. Kundenvorteile schaffen Unternehmensvorteile. 2. aktu.

Auflage, mi-Fachverlag, Landsberg am Lech.

- Belz, Ch.; Schagen, A. (2008): Inbound Marketing. In: Belz, Ch.; Schögel, M.; Arndt, O.; Walter, V. (2008): Interaktives Marketing - Neue Wege zum Dialog mit Kunden. Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Grönroos, Ch. (1994): From Marketing Mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing. In: Management Decision, Vol. 28, No. 2, S. 4 - 20.
- Grönroos, Ch. (2000): Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. Wiley, New Jersey.
- Kroeber-Riel, W.; Esch, F. R. (2000): Strategie und Technik der Werbung. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze. Kohlhammer Verlag, Stuttgart.
- Prahalad, C. K.; Ramaswamy, V. (2004): The Future of Competition. Co-Creating Unique Value with Customers. HBS Press, Boston.
- Sawhney, M.; Balasubramanian, S.; Krishnan, V. V. (2004): Creating Growth with Services. In: MIT Sloan Management Review, Vol. 45, No. 2, S. 33 - 43.
- Sheth, J. N.; Sisodia, R. (2006): Does marketing need reform? Fresh perspectives on the future. M.E. Sharpe, New York.
- Stauss, B.; Seidel, W. (2007): Beschwerdemanagement – Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe. 4. Auflage, Hanser Verlag, München.
- Tost, M. (2008): Zitat des Unternehmensberaters. Gefunden am 30.09.2008 unter dem Stichwort «Kommunikation» auf: <http://www.zitate.de>.
- Vandermerwe, S. (1993): Jumping Into The Customers Activity Cycle – A New Role for Customer Services In the 1990s. In: Columbia Journal of World Business, Summer 1993.
- Woodworth, R. S. (1921): Psychology: A study of mental life. New York Hold, New York.

PROF. DR. CHRISTIAN BELZ ist geschäftsführender Direktor des Instituts für Marketing und Professor für Betriebswirtschaftslehre unter besonderer Berücksichtigung des Marketings an der Universität St.Gallen.
christian.belz@unisg.ch

PROF. DR. DIRK ZUPANCIC ist Chief Executive Officer und Professor für Management an der Heilbronn Business School und Leiter des Kompetenzzentrums für Business-to-Business-Marketing am Institut für Marketing der Universität St.Gallen.
dirk.zupancic@unisg.ch

ALEXANDER SCHAGEN ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Institut für Marketing der Universität St.Gallen.
alexander.schagen@unisg.ch

» Fenster schliessen