

Marketing-Revolution möglich

REALES MARKETING Die Ausgangslage im Marketing wird seit Jahren wiederholt: auswechselbare Produkte und Services, Preisdruck, Globalisierung, überbordende Vielfalt an Angeboten und Informationen. Zwei grundsätzliche Antworten und Welten lassen sich in der Praxis des Marketings beobachten.

VON CHRISTIAN BELZ UND MARC RUTSCHMANN*

■ Die erste Welt nennen wir die Identifikationswelt des Marketings. Es gilt aus dem Meer der Angebote den Kopf herauszustrecken. Löse beim Kunden gute Gedanken und Gefühle aus und er wird später kaufen, ist der vermutete Mechanismus. Zielbereiche sind Image, Positionierung, Einzigartigkeit, Bekanntheit, Einstellung und Motive des Kunden. Wichtig sind Integration und einheitlicher Auftritt.

Das Unternehmen wählt rigoros, was zu ihm passt. Die Sichtweise ist top-down-geprägt und zentral gesteuert. Die Vorgaben werden eng kontrolliert. Instrumente sind oft Corporate Identity mit entsprechenden Spielregeln, TV-Spots, Inserate bis zu witzigen YouTube-Filmen. Identifikation ist nach dieser Welt die Eintrittskarte für jeden Kaufprozess.

Die zweite Welt gewinnt

Die zweite Welt nennen wir die Handlungswelt des Marketings. Sie geht davon aus, dass die Wege des Kunden zum Kauf immer länger werden, viele Zwischenschritte spielen eine Rolle. Der Kunde verlagert seine Absichten, verschiebt oder bricht ab. Sie geht aus von der Trägheit des Kunden im Alltag, vom Kaufstau des Kunden, von der Diskrepanz zwischen guten Gedanken und Handlung. Deshalb orientiert sich dieses Marketing an etappierten Kundenprozessen und konkreten Kundenhandlungen. Dieses Marketing wirkt oft etwas plump und manipulativ. Der Ansatz ist stark bottom-up-geprägt. Marketing in der Handlungswelt ist häufig in der Handelswerbung, im Direct Marketing, in Callcentern oder im Vertrieb anzutreffen. Einziger Bezug ist die Wirksamkeit.

Die zweite Welt gewinnt. Den Kunden gefällt zwar vieles und sie haben zahlreiche Absichten. Nur bewegen sie sich nicht. Der Kundenprozess ist kein 100-m-Sprint, sondern ein langer Orientierungslauf und an jedem Posten öffnen sich andere Möglichkeiten. Wir betonen deshalb:

Kundenhandlungen machen die Marken stark, viel weniger als umgekehrt.

Die wichtigen Kundenprozesse

Schon früh berücksichtigte Marketing verschiedene Phasen des Kunden. AIDA lautete beispielsweise eine verbreitete Formel: Attention, Interest, Desire und Action. Nur haben wir uns in der Zahl der Schritte getäuscht. Beispielsweise braucht ein Kunde 55 Schritte, um ein neues Auto zu kaufen. An jedem Schritt kann er abbrechen. Solche Schritte lassen sich in Kundengeschichten erfassen, dabei wird der Weg zum Kauf Schritt für Schritt nachgezeichnet. Dr. Marc Rutschmann in Zürich hat dazu eine eigene Methodik entwickelt. Mit rund 50 Kunden lassen sich die Kaufmuster und drei bis fünf Stellen erkennen, wo im Marketing wirksam anzusetzen ist.

Ein neues, reales Marketing

Es ist deshalb die Kernaufgabe für Marketing und Vertrieb, sehr konkret die realen Kaufprozesse zu erfassen und die Stellhebel zu erkennen, die den Kunden erfolgreich zum Kaufabschluss und Wiederkauf führen. Ist dieser Vorschlag nicht etwas schmal? Die Aufgabe scheint uns gross. Zwei Stränge stehen im Mittelpunkt: Mikroverhaltensanalysen und kaufprozessorientiertes Marketing sowie analytisches Customer Relationship Management mit allen Optionen von Big Data. Letzteres erfasst genau, wie Kunden sich bewegen und welche Transaktionen sie durchführen. Flankiert werden diese Ansätze durch zusätzliche Stränge der Lösungen für Kunden sowie der ganzheitlichen Erlebnisse mit Events.

Eine Sonderstellung nimmt Inbound-Marketing ein. Es fördert und nutzt die Kundeninitiative. Das entspricht auch der zunehmenden Eigeninitiative von Kunden in sozialen Medien. Immer wenn Kunden etwas vom Unternehmen aktiv wollen, so ist das Volltreffer-Marketing.

Buchtipps

Marc Rutschmann und Christian Belz haben ein Buch zum Thema «Reales Marketing» veröffentlicht. Es wendet sich an Entscheider im Marketing, die erkennen, dass herkömmliche Marketingansätze immer weniger wirken. Es ist ein Aufruf an Verantwortliche, die nach neuen und nachhaltigen Konzepten suchen und etwas bewegen wollen. Die Ergebnisse sind empirisch gesichert und zahlreiche Unternehmensbeispiele – von Amazon über Apple, Gillette bis Zara – weisen den Weg. Verlag Schäffer-Poeschel 2014, ISBN 978-3-7910-3339-6, 174 Seiten, gebunden, 4-farbig, CHF 53.90/EUR 39.95 (zzgl. Versand). Bestellung: www.thexis.ch



Zehn Spielregeln für reales Marketing

Reales Marketing ist durch folgende Spielregeln geprägt, die das Marketing teilweise umkrempeln:

1. Kundenhandlung vor Identifikation des Kunden
2. Schlüsseltreiber vor Einzigartigkeit
3. Ausrichtung am Kundenprozess vor Medien und Instrumenten
4. Priorisierung der Schritte vor dem Kauf anstelle einer Fixierung auf den Kaufakt
5. Dialog vor Monolog und Inbound- vor Outbound-Marketing
6. Bottom-up- vor Top-down-Marketing
7. Moderation vor Invasion
8. Differenzierung für konkrete Leistungs-Kunden-Konstellationen vor Integration
9. Zusammenarbeit vor Spezialisierung
10. Dezentrale Marketingarbeit vor zentralem Spass im Marketing

Umsatz und Ertrag sind die Ziele des Marketings und nicht irgendwelche Wirkungen im Kopf des Kunden. Zwischenziele setzen am Kaufprozess an: Wie gelingt es, den Kunden weiter zu führen?

Einzelne Anwendungen in Unternehmen belegen eindrücklich, dass reales Marketing erfolgreich wirkt. Nur braucht reales Marketing mehr Gewicht. Das fordert einen richtigen Change-Prozess im Unternehmen.

Marketing und Vertrieb haben nur eine Aufgabe: den Kunden zum Kauf zu führen. Damit wird der Kundenprozess der Gegenstand von Marketing und Vertrieb. Manche aktuellen Diskussionen zu Customer Journey und Experience, Sales Funnel, Customer Stories oder Touch Points scheinen unserem Ansatz ähnlich zu sein. Nur sind diese Ansätze von Marketingverantwortlichen meist nur fein und kreativ ausgedacht oder viel zu grob. Wir brauchen Tiefgang, um richtigen Prioritäten setzen zu können.

Revolution im Marketing

Gibt es irreales Marketing? Ja! Es ist abgehoben und unwirksam. Unternehmen verschwenden damit Geld. Die schöne, heile Welt des fein ausgedachten Marketings gefällt uns auch besser, nur ist sie kaum wirksam. Gut positionierte und attraktive Marken allein bewegen den Kunden selten zur Kaufhandlung.

Zwar klingt das übertrieben, aber der hier beschriebene Ansatz kann eine Revolution im Marketing bewirken. ■



* Prof. Dr. Christian Belz, Professor für Marketing an der Universität St.Gallen und Geschäftsführer des Instituts für Marketing (christian.belz@unisg.ch)



* Dr. Marc Rutschmann, Geschäftsführer und Inhaber der Dr. Marc Rutschmann AG, Zürich (marc.rutschmann@mrutschmann.com)