



PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,
Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen und Geschäftsführer des Instituts für Marketing.

Kundenevents auf steinigem Boden

Mit Events engagieren sich Unternehmen für ihre Kunden. Bestimmt ein löbliches Angebot, nur braucht es laufend mehr Aufwand, um aktuelle und potenzielle Kunden oder Beeinflusser zur Teilnahme zu gewinnen. Dieser Beitrag zeigt einige Herausforderungen und Verbesserungen für Kundenanlässe. Bei manchen Unternehmen sind Events etabliert. Kritisch ist die Situation für Anbieter, die in diesem Bereich neu oder nebenher aktiv sind.

Events für Kunden schließen Fachthemen für die Zielgruppen, den Austausch innerhalb der Zielgruppe und mit den Mitarbeitenden und auch den Spaßfaktor der Beteiligten ein. Manchmal bewegen sich Anlässe näher an Fachseminaren, manchmal näher an einer Unterhaltung. Manche Anlässe werden selbst von Unternehmen gestaltet, andere lediglich vom Unternehmen belegt. Beispiel ist die Einladung in die Lounge für ein wichtiges Fußballspiel. Beliebt sind in der aktuellen Welt der Castings für alle möglichen Disziplinen auch verschiedenste Preisverleihungen mit einer mehr oder weniger unabhängigen Fachjury. Allerdings befassen sich dabei die Verantwortlichen zunehmend damit, auch qualifizierte Bewerbungen zu erhalten. Zudem lassen sich Events auch an oder begleitend zu Messen gestalten. Events sind eingebettet und begleitet durch Medienecho bis zu Folgeaktivitäten der Verkäufer.

Ziel ist es, die aktuellen und potenziellen Kunden zu qualifizieren, damit sie schlechte und eigene Angebote unterscheiden lernen. Zudem sollen wertvolle Beziehungen zwischen Mitarbeitern des Unternehmens und Kunden und zwischen Kunden geknüpft und vertieft werden. Anlässe für Kunden sind reichhaltig, sie wirken intensiv und nachhaltig. Es gibt die Erfolgsbeispiele; so trainiert Geberit in den eigenen Schulungszentren und mit Distributionspartnern international jährlich rund 80 000 Kunden und Beeinflusser, vom Installateur bis zum Architekten. Kundenschulungen erweisen sich für dieses Unternehmen als prägendes Instrument des Marketings und Vertriebs. Die jährlichen Direct Days der Schweizerischen Post erreichen jedes Mal weit mehr als 1000 Leute. Die lokalen Generalversammlungen der Raiffeisenbanken sind oft die größten Anlässe in den Dörfern im Jahresablauf und längst ein wichtiges Marketinginstrument. Legendär sind die Events zu den Ankündigungen der Innovationen von Apple.

Events und Schulungen werden als Instrument der Marktbearbeitung eher im Business-to-Business-Bereich genutzt. Im Bereich Business-to-Consumer richten sich diese Anlässe an die wertvollen Kunden.

Verbreitet sind Kundenanlässe beispielsweise bei Banken, Wirtschaftsprüfern und Beratern, Informatik- und Telekommunikations-Unternehmen, Pharma-Unternehmen und in der Industrie.

Schwierigkeiten

Trotzdem ist es anspruchsvoll, mit Events für Kunden umzugehen. Unternehmen meinen, mit ihren Events den Kunden etwas Gutes zu tun, aber es braucht im-

Fotos: © Pavel Losevsky - Fotolia.com, Unternehmen, Audi, Messe Stuttgart, Atelier Tesar/Berlin



WIRKSAME EVENTS FÜR KUNDEN **Fachseminar ...**



bis Show ...



bis Preisverleihung ...



oder Einladungen zum fremden Event.

mer mehr Aufwand, um geeignete Teilnehmende zu gewinnen. Manchmal könnten Kunden gleichzeitig an drei Orten sein, weil allgemein und in der Branche viel geschieht. Herausforderungen sind besonders:

Zufälliges Portfolio: Bei manchen Unternehmen sind die verschiedenen Events für Kunden eher zufällig zusammengesetzt, werden teilweise ad hoc organisiert und nicht als wichtige Marketinginstrumente von Zielen bis Controlling geführt. Weil interne Ressourcen fehlen, wird teilweise unsorgfältig an externe Event-Dienstleister ausgelagert.

Aufwendige Gestaltung der Anlässe: Anbieter überbieten sich mit ihren Events mit Top-Referenten, Unterhaltungsprogrammen, exklusiven oder ausgefallenen Orten und einem herausragenden Essen. Für attraktive Anlässe braucht es immer mehr. Weil oft professionelle Event-Agenturen eingeschaltet werden, verteuern sich die Events zusätzlich. Zudem: Attraktive Veranstaltungen ahmt der Wettbewerb rasch nach.

Akquisition der richtigen Teilnehmenden: Für den spezialisierten Innendienst, für die Call Centers der Event-Veranstalter oder den eigenen Außendienst wird es laufend schwieriger, die Leute für eine Teilnahme zu gewinnen. Überdies glänzen regelmäßig angemeldete Personen durch spät oder nicht entschuldigte Absenzen bei Events.

Lancierung und Aufbau: Es braucht einen großen Durchhaltewillen, um wiederkehrende Events von Unternehmen zu lancieren und aufzubauen. Oft werden diese Events erst nach mehreren Jahren zum etablierten und nahezu selbstverständlichen Treffen für interessante Kunden. Laufend erwarten die Teilnehmenden ein höheres Niveau.

Erlahmendes Interesse: Manche Events sind bei der zweiter, dritter oder vierter Durchführung erfolgreich. Das Interesse der Angesprochenen erlahmt aber oft recht rasch, sodass sich angekündigte Reihen dann manchmal nicht mehr fortführen lassen, sich die Teilnehmerstruktur aus Sicht der Anbieter verschlechtert oder auch Events in kleinerem Rahmen durchgeführt werden.

Absagen von Anlässen: Manche Events werden nach umfangreichen Vorarbeiten (und mit Gebühren zur Annulation bei Hotels und Messe-Unternehmen) abgesagt; betroffen sind natürlich auch die bereits angemeldeten Teilnehmenden und damit das Image des Anbieters. Andere Anlässe bewegen sich auf kritischem Niveau, und die Zahl der eigenen Mitarbeitenden übertrifft manchmal jene der eingeladenen Gäste. Teilweise nehmen auch die falschen Leute der Kunden teil. Es nützt nichts, wenn Marketingverantwortliche kleinste Veranstaltungen schönreden, indem sie auf wertvolle Einzelkontakte verweisen.

Events sind nicht ein leichter, sondern ein steiniger Weg zum Kunden.

Bessere Anlässe für Kunden

Es gibt die Gebrauchsanleitung für gute Anlässe nicht. Folgende Hinweise sind aber nützlich:

Event-Portfolio: Der einzelne Anlass für Kunden lässt sich optimieren (vgl. nachstehende Hinweise). Ebenso wichtig ist es aber, das Portfolio eines Unternehmens mit ganz verschiedenen Events für Kunden zu gestalten. So lassen sich beispielsweise Typen von Events bilden, die sich in den Zielen stark unterscheiden. Die folgende Typologie gibt einen groben Überblick.

In Branchen mit vielen Kundenevents ist zu beobachten, dass Anbieter eher weniger Anlässe für gezielte Teilnehmergruppen durchführen; damit also ihr Event-Portfolio bereinigen.

Richtige Teilnehmende: Erfolgreiche Events sind für die angestrebten Teilnehmenden attraktiv. Flapsig wird das manchmal damit ausgedrückt, dass der Köder dem Fisch schmecken soll und nicht dem Angler.

Attraktiv sind Veranstaltungen, die von Problemen, Herausforderungen oder Strategien und Vorgehensweisen der Kunden ausgehen. Etwas aufgebauschte Produktpräsentationen der Anbieter genügen dazu selten.

Zu Events lässt sich groß und breit oder sehr selektiv einladen. Zwischen den Teilnehmenden entstehen Netzeffekte, die wertvoller Teil der Events werden können. Deshalb dauert der Aufbau der Events auch oft länger, weil erst viele und gute Beteiligte den positiven Netzeffekt bewirken. Internationale Unternehmen haben auch internationalere Events oder mindestens gilt es, zwischen globalen und lokalen Events zu unterscheiden. Bei einem selektiven Ansatz befassen sich Unternehmen anschließend oft stark um die nicht geladenen Gäste, weil sich diese benachteiligt fühlen.

Anteil von Unterhaltung und Sache: Selten wirken rein fachliche und anstrengende Seminare für Kunden bereits positiv. Ausgenommen sind ausgesprochen relevante und substanzielle Anlässe für Spezialisten. Wichtig ist auch der Spaß der Teilnehmenden und eine erfreuliche Atmosphäre. Zudem ist ein Phänomen zu beobachten: Vielbeschäftigte Führungs- und Fachkräfte fühlen sich selten gut, wenn sie mit vielen neuen Anforderungen, Projekten und Aufgaben aus einer Veranstaltung herauskommen. Damit ist zu erklären, dass oft entfernte oder generische Themen mehr Menschen anziehen. Beispiele sind wiederkehrende Themen wie Marken, Best Practices in allen Formen, Marketing- und

TYPOLOGIE VON EVENTS FÜR KUNDEN

große Events; viele Teilnehmende	Beispiele: Trend- und Branchen-Tagungen Preisverleihungen im Fachgebiet Generalversammlungen als Kundenevent	Beispiele: Gekaufte Firmen-Theater-Vorstellungen Firmenanlass am Münchner Oktoberfest Jubiläums-Events
kleine Events; selektive Gruppe	Beispiele: Fachseminare für Spezialisten Anwenderseminare gezielte Kunden-Workshops Beteiligung an Kundenanlässen Fach-Vortrags-Reihen	Beispiele: Gezielte Einladungen an Events von Formel 1, Fußball, Golf bis Kultur (z.B. KKL Luzern) gezielte (bis private) Einladungen zu Essen, Kochkursen usw.
	Fachbezug: vertiefte Qualifikation der Kunden	**Beziehungsbezug: Kontakte zwischen Kunden und Unternehmen und zwischen Kunden fördern; Unterhaltung**

Quelle: Universität St.Gallen.

Produktinnovation, Trends und Zukunftsthemen. Die Gratwanderungen zwischen wahrgenommener Relevanz und Leichtigkeit ist aber anspruchsvoll. Teilnehmende, die sich erholen und unterhalten wollen, möchten nicht entlarvt werden.

Attraktiv sind Veranstaltungen, die von Problemen, Herausforderungen oder Strategien und Vorgehensweisen der Kunden ausgehen. Etwas aufgebauschte Produktpräsentationen der Anbieter genügen dazu selten.

Mit dem fachlichen Teil lässt sich übertreiben, aber ebenso mit der Unterhaltung. Oft wird an Events kein Aufwand gescheut. Unternehmen setzen Berühmtheiten ein, unterbrechen mit Performance-Künstlern zwischen Musik und Pantomime oder lassen durch Fernsehgrößen moderieren. Schöne Gewinnerinnen der letzten Miss-wahlen betätigen sich unterstützend im Hintergrund. Teilnehmende werden durch exotische Verköstigung verwöhnt oder zum Schluss reich beschenkt. Unternehmen verlieren damit oft die Chance, ihre eigene Kompetenz zu zeigen und sich selbst zu positionieren. Eigene qualifizierte Leute bewegen sich lediglich im Hintergrund, was zusätzlich teurer wird, weil sie ja alles delegieren. Der Anlass entfernt sich definitiv vom Geschäft, umso mehr als Begegnungen bei Pausen und Essen zwischen Kunden und Mitarbeitenden häufig auch nicht besonders ergiebig ausfallen. Events sind keine Verkaufsförderung, sollten aber auch nicht frei schweben. Die übergreifende Kompetenz für Themen soll dem Veranstalter zugeschrieben werden; dann wird es indirektes und wirksames Marketing. Ich vermute zudem, dass reine Wohlfühl-Events mit viel Spaß und Überraschungen bei Teilnehmenden rasch abklingen. Die längerfristige Wirkung wird nämlich mit den spontanen Urteilen in den Zufriedenheitsumfragen nach Events nicht erfasst.

Generell ist es wichtig, die Themen von Events zu positionieren. Geht es um die Leistungen des Unternehmens im praktischen Einsatz, relevante Entwicklungen der Branche, Entwicklungen in den Weltmärkten? Für übergeordnete Themen ist es oft richtig, andere Partner (etwa bekannte Referenten oder Universitäten) ins Boot zu holen, um als glaubwürdiger Veranstalter aufzutreten. Schließlich gestaltet ein Unternehmen auch den visuellen Auftritt, die Logos des Anbieters sind mehr oder weniger am Anlass präsent. Nur übertragen die prägenden Logos nicht automatisch den Anlass auf das Unternehmen.

Repetitive oder einmalige Events: Manche Events sind naturgemäß einmalig; beispielsweise ein Firmenjubiläum. Grundsätzlich lohnt es sich aber zu prüfen, ob die Anlässe periodisch institutionalisiert werden sollen, oder ob ein Unternehmen vielfältige und interessante Veranstaltungen im Jahresablauf anbietet: Verschiedene Zielgruppen, Größen und Formate. Beides hat Vor- und Nachteile. Weil es schwierig ist, feste Veranstaltungen aufzubauen und dauerhaft erfolgreich zu gestalten, ist besonders für kleinere Anbieter und Newcomer der multiple Weg besser. Damit lässt sich auch erproben und verstärken, was erfolgreich ist, und den Anbietern wird eine Blamage bei mangelndem Erfolg erspart.

Eigenständigkeit: Veranstaltungen müssen vorerst relevant sein; wichtig durch die Themen und/oder wichtig durch die möglichen Beziehungen.

Welchen Wert schaffen Anlässe für Kunden? Gelingt es beispielsweise, wichtige Themen für die Kundenbranche weiter zu bringen? Es gibt Veranstaltungen mit viel Substanz und Eigenständigkeit sowie Fortschritt. Manche Events sind jedoch oberflächlich, in die Konzeption und in die Inhalte wird wenig investiert. Oft werden recht zufällig angesagte Referenten und Themen gemischt. Manche oberflächlichen Events gehören zu den meistbesuchten Branchenanlässen, die Teilnehmerzahl ist aber nicht einziger Maßstab für den Erfolg.

Zudem spielt immer eine Rolle, wie sich Teilnehmende besser aktivieren lassen. Die Ansätze reichen von herkömmlichen Workshops, Fragerunden an Stehtischen mit Referenten bis zu integrierten, elektronischen Abstimmungen an Großanlässen oder die mobile Unterstützung, damit sich Teilnehmende gezielt in den Pausen und zum Essen treffen können. Mit „Open Space“ und verwandten Methoden lassen sich auch große Gruppen bis 1000 Personen aktiv einbeziehen. Kürzlich verwendete ein Anbieter auch in Analogie zum Speed-Dating eine analoge Form von kurzen Fachgesprächen mit einem Wechsel alle fünf bis zehn Minuten. Auch Webina-



LOCKENDE LOCATION
Attraktive Locations, wie die Museen von Berlin, locken die Besucher an, doch wäre es wünschenswert, die Kunden in das eigene Unternehmen zu holen.

INSTITUT FÜR MARKETING DER UNIVERSITÄT ST.GALLEN

Mit rund 35 Mitarbeitenden erforscht das Institut für Marketing der Universität St.Gallen in den Kompetenzzentren die Themen B-to-B-Marketing und Hightech-Marketing, Verkaufsmanagement, Dialogmarketing, Messen, Multichannel-Management und kooperatives Marketing sowie Marketingperformance (www.ifm.unisg.ch). Aktuelle Entwicklungsprogramme mit Unternehmen sind Best Practice in Marketing, reales Kundenverhalten – reales Marketing, Sales driven Company und Customer Centricity.

Generellere Themen sind Marketinginnovation, Trends/Kundeninformation/Kundenverhalten, Markenführung, Internationales Marketing, Solutions- und Volumengeschäft, Kundenmanagement sowie Marketingführung und -organisation.

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

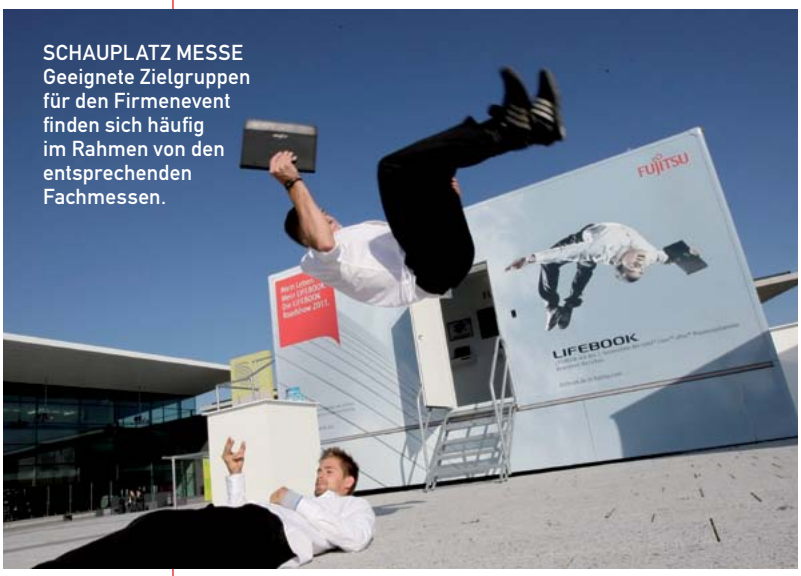
Im Institutsleiterteam wirken mit: Prof. Dr. Christian Belz (Geschäftsführer), Prof. Dr. Sven Reinecke, Prof. Dr. Marcus Schögel, Dr. Michael Betz, Dr. Michael Reinhold und Prof. Dr. Christian Schmitz.

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



Institut für Marketing

Universität St.Gallen



SCHAUPLATZ MESSE
Geeignete Zielgruppen für den Firmenevent finden sich häufig im Rahmen von den entsprechenden Fachmessen.

re oder verschiedene flankierende Formen des E-Learning können zur Alleinstellung interessant sein.

Zudem spielen auch weitere Elemente eine Rolle. Ein Event kann schon attraktiv sein, weil er in den Räumen des Sauber Formel 1-Teams in Hinwil (Schweiz) oder in den Museen von Berlin durchgeführt wird. Auch hier gilt es, zwischen permanenten oder multiplen Orten zu entscheiden. Grundsätzlich wäre es aber wünschenswert, die Kunden in das eigene Unternehmen zu bringen und sich nicht an beliebigen Orten zu treffen. An ein Treffen in den entsprechend eingerichteten Fabrikhallen eines Unternehmens erinnert sich ein Teilnehmender lebenslang. Manchmal sind auch die Zeiten der Durchführung etwas Besonderes. Etwa die Börsen-Frühstücke der Kantonalbanken oder „Open Nights“. Die Spielelemente zur Einzigartigkeit sind unbeschränkt, sollten aber nicht künstlich und aufgesetzt wirken.

Akzeptierter Aufwand: Schließlich gilt es zu akzeptieren, dass es aufwendig ist, einen Event aufzubauen, die Teilnehmenden zu gewinnen und Events durchzuführen sowie gezielt weitere Aktivitäten folgen zu lassen. Im Vergleich mit dem teuren Außendienst, der oft jeden Kundenkontakt mühsam erkämpft, sind auch aufwendige Events oft wirksamer und wirtschaftlicher. Nur werden die Kosten der Kundenpflege durch den Außendienst (ohne aktuelle Umsätze) oft nicht gesondert erfasst und mit Anlässen verglichen.

Selten beteiligen sich Kunden finanziell an den Unternehmensevents; auch wenn es der Königsweg wäre, die relevanten Anlässe für Kunden mindestens kostendeckend durchführen zu können. Teilweise gelingt das bei Fachseminaren, die sich dem After-Sales-Service zuordnen lassen. Manchmal lassen sich die Kosten mindestens teilen und gleichzeitig die Attraktivität des Anlasses steigern, wenn geeignete Kooperationspartner (etwa Ergänzungsanbieter) in den Anlass einbezogen werden.

Kurz: Der Erfolg mit Kundenevents ist anspruchsvoll zu realisieren. Einzelne Events sind Teil eines ganzen Sortiments von Touch-Points der Anbieter mit Kunden. Jeden Event gilt es, spezifisch zu vermarkten, wie das auch bei jedem Produkt üblich ist. Manches ist in der Branche selbstverständlich und wird vorausgesetzt, anderes ist innovativ.

Häufig sind Events für Kunden lediglich eine Nebenaufgabe des Marketings und des Verkaufs. Angemessene Ressourcen und klare Verantwortlichkeiten sind die Voraussetzungen, damit diese Events nicht einfach eine Störgröße im Alltag des Unternehmens sind, sondern als wichtige Instrumente der Marktbearbeitung genutzt werden können.

Fazit

Events für Kunden vertiefen die fachliche und emotionale Beziehung zu Kunden. In Zeiten der Arbeits- und Informationsüberlastung von Zielgruppen ist das eine wichtige Chance. Es scheint paradox, aber der Flut lässt sich durch Tiefgang begegnen.

Events wirken ganzheitlich und oft indirekt. Der Anbieter zeigt, dass er sich proaktiv mit dem Erfolg seiner Kunden auseinander setzt; er kümmert sich um die Kunden und will nicht nur möglichst rasch verkaufen. Führende Unternehmen beeinflussen die Agenda ganzer Kundenbranchen. Attraktive Events beleben den Kundenkontakt oft weit wirksamer als für den Kunden unnötige und deshalb unbeliebte Besuche des Außendienstes. Zudem gelingt es, mit attraktiven Events auch neue Gruppen bei Kunden zu erreichen - vom Mitarbeitenden in Unterhalt & Reparaturwerkstätten bis zum Top-Management.

Anlässe für Kunden sind wichtig, die Erfolge sind aber nicht leicht zu haben. Kümmern wir uns professionell darum.

von Prof. Dr. Christian Belz