Das neue Journal für Marketing

marke41

www.marke41.de Ausgabe 01:2008 15,00 EUR

Immer die Marke im Fokus

Vierzig

Jahre Marketing Journal

inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

www.deutschepost.de

Die Post ist da! 6 Tage die Woche, bei Wind und Wetter. Dafür sorgen unsere vertrauenswürdigen und hilfsbereiten Mitarbeiter, ein einzigartiges Logistik-Netzwerk und, an vorderster Stelle, 80.000 freundliche und zuverlässige Postboten. Wir geben eben alles, damit Ihre Post bei uns auch in Zukunft immer in besten Händen ist.

Deutsche Post

Die Post für Deutschland.

Erfolgsgeschichte

Das vom Hamburger Verleger Wolfgang K.A. Disch 1968 gegründete *Marketing Journal* hat in vieler Hinsicht Maßstäbe gesetzt. Namhafte Autoren haben im *Marketing Journal* über Jahrzehnte Trends aufgezeigt, Fallstudien publiziert und Techniken der Markenführung vorgestellt. So wurde im *Marketing Journal* im wahrsten Sinne des Wortes Marketing-Geschichte geschrieben und das *Marketing Journal* wurde als Medium selbst zur Marke. Für Praktiker, Markenführer und Marktforscher war das Autoren-Journal über 40 Jahre zuverlässige Quelle für Informationen aus erster Hand und unabhängige Kommunikationsplattform. Gestandene Marketingleiter erinnert das *Marketing Journal* bis heute an ihre Studienzeit, in der das zitierfähige Medium ein wertvoller Begleiter war. Zu verdanken haben das die Freunde des *Marketing Journal* der ungewöhnlichen Verlegerpersönlichkeit Wolfgang K.A. Disch, die für Qualität, Innovation und klare Positionen stand und steht.

Deshalb war die Verwunderung groß, als das *Marketing Journal* zu seinem 40. Geburtstag eingestellt wurde. Dies gilt nicht nur für die treuen Abonnenten des *Marketing Journal* im deutschsprachigen Raum und die engagierten Autoren, sondern auch für mich, als langjährigem Leiter der Redaktion des *Marketing Journal*. Daher habe ich mich entschlossen, die Idee von Wolfgang K.A. Disch aufzugreifen und sein Werk mit *marke 41 – das neue Journal für Marketing* in seinem Sinne weiter zu führen. Das Magazin der Markenmacher ist praxisnah, vermittelt Know-how aus erster Hand und bietet Marketingverantwortlichen zuverlässige und kompetente Orientierungshilfe. Das garantieren die exklusiven Beiträge: aktuelle Marketingstudien, Fallbeispiele erfolgreicher Marken und realistische Prognosen zu künftigen Marketingtrends. *marke 41* versteht sich als Plattform, auf der sich Marketingexperten über Strategie, Effizienz und Research austauschen.

Auch wenn es keinen 41. Jahrgang des *Marketing Journal* mehr gibt, können Sie ab jetzt doch auf das unabhängige Autoren-Journal *marke 41* inklusive *Marketingforum Universität St.Gallen* zählen. Mein besonderer Dank gilt der uneigennützigen und freundschaftlichen Unterstützung durch Wolfgang K.A. Disch sowie durch Prof. Dr. Christian Belz vom Institut für Marketing und Handel der Universität St.Gallen und natürlich allen Mitgliedern der Redaktion und des Redaktionsbeirats.

FRIEDRICH M. KIRN,
Chefredakteur marke 41
kirn@marke41.de

Zukunft braucht Herkunft – Vierzig Jahre Marketing Journal

12 Als unabhängiges Autoren-Journal hat das 1968 gegründete *Marketing Journal* im deutschsprachigen Raum über 40 Jahre Akzente gesetzt.
von Wolfgang K.A. Disch

MARKETINGFORUM UNIVERSITÄT ST.GALLEN

70 **Spannung Marke für komplexe B2B-Unternehmen**
Prof. Dr. Christian Belz, Institut für Marketing und Handel, Universität St.Gallen

POINT OF VIEW

8 **Foreigen brands in China**
Karsten Schmidt, Chief Representative Pleon Shanghai

MARKE

10 **Transportmittelwerbung**
Stephan von Wrede, Wall AG Berlin

18 **Mobile Marketing**
Arno-Alexander Filbig, mobieTV, Gesellschaft für mobiles Fernsehen

22 **Dialogmarketing in Kombination**
Peter Pittgens, Dialog & Media Consulting Deutsche Post AG

26 **Messen im Trend**
Hendrik Hochheim, Institut der Deutschen Messewirtschaft Berlin

30 **B2C-Kommunikation auf Messen und Ausstellungen**
Dr. Peter Neven, AUMA_Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. Berlin

36 **MediaBudget Stuttgart**
Ulrich Kromer, Landesmesse Stuttgart

48 **Starbesetzung für die Marke**
Nico Wirtz, SevenOne Media München

60 **Meisterstück der Natur**
Oliver Brodnicke, Langnese Honig Hamburg

26 **Messetrends**
Die internationalen Messen in Deutschland verzeichnen die besten Ergebnisse seit dem Jahr 2000.

48 **Face your Brand**
Die meisten Fernsehspots setzen heute auf menschliche Hauptdarsteller – am liebsten auf prominente.

64 **Markenmanagement**
Heidelberger Druckmaschinen AG

88 **ratioform – innovative Markenpflege**
Michael Vollmer, ratioform

MEDIEN

12 **40 Jahre Marketing Journal**
Wolfgang K.A. Disch, Hamburg

40 **IHK-Medien Reichweitenstudie**
Gerald Beranek, IHK-Zeitschriften eG. Wiesbaden

RESEARCH

16 **Neuro-Marketing am PoS**
Dr. Hans-Georg Häusel,
Gruppe Nymphenburg München

AUTOREN DIESER AUSGABE

KARSTEN SCHMIDT,
Chief Representative
Pleon Shanghai.
Seite 8

STEPHAN VON WREDE,
Vorstand Sales & Marketing
Wall AG.
Seite 10

WOLFGANG K.A. DISCH,
Verleger aus Hamburg und Gründer des Marketing Journal.
Seite 12

DR. HANS-GEORG HÄUSEL,
Dipl.-Psychologe,
Vorstand der Gruppe Nymphenburg.
Seite 16

ARNO-ALEXANDER FILBIG,
Geschäftsführer mobieTV Gesellschaft für mobiles Fernsehen mbH.
Seite 18

PETER PITTGENS,
Geschäftsbereichsleiter Dialog & Media Consulting Deutsche Post AG.
Seite 22

DIPL.-KFM. HENDRIK HOCHHEIM,
Referent Forschung, AUMA,
Institut der Deutschen Messewirtschaft.
Seite 26

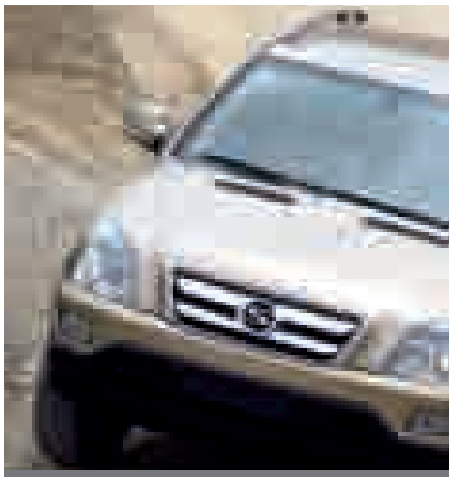
DR. PETER NEVEN,
Geschäftsführer des AUMA_Ausstellungs- und Messe-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft e.V.
Seite 30

ULRICH KROMER,
Geschäftsführer der Landesmesse Stuttgart.
Seite 36

GERALD BERANEK,
Geschäftsführender Vorstand der IHK-Zeitschriften eG.
Seite 40

DR. RER. NAT. OLIVER BÖRSCH,
Geschäftsführender Gesellschafter des Zernisch Instituts.
Seite 44

54 Phänomen Marke
Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Klarheit und Differenzierung sind Erfolgsfaktoren, die es zu steuern gilt.



76 Billigautos rollen an
Ob Ultra-Billig-Fahrzeuge aus Indien oder neue Modelle aus China – die Low-Budget-Konkurrenz beherrscht die Diskussion.

44 Der stille Revoluzzer
Dr. Oliver Börsch, Zernisch Institut Köln

54 Phänomen Marke
Christoph Prox,
Dr. Oliver Nickel,
Icon Added Value Nürnberg

76 Billigautos für deutsche Autokäufer?
Christian Vorwerck, Maritz Research Europe

78 Effiziente Zielgruppenansprache
Arnold Steinke, Dr. Marcus Mende, Schober

82 Strategisches Marketing lernt vom Spitzensport
Prof. Dr. Dr. H.c. Klaus Backhaus,
Technische Universität Berlin
Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider,
Steinbeis-Hochschule Berlin

RUBRIKEN

Editorial	3
Studien	92
Termine	96
Bücher	98
Impressum	98

AUTOREN DIESER AUSGABE

NICO WIRTZ
SevenOne Media.
Seite 48

CHRISTOPH PROX,
CEO Icon Added Value.
Seite 54

DR. OLIVER NICKEL,
Managing Director und Mitglied der Geschäftsleitung Icon Added Value.
Seite 54

OLIVER BRODNICKE,
Marketingleiter, Langnese Honig.
Seite 60

ADRIANA NUNEVA,
Leiterin des Global Marketing der Heidelberger Druckmaschinen AG.
Seite 64

PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,
Institut für Marketing und Handel, Universität St.Gallen.
Seite 70

CHRISTIAN VORWERCK,
Director Marketing
Maritz Research Europe.
Seite 76

ARNOLD STEINKE,
Vorstand der Schober Holding AG.
Seite 78

DR. MARCUS MENDE,
Geschäftsführer Schober Information Group Deutschland GmbH Solutions GmbH.
Seite 78

PROF. DR. DR. H.C. KLAUS BACKHAUS,
Technische Universität Berlin.
Seite 82

PROF. DR. DR. HELMUT SCHNEIDER,
Steinbeis-Hochschule Berlin.
Seite 82

MICHAEL VOLLMER,
Geschäftsführer ratioform.
Seite 88

SevenOne Media

>Fernsehen macht schön.<

Nichts begeistert Menschen mehr als Fernsehen. Spannende Inhalte inspirieren, informieren, unterhalten und erzeugen große Emotionen. Marken brauchen immer mehr fesselnde Themen, um für den Konsumenten spannend zu sein. Die Zukunft der Markenführung ist deswegen audiovisuell. Das ist für uns der Antrieb, herausragende Formate nicht nur über TV einem Millionenpublikum zu präsentieren, sondern auch über alle neuen Plattformen. Nutzen Sie diese Möglichkeiten für Ihre erfolgreiche Markenkommunikation. Weitere Informationen unter www.sevenonemedia.de.

SevenOne Media
> gemeinsam, besser <

kabeleins N24

FREUNDE

Foreign brands in China – a blessing or a curse?

Have you ever tried to find out what people abroad think about your country and your country's national brands? Ask a taxi driver and he will tell you – even in China. Realizing I am German, the driver's response in Shanghai is usually: "Deguo ren hen hao. Deguo de che shi zui hao de." Germans are very good. German cars are the best. Of course, this statement about the best cars being German would not be disputed in many countries. However, this just underscores a reality in China today: The Chinese embrace a foreign product often more than anyone else in the world.

China's booming economy has helped to create a new class of super rich. These new millionaires like to show off their wealth and one way to do so is to buy foreign luxury brands. Last year, for the first time, Audi sold more cars in China than in the U.S. and luxury watches like Vacheron Constantin are flying off the shelves while immaculate pirate copies can easily be found for less than 30 euros right next to the official watch stores.

Even though a foreign brand automatically equates to a higher price, Chinese consumers find this perfectly acceptable. The added value for them is that it shows that they have a higher standard of living, which in turn symbolizes success. What's more, in China the positive perception of foreign brands, especially from the west, goes even further. Because foreign brands already symbolize luxury, this superior image is even applied to fast moving consumer goods of daily life, which would not usually be regarded as luxury products. For example, Starbucks coffee shops tend to do better business than local chains. This is despite the fact that the western prices they charge equate to a small fortune – even for middle class Shanghai urbanites.

But to be seen sipping on a Venti Café Latte in full

view of a host of passersby is to say: "Hey, look how successful I am". Cars, furniture, coffee – virtually any foreign product exudes this positive image – as long as others are able to notice. Yet interestingly many European companies are still not using this marketing advantage to the full. One of their first goals of branding should be to establish "foreign origin" in the minds of the Chinese consumer. Be it from Europe, the U.S. or Japan, a foreign brand in China automatically represents an image of success for the owner.

But as always – nothing in life is free; the blessing of being a foreign brand in China also comes with a curse. As long as everything goes smoothly, the Chinese consumer will love and cherish your brand. But… disappoint them, let them down, show any hint of arrogance, and the court of public opinion will come down hard – much harder than in other parts of the world, just because the brand is foreign.

Newly found pride in the country

China's economic boom and its position as a global powerhouse has filled the Chinese with newly found pride in their country, further strengthening a level of nationalism that was already strong. Yet underlying this, there is still an undercurrent that they still feel somewhat inferior to foreigners.
These feelings have been fostered over a long time. A number of historic events including the invasion of European countries in the 19th century built up an image that foreigners were evil fortune seekers. Then, in the 20th century a once mighty China declined into poverty while the western world saw giant leaps in prosperity. This has left the Chinese with a feeling that foreigners have always taken advantage of China and it is perhaps no surprise that in the south of China a foreigner is still called gwei lo, or foreign devil.

Foreign companies that ignore these sensitivities do so at their peril since this heady mix of negative sentiment can be devastating to a product. The American consumer products giant Procter & Gamble learned this the hard way. At the end of 2006, regional Chinese authorities announced that they had found certain banned substances in P&G´s popular skincare line SK-II. What initially looked like a small glitch in what was, at the time, a success story for the brand in China, turned into a PR disaster.

P&G offered customers a refund but instead of being apologetic and genuinely admitting problems, the company took a lawyerly approach to the issue. The refund was granted only in return for the receipt and a signed waiver in which the consumer confirmed that there was nothing wrong with the product. Furthermore, customers were supposed to wait one month for their refund. This caused an outrage and lead to demonstrations and violent protests at sales counters. P&G then decided to close its almost one hundred SK-II sales counters for several months.

Today SK-II is struggling to rebuild its prestigious brand image, and it certainly has not helped that many Chinese mistakenly think the brand is still owned by the Japanese, who many regard as China's arch enemy. However, this entire crisis could have been just a minor setback if P&G had only fully understood the special feelings that Chinese consumers have for foreign brands. Instead, these events make a perfect case study for poor crisis management. In an online survey of 20,000 participants, nearly 96 percent said they will never buy SK-II products again.

Of course consumers' expectations are pretty much the same worldwide. If they pay a higher price, they expect higher quality. But when dealing with foreign brands, Chinese consumer sentiment goes deeper, sometimes to the point of irrational anger. All of their emotions towards foreign products become magnified: the good and, in times of a crisis, the bad. No matter what the reasons are and where the criticism stems from – the consumer backlash can be devastating to your brand. Explanations or excuses will not help in a crisis. Even a claim that the product is in fact perfectly safe no longer matters. The most important point is not to ignore the feelings of the Chinese consumers, and not to let them draw their own conclusion that foreigners simply want to take advantage of them.

Whether consumers' accusations are fair or not becomes immaterial. It is sometimes better not to argue at all but to apologize to the Chinese public, count your losses and hope that they will forgive you. Always remember – in a crisis when you are a foreign company in China, the fact that your brand is foreign, which once was a blessing, has just become a potential curse.

By Karsten Schmidt

KARSTEN SCHMIDT,
worked nearly seven years as a foreign correspondent for the German TV station RTL in New York. Three years ago he moved to Shanghai in order to study Mandarin at Fudan University. In February 2007 he started the China office for Europe´s leading PR agency Pleon and is heading it since then as the Chief Representative. Pleon serves its European clients through the office in Shanghai.

Foto: Pixelio.de

Transportmittelwerbung

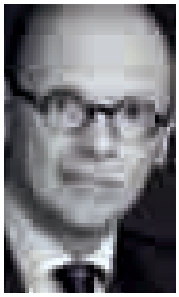
Wie attraktiv Transportmedien als Werbeträger in der Hauptstadt sind, belegen Studien mit Zahlen: Durch die Mobilität von Bussen erlangt beispielsweise die Ganzgestaltung eines Doppeldeckers Reichweiten bis zu 90 Prozent.

In Berlin vermarktet die Wall AG Werbemöglichkeiten an und in Bussen, Straßenbahnen und U-Bahnen des europaweit größten Nahverkehrsnetzes. Über 2,8 Millionen Fahrgäste nutzen täglich den öffentlichen Personennahverkehr in der Hauptstadt, insgesamt befördert der Verkehrsverbund Berlin-Brandenburg rund 3,4 Millionen Passagiere pro Tag und zählt damit die höchsten Fahrgastzahlen aller deutschen Verkehrsverbünde. Mit rund 3100 öffentlichen Transportmitteln bietet Wall, Spezialist für Außenwerbung und Stadtmöblierung, seinen Werbekunden ein vielseitiges Portfolio für mobile Werbebotschaften. Von Aktionswerbung bis Imagewerbung, von der prominenten Platzierung auf Fensterfolien bis hin zur Komplettgestaltung eines Doppeldecker-Busses ist alles möglich. Dass Busse und Bahnen dabei mehr vermögen, als Werbebotschaften in Bewegung zu setzen, demonstriert die Wall AG mit einer Reihe von kreativen Sonderwerbekampagnen, die neben hohen Reichweiten vor allem eines bewirken: Sie ragen aus dem Werbedschungel der Großstadt heraus, überraschen und bleiben im Gedächtnis. Gerade der U-Bahn-Bereich bietet besonders werbewirksame Auftrittsmöglichkeiten: Warten – Umsteigen oder Shoppen – U-Bahnhöfe sind Schnittpunkte für Hunderttausende von Menschen, die täglich unterwegs sind. Wer hier mit seiner Kampagne Aufsehen erregt, rückt mit seiner Werbebotschaft in die erste Reihe.

Ein gelungenes Beispiel für eine spektakuläre Transport Media-Kampagne realisierte die Wall AG unlängst für den Automobilhersteller Fiat. In Zusammenarbeit mit der Agentur Posterscope/Magictouch wurde die Neuauflage des Fiat 500 erstmalig auf U-Bahngleise gestellt. Zwei perlmuttfarben lackierte Exemplare des italienischen Lifestyle-Cars rollten auf einer Güterlore durch das gesamte U-Bahn-Streckennetz Berlins und wünschten den Bewohnern der Hauptstadt ein „Happy new car of the year everybody“. Der rollende Slogan nahm Bezug auf die international renommierte Auszeichnung „Auto des Jahres 2008“, die der Fiat 500 erhalten hatte und die ihm Ende Januar offiziell in Berlin übergeben wurde. Den gesamten Januar hindurch wurden U-Bahn-Passagiere jeweils am Wochenende zwischen 9 und 16 Uhr von dem

Fotos: Wall AG

Stadtflitzer auf Schienen überrascht und konnten an den jeweiligen Haltestellen für einige Minuten den Fiat 500 live bewundern. Als originelles Add-on ergänzte diese Sonderumsetzung den Mediamix zur Bewerbung des neuen Auto-Modells. Neben einer großflächigen Plakatkampagne auf den prominentesten Berliner U-Bahnhöfen warben zudem eine nationale TV-Kampagne sowie diverse Specials im World Wide Web und zu Weihnachten für den Fiat 500.



STEPHAN VON WREDE,
Vorstand Sales & Marketing der Wall AG.

Spielwiese für kreative Sonderwerbeformen

Transportmittel bieten eine Spielwiese an Möglichkeiten für kreative, aufmerksamkeitsstarke Sonderwerbeformen. Als Kampagnen auf Rädern oder Schienen erreichen sie mobile Zielgruppen dort, wo diese sich verstärkt aufhalten: im öffentlichen Raum und bei der Fortbewegung mit öffentlichen Verkehrsmitteln.

Der Überraschungseffekt mit Erlebnisfaktor – ein wirksames Mittel, um das Produkt aus der Masse der konventionellen Produktwerbung herausragen zu lassen – gelang auch bei einer Kreativlösung für Puma. Im Auftrag des Sportlifestyle-Unternehmens wurde eine Straßenbahn komplett gebrandet und zum fahrenden Puma-Store umgestaltet. Die so entstandene „United for Africa-Charity-Tram“ fuhr anlässlich der Fußball-Weltmeisterschaft auf einer Sonderstrecke durch das Tram-Liniennetz der Hauptstadt. Fahrgäste konnten umsonst zusteigen, sich über die Kampagne „Gemeinsam für Afrika“ informieren und die eigens für diese Kreation kreierte Puma-Charity-Collection in Augenschein nehmen. Als Partner und Sponsor des Vereins Gemeinsam für Afrika stellte Puma einen Teil des Verkaufserlöses als Spende für die Kampagne zur Verfügung.

Rollende Werbeflächen sorgen für Aufmerksamkeit und millionenfache Kontakte.

Eine Bus-Promotion für die amerikanische Coffee and Bakery-Kette Dunkin' Donuts verwandelte den Fahrgast-Transport kurzerhand in eine Promotion-Aktion für ihre Marke und verschiedene Produkte. In Zusammenarbeit mit der Agentur 0815-Industries wurde ein rundum gebrandeter Doppeldecker-Bus an verschiedenen Standorten der Berliner Innenstadt eingesetzt, um an Passanten und Fahrgäste Donuts als Kostprobe und Gutscheine zu verteilen.

Ihr Einsatz in ausgewählten Gebieten, auf selektierten Einzellinien des Verkehrsnetzes oder im gesamten Stadtraum, ermöglicht den zielgruppenspezifischen Einsatz und eine regionale Steuerung der Kampagnen. Ergänzt durch originelle Add-ons werden öffentliche Verkehrsmittel zum frischen Impuls und originellen Highlight jeder Außenwerbe-Kampagne – ein unschlagbares Argument für Transportmittelwerbung in der Hauptstadt.

von Stephan von Wrede

KEY FACTS FÜR DEN WALL-KONZERN:

- Internationaler Stadtmöblierer und Außenwerber in sechs Ländern und über 50 Metropolen und Großstädten, u.a. in Berlin, Boston, Budapest, Düsseldorf, Istanbul und Sofia
- Innovative Stadtmöbel in höchster Designqualität, 26 verschiedene Designlinien
- Maßgeschneiderte Lösungen durch eigenes Forschungs- und Entwicklungszentrum
- Höchstes Qualitätsniveau durch eigene Produktion, Wartung und Reinigung
- Intelligente Außenwerbung an 52 000 leistungsstarken Werbeflächen und an 3400 Transportmitteln, wie Tram, Bus, U-Bahn und Lkws
- Hohe Vermarktungskompetenz durch nationales und internationales Salesteam in 10 Verkaufsbüros
- Vermarktungsportfolio in Deutschland: 26 Großstädte, AirportNet, ShoppingNet, Leipziger Hauptbahnhof, Berlinale, bluespot, RollAd auf der Autobahn und Transport Media in Berlin incl. aller U-Bahn-Stationen
- Inhabergeführtes mittelständisches Unternehmen, mehrheitlich in Familienbesitz. Umsatz 2007: 152,7 Millionen Euro, Mitarbeiter: 652.

Zukunft braucht Herkunft* – Vierzig Jahre Marketing Journal

Als unabhängiges Autoren-Journal hat das 1968 gegründete „Marketing Journal“ im deutschsprachigen Raum über 40 Jahre Akzente gesetzt. Nun wurde das Heft zu seinem 40. Geburtstag eingestellt. Doch mit dieser Entwicklung geben sich weder die Macher noch die Freunde des „Marketing Journal“ zufrieden. Die Erfolgsgeschichte des Mediums soll weitergehen. Deshalb startet die langjährige Münchner Redaktion des „Marketing Journal“ (2002–2007) zum 41. Jahrgang mit „Marke 41 – Das neue Journal für Marketing“ und knüpft so an die Tradition des „Marketing Journal“ an. Hier ein kurzer Rückblick auf das Marketing während vier Dekaden „Marketing Journal“. Aufzeichnungen aus einem Gespräch mit Wolfgang K.A. Disch, Verleger aus Hamburg, der 1968 das „Marketing Journal“ begründete und bis 2001 führte.

Was ist eigentlich Marketing? Als ich 1960 mit der Disziplin Absatzwirtschaft in Kontakt kam, spielte das Wort Marketing weder an der Universität noch im beruflichen Alltag eine Rolle. Durch Zufall kam ich zum Hamburgischen Welt-Wirtschafts-Archiv (HWWA) und bekam dort eine Forschungsstelle Absatzwirtschaft angeboten. Dadurch hatte ich die Möglichkeit, weltweit relevante Medien zu beobachten, die etwas mit diesem Gebiet zu tun hatten. Dabei fiel mir auf, dass in Deutschland ein Fachmedium für Marketing fehlte. Es gab zwar eine *Absatzwirtschaft*, später auch eine *w&v*, meine Rubrik

*Odo Marquard in Heft 4/1996 Marketing Journal

WOLFGANG K.A. DISCH,
Verleger aus Hamburg und Gründer des Marketing Journal.

„Aktuelle Absatzwirtschaft" im *Wirtschaftsdienst* des HWWA sei nicht vergessen, aber doch keine Fachzeitschrift, die sich an das renommierte englischsprachige *Journal of Marketing* anlehnte. Diese Lücke galt es zu schließen, und so erwachte in mir der Unternehmer. Mir schwebte von vornherein eine Publikation für angewandtes Marketing vor, die anspruchsvoll, nicht zu akademisch und stark praxisorientiert sein sollte. Das war die Geburtsstunde des *Marketing Journal*: im Herbst 1967 von mir konzipiert, im Februar 1968 in Hamburg von Dieter Benecke als Verleger und mir als Chefredakteur ins Leben gerufen; Oktober 1971 wurde ich Verleger, Herausgeber und Chefredakteur.

Klares Konzept mit starkem Praxisbezug

Das Konzept war klar und einfach: Das *Marketing Journal* stand als Autoren-Journal von der ersten Ausgabe an für angewandtes Marketing, für Anleitungen „how to do" und für Informationen, die der Praktiker im Alltagsgeschäft braucht. Diese Basiselemente wurden durch echte Erfolgsgeschichten ergänzt. Denn der Leser sollte nachvollziehen können, wie nachhaltiges Marketing funktioniert. Meine erste Story in der ersten Ausgabe 1/1968 des *Marketing Journal* war überschrieben mit „Erfolg durch Marketing: mon CHÉRI".

Der Service-Charakter des Mediums wurde durch verständliche Sprache und leserfreundliches Layout unterstrichen. Auch die Auswahl der Autoren folgte einfachen Kriterien. Wer im *Marketing Journal* schreiben wollte, musste ein ausgewiesener Experte sein und für den Praktiker eine echte Botschaft haben. So war

Foto: dad

das *Marketing Journal* stets eines der ersten Medien, das sich mit den neuen Themen wie Verkaufsförderung, Product Management, Product Placement oder Sponsoring beschäftigt hat. Es ging im *Marketing Journal* immer darum, nah am aktuellen Geschehen dran zu sein, Trends zu erfassen und Themen zu entwickeln.

Instrumental Approach

Das *Marketing Journal* wurde durch seine Unabhängigkeit und durch die große Akzeptanz zum Protagonisten und über die Jahrzehnte zum Chronisten der Entwicklung des Marketings im deutschsprachigen Raum. In den 60er-Jahren sprach die amerikanische Literatur von product, functional and instrumental approach im Marketing. Dieser Instrumental Approach prägte die 60er-Jahre nachhaltig und die 4 Ps – product, price, promotion, place – von E. Jerome McCarthy (*Basic Marketing. A Managerial Approach*, 1960) – machten eine steile Karriere. In Deutschland war zu der Zeit noch meist vom Instrument der Verkaufsförderung die Rede. Doch schon bald „managte" der „Product Manager" den „Marketingmix". Und das *Marketing Journal* veranstaltete 1970 konsequenter Weise ein Product-Manager-Meeting, um Erfahrungen zusammenzutragen, zu veröffentlichen und um neue Ideen zu adaptieren.

Zielgruppen im Visier der Marketer

Schnell nahm die Fachdiskussion Fahrt auf. So wurden Zielgruppen nach demografischen, später nach psychologischen Merkmalen das große Thema und Segmentierung war das Schlagwort, das die Fachwelt im Munde führte. Dann war von „Märkten" die Rede: Jugend-Markt, Baby-Markt, Freizeit-Markt und ab 1972 – der erste Beitrag im *Marketing Journal* – der Senioren-Markt. Wieder war das *Marketing Journal* der Zeit weit voraus.

Der Begriff Marketing avancierte in dieser Zeit zum Modewort und nicht selten wurde der Begriff Verkauf einfach durch Marketing ersetzt. Das schlug sich selbst in der Sprachentwicklung im deutschsprachigen Raum nieder. Denn das Wort Marketing fand sich mit „Bindestrich" in den unmöglichsten Kombinationen, z.B. Absatz-Marketing, Personal-Marketing, Einkaufs-Marketing oder Zeit-Marketing. Im *Marketing Journal* war deshalb früh von der schleichenden Erosion eines griffigen Begriffs die Rede und zur augenzwinkernden Mahnung an das geneigte Fachpublikum brachte ich in Heft 5/1998 eine Bestandsaufnahme mit exakt 707 Marketing-Bindestrich-Kombinationen.

Schon Anfang der 80er-Jahre griff das „Marketing Journal" das Thema Marke auf und blieb diesem Sujet immer treu.

Im „Marketing Journal“ wurde Marke von Wolfgang K.A. Disch als der „sechste Produktionsfaktor“ bezeichnet.

Direktmarketing tritt neben das klassische Marketing

Bald schon suchten die Marketingleiter den direkten Kontakt zum Konsumenten. Erst in der Werbung, zum Beispiel durch Direct Mail, dann durch das Direktmarketing. Dieses verstand sich aber vorerst nicht als Teil des Marketings. Der Wunsch nach Direktkontakt zum Letztkunden wurde in der Folge immer intensiver. Einige Stichworte: passing-by des Handels, Sprung-Werbung, Markenführung, eigene Outlets. Für den Hersteller ging es schlicht um Vorwärts-Integration, für den Handel um Rückwärts-Integration.

Im Marketing setzte sich in dieser Zeit die Erkenntnis durch, dass ohne Kommunikation kein Erfolg im Markt möglich ist. Werbung wurde folglich abgelöst durch Kommunikation, die den Umworbenen einbezog. Im *Marketing Journal* nannte ich Kommunikation den „fünften Produktionsfaktor“ (neben Boden, Arbeit, Geld-Kapital und Geist-Kapital). Ein großes Thema wurde auch die „Integrierte Kommunikation“, die bis heute oft thematisiert und selten effizient umgesetzt wurde.

Eine Weiterentwicklung des kommunikativen Ansatzes findet sich Ende der 1970er, Anfang der 1980er-Jahre im Aufkommen der Corporate Identity. Ganzheitliche Kommunikation, nach innen und nach außen, war und ist bis heute das Ziel. Das, worauf es ankommt, ist der ganzheitlich geschlossene Auftritt von Produkten/Leistungen, Menschen, Instrumenten und Unternehmen. Das *Marketing Journal* bereitete das vom BDW Deutscher Kommunikationsverband unter Präsident Carlhanns Damm angestoßene CI-Thema intensiv auf.

Marke wird zum ganz großen Thema

Anfang der 80er-Jahre griff das *Marketing Journal* das Thema Marke auf, das für die Fachwelt bis heute das zentrale Marketing-Thema geblieben ist. Schon 1982 brachte ich in meinem Verlag MARKETING JOURNAL den Klassiker zum Thema Marke wieder auf den Markt – Hans Domizlaff: *Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik.* Seither ist das Thema Marke in Buchtiteln, Zeitschriftenbeiträgen, auf Kongressen und in Seminaren gefragt. Das verwundert nicht, sondern ist eine logische Folge aus der vorangegangenen Entwicklung im Marketing: Direkt-Kontakt – Kommunikation – Corporate Identity. Die Marke vereinigt alles in sich. War Marke erst nur Thema im Bereich der Konsumgüter, so sprang das Marken-Denken schnell auf Invest- und Produktions-Güter sowie Dienstleistungen über. Heute gelten Städte und selbst Menschen als Marke. Im *Marketing Journal* wurde Marke in der Konsequenz von mir als der „sechste Produktionsfaktor“ bezeichnet.

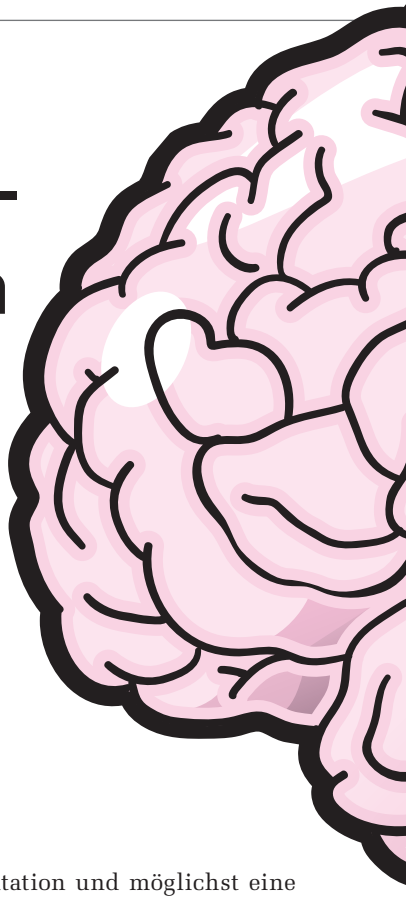
Es gibt noch viel zu tun und zu berichten

Wenn es auch scheint, dass sich ein „roter Faden“ durch die Entwicklung des Marketings zieht, so ist doch festzustellen: Es gibt immer noch viele Baustellen. So ist „Integrierte Kommunikation“ noch weit entfernt von praktizierter Wirklichkeit. Auch im Bereich „Marke“ wird vielerorts noch viel zu eng, zu sehr instrumentell gedacht. Bei Namensgebung, Verpackung oder Design fehlt es oft an bewusst gestalteter Marken-Entwicklung, Marken-Pflege – eben Marken-Führung. Daran gilt es zu arbeiten und neue Tendenzen und Trends aufzuzeigen.

Ich wünsche dem „neuen alten“ Autoren-Journal *Marke 41* als unabhängiger Informationsplattform in der Tradition des *Marketing Journal* das richtige Gespür für Themen, viele spannende und informative Ausgaben, und vor allem das Glück des Tüchtigen.

von Wolfgang K.A. Disch

Neuro-Marketing: Was Kunden am PoS wirklich wollen



Entscheidet der Konsument von heute nicht zunehmend bewusst und rational? Sind nicht alle Kunden gleich? Die Hirnforschung hat darauf eine klare Antwort: Der Konsument entscheidet weder bewusst noch rational. Einkaufsentscheidungen werden zu über 70 Prozent unbewusst getroffen, und alle Einkaufsentscheidungen sind emotional.

Dank der modernen Gehirnforschung weiß man heute darüber, was im Kopf von Kunden vorgeht, sehr viel mehr als noch vor kurzem. Doch welche Emotionen und Motive bestimmen das Einkaufsverhalten? Auf Basis aktuellster Erkenntnisse der Neuro-Biologie und Neuro-Psychologie hat die Gruppe Nymphenburg die Struktur der Motiv- und Emotionssysteme im Gehirn entschlüsselt. Drei große Motivsysteme prägen das menschliche Handeln und damit auch die Erwartungen an den PoS:

- **Das Balance-System, zuständig für Sicherheit, Bewahrung und Ordnung**
- **Das Dominanz-System, zuständig für Durchsetzung, Macht, Effizienz und Autonomie**
- **Das Stimulanz-System, zuständig für Entdeckung, Neugier und Genuss.**

Easy-, Efficient- und Experimental Shopping

Hinter diesem Motivsystem stehen nun unterschiedliche Erwartungen an den PoS bzw. auch unterschiedliche Einkaufsverhaltensweisen. Beginnen wir mit dem „Easy Shopping“.

Easy Shopping
Hier führt die Balance-Kraft die Regie im Kundengehirn. Sie fordert einfaches und bequemes Einkaufen. Funktionale Warenpräsentation und möglichst eine einfache Wegeführung, die schnelle Orientierung ermöglicht. Die Balance-Kraft bevorzugt einfache Produkte mit verlässlicher Qualität zu berechenbaren niedrigen Preisen (Dauer-Niedrigpreis), zudem verunsichert eine große Artikelauswahl das Balance-System im Gehirn.

Efficient- & Exclusive Shopping: Hier ist das Dominanz-System die treibende Kraft.
Sie wünscht sich bei Waren des täglichen Bedarfs schnelles und hocheffizientes Einkaufen, ohne Wartezeiten. Die Selbstbedienung wird der Bedienung vorgezogen, weil Selbstbedienung die eigene Autonomie stärkt und die Abhängigkeit von einer Bedienungskraft reduziert. Erwartet wird eine mittlere Auswahl, die die wichtigsten Varianten und Funktionen abdeckt. Aggressive Kampfpreise und Rabatte sprechen das Dominanz-System im Gehirn besonders an. Bei Produkten mit demonstrativem Lifestyle-Charakter wie z.B. Mode, Möbel etc. hat das Dominanz-System eine andere Erwartung. Hier geht es um Exklusivität und die Möglichkeit, durch die Wahl des Einkaufsortes Status und Macht zu reklamieren.

Experimental Shopping:
Fast das genaue Gegenteil des Balance- und Dominanz-Systems wünscht sich das Stimulanz-System, das die treibende Kraft für Experimental-Shopping ist. Das Stimulanz-System wird durch genuss- bzw. erlebniso-

DR. HANS-GEORG HÄUSEL,

Dipl.-Psychologe, Vorstand der Gruppe Nymphenburg und einer der weltweit führenden Neuro-Marketingspezialisten. Die Gruppe Nymphenburg berät zahlreiche namhafte Handelskonzerne und Konsumgüterhersteller in Marketing- und Vertriebsfragen.

rientierte Warenpräsentation z.B. in Bedien-Inseln angesprochen, es sucht Abwechslung und Erlebnis auf der Verkaufsfläche. Zudem kann die Auswahl gar nicht groß genug sein. Und während das Balance-System mit Handelsmarken zufrieden ist, bevorzugt das Stimulanz-System Herstellermarken mit besonders starker Genuss-/Erlebnis-Betonung.

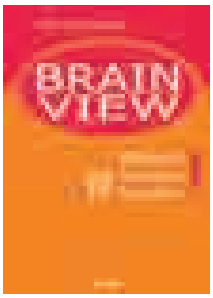
Betrachtet man nun die drei Erwartungswelten genauer, spürt man deutlich, dass offensichtlich starke Widersprüche im Gehirn des Konsumenten vorhanden sind. Was also soll der Handel tun? Des Rätsels Lösung liegt darin, dass Konsumenten keine Einheitsmenschen sind, sondern sich in stabilen Motiv-Merkmalen unterscheiden.

Gehirntypen: Konsumenten unterscheiden sich in ihren Präferenzen.

Die Motiv- und Emotionssysteme, die wir gerade kennen gelernt haben, sind bei Konsumenten in ihrer Stärke sehr unterschiedlich ausgeprägt. Es gibt Konsumenten, die haben beispielsweise ein besonders stark ausgeprägtes Dominanz-System. Diese nennen wir Performer. Diese Konsumenten sind besonders mit Effi-cient- & Exclusive Shopping-Konzepten zu gewinnen. Bei anderen Konsumenten ist die Balance-Kraft die stärkste Kraft im Kopf. Sie nennen wir Bewahrer. Dieser Konsumententyp sucht Sicherheit und ist durch ein konsequentes Easy-Shopping-Angebot zu gewinnen. Bei Hedonisten und Genießern dagegen ist das Stimulanz-System die vorherrschende Kraft im Gehirn: Sie bevorzugen Einkaufsstätten mit Experimental-Shopping-Charakter.

Wie unsere Untersuchungen bei einigen Tausend Konsumenten zeigen, haben fast alle Konsumenten einen eindeutigen Emotionsschwerpunkt im Gehirn.

von Hans-Georg Häusel



BRAIN VIEW – WARUM KUNDEN KAUFEN

von Dr. Hans-Georg Häusel, 263 Seiten, Hardcover, 29,80 €, Haufe-Verlag 2008.

Foto: iStockphoto

Foto: mobieTV

Mobile Marketing – Hype oder Hürde?

Mobile Marketing und mobile Entertainment-Services stellen auch für das Jahr 2008 die großen Trends in der Werbung dar. Bis zum Ende des Jahres sollten die letzten technischen Hürden bei der Nutzung des Handys als Werbe- und Marketingkanal gefallen sein. Nun geht es darum, Business Cases zu generieren. Allerdings ist derzeit nur ein Drittel der großen Werbe-, Media- und Multimedia-Agenturen in Deutschland bereit, klassische Kampagnen mit mobile Marketing zu ergänzen.

Mehr als 70 Prozent der 14- bis 29-Jährigen besitzen heutzutage ein Handy, das allerdings nicht nur zum Telefonieren, sondern vor allem zu Unterhaltungszwecken genutzt wird: Gefragt sind Spiele, Musik, Videos und Informationsaustausch in mobilen Communities – moderne Endgeräte müssen also mit größeren Bildschirmen sowie Kamera- und Videofunktionen ausgestattet sein, um diese Anforderungen zu erfüllen.

Wer nun diese Zielgruppe über Marketing und Werbung erreichen will, muss mobile Services mit hohem Spaßfaktor anbieten. Dazu gehören vor allem interaktive Angebote: Der potenzielle Kunde erhält über sein Handy Informationen zu attraktiven Themen, anschließend wird er per Tastendruck mit dem Call Center des Shops verbunden, wo er weitere Auskünfte bekommt oder ein Kaufangebot bestätigen kann. Welche Themen und Produkte den Kunden besonders ansprechen, er-

fährt man über das Nutzerverhalten, also Klickraten, Verweildauer in bestimmten Themenbereichen und Downloads des Handy-Besitzers. Denn im Gegensatz zur klassischen TV- und Printwerbung zielt das mobile Marketing vor allem darauf ab, den Kunden über seine individuellen Gewohnheiten zu erreichen.

Egal, ob die Werbebotschaft per SMS, MMS oder WAP-Push auf das Handy gelangt, auch im mobile Marketing zählt die Verpackung! Denn beim Nutzer heißt das Schlagwort „time to burn“ und nicht wie bei der klassischen Fernsehwerbung „time to enjoy“. Minutenlange Videosequenzen oder sogenannte „Mobi-Soaps“ treffen nicht unbedingt den Geschmack der Zielgruppe. Stattdessen will der Nutzer in zwei Minuten oder weniger – beim Warten auf die S-Bahn oder in der Schlange vor dem Club – sein Programm selbst bestimmen und unterhalten werden. Unterhaltung ist mit positiven Emotionen behaftet – Werbebotschaften, die in diese Umgebung verpackt sind, werden daher ebenso positiv aufgenommen.

User suchen Special-Interest-Sites

Erfahrungen mit mobilen Entertainment-Services in ganz Europa zeigen, dass sich Handy-Nutzer, ähnlich wie Internet-Surfer, nicht nur auf den Top-Sites, sondern mehr und mehr auf Special-Interest-Sites bewegen. Untersuchungen zufolge verbringen bereits zwei Drittel der Internetnutzer ihre Online-Zeit auf unbekannteren Websites und sind damit für Mediaplaner schwer kalkulierbar. Dieses sogenannte „Long-Tail-Phänomen“ lässt sich auch im Mobilfunkmarkt beobachten. Die Herausforderung besteht also darin, einen Long-Tail-Service mit vielen Nischen anzubieten und diesen mit Behavioral-Targeting-Maßnahmen zu unterfüttern, um die Streuverluste so gering wie möglich zu halten.

Ein hervorragendes Umfeld für die Platzierung von Werbung bieten Videoplattformen, die auf „user generated content“ basieren und Community-Effekte beinhalten. Gleichgesinnte knüpfen und pflegen in diesen Communities Kontakte, chatten, planen ihr Freizeitprogramm und tauschen Informationen aus. Da der Nutzer sein Mobiltelefon zumeist nur eine Armlänge entfernt und durchschnittlich 14 Stunden am Tag in der Tasche trägt, ist er für Werbetreibende aller Branchen im wahrsten Sinne des Wortes ständig „auf Empfang“. Durch diese Art der personalisierbaren Ansprache lassen sich durchschnittliche Response-Rates von 20 bis 40 Prozent erreichen – Zahlen, die bei herkömmlichen Direktmarketing-Maßnahmen als beinahe unerreichbar gelten.

ARNO-ALEXANDER FILBIG,
Geschäftsführer mobieTV Gesellschaft für mobiles Fernsehen mbH.

Nach Ansicht von Branchenspezialisten wird das mobile Marketing eine neue Ära in der Werbung einleiten, da sich mit keinem anderen Medium mehr Menschen in kürzerer Zeit erreichen und Produkte erfolgreicher promoten lassen als mit einem Handy. Auch in der Produktpolitik wird mobile Marketing daher eine zunehmend wichtige Rolle spielen, denn mobile Zusatzdienste können zur Kundenbindung eingesetzt werden oder neue Käufergruppen für ein Produkt gewinnen.

Trotz dieser positiven Prognosen bleibt das Mobiltelefon als Marketinginstrument vor allem in Deutschland noch weit gehend ungenutzt. Andere Länder, gerade in Osteuropa, sind hier schon einige Schritte weiter. Auch der Endkunde in diesen Regionen steht werbefinanziertem Handy-Entertainment wesentlich offener gegenüber. Vermutlich haben auch die Klingeltonanbieter in Deutschland dazu beigetragen, große Unsicherheit beim Endkunden aufkommen zu lassen, wenn es um mobiles Entertainment auf dem Handy geht. SMS-Abzockmethoden und teure, unkündbare Abos haben viele verärgerte Kunden hinterlassen, die es nun zurückzugewinnen gilt.

Das folgende Beispiel aus der Praxis zeigt, wie sich die neue Marketingform für alle Seiten gewinnbringend einsetzen lässt. Beschrieben wird der Relaunch mit einhergehender Neupositionierung der Marke eines international renommierten Pharma-Unternehmens über den Kommunikationskanal „Mobile“. Mit der Kampagne sollte die Zielgruppe für das Produkt verjüngt, die Brand Awareness gesteigert und die Marke positiv aufgeladen sowie der Abverkauf gesteigert werden – dies alles bei möglichst kosteneffizienter Umsetzung.

Jüngere Käufergruppen im Visier

Um die gewünschte jüngere Käufergruppe anzusprechen, wählte die Münchner Agentur Gurugold gemeinsam mit dem Kunden den Kommunikationskanal mobil/online. Über das Kommunikationsinstrument

Nummer eins der Zielgruppe, das Handy, wurde eine Kampagne gefahren, die über Viralmarketing zu privaten Weiterempfehlungen führen sollte, die mit einem Bonus in Form von kostenlosen Musik-Downloads belohnt wurden. Das Unternehmen wollte sich so von seinen Wettbewerbern abheben und über die First-Mover-Funktion optimal in der Zielgruppe positionieren.

Kombi-Kampagnen mit klaren Vorteilen

Die Online-/Mobile-Kampagne wurde im Internetportal des Unternehmens sowie in klassischen Anzeigen angekündigt und beworben. Durch die Integration der Musikplattform, über die man kostenlos Musik downloaden konnte – ein wichtiges Thema in der Zielgruppe – wurde die Markenwahrnehmung positiv gesteigert. Als Option wurde in Zusammenarbeit mit einem Partner zusätzlich ein Handy-Spiel eingebunden.

Eine Kombi-Kampagne dieser Art bietet eine ganze Reihe von Vorteilen:

- **Der Kunde kann für ihn relevante und wichtige Informationen kompakt und auch von unterwegs abrufen.**
- **Die Marke des Internetportals wird für den Kunden auf einem weiteren, sehr persönlichen Medium erlebbar.**
- **Die Auseinandersetzung mit der Marke und ihren Produkten ist auch Out of Home gegeben, die Kundenbindung wird somit gestärkt.**

Mit der Einbindung des mobilen Portals gelang es einerseits, die junge Zielgruppe über ihr favorisiertes Medium direkt zu erreichen, und andererseits, eine Interaktionsmöglichkeit zu schaffen. Über Mund-zu-Mund-Propaganda wurde die Message für das Unternehmen kostenlos verbreitet, denn „etwas Cooles“ wird unmittelbar an Freunde weiterempfohlen, ähnlich wie Musik, Animationen oder Ringtones. Via Permission wurden sowohl die Nutzer als auch alle weiteren Kontakte per Call, SMS, E-Mail und Post erfasst. Bei der Aktion wurden die Handy-Besitzer sogar nach Hersteller und Typ ihres Geräts selektiert, sodass die Werbebotschaften sehr effektiv platziert werden konnten.

Maßgeblich zum Erfolg dieser Aktion hat die Einbindung der „Free Music Download“-Plattform beigetragen, die 100 Titel aus den Genres Rock, Pop, Funk, Dance, Hip Hop und Electro umfasste. Die Plattform war für jeden zugänglich und funktionierte strikt demokratisch, d.h., sämtliche Künstler waren zu jeder Zeit über die Verwendung ihrer Werke informiert. Zur Nutzung der Werke für gewerbliche Zwecke und geschlossene Zielgruppen recherchierte die Agentur das entsprechende Inventar und klärte mit den Künstlern das Rights Management. Die Programmierung, Realisierung und Anbindung der Musikplattform übernahm mobieTV, Deutschlands erster unabhängiger Handy-TV-Sender mit Sitz in München.

Mit über 500 000 Zielgruppenkontakten verlief die Kampagne für alle Beteiligten äußerst erfolgreich – die nächste Aktion ist bereits in Planung.

Für das Jahr 2008 ist zu hoffen, dass sowohl Werbetreibende wie auch Markenartikler die Hürde meistern und mobile Marketing in ihren Mediamix integrieren. Wenn man Kriterien wie Freizeitinteressen, Markenwahl, Preisverhalten und Gerätemodelle der Handy-Nutzer berücksichtigt, lassen sich Werbemaßnahmen effektiv in der Zielgruppe platzieren, Streuverluste minimieren und neue Kundenstämme erschließen. Mobile Breitbandzugänge, wie UMTS, HSPDA und EDGE stehen nun flächendeckend zur Verfügung. Zudem sind die Übertragungskosten für mobile Daten in einen attraktiven Bereich gefallen: Die Übertragung eines Megabytes – das entspricht in etwa der Datenmenge eines einminütigen Handy-Videos – kostet den Nutzer maximal 20 Cent. Dazu kommt, dass in der jungen Zielgruppe das Handy eines der wichtigsten Statussymbole geworden ist. Wer also die 14- bis 29-Jährigen erreichen will, muss dieses Kommunikationsinstrument nutzen, um im heiß umkämpften Markt weiter mitspielen zu können.

von Arno-Alexander Filbig

Hinter allen Zahlen schlägt das Herz der Marke. Wir bringen es zum Pulsieren.

Mit inspirierenden Ideen
zur erfolgreichen Markenführung.

Zielgenaue Markenanalyse.
Inspirierende Lösungen.
Ihr Markenerfolg.

ICON ADDEDVALUE

Icon Added Value GmbH · Thumenberger Weg 27 · 90491 Nürnberg · www.icon-added-value.com

Effizientere Kundenansprache durch die Verbindung von klassischer Werbung und Dialogmarketing

Marketingspezialisten müssen heutzutage genau abwägen, über welche Kanäle sie ihre Kunden ansprechen. „Integriert“ und „crossmedial“ sind die am häufigsten genannten Schlagworte, die heute für erfolgreiche Kampagnen stehen. An die Stelle eines „Entweder-oder“ tritt ein „Sowohl-als-auch“. Denn die Kombination von klassischer Werbung mit den Möglichkeiten des Dialogmarketings kann zu einer effizienteren Kundenansprache führen.

PETER PITTGENS,
Geschäftsbereichsleiter
Dialog & Media Consulting
Deutsche Post AG.

Ein abgestimmtes Gesamtpaket, das die Vorteile verschiedener Ansprachemöglichkeiten nutzt, kann neue Synergien freisetzen und die Response-Quoten deutlich steigern. Dies belegt auch eine vom Marktforschungsinstitut AC Nielsen durchgeführte Untersuchung, bei der Kampagnen verschiedener Finanzdienstleister ausgewertet wurden. Die Studie weist nach, dass Kunden, die zuvor von einer klassischen Werbemaßnahme angesprochen wurden, nach Erhalt eines Mailings eine höhere Kaufabsicht und ein größeres Informationsbedürfnis aufweisen. Die Bereitschaft, auf ein Mailing zu antworten, lag bei Empfängern, die vorher einen TV-Spot gesehen hatten, um zehn Prozent höher als bei Empfängern ohne TV-Kontakt.

Auch auf den Absatz eines Produkts können sich integrierte Kampagnen positiv auswirken. Dies zeigt die Analyse einer solchen Kampagne eines Herstellers von Körperpflegemitteln. TV-Werbung steigerte hier kurzfristig den Absatz des Produkts um bis zu vier Prozent, Mailings um bis zu fünf Prozent. Die Kombination beider Werbeformen erhöhte den Absatz um bis zu sechs Prozent.

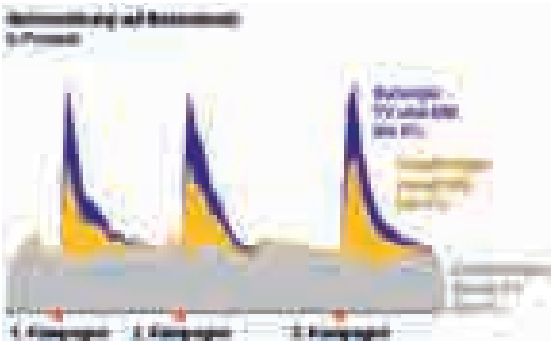
Rückläufige Werbewirkung klassischer Kampagnen

Angesichts der rückläufigen Werbewirkung vieler klassischer Kampagnen gewinnt die direkte Kundenansprache noch stärker an Bedeutung. Mit Brutto-Investitionen in Höhe von fast 3,4 Milliarden Euro in Deutschland im Jahr 2007 (Quelle: Nielsen Media Research) hat sich Direct Mail neben TV-Spots, Zeitschriftenanzeigen und Anzeigen in der Tagespresse als viertgrößte Werbegattung etabliert. Auch die Zahl der Produkte, für die crossmediale Kampagnen eingesetzt werden, ist laut Nielsen Media Research in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen.

Wer ein Wachstumsmedium wie Dialogmarketing nicht bei der Planung berücksichtigt, lässt Potenziale ungenutzt. Doch worin bestehen die Vorteile der Gattungen Dialogmarketing und klassische Werbung? Eine klassische Werbekampagne besitzt den großen Vorzug, dass sie eine Marke emotional auflädt. Klassische Kampagnen haben eine hohe Reichweite und positionieren Markenbotschaften in der Breite.

Allerdings kann die Durchschlagskraft klassischer Werbe-Instrumente im Verlauf des weiteren Kaufentscheidungsprozesses abnehmen. TV-Spots, Radiobeiträge oder Anzeigen können ein Produkt zwar prägnant präsentieren, bekannt machen und ein Image

ABSATZSTEIGERUNG
Kombinierte Kampagne am Beispiel eines Körperpflegemittels



Quelle: Deutsche Post (Eigene Berechnungen in Kooperation mit dem CiM (Centrum für interaktives Marketing und Mediamanagement), Universität Münster; Datenbasis: Nielsen Media Research, ACNielsen Market Track.

Foto: Deutsche Post AG

KLASSIK UND DIALOGMARKETING
Im Mediamix ist Direktmarketing noch erfolgreicher

Quelle: Deutsche Post.

aufbauen, doch fehlt es hier an Raum für tiefer gehende Erläuterungen. Für ausführliche Argumente, die den Kunden überzeugen und zum Kauf anregen, ist in der Regel kein Platz. Die klassische Werbung allein hat deswegen nur eine begrenzte Wirkung auf den tatsächlichen Absatz eines Produkts oder einer Dienstleistung.

Wer Dialogmarketing in seinen Mediamix integriert, hat die Chance, die Vorzüge beider Ansprachemöglichkeiten zu verbinden. Anders als eine Anzeige oder ein Spot kann ein Mailing Inhalte ausführlich erklären und die Kaufargumente rational vermitteln. Der Kunde profitiert davon, weil er seine Kaufentscheidung wohlüberlegt trifft. Die direkte Ansprache kann zudem die Bindung zur Marke nachhaltig stärken.

In der Verknüpfung der emotionalen Werbung mit den rationalen Erläuterungsmöglichkeiten des Dialogmarketings liegt der Schlüssel für eine effiziente und langfristig erfolgreiche Kundenbeziehung.

Dialogmarketing im Mediamix

Mit MediaMail hat die Deutsche Post eine Lösung entwickelt, die Werbetreibenden diese Kombination leicht macht. Die neuartige Selektionsleistung des Produkts MediaMail ermöglicht beispielsweise, Zuschauer von TV-Spots und Leser von Printanzeigen nach psycho- und soziodemografischen Gesichtspunkten zu identifizieren und auf dieser Basis konkrete Adresspotenziale zu ermitteln. Außerdem kann definiert werden, wie groß die Affinität einer Zielgruppe zu einem Produkt ist. Auch eine Konzentration auf geografisch besonders relevante Gebiete ist möglich. Hierin liegt ein deutlicher Vorteil, denn Unternehmen können auf diese Weise die Empfänger klassischer Werbung jetzt auch zielgenau mit Dialogmarketing ansprechen. Um dies umzusetzen, hat die Deutsche Post in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut für Intelligente Analyse- und Informationssysteme ein bisher einzigartiges Planungssystem entwickelt, das es ermöglicht, die Mediazielgruppe einer Klassikkampagne in die Direct-Mail-Zielgruppe zu übersetzen. Datenbasis bildet hierbei die Verknüpfung der Markt-Media-Studie *Typologie der Wünsche* von Burda Community Network mit der Microdialog-Datenbank der Deutschen Post.

Eine systematische Integration von Dialogmarketing in den Gesamt-Mediaplan kann die Synergieeffekte der verschiedenen Medien besser ausschöpfen. Werbetreibende können so den Absatz der von ihnen beworbenen Produkte und Dienstleistungen steigern und den Erfolg einer Kampagne deutlich erhöhen. So kann die Effizienz des Werbemitteleinsatzes bei gleichbleibendem Budgeteinsatz gesteigert werden.

von Peter Pittgens

The Moment You Stop Learning, You Stop Leading.

Maritz Research Forum.

A dynamic, online quarterly publication, Maritz Research Forum gives you access to some of the best minds in marketing research. Industry-specific editions address today's most important topics. In-depth articles deliver expert insights. And online interaction allows open discussion with both authors and peers.

Six of the top 10 Fortune 100 companies rely on Maritz Research Forum for thought-leading ideas, methodologies and techniques. Now you can too.

Visit maritzresearch.com/research-forum.html today to request your free subscription.

Official Sponsor of the American Marketing Association.

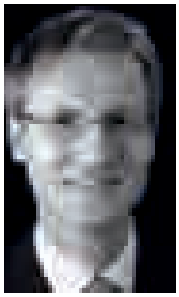
Maritz® RESEARCH

Messen auch 2008 weiter im Trend

Die internationalen Messen in Deutschland konnten im letzten Jahr das beste Ergebnis seit dem Jahr 2000 verzeichnen, seit dem Höhepunkt des New-Economy-Booms. Die Kennzahlen der 141 Messen, also Aussteller-, Flächen- und Besucherzahlen, sind nach Berechnungen des AUMA um zwei bis drei Prozent gewachsen. Und wir haben nicht den Eindruck, dass – wie vor sieben Jahren – ein Einbruch bevorsteht. Denn damals beruhten die guten Ergebnisse vor allem auf einem IT-Boom. Heute hat die Entwicklung der Messewirtschaft ein wesentlich breiteres Fundament.

Bemerkenswert ist, dass auch die vermieteten Flächen um rund drei Prozent gewachsen sind (2006 waren es nur 0,7 Prozent). Das zeigt, dass die durchschnittliche Standgröße zumindest nicht mehr kleiner wird. In den letzten Jahren zeichnete sich doch ein Trend zu etwas kleineren Ständen ab. Ein Unternehmen braucht aber eine angemessene Standfläche, auch wenn die Bedeutung der Produktpräsentation zurückgeht. Man braucht heute mehr denn je ausreichende und hochwertige Kommunikationsflächen.

Hier geht es gar nicht um Repräsentation, sondern um eine angemessene Behandlung der Kunden. Wenn man nicht nur Prospekte verteilen, sondern eine erfolgreiche, gute Atmosphäre für Gespräche und Geschäftsabschlüsse schaffen will, sollte das in entsprechendem Rahmen stattfinden. Wenn auch während der Messe selbst nicht gleich Verträge unterzeichnet werden, so bieten Messen doch die einmalige Plattform, neben den ausgestellten Produkten auch das Image und die Werte einer Unternehmung im wahrsten Sinne des



DIPL.-KFM. HENDRIK HOCHHEIM,
Referent Forschung, AUMA,
Institut der Deutschen Messewirtschaft.

Wortes begreifbar zu machen. Nirgendwo sonst können Markenwert und Vorleben der Werte so signalisiert werden, wie auf einem wohlgeplanten und durchdachten Messestand.

Wie sehen die Prognosen zur Zukunft der Messewirtschaft konkret aus?

Um dies zu beantworten, stützt sich der AUMA schon seit einigen Jahren auf den AUMA-MesseTrend, eine jährliche repräsentative Befragung deutscher Aussteller durch TNS Emnid. In jedem Herbst werden 500 Unternehmen nach ihren Messeplanungen für die nächsten beiden Jahre gefragt.

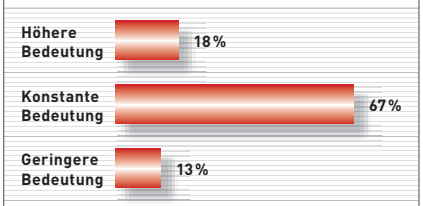
Um das Ergebnis vorwegzunehmen: Für die Messen gibt es weiterhin Grund zum Optimismus. Die ausstellende Wirtschaft blickt recht zuversichtlich in die nähere Zukunft. Sie will in den beiden nächsten Jahren sechs Prozent mehr für Messebeteiligungen ausgeben als noch 2006 und 2007. Von allen befragten Ausstellern wollen 38 Prozent mehr Geld ausgeben und nur 14 Prozent weniger. Vor einem Jahr lag das Verhältnis noch bei 33 zu 17.

Offensichtlich lohnt es sich, auf Messen zu setzen, sonst wäre ein solcher Anstieg kaum zu erklären. Und vor allem größere Unternehmen investieren mehr in Messebeteiligungen. Von den Firmen mit über 50 Mio. Euro Umsatz wollen 41 Prozent mehr ausgeben, von den kleineren 37 Prozent. Im Vergleich der Branchen planen vor allem Investitionsgüterhersteller höhere Messeausgaben. Hier wollen 46 Prozent mehr Geld einsetzen, nur 13 Prozent weniger. Das ist sicherlich auch ein Spiegel der guten Konjunktur im Maschinenbau. Von den Konsumgüterausstellern planen 30 Prozent höhere Messeaufwendungen und gut die Hälfte konstante Ausgaben.

Im Durchschnitt aller Aussteller gilt: wer mehr für Messen ausgibt, investiert vor allem mehr in den Standbau und in die Vergrößerung des Standes. Erst dann folgen mehr Messebeteiligungen und höherer Personalaufwand. Wer weniger ausgibt, verzichtet zunächst einmal auf Beteiligungen. Erst dann spart er bei der Standgröße der bestehenden Beteiligungen. Der durchschnittliche Messeetat wird für 2008 und 2009 bei 399 000 Euro liegen. Damit wollen die Firmen zehn Beteiligungen bestreiten. Aber natürlich gibt es auch zahlreiche Firmen mit deutlich kleineren Etats: 20 Prozent der Aussteller haben ein Messebudget von unter 25 000 Euro für zwei Jahre. Die Zahl der Beteiligungen bleibt konstant: In den Jahren 2008 und

AUMA MESSETREND 2008
Zukünftige Bedeutung von Messen

... Proz. der deutschen Aussteller* sehen in ihrem Unternehmen für Messen in den nächsten 5 Jahren



* repräsentative Umfrage von TNS Emnid im Auftrag des AUMA unter 500 Unternehmen, die auf fachbesucherorientierten Messen ausstellen; November 2007; an 100 fehlende Prozente: k.A.

2009 plant jedes Unternehmen durchschnittlich zehn Messebeteiligungen, davon sechs in Deutschland und vier im Ausland. Das ist gleichviel wie 2006 und 2007. Es klingt wenig spektakulär, aber die Erkenntnis, dass die Inlandsbeteiligungen deutscher Aussteller stabil bleiben, ist durchaus bemerkenswert, denn wir hatten in den letzten Jahren Rückgänge. Jeweils 18 Prozent der Firmen planen in Deutschland mehr bzw. weniger Beteiligungen. Im letzten Jahr wollten sich nur 14 Prozent an mehr Messen in Deutschland beteiligen, 19 Prozent an weniger.

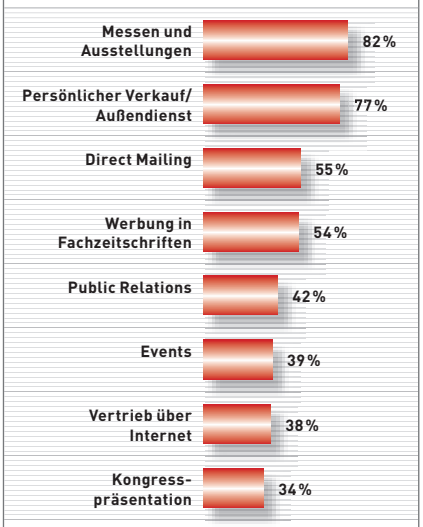
Das lässt hoffen, dass auch die Inlandsbeteiligungen bald wieder auf den Wachstumspfad zurückkehren. Vor allem Firmen, die jetzt schon fünf bis zehn Messebeteiligungen in zwei Jahren bewältigen, wollen ihr Engagement in Deutschland deutlich ausweiten. Über ein Viertel dieser Aussteller plant mehr Inlandsbeteiligungen, allerdings auch 23 Prozent der Firmen weniger Beteiligungen.

Es gibt also eine Menge Bewegung im Messemarkt, und man ahnt bei diesen Zahlen, welcher Marketingaufwand bei den Veranstaltern nötig ist, um die Ausstellerzahlen auch nur konstant zu halten. Auf Auslandsmessen wollen sich 15 Prozent der Aussteller künftig mehr engagieren, 13 Prozent weniger. Offensichtlich gibt es also keine Umschichtungen von Inlands- auf Auslandsbeteiligungen. Die Aussteller wissen eben, was sie an deutschen Messen haben: internationale Besucher mit hoher Entscheidungskompetenz bei vergleichweise moderatem Preis und hoher Messequalität. Trotzdem sind natürlich Auslandsbeteiligungen nötig, um andere Märkte in der ganzen Breite und Tiefe zu erschließen. Deshalb sind fast 40 Prozent der deutschen Aussteller auch auf Messen im europäischen Ausland vertreten und immerhin 19 Prozent auch außerhalb Europas.

Die Bedeutung von Messen im Kommunikationsmix der Aussteller ist nochmals gestiegen. 82 Prozent betrachten Messen als wichtig oder sehr wichtig in ihrer Business-to-Business-Kommunikation (im Vorjahr 79 Prozent). Der Vorsprung der Messen gegenüber dem Außendienst ist nochmals gewachsen. Er verlor einen Prozentpunkt und liegt jetzt recht deutlich an zweiter Stelle mit 77 Prozent.

AUMA MESSETREND 2008
Messen im Kommunikationsmix

In der B-to-B-Kommunikation betrachten ... Proz. der deutschen ausstellenden Unternehmen* als sehr wichtig oder wichtig



* repräsentative Umfrage von TNS Emnid im Auftrag des AUMA unter 500 Unternehmen, die auf fachbesucherorientierten Messen austellen; November 2007.

Direct Mailing im Aufwind

Leicht gewonnen hat das Direct Mailing: Es wird von 55 Prozent als wichtig oder sehr wichtig betrachtet (+ ein Prozentpunkt). Deutlich zugelegt hat nach einer Schwächephase die Werbung in Fachzeitschriften – von 48 auf 54 Prozent. Events haben dagegen etwas an Faszination verloren, nur noch 39 Prozent halten sie für (sehr) wichtig (bisher 42 Prozent). Ergänzend zur vorherigen Frage nach der gegenwärtigen Wichtigkeit wurde auch die zukünftige Bedeutung von Messebeteiligungen im Marketingmix der Unternehmen abgefragt. Dabei geht es vor allem um den Wettbewerb zwischen den Marketinginstrumenten.

Immerhin 18 Prozent gehen von einer noch höheren Bedeutung als gegenwärtig aus und nur 13 Prozent sind der Meinung, dass Messebeteiligungen zukünftig an Bedeutung verlieren werden. Zwei Drittel (67 Prozent) aller Befragten sehen auch in den nächsten fünf Jahren einen unverändert hohen Stellenwert von Messebeteiligungen für ihr Unternehmen. In 85 Prozent der Unternehmen werden Messebeteiligungen also weiter eine sehr bedeutende Rolle im Marketingmix spielen oder sogar an Bedeutung gewinnen.

Das Fazit dieser Untersuchung kann also lauten: Um die Zukunft des vermeintlich alten Marketinginstruments Messe müssen wir uns keine größeren Sorgen machen. Messen sind Spiegel der Märkte und müssen mit deren Veränderungen leben. Aber Messen sind offensichtlich nicht durch virtuelle Welten bedroht. Es wird zwar viel über Web 2.0 und Second Life diskutiert. Ökonomisch relevant scheint das für die Messebranche in naher Zukunft aber nicht zu sein, vor allem nicht im Business-to-Business-Sektor. Messen sind eben „First Life“ oder „Real Life“. Sie bewegen sich in einer Welt, in der mit harten Euros gezahlt wird.

von Hendrik Hochheim

Partner gesucht.

Unser Arbeitsgegenstand ist hochaktuell. Niemand bezweifelt noch, dass Marken für den Erfolg von Unternehmen wichtig sind. Fast alle Menschen, die Markenverantwortung tragen, lernen. Und immer mehr von ihnen kommen zu der Überzeugung, dass sich der Wechsel von der mechanistischen zur bionischen Markentechnik lohnt; dass er sehr viel Geld und Kraft spart und ärgerliche Enttäuschungen; dass im Bionic Branding großartige Chancen liegen.

Natürlich ist es bisher erst eine kleine Elite, die das Bionic Branding praktiziert und natürlich macht diese auch noch viele Fehler. Aber es befriedigt uns sehr, ihr zu helfen, und wir haben viel zu tun. Wir liefern den Markenverantwortlichen wichtige Tools zum Verständnis und zur Nutzung der bionischen Kräfte ihrer Marken. Unsere Tools sind das Ergebnis einer Forschung, die erstmals die eigenen inneren Kräfte von Marken erschließt. Wir praktizieren unsere Forschung seit etwa 10 Jahren.

Weil wir die Qualität unserer Arbeit nicht durch unser Wachstum gefährden sondern weiter steigern wollen, suchen wir jetzt Kollegen, die wir als Partner ernst nehmen können. Wichtiger als ein bestimmter Lebensweg unserer Partner ist uns ihr Interesse an großen menschlichen Gemeinschaften und einem anthropologischen Verständnis ihrer Entwicklungen. Sie sollten einigermaßen systemisch denken können, dementsprechend auch kritischen Abstand zu rationalistischen Dogmen haben. Erfahrungen mit den bisher gebräuchlichen Tools des Markenmanagements sind hilfreich.

Wenn Sie vor einem Gespräch mit uns mehr über uns wissen wollen, lassen Sie sich am besten unsere Broschüre MYTHOMOTIONS, *Basis of Bionic Branding*, schicken. Sie ist zwar nicht für Wissenschaftler und praktizierende Forscher geschrieben, gibt aber doch Auskunft über die wichtigsten Alleinstellungsmerkmale unserer Arbeit. Im Internet finden Sie darüber hinaus einiges über die Geschichte unseres Instituts.

Entscheiden Sie bitte selbst, in welcher Form Sie mit uns Kontakt aufnehmen wollen. Als geschäftsführender Gesellschafter stehe ich Ihnen für ein vertrauensvolles Gespräch ohne Umstände zur Verfügung.

Dr. rer. nat. Oliver Börsch

ZERNISCH INSTITUTE

Zernisch Institute GmbH - *Bionic Brand Research*
Gustav-Heinemann-Ufer 54 - 50968 Köln - Phone 004922136794912 - Fax 00492213406643
zernisch@zernisch-institute.de , www.zernisch-institute.de

B2C-Kommunikation auf Messen und Ausstellungen

DR. PETER NEVEN,
Geschäftsführer des AUMA_Ausstellungs- und Messe-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft e.V. Berlin.

Foto: Pixelio.de

Wenn man über Messen im Rahmen des Marketingmix' spricht, steht die B2B-Kommunikation vor allem auf internationalen Fachmessen in Deutschland im Mittelpunkt. Messen als Marketinginstrument werden angesiedelt bei der Kommunikation unter Geschäftsleuten. Außerhalb der Wahrnehmung im Marketing-Schrifttum gibt es jedoch Veranstaltungen, mit denen der Endverbraucher direkt erreicht werden kann. Bei diesen Veranstaltungen mit überwiegend regionalem Einzugsgebiet handelt es sich im gewerberechtlichen Sinn um Ausstellungen. Sie sind so definiert, dass in der Regel auch das allgemeine Publikum, das heißt der Endverbraucher, angesprochen wird und Waren von allen Ausstellern auch zum direkten Verkauf angeboten werden.

Die internationale Bedeutung des Messeplatzes Deutschland muss nicht besonders herausgestellt werden. Der AUMA_Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. stützt seine positive Einschätzung für das begonnene Jahr auch auf die optimistischen Prognosen der Wirtschaft. Bei allen Kennziffern, also bei Aussteller-, Besucher- und Flächenzahlen, ist wie auch schon im Jahr 2007 mit zwei bis drei Prozent Wachstum zu rechnen. Der AUMA prognostiziert für das Jahr 2008 mehr als 160 überregionale und internationale Messen mit vorrangiger B-to-B-Kundenansprache. Hier treffen Aussteller aus aller Welt auf eine globale Nachfrage.

Auf internationalem Messeparkett lassen sich in Deutschland effizient Endverbraucher ansprechen. Denn fast 20 internationale Fachmessen im Bereich Freizeit, Unterhaltungselektronik und Mobilität sind auch für das allgemeine Publikum geöffnet. Hier werden je nach Jahresprogramm fast drei Millionen Endverbraucher erreicht (z.B. Automobilausstellung,

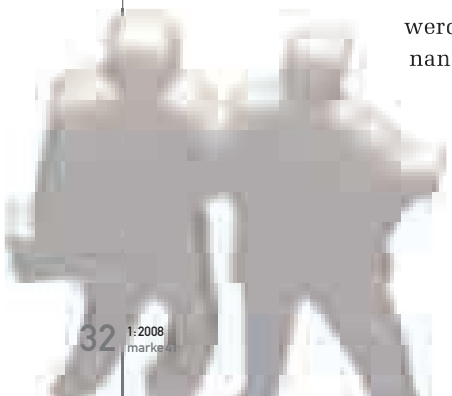
Caravan-Salon usw.), aber in der Regel ohne die Gelegenheit zum Direktverkauf. Im Folgenden soll der Fokus aber auf die regionalen Ausstellungen gestellt werden. Auch hier sollen die regionalen Fachmessen mit der B-to-B-Ansprache (Hotel/Gaststätten, Elektro, Handwerk usw.) ausgeklammert werden, um eine Konzentration auf den B-to-C-Aspekt zu ermöglichen.

Zahlen und Fakten liefern AUMA und FKM

Gemeinsam mit der FKM (Gesellschaft zur freiwilligen Kontrolle von Messe- und Ausstellungszahlen, vgl. Info-Kasten) hat der AUMA die Vergleichbarkeit und Zuverlässigkeit von Messezahlen von Anfang an zu seinen Grundprinzipien erklärt. Pro Jahr werden fast 40 allgemeine Verbraucherausstellungen durchgeführt, fachlich auch als Mehrbranchen-Verbundausstellungen bezeichnet. Über 3,3 Millionen Endverbraucher konnten damit erreicht werden (vgl. Info-Kasten Top 8) Veranstaltungen mit mehr als 100 000 Besuchern). Über 70 weitere regionale Ausstellungen mit Themenfokussierung wurden durchgeführt und damit im Laufe des Jahres weitere drei Millionen Endverbraucher erreicht. Zählt man noch die fast drei Millionen Konsumenten hinzu, die auf internationalen Messen als Besucher zugelassen werden – und alle bisher genannten Veranstaltungen überschneiden sich nicht –, so können fast neun Millionen Verbraucher im Laufe eines Jahres auf Messen und Ausstellungen angesprochen werden, die genau zu diesem Zweck sogar bereit sind, Eintrittsgeld zu entrichten.

TOP 8
Allgemeine Verbraucherausstellungen 2006 mit mehr als 100 000 Besuchern und FKM-geprüft

1. **Mannheimer Maimarkt**	360 000
2. **Hannover: infa**	207 000
3. **Nürnberg: Consumenta**	175 000
4. **Hamburg: Du und Deine Welt**	167 000
5. **Leipzig: Haus, Garten, Freizeit**	165 000
6. **Essen: Mode, Heim, Handwerk**	165 000
7. **Karlsruhe: Offerta**	131 000
8. **Dortmunder Herbst**	101 000



Verbraucherausstellungen als Marketinginstrument von der Fachwelt übersehen

In der Marketing-Fachliteratur werden diese hervorragenden Möglichkeiten der Endverbraucheransprache am Point of Sale völlig ausgeblendet. Bereits im Jahre 2001 hat der AUMA gemeinsam mit IDFA (Interessengemeinschaft Deutscher Fachmessen und Ausstellungsstädte) und FAMA (Fachverband Messen und Ausstellungen) in einem umfangreichen Forschungsprojekt versucht, die Potenziale dieses Mediums auszuleuchten. Am 4. Dezember 2007 kamen mehr als 100 Experten aus dem Bundesgebiet zusammen, um auf dem Fachforum „B-to-C-Kommunikation auf Messen und Ausstellungen“ in Nürnberg das Thema erneut zu diskutieren. Im Folgenden sollen sowohl die noch immer aktuellen Ergebnisse des Forschungsprojektes als auch die Erfahrungen aus dem Fachforum zusammengefasst werden, um darauf aufbauend die Frage zu stellen, warum Werbeexperten, aber auch Fachleute der dreidimensionalen Live-Kommunikation noch immer zurückhaltend sind, ihren Kunden insbesondere aus dem Markenartikel-Segment, also den potenziellen Ausstellern, das Medium allgemeine oder fachbezogene Verbraucherausstellungen näher zu bringen, und eher auf die klassische Werbung setzen.

Marktanalysen

Die im Jahre 2001 repräsentativ durchgeführte Erhebung, so die Meinung vieler Experten, hat auch noch heute Gültigkeit. Die Vorurteile gegenüber Verbraucherausstellungen auf der Angebotsseite sind nach wie vor zu hohe Kosten einer Beteiligung. Insbesondere die vermeintlich schwierige Nutzenmessung, die über den direkten Verkaufserfolg hinausgeht und in Kommunikationswirkung berechnet werden muss, fällt Ausstellern auf Verbraucherausstellungen schwer. Beteiligungsgründe für die Unternehmen, die regelmäßig ausstellen, sind nach wie vor die Suche nach neuen Kunden und Kontakten. Die Besucher sehen in der Besichtigung von Neuheiten ihr wichtigstes Motiv. Ak-

tionen und Sonderschauen werden nach wie vor für fast gleich attraktive Gründe gehalten, seine Zeit auf einer Verbraucherausstellung zu verbringen. Dennoch findet man die großen Markenartikler nicht, obwohl bei überregionaler Verteilung mehr als drei Millionen Endverbraucher für Testmärkte oder kommunikative Erstansprache erreicht werden können.

Die Besucher der FKM-geprüften allgemeinen Verbraucherausstellungen haben heute im Schnitt ein Haushalts-Nettoeinkommen von mehr als 2400 €, und mehr als 90 000 Besucher werden im Schnitt pro Veranstaltung gezählt. Im Zehnjahresvergleich ist diese Zahl relativ stabil geblieben. Die Relation Besucher pro Aussteller fiel zurück, ebenso war die Gesamtzahl aller Besucher rückläufig. So lag die Kennzahl Besucher/Aussteller 2006 bei über 160, im Jahre 1996 allerdings noch bei mehr als 200. Diese Messzahl besitzt für sich allein zwar wenig Aussagewert, der Zeitreihenvergleich bringt aber zum Ausdruck, dass die Argumentation der Veranstalter gegenüber dem potenziellen Aussteller zukünftig einem höheren Qualitätsanspruch genügen muss und nicht allein über die Menge erfolgen kann.

FKM-Besucherstrukturtests

Dazu leisten zunächst die FKM-Besucherstrukturtests, die für die meisten Veranstaltungen vorliegen, einen wesentlichen Beitrag.

Die auf der Website des AUMA und der FKM zur Verfügung stehenden Daten beziehen sich auf Alter, Haushaltseinkommen und Bestelltätigkeit während oder nach der Messe.

Alter: **Privatbesucherorientierte Veranstaltungen ziehen abgesehen von einzelnen Spezialthemen Besucher aller Altersgruppen an. Aussteller mit Produkten, deren Nachfrage altersabhängig ist, finden hier eine Orientierung über das Volumen ihrer Zielgruppen.**

Haushalts-Nettoeinkommen: **Hier ist abzulesen, dass verbraucherorientierte Veranstaltungen nicht nur einzelne Bevölkerungsschichten ansprechen, sondern ein Medium mit breiter Wirkung sind, d.h. z.B. Familien komplett erreicht werden können.**

Kauf und Bestelltätigkeit: **Wie alle Marketinginstrumente hat auch die Beteiligung an Verbraucherausstellungen letztlich das Ziel, Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen oder zumindest Geschäfte anzubahnen. Die Bereitschaft der Besucher, schon während der Messe oder Ausstellung zu kaufen, ist grundsätzlich hoch. Der Nein-Anteil liegt weit unter 50, vielfach unter 20 Prozent. Mehr als zwei Drittel der Besucher sind grundsätzlich daran interessiert, gesehene Produkte oder Dienstleistungen nach der Veranstaltung zu kaufen.**

Dies war das Kernthema des eintägigen Fachforums „B-to-C-Kommunikation auf Messen und Ausstellungen“ in Nürnberg Ende 2007, das vom AUMA veranstaltet wurde. Das Fachforum kam zu dem einhelligen Ergebnis, dass sowohl auf der Aussteller- als auch auf der Besucherseite ungenutzte Potenziale schlummern. Allgemeine Verbraucherausstellungen werden ihren Stellenwert in der B-to-C-Kommunikation in Zukunft nur halten und ausbauen können, wenn der Wettbewerb mit anderen Kommunikationsinstrumenten oder Live-Einkaufserlebnissen erkannt und angenommen wird. Angesichts der vielfältigen Möglichkeiten für Endverbraucher, ihre Freizeit mit Information oder auch Einkauf zu verbringen, ist im Zehnjahresvergleich ein tendenziell rückläufiges

„Heraus aus dem Dornröschenschlaf – Zukunftspotenziale der Verbraucherausstellungen“

FKM-DATEN RICHTIG NUTZEN

Die FKM Gesellschaft zur freiwilligen Kontrolle von Messe- und Ausstellungszahlen veröffentlicht für jede geprüfte Messe oder Ausstellung die Basisdaten: Flächen-, Aussteller- und Besucherzahlen. Sie hat einheitliche Regeln für die Ermittlung dieser Zahlen sowie der Besucherstrukturtests aufgestellt und lässt ihre Einhaltung durch einen Wirtschaftsprüfer kontrollieren. Rund 70 Veranstalter unterwerfen jährlich fast 300 Messen und Ausstellungen der Kontrolle durch die FKM. Die ermittelten Zahlen werden in der AUMA-Messedatenbank unter www.auma.de und unter www.fkm.de veröffentlicht. Nur geprüftes Datenmaterial kann die Basis jeder Messeplanung sein, da die Auswahl der richtigen Messe und die Planung des Messe-Erfolgs komplexe Herausforderungen darstellen, die zuverlässige und vergleichbare Daten erfordern.

Der AUMA setzt seine Anstrengungen zur Potenzialausschöpfung des Mediums fort und lädt zur weiteren Diskussion ein.

Interesse an Verbraucherausstellungen festzustellen. Es sind also zusätzliche Anstrengungen und phantasievolle Dienstleistungen erforderlich, um seitens des Veranstalters Haltemarketing in Richtung der bestehenden Besucherschaft und entsprechend auch der Ausstellerschaft zu treiben.

So müssen aufgrund der demografischen Entwicklung in den nächsten Jahren stärkere Forschungsbemühungen in Richtung der älteren Generation Eingang finden in die strategische Ausrichtung der Veranstalter. Auch die Lebensstilforschung, die die alten Strukturdaten zur Beschreibung von Verbraucherausstellungen infrage stellt, muss ernst genommen werden, ist sie doch in der Lage, zielgenau und erfolgversprechend an den Bedürfnissen der Menschen ausgerichtete Marktbeobachtung zu sichern. Denn die heutige Gesellschaft, so Dr. Matthias Hauck von der GfK Marktforschung, Nürnberg, ist so vielfältig, dass eine auf den Durchschnittsverbraucher ausgerichtete Marktbearbeitung häufig nicht mehr ausreicht, um die Marktpotenziale optimal auszuschöpfen. Hier steht die systematische Erfassung des Besucherverhaltens noch vor einer großen Herausforderung, da sich hinter der Lebensstilforschung ein völlig anderer, zielgruppenorientierter Ansatz der Marktforschung verbirgt, die bislang mit Kennziffern wie z.B. Alter und Einkommen auszukommen schien. Rudolf Sommer, Leiter Messen und Ausstellungen bei einem überregional agierenden Energieversorger, bewies in seinem Vortrag, dass auch Markenartikler das ungenutzte Potenzial von Verbraucherausstellungen zu heben in der Lage sind. Er beschrieb aus der Sicht seines Unternehmens, wie Dienstleister und Hersteller von Produkten, die man nicht anfassen kann (z.B. Energie), Messestände als Live-Schaltungen zur eigenen Produktwelt einsetzen können: quasi als Talkshow der Mitarbeiter, als Trouble-Counter, also Face-to-Face-Beschwerdestelle, Game-Show der eigenen Firma auf der Messe.

Erlebnis als „Chance“

Für jede Kommunikationsagentur, die nun den Schritt von der klassischen Werbung zur Live-Kommunikation geht, ist es eine zentrale Herausforderung, die räumliche Dimension zu nutzen. Johannes Milla, Experte für Live-Kommunikation und ihr szenographisches Verständnis, stellte in seinem Vortrag „Erlebnis als Chance“ heraus, was den Unterschied zwischen dreidimensional denkenden Agenturen und der klassischen Werbung ausmacht: Raum ist nicht nur eine zusätzliche Dimension, sondern die Live-Ansprache des real existierenden Kunden erfordert eine völlig andere Herangehensweise. Zum Lesen einzuladen, sei weitaus einfacher als zum Verweilen und Wahrnehmen mit allen Sinnen. Hier liegt die Chance, aber auch die Herausforderung für die Agentur, den Aussteller mit seinen Produkten und Dienstleistungen im öffentlichen Raum zu begleiten. Als besondere Herausforderung zeigte sich für die Veranstalterseite die mangelnde Erfahrung bei der Zusammenarbeit untereinander, z.B. bei der Entwicklung von aufwendigen Wander-Sonderschauen, die lokal produziert, aber bundesweit genutzt werden können.

Das Fachforum regte zum Nachdenken an, neue Wege zu suchen und zu beschreiten. Auch bei der Möglichkeit, durch kooperative Leistungsangebote, ähnlich wie bei der zentralen Buchung lokaler Rundfunkzeiten, gibt es noch Ansatzpunkte, die es einem Markenartikler in der Zukunft vielleicht einfacher machen, das Medium Verbraucherausstellungen zentral und damit überregional zu buchen, ohne sich in Verhandlungen mit einzelnen Veranstaltern zu verlieren.

von Peter Neven

LITERATUR

AUMA (Hrsg.): AUMA_Messe Guide Deutschland 2008. Erschienen im September 2007. ISSN: 0933 6206

AUMA (Hrsg.): Die Messewirtschaft. Bilanz 2006. Erschienen im Mai 2007. ISSN: 1430-8983

AUMA (Hrsg.): Messewirtschaft 2020, Zukunftszenarien. Edition 26. Berlin 2007, 146 Seiten. ISBN: 978-3-973480-91-6

Die neue Fachmesse für
effiziente Marketing-Kommunikation

Messe Stuttgart
Mitten im Markt

MediaBudget

Die Antwort auf das WO!

mit hochkarätigem Kongress

Die innovative Fachmesse und Plattform für medienübergreifende Marketingplanung.
Wir sind dabei:

- BBDO
- Big FM
- Burda
- Deutsche Post
- Gruner+Jahr
- IP Deutschland
- Metro Group
- Nielsen
- SevenOne Media
- Ströer
- TNS Infratest

Weitere Informationen für Aussteller und Besucher der Messe bzw. des Kongresses unter: **www.mediabudget.de**

09. + 10.07.2008
Neue Messe Stuttgart

Medienpartner: W&V Werben & Verkaufen

www.mediabudget.de

Fachmesse MediaBudget in Stuttgart – Pflichttermin für effizientes Marketing

Ab 2008 bietet die MediaBudget in Stuttgart als neue Marketingmesse mit Kongress Entscheidern aus Wirtschaft und Agenturen erstmals einen echten Cross-Media-Ansatz unter einem Dach.

Baden-Württemberg gehört zu den wirtschaftlich stärksten Bundesländern und die Region Stuttgart misst sich bei Wirtschafts- und Innovationskraft regelmäßig mit anderen europäischen Metropolregionen wie Barcelona, Mailand, Lyon oder München. Diese starke Position spiegelt sich inzwischen immer stärker in der Kommunikationswirtschaft und den Medien wider – hier entwickelt sich der Südwesten langsam vom Underdog zum Hidden Champion. Der Zeitpunkt für eine neue Marketingmesse in Stuttgart, die der Kommunikationsbranche eine echte Plattform bietet, ist also gut gewählt.

Foto: Messe Stuttgart

ULRICH KROMER,
Geschäftsführer der Landesmesse Stuttgart.

Die Fachmesse MediaBudget mit begleitendem Kongress am 9. und 10. Juli 2008 präsentiert Neuheiten und Trends aus den wichtigsten Marketingbereichen und bietet einen echten cross-medialen Ansatz unter einem Dach für Entscheider aus Agenturen, werbetreibender Wirtschaft und anderen Dienstleistern.

Weniger Streuverlust – der direkte Weg zur Zielgruppe

Einer der besten Ratschläge, den Media-Agenturen und Berater ihren Kunden geben können, heißt: „Wenn beim Marketing gespart werden soll, fangen Sie doch erst mal bei den Streuverlusten an.“ Die Umsetzung gestaltet sich jedoch oft nicht ganz so einfach – zu vielfältig sind die Medienkanäle und Marketingdisziplinen, mit denen die werbetreibende Wirtschaft ihre Zielgruppen erreichen kann. Fehlende Kostentransparenz und die oftmals geringe Chance, einen aussagefähigen Cross-Media-Vergleich zu erstellen, erschweren zudem die Entscheidung bei Marketingleitern und treiben Mediaplanern die Schweißperlen auf die Stirn. Im Dschungel von unterschiedlichsten Media-Gattungen und neuen Disziplinen, wie zum Beispiel Sparten-TV, Mobile Medien oder innovativen Formen des Ambient-Marketing, gerät die Frage nach dem effizientesten Mediaplan mitunter zum Glücksspiel. Und hier kommt die neue Fachmesse MediaBudget ins Spiel. Sie gibt den Verantwortlichen aus Agenturen und aus der werbetreibenden Wirtschaft die Möglichkeit, sich mit den unterschiedlichen Kommunikationsformen und Medien auseinander zu setzen, deren Effizienz zu vergleichen und mit Experten neue Marketingtrends zu diskutieren. Dieser umfassende crossmediale Ansatz war in dieser konsequenten Form auf keinem bisherigen Branchentreff geboten. Ein weiterer Anreiz für die Besucher: Viele Aussteller laden ihre Kunden und potenzielle Kunden auf die MediaBudget ein und präsentieren ihre Medien mit ganz konkreten Messeangeboten.

Symbiose – innovative Fachmesse mit hochkarätigem Kongress

Zur Eröffnungsdiskussion der MediaBudget haben bereits Anton Hildmann, der neue Geschäftsführer bei BBDO und damit Chef von Deutschlands größter Agenturgruppe, Philipp Schindler, Nordeuropa-Chef von Google, und Valdo Lehari jr., Präsident des Europäischen Verbands für Zeitungsverleger, fest zugesagt. Die prominente Runde wird noch erweitert und von *w&v*-Chefredakteur Dr. Jochen Kalka moderiert. Neben dem Ausstellungsbereich der MediaBudget, in dem die Besucher auf Innovationen, neue Produkte und Trends rund um das Thema Media treffen, sind das Rahmenprogramm in den Foren und Sonderbereichen sowie der begleitende Kongress wichtige Bausteine im Messekonzept. Hier etablieren wir eine Plattform zum Wissensaustausch und bieten den Budget-Entscheidern und strategischen Planern einen echten Mehrwert. Die drei Kongress-Blöcke stellen die Themen B-to-B-Kommunikation, klassische Kommunikation und neue Medien in den Mittelpunkt. Die Referenten in den Kongress-Vorträgen der MediaBudget kommen aus den großen Verlagen Deutschlands, von den Top-Vermarktern aus TV, Außenwerbung und Radio, von den wichtigen Direktwerbern, aus den führenden Forschungsinstituten und von den wichtigsten Branchen-Verbänden. Burda, Google, RTL, ProSieben, BigFM, Ströer, Nielsen und Icon sind nur einige der großen Namen, die sich hier engagieren. Die Deutsche Post AG ist einer der Kongress-Sponsoren und wird auch mit Beiträgen rund um das Thema Dialogmarketing im Ausstellerforum und im Kongress vertreten sein.

Wir können alles – auch effizientes Marketing

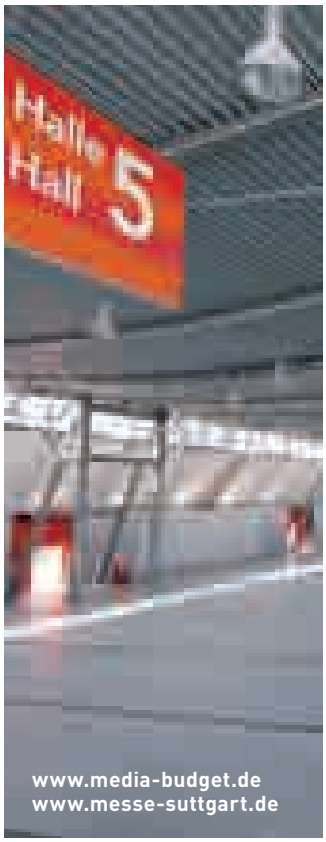
Stuttgart – der Standort steht nicht wie Frankfurt, Düsseldorf oder Hamburg für die Big Spender und die großen Werbeetats der Konsumgüterindustrie. Und auch die Hauptquartiere der großen Agentur-Holdings liegen eher am Main, am Rhein oder an der Elbe als am Neckar. Trotzdem haben sich in den letzten Jahren große Namen wie BBDO in Stuttgart etabliert, bei Jung von Matt/Neckar werden preisgekrönte Kampagnen entwickelt und inhabergeführte Agenturen wie RTS Rieger Team, Schmittgall oder Glanzer + Partner gehören in ihren Kommunikationsdisziplinen zu den besten in Deutschland. Große Marken wie Daimler, Bosch oder Porsche sind im Südwesten zu Hause, doch auch

die Hidden Champions aus dem Mittelstand wie Eberspächer, Festo, Kärcher oder Stihl, die ebenfalls für die High-Tech-Region Stuttgart stehen, ziehen die Kreativwirtschaft an. Hochkarätige Aus- und Weiterbildungsangebote für Kreative und Marketingmanager, ein reichhaltiges Angebot an Verlagen und Kultureinrichtungen sowie eine vielfältige Medienlandschaft in Baden-Württemberg sind weitere Gründe, warum die Region Stuttgart als Marketingstandort immer stärker wird. „Wir können alles. Außer Hochdeutsch." Die erfolgreichste Länderkampagne der Bundesrepublik hat nicht nur Maßstäbe im Standortmarketing gesetzt, sondern sie beweist auch, warum die neue MediaBudget, mit ihrem Anspruch die Marketingbranche crossmedial und unter Effizienzgesichtspunkten zu beleuchten, sehr gut nach Stuttgart passt.

Neue Messe Stuttgart – Europas modernstes Messegelände

Beste Voraussetzungen für Aussteller und Besucher der MediaBudget eröffnet auch das Gelände der Neuen Messe Stuttgart, das im Oktober offiziell eröffnet wird. Europas modernstes Messegelände liegt rund 200 Meter vom Flughafen-Terminal entfernt und bietet seinen Gästen direkte Ab- und Auffahrten von der Autobahn in die Messe-Parkhäuser. Das Gelände ist an den öffentlichen Nahverkehr angebunden und mit dem Projekt Stuttgart 21 wird in den nächsten Jahren ein eigener Fernbahnhof mit ICE-Anbindung realisiert. Die „Messe der kurzen Wege" ist ein architektonisches Glanzstück mit einzigartiger Infrastruktur, das in sieben Standardhallen und einer Hochhalle rund 105 000 Quadratmeter Ausstellungsfläche bietet. Das angeschlossene ICS Internationales Congresscenter Stuttgart bietet neben modernster Technik ein hochflexibles Raumsystem, das für bis zu 9300 Tagungsteilnehmer ausgelegt ist.

von Ulrich Kromer



www.media-budget.de
www.messe-suttgart.de

NEUE MESSE STUTTGART – ZAHLEN UND FAKTEN

Hallenfläche: 105 000 m²
Freigelände: 40 000 m²
Internationales Congresscentrum ICS: maximal insgesamt 9300 Personen; multifunktionales, sehr variables Raumkonzept

Flughafen Stuttgart: 129 direkte Ziele, 31 Länder
Anbindung Straße: Autobahn A8, B 27
ÖPNV: S-Bahn Stuttgart, Busverbindungen aus der Region
Bahn: Fernbahnhof mit ICE-Anbindung in Planung

Messe-Parkhaus über der Autobahn A8: 4200 Parkplätze
Tiefgarage Messe: 1000 Parkplätze
Parkflächen Eingang West: 2100 Parkplätze
Zusätzliche Stellplätze für Wohnmobile und Lkws

Durch Synergieeffekte mit dem Flughafen stehen insgesamt über 18 500 Pkw-Parkplätze zur Verfügung.

Neue Reichweitenstudie belegt – IHK-Zeitschriften sind Primus im Mittelstand

Gegen die „Schönen und Reichen“ in der Nachrichten- und Wirtschaftspresse wollten sie nie antreten, sondern in ihrer Eigenheit als regionale IHK-Wirtschaftsmedien bestehen. Ihr Leistungsangebot ist klar definiert, erhält doch jeder Bezieher im Rahmen der IHK-Pflichtmitgliedschaft monatlich sein regionales IHK-Magazin. Ohne weiteren Leistungsnachweis, sondern einfach, weil der Mittelstand weiß, was der Mittelstand gerne liest, schalten seit Jahrzehnten die regionalen Unternehmen zu Tausenden ihre B-to-B-Werbung im regionalen IHK-Magazin. Doch auch Großunternehmen greifen vermehrt zu und nutzen gezielt die regionalen Businessblätter der IHKs.

GERALD BERANEK,
Geschäftsführender Vorstand der IHK-Zeitschriften eG.

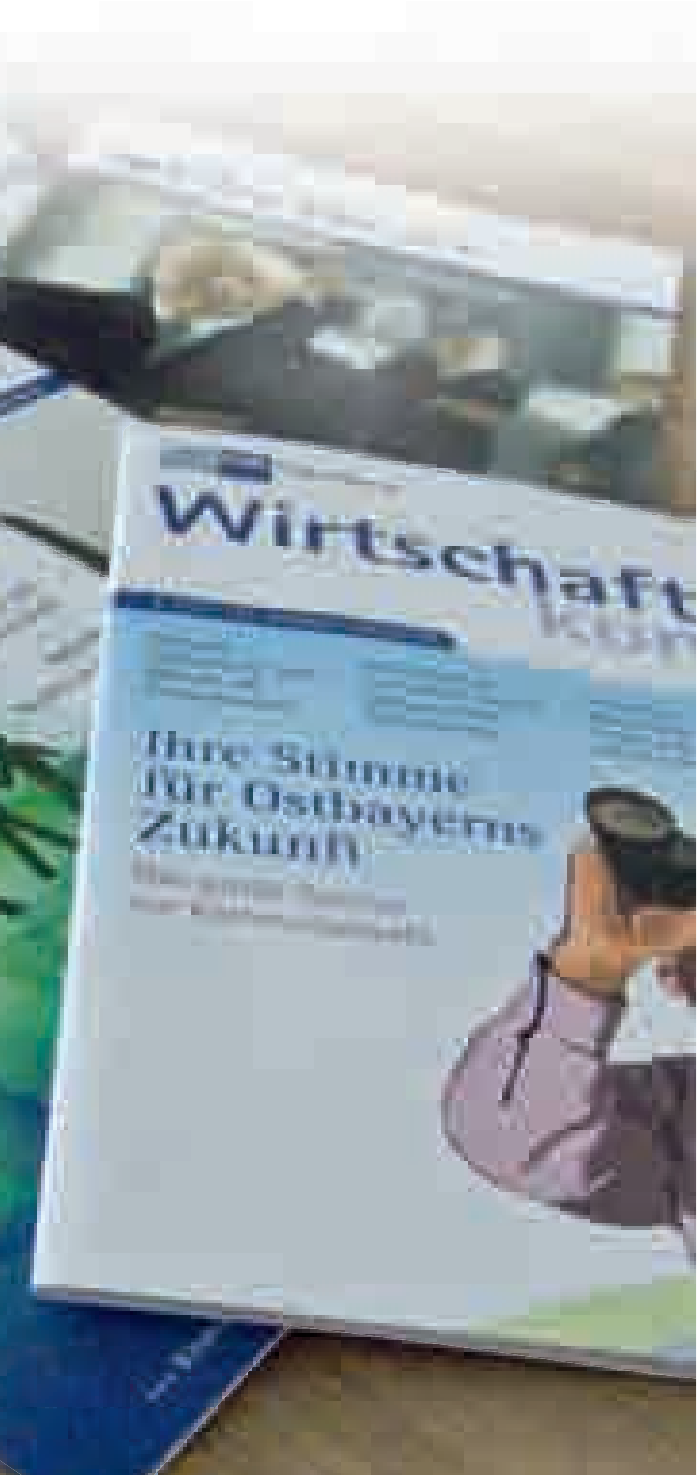


Foto: dad

Ihr Lesestoff ist Business pur und niemals zuvor waren sie so beliebt wie heute. Bestehend aus der Kammerberichterstattung der jeweils herausgebenden IHK, einem Streifzug durch die Wirtschafts- und Standortpolitik der Region sowie Analysen und Berichten zu den ansässigen Unternehmen, ist die Lektüre der IHK-Zeitschrift für den überwiegenden Teil der Unternehmer und Führungskräfte im Mittelstand jeden Monat Pflicht. Der Wandel von den einst mit sprödem Image belegten Kammerblättchen zu den heute augenscheinlich unersetzlichen Farbmagazinen begann mit der sukzessiven Neupositionierung der IHK-Institutionen zu modernen Dienstleistungsorganisationen für die regionale Wirtschaft seit der Mitte der Neunzigerjahre. Ihren Informationsauftrag erfüllen die IHK-Zeitschriften mittlerweile konsequent und ernten hohen Zuspruch aus den eigenen Reihen, denn in erster Linie ist die IHK das Parlament und die Selbstverwaltungsorganisation der regionalen Wirtschaft, dem ausschließlichen Bezieherkreis dieses Mediums.

Das in den meisten Kammergebieten auflagenstärkste lokale Printmagazin erscheint flächendeckend in der Bundesrepublik Deutschland in 73 geografischen Regionen mit einer Gesamtauflage von über 2,5 Millionen Exemplaren monatlich. Es adressiert ausschließlich die Inhaber, Geschäftsführer, Vorstände, Betriebs- und Bereichsleiter der in den IHKs als Pflichtmitglieder organisierten Unternehmen. Es informiert ausführlicher als jedes andere Medium über das Wirtschaftsgeschehen vor Ort.

Entdeckung als nationaler Werbeträger

Schon immer hat die in jahrzehntelanger, regionaler Verbundenheit gewachsene lokale B-to-B-Gemeinschaft der IHK-Mitglieder auch das Bild der regionalen

IHK-Zeitschriften geprägt. Denn wohl wissend, dass sich auch die anderen Unternehmerkollegen aus dem regionalen Wirtschaftsblatt über die aktuellen Business-Ereignisse und Unternehmensnachrichten informieren, platziert der Unternehmer dort monatlich auch seine eigene Werbung. Sofern man Kunden aus dem Unternehmerlager sein Eigen nennt oder solche erobern will, gehört die Anzeigenschaltung in der jeweiligen IHK-Zeitschrift mehr als zum guten Ton, denn die Beachtung ist wegen der Funktion als Standesblatt quasi garantiert.

Zu dieser jährlich über 25 Millionen Euro schweren, regionalen und meist kleinteiligen B-to-B-Anzeigenwerbung gesellen sich immer wieder auch nationale Großkampagnen mit auffälligen, großflächigen Anzeigenschaltungen. Beliebt bei überregionalen Werbungtreibenden sind auch die in allen gängigen Anzeigenformaten möglichen und in jeder erdenklichen Kombination realisierbaren, selektiven Belegungsmöglichkeiten der 73 IHK-Regionen. So schalten viele überregional tätige Unternehmen ausschließlich in den geografischen Gebieten ihre B-to-B-Werbung, wo sie auch mit Niederlassungen oder Vertriebsstationen präsent sind. Der Vorteil dabei ist die enorm hohe Präsenz der IHK-Zeitschrift bei nahezu allen Unternehmen, wodurch in jeder beliebigen Region die maximale Marktdurchdringung in der B-to-B-Klientel gewährleistet ist. Das führt in der Kumulation oft zu beachtlichen Absolutpreisen, aber „Insider wissen eben, wo Werbung für den Mittelstand wirkt“, so die regionalen IHK-Verleger über die oft hohen, sechsstelligen Anzeigeninvestments von Banken, Versicherungen, den Global Playern der IT-Industrie oder der Bau- und der Automobilbranche.

Die IHK-Zeitschriften setzen sich nach der aktuellen Emnid-Untersuchung in den Reichweitenwerten deutlich vom Wettbewerb ab, während die Nachrichtenmagazine spürbar an Relevanz im Mittelstand verlieren.

Doch bei allen Vorteilen und der hohen Transparenz der Wirkungsmechanismen der regionalen IHK-Medien müssen sie sich die Gunst vor allem der Mediamanager in den großen Schaltagenturen hart erarbeiten. Als „reine Liebhaberei“ und „wirtschaftlich eher uninteressant“ artikuliert sich die Abwehrhaltung der Ablehner, die in den IHK-Zeitschriften oft noch die angestaubte, uninteressante und daher nicht empfehlenswerte, „frei Papierkorb“ gelieferte Lektüre des alten Jahrtausends sehen.

Aktuelle Emnid-Studie liefert objektive Leistungswerte

Was zigtausend regionale B-to-B-Unternehmer intuitiv zur Nutzung der IHK-Zeitschriften als Erfolgsplattform für B-to-B-Werbung motiviert, wird seit Jahren in regelmäßigen Abständen von den herausgebenden IHKs und der Verlegerorganisation IHK-Zeitschriften eG methodisch erforscht. Seit 1999 bereits zum dritten Mal mit dem Bielefelder Emnid-Institut als Ausführungspartner aufgelegt, misst die Reichweitenstudie *Entscheider im Mittelstand* die Lesermarktanteile aller in dieser Zielgruppe relevanten Printmedien. Gegen die großen Namen der Nachrichten- und Wirtschaftspresse anzutreten, war von den Initiatoren der Studie dabei zunächst nicht geplant. Doch den „eigenen überschaubaren Markt“ der IHK-Medien gibt es spätestens seit der Wiederentdeckung des Mittelstandes als bevorzugten B-to-B-Absatzmarkt um die Jahrtausendwende nicht mehr. Alle chancenreich in dieser Zielgruppe aufgestellten Medien kämpfen um die stattlichen Mittelstandsetats, die auch für Titel mit anderem Informationsauftrag ein willkommenes Zubrot bedeuten. Dadurch angeheizt, sucht der Markt seitdem nach Orientierung, was im Mittelstand möglich ist.

Doch die Studienergebnisse waren in den Jahren 1999 und 2003 nicht eindeutig, da der damals schon hohen Reichweite der IHK-Zeitschriften von über dreißig Prozent nicht wesentlich geringere Reichweitenwerte der großen Nachrichtenmagazine *Der Spiegel* und *Focus* in der Zielgruppe der Entscheider im Mittelstand gegenüber standen. Wiederum war es daher die zumeist emotionale Nähe oder Distanz, die eine Schaltung von Big Spendern in den IHK-Zeitschriften auslöste oder verhinderte. Pro IHK-Zeitschriften wurden die lange Lesedauer bei vergleichsweise geringen Heftumfängen, die daraus resultierende, überdurch-

schnittlich lange Seitenverweildauer, die hohe Beachtungsintensität der überregionalen Anzeigen wegen der geringen Belegungsdichte mit großflächigen Annoncen und auch die für Business-Botschaften hilfreiche rein berufliche Nutzung der IHK-Zeitschriften ins Feld geführt. Das Contra-Argument war zumeist der im Vergleich zum Wettbewerb höhere Tausend-Kontakt-Preis.

Für die Wettbewerber aus dem Lager der Nachrichtenmagazine nur ein Nebenkriegsschauplatz ist die Reichweite in der Leserschaft der Mittelständler in Deutschland für die IHK-Zeitschriften das entscheidende Argument. Daher haben die IHKs nach einem internen Qualitäts-Ranking und einer umfangreichen Stärken-Schwächen-Analyse im Jahre 2006 eine neue Qualitätsoffensive gestartet und mit zahlreichen Relaunches ihre regionalen Zeitschriften weiter modernisiert – mit richtungsweisendem Ergebnis in der Neuauflage der *Reichweitenstudie 2007*.

IHK-Zeitschriften setzen sich deutlich vom Wettbewerb ab

Mit den im Herbst des letzten Jahres vorgestellten Ergebnissen der wiederum von TNS Emnid durchgeführten *Reichweitenstudie 2007* hat sich die Entscheidungsbasis signifikant entemotionalisiert. Denn die IHK-Zeitschriften setzen sich in den Reichweitenwerten deutlich vom Wettbewerb ab, während die Nachrichtenmagazine spürbar an Relevanz im Mittelstand verlieren und auch die nationalen Wirtschaftsmagazine keinen großen Raumgewinn für sich verzeichnen können.

Befragt wurden wiederum rund 3000 Zielgruppenmitglieder aus Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 100 000 bis 50 Millionen Euro, welche die untersuchte institutionelle Grundgesamtheit von 1,4 Millionen Unternehmen im Mittelstand darstellen. Die personelle Grundgesamtheit, das heißt die Zahl der in diesen Unternehmen tätigen Entscheider, beträgt laut dieser Studie 2,74 Millionen Menschen.

Wie bei Reichweitenmessungen üblich, wird das Ergebnis als Leser pro Ausgabe (LpA) im Verhältnis zur Grundgesamtheit ausgewiesen. Daraus lässt sich die absolute Anzahl der Leser pro Ausgabe je Titel ermitteln und der Tausend-Kontakt-Preis (TKP) je Titel als Währung für Media-Entscheidungen errechnen. Folgende Reichweitenergebnisse wurden für die bedeutendsten Titel ermittelt:

IHK-Zeitschriften:
45,1 Prozent Reichweite bei den Entscheidern im Mittelstand bzw. 1 235 000 Leser pro Ausgabe (LpA)

Der Spiegel:
21,5 Prozent Reichweite bei den Entscheidern im Mittelstand bzw. 589 000 Leser pro Ausgabe (LpA)

Focus:
20,9 Prozent Reichweite bei den Entscheidern im Mittelstand bzw. 573 000 Leser pro Ausgabe (LpA)

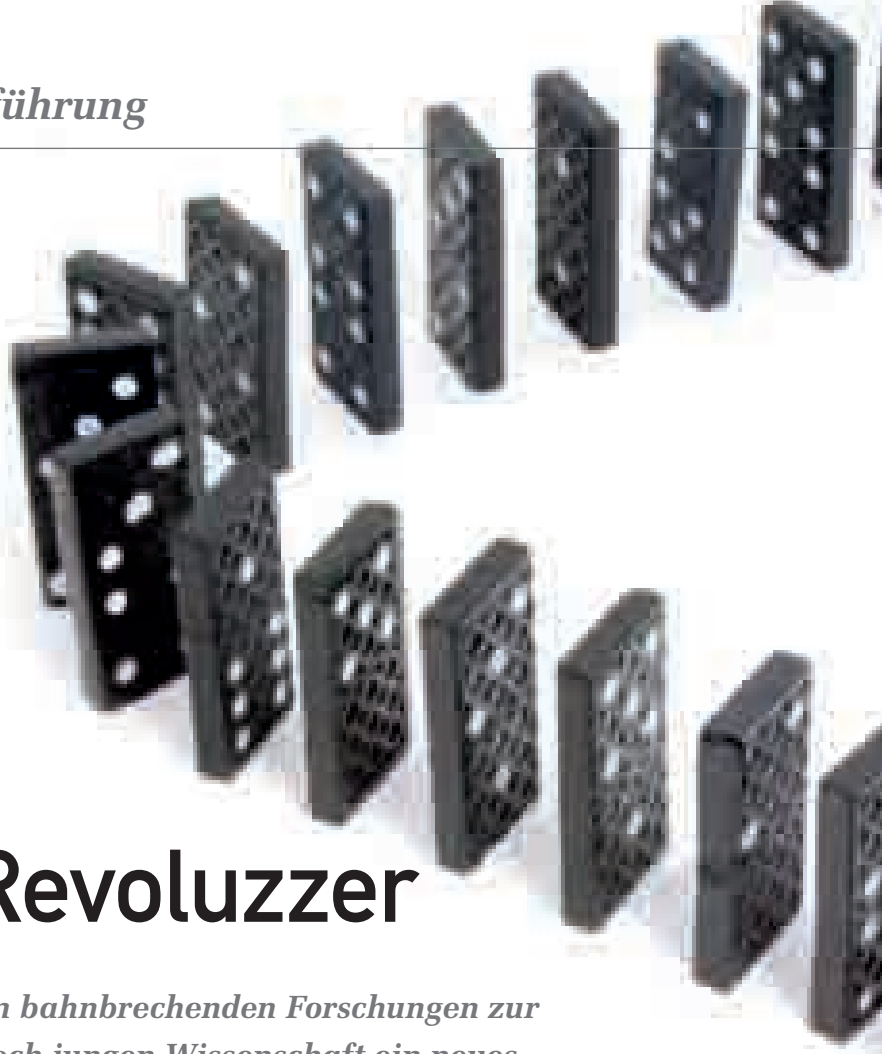
Stern:
18,6 Prozent Reichweite bei den Entscheidern im Mittelstand bzw. 510 000 Leser pro Ausgabe (LpA)

Creditreform:
11,2 Prozent Reichweite bei den Entscheidern im Mittelstand bzw. 307 000 Leser pro Ausgabe (LpA)

Impulse:
10,6 Prozent Reichweite bei den Entscheidern im Mittelstand bzw. 291 000 Leser pro Ausgabe (LpA).

Mit nur 7,5 Prozent beziehungsweise 7,0 Prozent Reichweite im Mittelstand sind die Titel *Wirtschaftswoche* und *Manager-Magazin* weit abgeschlagen in der Gunst der Mittelständler, der Titel *Markt und Mittelstand* wird gar nur von 3,4 Prozent gelesen, was eine Leserschaft von weniger als 100 000 Entscheidern pro Ausgabe ausmacht.

Selbst die Brutto-Reichweite der fünf nächstplatzierten Wirtschaftstitel zusammen ist nicht so hoch wie die Reichweite der Gesamtausgabe der IHK-Zeitschriften. Einen Spitzenwert erreichen die IHK-Zeitschriften auch beim Bekanntheitsgrad: 80,7 Prozent der befragten Personen gaben an, ihnen seien die IHK-Zeitschriften bekannt. Die durchschnittliche Lesedauer wurde mit 25 Minuten angegeben. Alle Reichweiten wurden in der repräsentativen Studie nach dem strengen ZAW-Rahmenschema für Reichweitenuntersuchungen ermittelt. Das Ergebnis ist klar: Die IHK-Zeitschriften sind das unangefochtene Basismedium für den Mittelstand in ganz Deutschland. **von Gerald Beranek**



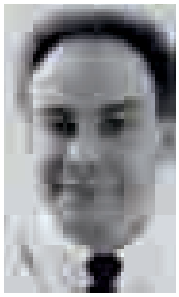
Der stille Revoluzzer

Peter Zernisch hat mit seinen bahnbrechenden Forschungen zur Marke fast unbemerkt der noch jungen Wissenschaft ein neues Paradigma geschaffen. Er weist der Markenführung damit den Weg aus dem technischen ins bionische Zeitalter. Zernisch war 50 Jahre lang ein stiller Revoluzzer. Jetzt diskutiert eine wachsende Gemeinde seine Errungenschaften.

Fortschritt durch Revolution. Die Wissenschaft unterscheidet „inkrementale“ Fortschritte in normalen Phasen der Wissenschaftsentwicklung von „fundamentalen“ Fortschritten durch revolutionäre Phasen. Die normale Phase zeichnet sich durch die allgemeine Anerkennung eines Paradigmas aus. In dessen Rahmen arbeiten die Forscher in gleicher Richtung, ihre Forschung zielt ins Detail, ihre Erkenntnisse sind vertiefend, der Erkenntnisgewinn kumulativ. In dieser Phase werden Theorien verfeinert, Modelle elaboriert und Techniken variiert. Die Regeln dazu werden nicht hinterfragt. In revolutionären Phasen werden diese Regeln durch neue ersetzt. Ein Paradigmenwechsel ist die Folge. Der Erkenntnisgewinn beginnt von vorn, nun aber auf einer höheren Erkenntnisebene. Revolutionärer Fortschritt ist eine gesellschaftliche Notwendig-

Peter Zernisch

keit. Er ereignet sich, wenn ein herrschendes Paradigma die Probleme einer Gesellschaft nicht mehr lösen kann. Wissenschaftliche Revolution ist die Konsequenz einer Krise. Populäre Beispiele sind die Wechsel vom geozentrischen zum heliozentrischen Weltbild, von der Newtonschen Mechanik zur Quantenmechanik, von der Kataklysmentheorie zur Evolutionstheorie.



DR. RER. NAT. OLIVER BÖRSCH,
geschäftsführender Gesellschafter des Zernisch Instituts in Köln.

Revolution durch Revoluzzer

In der Krise versuchen die meisten Forscher, ihre Probleme im Rahmen des herrschenden Paradigmas durch verfeinerte Modelle und Methoden in den Griff zu bekommen. So verharrt eine Wissenschaft oft lange Zeit im Status quo, ohne dass Revolution stattfindet. Der auslösende Faktor ist stets die Bildung von Antithesen zum herrschenden Paradigma. Ihre Postulierung erfordert Autonomie, Skepsis und Mut – Tugenden, die häufig nur von Außenseitern einer Wissenschaftsgemeinde verkörpert werden. Das bestätigt die Geschichte regelmäßig: Kopernikus griff das geozentrische Weltbild an, Einstein die klassische Mechanik und Darwin die Kataklysmentheorie. Diesen Revoluzzern ist es zu verdanken, dass sich ein fundamentaler Fortschritt in ihren jeweiligen Wissenschaften ereignen konnte. Sie waren Außenseiter und wurden kritisiert, missachtet und zunächst aus der Wissenschaftsgemeinde ausgegrenzt.

Fortschritt in der Markenführung

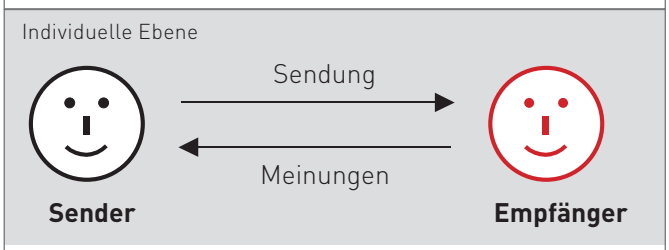
Die Markenforschung und ihre verwertende Branche verharrt seit Jahrzehnten in einer Phase „normaler Entwicklung“. Sie akzeptiert ein Paradigma, in dessen Zentrum letztlich immer noch das mechanistische Sender-Empfänger-Modell (SEM) steht. Ausgesprochen oder unausgesprochen, explizit oder implizit, bewusst oder unbewusst hält sie am SEM in all seinen Formulierungen, Variationen, Verfeinerungen und Erweiterungen fest – unabhängig davon, ob der Sender durch ein „Brand Management System“ ausgestattet, die Sendung durch einen „genetischen Code“ determiniert oder der Empfänger durch einen „Eisberg“ strukturiert wird. So wurde fundamentaler Fortschritt in der Markenforschung bis heute verhindert. Das auf Basis eines technischen Kanalmodells der Informationstheorie entwickelte SEM wurde zwar im Detail kritisiert, aber in seinen Grundannahmen nie überwunden. Die Markenforschung folgt im Rahmen dieses Paradigmas dem zentralen Axiom des Individuums: Das SEM verhandelt neben seinen technischen Gliedern wie „Medium“, „Kanal“, „Codierung“, „Rückkoppelung“, „Informationsfluss“, „Störung“ usw. seine beiden Hauptakteure „Sender“ und „Empfänger“ als freie, voneinander unabhängige Individuen. (Abbildung unten)

Revolution in der Markenführung

Peter Zernisch hat im Laufe seiner umfassenden Forschungen zur Marke das SEM als Ursache zentraler Irrtümer in der Markenführung erkannt. Seit vielen Jahren plädiert er für die Lösung von seinen Axiomen und von allen davon abgeleiteten Fehlorientierungen aus der Meinungsforschung. Seine an der Natur des Menschen orientierte Markenforschung geht nicht vom freien Individuum, sondern vom Kollektiv, von der Community aus. Sie berücksichtigt, dass auch eine statistisch große Zahl von Empfängern keine kollektive Aussage liefern kann und überspringt alle Kogni-

Foto: iStockphoto

VEREINFACHTE FORM DES TECHNISCHEN SENDER-EMPFÄNGER-MODELLS



Quelle: Zernisch.

tionen des Individuums durch ein bionisches Forschungssystem. Zernisch entwickelte dieses System stufenweise. Seine heutige Struktur ist das Resultat aufeinander aufbauender Pionierleistungen zur Überwindung der Irrtümer in rund 50 Jahren Forschungs- und Beratungspraxis:

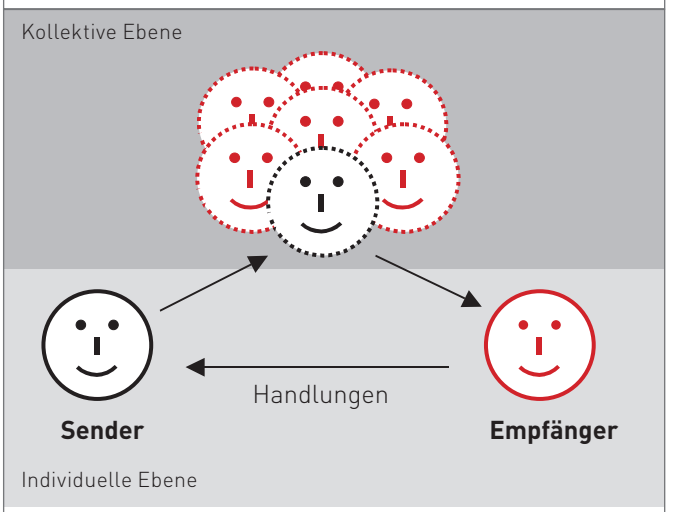
1. Irrtum: Der Sender muss dem Empfänger gefallen.
Schon in den 50er-Jahren warnte Zernisch vor der verbreiteten Gefallsucht der Unternehmen, die sich in der Gefälligkeit ihrer Produkte und Kommunikationsmittel äußerte. Sie war das Resultat der Unterwerfung unter den allgemeinen Maßstab zeitgenössischer Designästhetik. Das 1954 gegründete Atelier Zernisch und Co. opponierte gegen diesen Maßstab mit der Empfehlung an seine Auftraggeber, durch stilistische Ursprünglichkeit lieber die Eigenart zu profilieren, statt aktuellen Schönheitsidealen zu folgen. Zernisch wusste, dass sich solche Ideale aus individuellen Meinungsäußerungen von Verbrauchern konstituierten. Die heute beklagte Nivellierung von Produkten und Unternehmen zeichnete sich schon damals als Folge von Meinungsgläubigkeit ab. Die aufkommenden Designschulen beschleunigten die ästhetische Gleichmacherei. Um seine Leistungen davon zu distanzieren, führte Zernisch damals den Begriff des „Markenstils“ ein. Markenstil sollte keine Geschmackssache, sondern die Konsequenz von Charakter sein. Für Zernisch war der Markenstil schon damals die beweiskräftige Form kollektiver Wertinhalte.

2. Irrtum: Der Sender muss um den Empfänger „werben“.
Als Ende der 50er-Jahre die ersten Advertising Agencies aus den USA nach Deutschland kamen, erzeugten sie die Illusion der Verführbarkeit des Verbrauchers durch Werbung. Werbung sollte die gefälligen Produkte vermitteln. Je höher der Werbedruck, desto höher die Vermittlungsleistung, hieß es. Die Zeit der spektakulären Kampagnen brach an und sollte ein langjähriges Wachstum der Werbeagenturen einleiten. Wieder ging Zernisch in die Opposition: Er kritisierte, dass Produkte allein durch Werbung verkauft werden sollten und plädierte für eine komplexere Informationspolitik. Seine 1958 gegründete Gesellschaft für Industriepublizität nutzte dazu konsequent alle Kommunikationsmaßnahmen, von CI, Packaging und Sales Promotions bis hin zu Advertising und Public Relations. Zernisch praktizierte damals bereits ein Prinzip, das erst 30 Jahre später unter dem Begriff der „Integrierten Kommunikation“ eine breitere Beachtung fand. In seinem Buch *Markenglauben managen* demonstriert er, wie unerschlossen das mediale Universum des Markenmanagers auch heute noch ist und empfiehlt, die klassische Mediaplanung gründlich zu erweitern.

3. Irrtum: Der Sender kann den Empfänger täuschen.
Die Dominanz der Werbung nahm für Zernisch groteske Züge an. Sie gipfelte in der Praxis, dass Werbung helfen sollte, selbst schlechte Produkte zu verkaufen. Zernisch sah in der Entwicklung einen Betrug am Verbraucher. Er festigte daraufhin seinen Standort aufseiten der Empfänger und gründete 1965 die ZERNISCH KG und gleich darauf 1967 das Institut für Produkt- und Markenentwicklung. Beide Firmen verstanden sich als Anwalt der Verbraucher und entwickelten im Auftrag ihrer Klienten erstmals Produkte auf Basis von Verbraucherproblemen. Projective Product Development (PPD) hieß die Methode dazu. Mit PPD antizipierte Zernisch ein Konzept, das erst heute unter dem Titel „Consumer Partizipation“ aufgegriffen wird. Aus heutiger Sicht ebenso bemerkenswert war die damals schon praktizierte Trennung von Produkt und Marke. Zernisch überwand das Dogma des untrennbaren Markenartikels und empfahl seinen Auftraggebern, den „Stoff“ vom „Geist“ zu unterscheiden und jedes nach seinem Wesen zu pflegen. So fiel es ihm leicht, Beratungsmandate von Unternehmen wie Thyssen, Salzgitter oder Mannesmann anzunehmen, die fernab der traditionellen Markenartikelindustrie wirtschafteten – Jahrzehnte bevor das sogenannte „Corporate Branding“ Schlagzeilen machte.

4. Irrtum: Der Empfänger kann dem Sender sagen, was er braucht.
Zernisch erfuhr immer deutlicher, dass die Bedürfnisse des Verbrauchers zwar handlungsleitend waren, diese aber nicht mit den klassischen Methoden der Markt- und Meinungsforschung

VEREINFACHTE FORM DES BIONISCHEN COMMUNITY-MODELLS



Quelle: Zernisch.

ermittelt werden konnten. Wenn Marken und Produkte als Lösungen von Verbraucherproblemen aufgefasst werden, so kann der Verbraucher über diese Problemlösungen keine Auskunft geben. Könnte er es, hätte er seine Probleme längst erkannt und selbst gelöst. Zernisch verfeinerte folglich seine Forschungsmethode PPD, die den Verbraucher aufs engste in den Entwicklungsprozess einbezog, und veröffentlichte sie 1972 auf dem Esomar-Kongress in Cannes. PPD erlaubte es, Wunschprojektionen als idealtypische Problemlösungen zu entwickeln. Die Projektionen dienten als verbindliches Wirkungsmuster für alle an der Entwicklung beteiligten Mitarbeiter in Institut und Unternehmen. Die Methode schaffte damit zugleich die Entwicklungsbasis für Produkte und für ihre Kommunikation, bezog sich also auf das gesamte Angebot eines Herstellers in all seinen Wirkungsbestandteilen.

5. Irrtum: Das Image ist die Marke.
Mitte der 80er-Jahre leitete Zernisch den vorläufig letzten Erkenntnisschritt ein: Wenn die aus der Meinungsforschung gewonnenen Images über Unternehmen und ihre Produkte keine verlässlichen Entwicklungsmaßstäbe liefern konnten, so konnten sie es für die Führung von Marken erst recht nicht. Während die imagegeleitete Markenmacherei der Branche ihrem Höhepunkt zustrebte, ging Zernisch daher seinen Weg der bionischen Markenpflege konsequent zu Ende: Er befreite sich von allen Meinungsäußerungen über die Marke, um aus der Auseinandersetzung mit Anthropologen verschiedener biologischer Fachrichtungen ein neues Verständnis von der Marke, von ihrer Substanz, zu gewinnen. Sie erkannten, dass

Marken evolutionsnotwendige Orientierungskräfte in menschlichen Gemeinschaften sind. Andere Wissenschaftler, wie moderne Mythentheoretiker, bestätigten diese Erkenntnis mit ihrem Konzept der Mythomotorik. Zernisch hatte nun den Schlüssel zur Identifikation und Nutzung der Markensubstanz in der Hand und entwickelte Ende der 90er-Jahre sein bislang jüngstes Tool: Brand Destined Operating System.

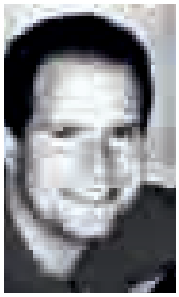
Das neue Paradigma der Markenführung

Zernisch geht heute davon aus, dass Marken Naturkräfte, kollektive geistige Orientierungskräfte sind und nicht nach technischen Produktionsprinzipien gemacht werden können. Er geht weiterhin davon aus, dass diese Orientierungskräfte auf mythomotorische Weise menschliche Gemeinschaften bilden, leiten und binden. Weiter, dass Markenmanager solche mythomotorischen Kräfte verständnisvoll nutzen oder in Unkenntnis ihrer Kraftquelle behindern können. Der Markenmanager muss dazu all seine Empfänger als eine Community begreifen, deren Mitglieder sich völlig anders verhalten, als es ihren individuellen Meinungen entspricht. Er muss die verhaltensorientierenden Kräfte seiner Community erkennen und stärken. Er muss vom Product Manager zum Community Manager werden und Gemeinsamkeit stiften. (Abbildung links)

Dem Markenmanager eröffnet sich dadurch eine neue Dimension des Markenwettbewerbs: Mit der Nutzung einer in Jahrtausenden der Menschheitsentwicklung gebildeten kollektiven Orientierungskraft, der Mythomotorik, steht ihm ein Wettbewerbsinstrument zur Verfügung, das ihm ungleich mehr Wettbewerbsmacht verleiht, als jede aus begrenzten Investitionen in Kommunikation künstlich aufgebaute Markenkraft. Umgekehrt geht er so teuren Materialschlachten und Preiskämpfen aus dem Weg, weil die Marke, die aus mythomotorischen Kräften heraus wirkt, die gleichen Jahrtausende Zeit hatte, sich von anderen gemeinschaftsstiftenden Kräften zu differenzieren. So rückt die Ära eines kultivierteren Wettbewerbs in greifbare Nähe: Symbiose statt Verdrängung. von Oliver Börsch

Starbesetzung für die Marke

Als Fußball-Kaiser Franz Beckenbauer vor 40 Jahren sein Konterfei in einem Werbespot für Tütensuppe in die Kamera hielt und sagte „Kraft in den Teller, Knorr auf den Tisch", ahnte wohl niemand, wohin die Reise geht. Denn was damals die Ausnahme war, ist heute gängige Praxis: Die meisten Fernsehspots setzen auf menschliche Hauptdarsteller – am liebsten auch noch prominent.



NICO WIRTZ

Geschäftsführer bei Face your Brand. Die Unit des ProSiebenSat.1-Vermarkters SevenOne Media vermittelt prominente Gesichter aus TV, Film, Musik und Sport – nationale wie internationale – an die Werbewirtschaft.

So unterhält sich Fernsehmoderator Kai Pflaume im McDonald's Werbespot gut gelaunt mit einer Horde Halbstarker. Hollywood-Schauspieler George Clooney flirtet am Nespresso-Automaten und US-Serienstarlet Eva Longoria lässt uns wissen, dass sie es sich wert ist und auf L'Oréal vertraut. Da fällt es schwer zu glauben, was oft marktschreierisch in die Öffentlichkeit getragen wird: Testimonial-Werbung inflationiert sich selbst und hat ihren Zenith überschritten. Ein rascher Blick auf Werbespots, Anzeigen und Plakatwände zeigt das Gegenteil. Denn von dort lächeln uns die Stars und Sternchen seit Jahren zuverlässig entgegen. Auch die nackten Zahlen sprechen eine deutliche Sprache. Nach Angaben des Marktforschungsinstituts TNS Emnid lag der Anteil der Promi-Werbung im Kampagnenmix 2006 bei 14 Prozent. Für das Jahr 2010 prognostiziert das Institut einen Anteil von 16 Prozent. Und: Spots mit prominenten Darstellern werden besser erinnert, so ein Ergebnis des „Navigator Werbewirkung" von SevenOne Media. Die Analyse zeigt, dass Testimonials vor allem auf die ungestützte Werbeerinnerung positiv Einfluss nehmen (Grafik rechts).

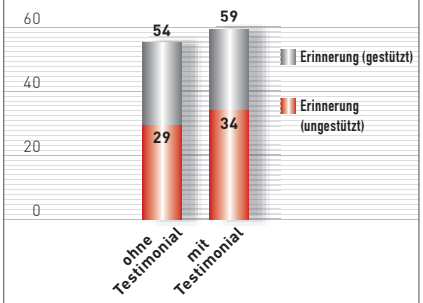
Foto: Face your Brand

Testimonial-Werbung im Wandel

Der Trend ist also ungebrochen – allerdings ist die Testimonial-Werbung im Wandel: Viele Unternehmen gehen dazu über, nicht mehr nur weltweit bekannte Gesichter aus Hollywood für ihre Kampagnen einzusetzen. Sie nutzen mittlerweile auch verstärkt nationale Stars und Sternchen. Eine Entwicklung, die zum einen durch Kürzungen in den Marketingbudgets beeinflusst wurde – nicht jeder kann und will sich noch einen George Clooney leisten – zum anderen durch eine veränderte Marketingstrategie. Hollywood-Größen sind zwar weltweit bekannt, am Ende des Tages müssen sie aber nicht erfolgreicher sein als nationale Testimonials. Denn je nach Marke und Strategie identifiziert sich die Zielgruppe stärker mit einheimischen Prominenten, wie Kai Pflaume, Barbara Schöneberger oder auch Oliver Korittke. Der Schauspieler tritt derzeit gemeinsam mit seinem Filmpartner Jürgen Tarrach im Fernsehspot für den VW-Transporter Crafter auf. Dabei setzt der Spot auf das humoristische Talent der beiden: Als Kurierfahrer Korittke auf dem Beifahrersitz versucht, seinen Hot-Dog zu essen, tritt Tarrach so stark auf das Gaspedal, dass sich das Würstchen selbstständig macht. Eine einfache Idee, mit der Volkswagen die Leistungsstärke des Crafters inszeniert und dem Duo überlässt, was es kann: Die Zuschauer zum Schmunzeln bringen. So ist es genau die emotionale Nähe zu diesen Stars, die bei nationalen Kampagnen oft wirksamer ist als der Einsatz eines Weltstars.

Ebenfalls für Schmunzeln sorgt ein Testimonial, wenn es nicht zur Marke passt oder unglaubwürdig wirkt. So wurde Pop-Prinzessin Britney Spears beispielsweise von seinem damaligen Auftraggeber Pepsi als Testimonial entlassen, weil sie in aller Öffentlichkeit lieber Coca-Cola schlürfte. Ein Faupax der Extraklasse. Unter keinem guten Stern stand auch die Kombination Claudia Schiffer und Citroën. Das deutsche Supermodel wurde von dem Autobauer als Testimonial für dessen Modell Xsara engagiert. Während der Spot schon alleine durch den Einsatz von Schiffer als „Crash Test Dummy" für

EINFLUSS VON TESTIMONIALS AUF DIE ERINNERUNG
Angaben in Prozent



Basis: 230 Werbespots (jeweils 100 Befragte, Erwachsene 14–19 Jahre)
Quelle: Psyma/SevenOne Media.

Aufregung sorgte, erlangte er unfreiwillig eine noch höhere Bekanntheit, als in den Medien publik wurde, dass das Supermodel gar keinen Führerschein besaß. Sowohl im Falle Spears als auch im Falle Schiffer konnte von Glaubwürdigkeit des Testimonials nicht mehr die Rede sein.

Wie glaubwürdige Testimonial-Werbung ohne den Einsatz eines Superstars aussehen kann, demonstrierte im vergangenen Jahr die Firma Sixt: Das Unternehmen holte Ex-Schlagersänger Matthias Reim aus der Versenkung hervor und nutzte dessen öffentlich gewordene Geldsorgen, um Sixt als günstigen Autoverleiher zu positionieren. Eigens für die Kampagne wurde ein ehemaliger Number-One-Hit Reims kurzerhand umgeschrieben. Die Sixt-Variante des Kassenschlagers trug den Titel *Verdammt, ich hab nix* und kommunizierte die günstigen Mietpreise des Autoverleihers auf sehr plakative und augenzwinkernde Art und Weise. Ein Beleg dafür, dass ein prominentes Gesicht nicht unbedingt in der A-Klasse mitspielen muss, damit eine Kampagne funktioniert. Denn wenn das Testimonial in der avisierten Zielgruppe bekannt ist, dann wird auch ein C-Promi schnell zum A-Promi.

GLÄNZENDE WERTE
Bei Barbara Meier sind nicht nur ihre roten Haare glänzend, sondern auch ihre gemessene Werbewirkung.

Promi und Marke müssen zueinander passen

Für eine positive Wahrnehmung einer derartigen Kampagne ist also entscheidend, dass das Testimonial glaubwürdig ist. Dazu müssen Promi und Marke zueinander passen – unabhängig davon, wie bekannt das jeweilige Testimonial ist, oder ob es sich um den Nachbarn von nebenan handelt. Passen Gesicht und Marke bzw. Gesicht und Zielgruppe nicht zusammen, kann auch eine Kampagne mit einem hochdotierten Weltstar den gewünschten Effekt verfehlen. Der Brand-Fit ist also ein entscheidendes Erfolgskriterium. Beim Einsatz von Testimonials sind Fingerspitzengefühl, detaillierte Kenntnis der eigenen Marke und der Zielgruppe sowie das Wissen um die Imagewerte des Gesichts gefragt. Doch trotz existierender Risikofaktoren wie Abnutzung des Testimonials durch zu häufigen Einsatz, Überstrahlung der Marke, fehlender Sympathie oder mangelnder Glaubwürdigkeit ist jeder zweite Marketingverantwortliche in Deutschland nach der Studie *PromiVision* der Meinung, dass Werbung mit Prominenten für die Marketingkommunikation weiter an Bedeutung gewinnen wird. Lediglich jeder Fünfte sagt, dass Prominenten-Werbung als Marketinginstrument zu vernachlässigen sei.

Eine Meinung, die einer der größten Werbungtreibenden offensichtlich ebenfalls nicht teilt: Für seine aktuelle Kampagne zur Haarpflegeserie Pantene Pro-V arbeitet Procter & Gamble mit Barbara Meier zusammen. Die Siegerin der zweiten Staffel des ProSieben-Formats *Germany's next Topmodel* tritt in TV-Spots, Printanzeigen und Online-Werbeformaten als Testimonial für Pantene Pro-V in Erscheinung. Dabei glänzt Barbara Meier nicht nur mit ihren roten Haaren, sondern auch mit ihrer Werbewirkung. In einer Kampagnenbegleitforschung ermittelte Face your Brand, die zur SevenOne Media gehörende Testimonial-Vermarktungs-Unit und Agentur von Barbara Meier, die Akzeptanz des Pantene-Models. Dafür befragte das Forschungsinstitut Forsa im November 2007 deutschsprachige Frauen zwischen 14 und 49 Jahren zu einer auf ProSieben ausgestrahlten Promostory (Dauerwerbesendung) von Pantene, in der das Model als Akteur zu sehen war. Das Ergebnis: Die Promostory sticht aus der übrigen Werbung deutlich hervor und

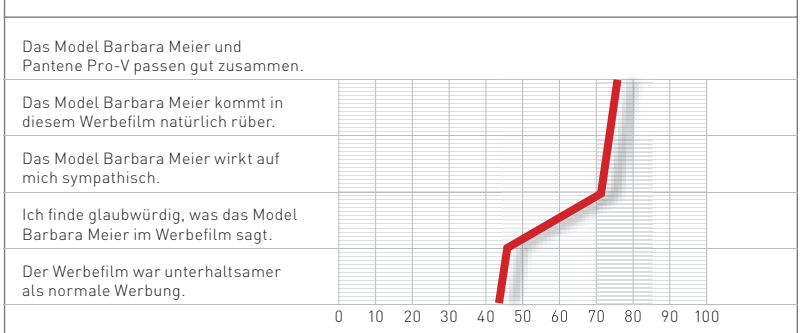
Modell Barbara Meier zieht die Aufmerksamkeit nicht vom Produkt ab, sondern stärkt dessen Wahrnehmung.

lässt die klassischen Spots in Sachen Werbeerinnerung allesamt hinter sich. Inhaltlich bleiben dabei alle wichtigen Elemente hängen, und die beworbene Marke wird von den Befragten trotz des auffälligen Testimonials sehr gut zugeordnet. Nachwuchs-Model Barbara Meier zieht also die Aufmerksamkeit nicht vom eigentlichen Produkt ab, sondern stärkt dessen Wahrnehmung. Auch in Sachen Markenfit erzielt die Promostory Bestnoten: Drei Viertel der Befragten sind der Meinung, dass die Marke Pantene Pro-V und Barbara Meier gut zusammenpassen. Zudem besticht das Model durch ihre Natürlichkeit- (74 Prozent) und Sympathiewerte (72 Prozent). Mit Barbara Meier hat der Hersteller der Haarpflegeserie also offensichtlich alles richtig gemacht (Grafik rechts).

Doch nicht nur Procter & Gamble vertraut beim Einsatz von Testimonials auf die Beratungs- und Vermittlungskompetenz von Face your Brand. Im Kundenportfolio finden sich auch weitere große Namen wie L'Oréal, McDonald's, Ferrero, Microsoft und Hallhuber. Ein großer Erfolg für die im Jahr 2005 gestartete Gesichts-Marketing-Unit der SevenOne Media. Seither unterstützt Face your Brand Werbekunden bei der Auswahl und dem Einsatz von prominenten Gesichtern in klassischen Werbekampagnen und bei Promotion-Aktionen. Der Vorteil des Vermarkters: Er kennt nicht nur den Werbemarkt, sondern durch seine TV-Sender auch den Medienmarkt und ist im Umgang mit Prominenten erprobt. Denn wie kein anderes Medium schafft das Fernsehen Stars. Durch die hohen Reichweiten und die emotionale Bindung der Zuschauer an einzelne Formate sprechen Prominente schon in einem sehr frühen Stadium ihrer Bekanntheit eine breite Masse von Menschen an. Diese Bekanntheit können sich Marken zu Nutze machen, indem sie mit den Gesichtern eine Allianz eingehen. Durch den gezielten Einsatz eines TV-Testimonials profitieren Werbekunden vor allem von einem positiven Imagetransfer auf ihre Marke – sowohl vom Gesicht selbst als auch von der mit ihm verbundenen TV-Sendung.

Diesen Mehrwert hat die Werbewirtschaft erkannt. Nicht nur die von Face your Brand vermarkteten Nachwuchsmodels aus der ProSieben-Show *Germany's next*

WAHRNEHMUNG BARBARA UND PANTENE PRO-V
Angaben in Prozent (Top Two: Stimme voll und ganz zu/stimme zu



Basis: Frauen 14–49 Jahre, die sich bildgestützt an die Promostory erinnern
Quelle: Forsa./SevenOne Media; November 2007.

IMAGE-EFFEKT
Der Effekt wird verstärkt, wenn die Kampagne mit einem Sendergesicht noch im Umfeld des Senders platziert wird.

Topmodel werden von Unternehmen gerne eingesetzt, auch die Moderatoren der Sendergruppe sind gefragt. Dabei profitieren Werbekunden vor allem vom so genannten Contentnear-Advertising. Denn wird eine Kampagne mit einem Sendergesicht zusätzlich noch im Umfeld des Senders platziert, also beispielsweise direkt vor oder nach der Show des gewählten Testimonials, verstärkt sich der Imageeffekt. So vertraute zum Beispiel der Telefonanbieter Telegate bei seinem Sponsoring des Kabel 1-Formats *Quiztaxi* auf dessen Moderator Thomas Hackenberg, der in den Sponsoring-Billboards zum Format den Marken-Jingle der Telefonauskunft nachgesungen hat. Auch Procter & Gamble bewarb seinen Wettbewerb „Men's Challenge 2007" mit einem Moderator direkt im Umfeld der von ihm moderierten Show: *Galileo*-Moderator Daniel Aminati rief in Spots auf ProSieben zur Teilnahme an dem Wettbewerb auf, um sich später mit ihm messen zu können. Die Zusammenarbeit im letzten Jahr war so erfolgreich, dass Procter & Gamble auch in diesem Jahr wieder auf Aminati und den Sender ProSieben setzen will.

Um eine Marke zusätzlich emotional aufzuladen oder mit neuen Imagefacetten zu verbinden, wirkt der Einsatz eines Testimonials wie ein Verstärker.

Wirkung über die Laufzeit der Show

Dass Gesichter, die aus dem Fernsehen heraus Prominenz erlangt haben, nicht nur während der Laufzeit ihrer Show bekannt sind, sondern auch darüber hinaus, zeigt eine Untersuchung von SevenOne Media zur Bekanntheit von Lena Gercke. Die 19-Jährige ging als Siegerin aus der ersten Staffel von *Germany's next Topmodel* im Jahr 2006 hervor. Ziemlich genau ein Jahr nach der Finalshow gaben 33 Prozent der deutschsprachigen Personen zwischen 14 und 69 Jahren an, Lena Gercke zu kennen. In der Kernzielgruppe der 14- bis 29-Jährigen kannte fast jeder Zweite (47 Prozent) das Model. Noch bessere Werte erzielte Lena in puncto Sympathie: 76 Prozent der Befragten bescheinigten ihr, sie sei sympathisch. Nicht zuletzt deswegen haben sich Microsoft Windows Live und auch der Süßwarenhersteller Katjes für Lena Gercke als prominentes Werbegesicht entschieden.

Die Beispiele zeigen: Um eine Marke zusätzlich emotional aufzuladen oder mit neuen Imagefacetten zu verbinden, wirkt der Einsatz eines Testimonials wie ein Verstärker. Er erhöht die Markenbekanntheit und sorgt für Aufmerksamkeit. Gleichwohl muss das Gesicht gut gewählt sein. Es darf die Marke nicht überstrahlen, sollte glaubwürdig und sympathisch ankommen und das Markenimage unterstreichen. Knorr brachte den Testimonial-Einsatz hierzulande ins Rollen und eröffnete damit nicht nur Franz Beckenbauer neue Chancen in der Vermarktung.

von Nico Wirtz

Becker+Stahl GmbH
Lesezirkel - Werbeagentur
Spezialmittler
Ihr Partner für
Lesezirkel Werbung!
(Bundesweite Werbung oder gezielte regionale
Splittung ohne Aufpreis möglich)
Wir bieten Ihnen:
- Titelanzeige
- Warenprobe
- Beihefter
- Katalogverteilung
- lose Beilage
Becker+Stahl GmbH
Kontakt: Tel.: 06893/80 09 10 • Fax: 06893/80 09 99
info@lzw.de • www.lzw.de
CityStar

Marke – gestern, heute, morgen.

Rück- und Ausblick auf ein kulturelles Phänomen

„Da weiß man, was man hat!“ Vielleicht der Marken-Slogan schlechthin. Marken geben Sicherheit. Marken bürgen für Qualität. Vertrauen und Glaubwürdigkeit, Klarheit, Relevanz sowie Differenzierung bilden die Kernerfolgsfaktoren, die es zu steuern und durch die Markenerfolgsforschung zu analysieren gilt. Dass nicht jeder nach diesem Credo arbeiten will und kann, ist gut so. Nur so entstehen Wettbewerbsvorteile.

CHRISTOPH PROX,
CEO Icon Added Value und Mitglied des Global Management Board der Added Value Group.

DR. OLIVER NICKEL,
seit 1997 in verschiedenen Positionen bei Icon Added Value GmbH tätig, aktuell als Managing Director und Mitglied der Geschäftsleitung.

Am Anfang der historischen Entwicklung der deutschen Konsum- und Marketingkultur stand das industriell gefertigte Produkt, das durch seine Markierung zum „Markenartikel“ wurde und durch standardisierte Qualität, flächendeckende Verfügbarkeit, Wiedererkennbarkeit und einen angemessenen, einheitlichen Preis als Zeichen für den Fortschritt. Hier entstand die Sicherheit als die Kernemotion von Markenartikeln. „Ein großer Augenblick. Endlich wieder Persil“ hieß es folgerichtig dann direkt nach 1945.

Hans Domizlaff sah in der Marke einen „Kristallisationspunkt der Gläubigkeit“ und empfahl seinen Auftraggebern, sich den „Hang zur Fetischbildung“ systematisch nutzbar zu machen, allerdings stand für ihn noch das „Leistungsversprechen“ und der „Geltungskampf produktiver Ideen“ im Vordergrund. Und nur 50 Jahre, nachdem Karl Marx sich in seiner Theorie über den „Fetischcharakter der Waren und sein Geheimnis“ mit einem Phänomen auseinander setzte, das er nicht erklären konnte, ohne sich in die „Nebelregion der religiösen Welt“ zu begeben, war die Marke als eine Art „Volkskultur des industriellen Menschen“ (Marshall McLuhan) mitten in der Seele eines Großteils der Weltbevölkerung angekommen, und die Menschen waren reif, sich mit der Ikonisierung der Marken voll und ganz zu identifizieren und sich als Zeichen von Zeitgeist eine popartisierte, simple Dose „Campbell’s Tomatensuppe“ gerahmt ins Wohnzimmer zu hängen.

Die Marketingtheorien und Erklärungsansätze und die im Markt sichtbaren Markenauftritte (Werbung, Verpackung etc.) reflektieren die Situation einer Gesellschaft – was in der Retrospektive gerne vergessen wird, wenn ältere Werbungen belächelt werden, ohne ihre zur jeweiligen Zeit bahnbrechende Leistung zu würdigen. Markenführung unterliegt Moden und dem Zeitgeist. Ihre Entwicklungsstufen bzw. wichtigsten Epochen folgen jedoch ganz einfachen, evolutionären oder sogar darwinistischen Gesetzmäßigkeiten. Getreu dem Prinzip des „Survival of the fittest“ geht es darum, sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Ist eine Stufe ausgereizt, sucht man nach der nächsten und erklimmt diese.

Gestern – Zugänglichkeit der Waren

In den **50er-Jahren** stand die Zugänglichkeit der Waren im Mittelpunkt: Marketing bedeutet v.a. Bekanntmachung der Verfügbarkeit und Distributionsarbeit. Maggi, Erdal, Nivea, Vim, Persil, Salamander, Knorr, Palmolive, Sunlicht, Mouson. Das waren damals die Marken mit der höchsten Awareness. Es ging um Wohlstand und Sicherheit für alle. „Haste was, dann biste was“ – dieser Sparkassen-Slogan deutete den Übergang vom Nachholkonsum zur MAK-Anschaffungskultur (Möbel – Autos – Kleidung) an.

Die **60er-Jahre** stehen für Kaufkraftzuwachs, Wohlstand, Gesellschaft im Überfluss und Beginn der Reisewelle („Mallorca“). Der volle Kühlschrank als Wohlstandssymbol. Alle gesellschaftlichen Schichten wollten und konnten mehr und mehr am Wirtschaftswunder teilhaben. Und so ist es völlig logisch, dass der Fokus zunächst auf dem reinen Produkt und dessen Grundnutzen lag. Wohlstandsgesellschaft, Beginn von Marktsättigung und zunehmend undurchsichtigen Produktkategorien (v.a. bei Nahrungsmitteln und Ge-

Foto: Coca-Cola, MAN, Henkel, Icon Added Value

brauchsgütern) und das erste Aufflackern einer „Genuss des Lebens“-Haltung, bedeuteten für das Marketing die erste große Veränderung. Eine systematische Markenpositionierung wurde überlebenswichtig. Und Kreativität zahlte sich aus. Der Relaunch der Seife Fa 1968 – von der „Schönheitsseife, die gut duftet“ zur „Wilden Frische der Limonen“ – kann als Prototyp dieser neuen Phase des Marketings gesehen werden.

Die **70er-Jahre** setzten diese Entwicklung zu mehr Lebensqualität – mit einigen neuen Facetten (Sexwelle und Flower-Power, Emanzipation, Mehr an Wegwerfkultur) und trotz des psychologischen Dämpfers durch den „Terrorherbst 1977“ – fort und standen für den Beginn des Themas „Individualisierung“. Wir erlebten das Entstehen der ersten großen Handels- und Franchise-Marken (McDonald’s, Obi, IKEA, Aldi) und die erste Konsolidierungsphase von Marken. Das Flower-Power-inspirierte Marketing wurde frischer, optimistischer, jugendlicher und experimentierfreudiger und weniger bürgerlich-konventionell (Creme 21, Prilblumen, Überraschungsei, gelbe und grüne VW Golfs, „Ich trinke Jägermeister, weil ...“). Die Vorboten von „Global Warming“ und „CSR“ (Club of Rome: „Die Grenzen des Wachstums“) wurden jedoch nur in Subkulturen reflektiert.

Die **80er-Jahre** brachten den Hang zur exquisiten Inszenierung und zu hedonistischem Erlebniskonsum („indischroter 911 in London“, „schwarzer Golf GTI in Paris“, Pet Shop Boys „Rent“, „Money for nothing and the chicks for free“, „Hugh Hefner mit Bunnies im Schaumbad“, „Aerobic im Fitness-Studio“). Beschaffen wurde zum Lust spendenden Teil des Konsums. Produkte wurden museal und kultisch als Gesamtkunstwerk inszeniert. Die 80er-Jahre brachten aber auch das erste spürbare Unbehagen an der industriellen Produktionsweise („New Age“, Esoterik) und den ersten Erfolg organisierter Gegenbewegungen (Grüne im Parlament). Das Marketing reflektierte diesen Trend überwiegend mit glitzernder, jedoch dem Zeitgeist entsprechender Oberflächenästhetik. Die Kreativität in der Werbung brach darauf massiv ein.

Die **90er-Jahre** setzten die Marketingwelt der 80er-Jahre zunächst fort – lediglich auf immer mehr TV-Kanälen und mit einem dramatischen Verfall der Werbeeffizienz – ohne spürbare neue inhaltliche Akzente zu setzen. Der Mauerfall gab der 80er-Grundstimmung zunächst weitere Nahrung. Die Marketingkommunikation wurde zum eigentlichen Produkt – egal ob die Emotion zum Produkt passte oder nicht, man „verpackte“ die Angebote mit beliebigen emotionalen Werbewelten oder „spannenden Events“. Die Grenzen zwischen „Diamanten“ und „Discount“ verschwammen. Der „hybride Konsument“ führte klassische Segmentierungsansätze in die Sackgasse. Es kam jedoch zu einem langsamen „Sehnsüchteln“ nach einer einfacheren, weniger problemgeladenen Zeit und zu erstem Flüchten in „gute alte Zeit“-Themen, quasi als „Balsam für die Seele“– Gegenwelt zu Internationalisierung und Computerkomplexität (Beispiel: „Landliebe“).

Blicken wir im Zeitraffer auf die Entwicklung im Zahnpastamarkt. Hier ging es zunächst einmal um die Grundbedürfnisse „Sauberkeit“, dann um „Schutz und Frische“. Hierzu reichte zunächst ein Produkt, eine Zahnpasta für jedermann. Als das zur Selbstverständlichkeit wurde, kamen Zusatznutzen (z.B. Schutz gegen Zahnbelag, Zahnfleischpflege, Whitening). Das lässt sich dann noch weiterführen, indem unterschiedliche Kombinationen gebildet werden (z.B. Sensitive Whitening), aber irgendwann, wenn alles mit allem kombiniert ist, ist Schluss. Der Schwerpunkt verlagert sich vom Funktionalen zum Emotionalen, es geht um emotionalen Mehrwert und in der nächsten Stufe um unterschiedliche Lifestyles. Zahnpasta für verliebte Teenager und Twens, denen die Mädels in der Disco nicht aufgrund ihres betörenden Deos die Kleider vom Leib reißen, sondern wegen ihres unwiderstehlichen Atems.

Heute – Marke als gestaltbares Objekt

Die Marke als gestaltbares Objekt des Unternehmenserfolgs rückt schon Mitte der 90er-Jahre zunehmend in den Mittelpunkt des gesamten Wertschöpfungsprozesses. In Marketingwissenschaft und Marketingpraxis haben sich sogenannte identitätsorientierte Ansätze zur Markenführung durchgesetzt. Markenmanagement kann demnach nicht isoliert aus der Unternehmensperspektive zum Erfolg führen, sondern nur im Wechselspiel zwischen aktiv konstituierter Aussage sowie Einstellungsbildung und Akzeptanz aufseiten der Zielgruppe. Dazu gehen wir im Rahmen der Emotionalisierung von Marken noch eine Stufe weiter. Wir bleiben nicht beim (häufig eher produktbezogenen) emotionalen Zusatznutzen stehen, sondern streben danach, das richtige Markengefühl zu kreieren, etwas, was auch als Klammer über die unterschiedlichsten

Produkte einer Marke hinweg Gültigkeit hat. Die vorrangige Aufgabe sieht die Markenführung heute darin, ein spezifisches Markengefühl zu entwickeln. Sowohl Audi als auch BMW geben ihren Kunden beispielsweise das Gefühl, erfolgreich, sportlich-dynamisch und begehrenswert zu sein. Dennoch ist das vermittelte Markengefühl nicht dasselbe, BMW vermittelt ein Gefühl des „nichts kann mich aufhalten", Audi mehr Individualität und gelassene Souveränität.

Sportlichkeit ist nicht gleich Sportlichkeit. Natürlichkeit ist nicht gleich Natürlichkeit. Und wenn Sie einer italienischen Marke empfehlen, ihre italienische Herkunft stärker zu spielen, sollte Sie dann eher die „italienische Mama", den „Latin Lover", „italienischen Stil und Schick" oder „Dolce Vita" thematisieren?

Doch kommen wir zu den aktuellen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen

Mit dem Milleniumswechsel wird Deutschland endgültig Teil des „global village". Man bucht last minute und cancelt, meeted und mailt, powert und promoted, updated und downloaded, betreibt networking und outsourcing ist user oder member. „Reset-Knöpfe" erwecken den Eindruck einer beliebigen Wiederholbarkeit im Fall von Misserfolg. Die massive Oberflächen-Sexualisierung der Gesellschaft („bauchfrei", „Tatoo und Piercing", „0190 und dreimal die 89: Ruf mich an!") bei gleichzeitiger Enthaltsamkeit („Ich und mein Magnum", „Singlegesellschaft") und Entfremdung vom eigenen Körper („Silikon", „Botox") passt zu dieser Digitalisierung. Die sexuelle Befreiung der Flower-Power-Generation stellt das geradezu auf den Kopf. Das Internet mit der Möglichkeit einer immer feineren Konsumentenansprache durch „Spurenanalyse im Web" (Google, Amazon) bringt den vermutlich größten Evolutionsschritt für das Marketing seit der Repositionierung von Fa im Jahr 1968. Der Kauf des Lieblingskindes der Deutschen per Mausklick bei Mobile oder Autoscout24.

Was ist da passiert? Das grenzt doch an Revolution. In diesem Rahmen hat das Marketing seinen neuen Weg noch nicht gefunden. Die Apparate, Prozesse und Mediasysteme entsprechen noch weit gehend denen der 80er-Jahre. Da hatten wir also zuerst „Problemlösung und Grundnutzen". Und als hier die Felder abgedeckt, die weißen Flecken verschwunden und die Konkurrenzdichte zu eng wurde, hatten wir den „Zusatznutzen" entdeckt, dann den „emotionalen Mehrwert", dann „Markengefühl", „Brand Experience" und „Brand Community". Immer weiter weg vom Produkt, vom Markenartikel selbst. Vom Konkreten zum Metaphysischen. Was kommt als Nächstes? Um zukünftig erfolgreich zu sein, reicht es nicht mehr, Bedürfnisfelder, Lifestyles oder kategorierelevante Emotionen zu kennen. Diese kennt der Wettbewerb auch, und das Gedränge mit ähnlichen Markenversprechen ist groß. In den meisten Branchen geht es also kaum noch darum, weiße Flecken auf der Karte zu entdecken, sondern die vorhandenen Felder besser zu verstehen und in der Markenführung zu interpretieren. Markenführung wird filigraner und virtuoser.

Morgen – die nächste Evolutionsstufe?

Was aber wird die nächste Evolutionsstufe sein? Kommen jetzt solche Brand Communities, die Nutzer und Fans zu verschworenen Gemeinschaften zusammenführen? Vielleicht. Für manche Marken ist das sicherlich relevant und richtig. Generell sehen wir aber andere zentrale Trends aufkommen. So ist der Jugendwahn vorbei bzw. bleibt, wo er ist. Es gibt – relativ gesehen – hierzulande schlicht immer weniger Jugendliche. Der Smart Roadster hat das als Erster gespürt. We are what we do: Wir erwarten aber ein neues Selbstbewusstsein im Umgang mit der Gesellschaft im Allgemeinen.

Zumindest für die nächsten 50 Jahre werden die zahlenmäßig dominierenden Best Ager das Marketing zu großen Umbrüchen zwingen. Zukunftsgerichtete Positionierung bedeutet weniger die Schaffung von immer neuen kurzfristigen Jugendmythen, sondern eher die Schaffung von nachhaltigem „Best Ager Kult". Wir entdecken in unserer Arbeit außerdem eine neue Sehnsucht nach Substanz, nach Wahrhaftigkeit, Ehrlichkeit und Authentizität. Die Menschen wollen wieder an das glauben können, was man ihnen erzählt, wollen sich nicht mehr mit bunten Bildchen, schöner Musik und Gefühlsduselei allein abspeisen lassen.

Wie erklärt sich diese Entwicklung?

1. Wertewandel, „die neue Verantwortung" und Vertrauensverlust in die Wirtschaftselite

Ausgelöst durch den UN-Klimabericht und die Debatte um Global Warming, haben Themen wie Bio und Organic Food, CO_2-Reduktion und Ressourcenschonung innerhalb kürzester Zeit enorm an Bedeutung gewonnen. Anders als in den 80er-Jahren handelt es sich hier nicht um eine überwiegend nationale Bewegung, sondern ein globales Phänomen. Selbst in Ländern wie den USA, wo Ökologie jahrzehntelang ein Fremdwort war, oder Großbritannien, wo Umweltschutz lange nicht über Tierschutz hinausging, haben

sich die Menschen der Bewegung angeschlossen oder führen sie sogar mit an.

Nachhaltigkeit und Verantwortlichkeit werden gefordert. Produkte und Marken werden verstärkt danach bewertet, wie umweltverträglich oder ressourcenschonend sie sind. Emotionale Glitzerwelten um die Marken geraten zunehmend in den Verdacht, unehrlicher „Marketing- Schnickschnack“ zu sein, insbesondere dann, wenn die Produkte der Marke den gehobenen neuen ökologisch-ethischen Ansprüchen nicht gerecht werden. Schon Aristoteles trennt die Ziele der Beeinflussung 1. in Beweise oder rationale Argumentation (Logos), 2. in diejenigen, die darauf abzielen, den Charakter des Redners (Ethos) in günstiges Licht zu stellen, sowie 3. diejenigen, die darauf abzielen, den Zuhörer in Stimmung zu versetzen (Pathos). Nach der „Phase des Pathos“ scheinen wir gerade in eine „Phase des Ethos“ zu kommen. Kräftige Unterstützung hierbei leistet sicherlich die Diskussion um die moralischen Maßstäbe der Wirtschaftselite. Astronomische Managervergütungen selbst im Falle hoher Verluste bei gleichzeitigen Massenentlassungen, „Wander-Heuschrecken-Kapitalismus“ à la Nokia, der Siemens-Korruptions-Skandal oder die Liechtenstein-Affäre von Ex-Postchef Zumwinkel.

Der Konsument ist auf der Suche nach Ehrlichkeit, denn bei den Machenschaften der „Großkopferten“ bleiben die Menschen auf der Strecke, sie fühlen sich als Verlierer. Das führt zu einem Glaubwürdigkeits- und Vertrauensverlust auf breiter Ebene, dem sich auch Marken nicht entziehen können. Wenn ich den Unternehmensbossen nicht mehr trauen kann, wie kann ich dann den Versprechungen Glauben schenken, die sie für ihre Produkte und Marken abgeben?

Image alleine reicht da nicht mehr. „Entertainment“ und „Emotionsfassade“ führen zu Reaktanz. Die Institution Marke wird dabei zunächst in Mitleidenschaft gezogen. Vielen etablierten Marken wird zunehmend „Show“ unterstellt. Die Zeit des vorbehaltlosen Vertrauens in Marken und Institutionen ist vorbei. Die Menschen sehnen sich nach Marken mit mehr Substanz: Ehrlichkeit, Konkret-Faktisches, Klarheit, nachvollziehbare Vorteile im Angebot. Erste Ansätze in diese Richtung: Die aktuelle Bitburger Qualitätskampagne (Hopfendolden, altes Brauwasser), das Frosta Reinheitsgebot (Pioniere mit radikaler Vision) oder Portale für „strategischen Konsum“ wie www.utopia.de.

Authentizität wird ein wichtiges, wenn nicht das dominierende Thema zukünftiger Markenführung, an dem keine Marke vorbeikommt. Der Wertewandel wird nicht nur ein inhaltlicher sein, er ist ein struktureller. Und damit viel fundamentaler als alles, was wir bisher bewusst erlebt haben.

2. Die Rückkehr der Qualität

Hatte man schon den Eindruck gewonnen, das Thema Produktqualität sei abgehakt, da ohnehin auf hohem Niveau und ohne große Unterschiede zwischen Marken, sind wir in jüngster Zeit eines Besseren belehrt worden. Diverse Lebensmittelskandale, hierzulande vor allem das Thema Gammelfleisch, die Gentechnikdiskussion oder aber schadstoffbelastetes Spielzeug aus China haben verdeutlicht, dass beim Kampf um Kostenvorteile für günstige Verbraucherpreise die Standards vielfach auf der Strecke bleiben. Und das auf eine Art und Weise, die nicht nur unerfreulich, sondern sogar gefährlich ist. Schließlich haben wir es hier nicht einfach mit Produkten zu tun, die schneller kaputt gehen, als sie sollten, sondern die unsere Gesundheit und Sicherheit gefährden.

Sprechen Sie einfach einmal mit einem Produktentwickler, der seine letzten 20 F&E-Jahre in der Getränke- oder Molkereiindustrie verbracht hat, der kann Ihnen lebhaft vom realen Qualitätsverfall berichten. Beim direkten Vergleich Valensina 1987 und 2007 wäre das sofort offensichtlich. Geht leider nicht. Bionade, Smoothies und Co. verdeutlichen, dass Menschen heute zunehmend Qualität wertschätzen.

Und es geht für uns aus Marketingperspektive um die Qualität der Kreation. Die Zeit der schönen Bilder, des Lifestyles, der heilen Welten und der Spaßgesellschaft sind passé. Von „Mehr Schein als Sein“ zu „Mehr Sein als Schein“. Marken, insbesondere die, die mehr Geld von Kunden wollen als andere, brauchen ein besonders solides kreatives Fundament. Mehr und mehr werden wir Storytelling als Ausweg aus der Trivialkommunikation erleben. Das frühere „If you've got nothing to say, sing it.“ wird zum „Don't demonstrate how great you are, tell them the real story about your brand.“

3. Overpromising und Overphrasing

Sie meinen, wir hätten das auch in Deutsch ausdrücken können? Haben wir doch: In Marketing-Deutsch. Wir haben es bei diesem Punkt mit einem durchaus hausgemachten Problem zu tun, das sich die Marketing-Gemeinschaft selbst zuzuschreiben hat. Überzogene Marken- und Produktversprechen, die weder glaubwürdig noch haltbar scheinen oder im Laufe der Zeit als unwahr enttarnt werden. Wer hip sein will, kommt ohne Anglizismen nicht aus; auch wenn's kaum einer richtig versteht: „We love to fly and it shows“ (Delta Airlines) oder „Come in and find out“ (Douglas). Und Markenversprechen, die nicht XXL sind, haben fast

schon etwas Enttäuschendes an sich. Der kleinste Cappucino bei Starbucks heißt „normal“ und schon gar nicht „small“, er heißt „tall“. Dann kommen übrigens „grande“ und „large“ … Eine Inflation der Superlative, die das Gute zum allenfalls Befriedigenden macht, die Sinne abstumpft und die Spielräume zur sprachlichen Differenzierung nimmt. Nur leider: Overpromising und Overphrasing fördern die unterschwellige Meinung, Marketing sei in erster Linie unehrliche Verkaufe.

4. Die Grenzen des Dachmarkenglaubens

Dazu kommt ein „Oversizing“ der Dachmarken. Die Bereinigung der Markenportfolien und Konzentration auf die stärksten Marken führt vielfach bei den global agierenden Markenartiklern dazu, dass zwar die Anzahl der Marken zurückgeht – zahlreiche nationale Marken wurden von solchen globalen Konzernen verkauft (Iglo, Nordsee, Dextro Energen etc.) – die übrig bleibenden Marken aber immer größere und heterogenere Produktportfolien mit mehr und mehr Produktkategorien unter sich vereinbaren müssen. Und je weiter eine Marke gedehnt wird, desto kleiner wird der größte gemeinsame Nenner – bis am Schluss nur noch generische Markenversprechen übrig bleiben wie „schmeckt gut“ und „gute Qualität“ (na hoffentlich!) und vielleicht ein eigenständiges Markengefühl. Aber wo diesem der Unterbau, das Fundament fehlt, kann es kaum seine Wirkung entfalten. Das führt zwar „Economies of scale“ in der Markenführung, aber auch zu Verlust an Markensubstanz, Marken drohen, zu inhaltsarmen Hüllen zu degenerieren.

Erinnern Sie sich noch an den fulminanten Start von LC1 – blau, silber, technisch/medizinisch, Naturjoghurt und Drink. Eine echte Erfolgsstory. Dann rollte man die Marke so richtig schön über die üblichen Mopro-Kategorien aus, es wurde bunter, süßer, vielfältiger – und heute spricht alle Welt nur noch von Actimel.

5. Die Grenzen der Selbstbestimmtheit

All diese Punkte gewinnen noch an Bedeutung, weil den Unternehmen die Kontrolle über die Kommunikation entglitten ist. Blogs, Foren und Communities im Internet schaffen perfekte Transparenz und Meinungsbildung in Echtzeit. Ungereimtheiten werden unmittelbar und öffentlichkeitswirksam entlarvt. Der Einzelne ist nicht mehr der Rufer in der Wüste, sondern kann mit einem kleinen Anstoß Lawinen auslösen und große Organisationen erschüttern.

Marken müssen fürchten, dass jede Schwäche gnadenlos ans Licht der Öffentlichkeit gezerrt wird. Und sie müssen sich proaktiv um die Weiterentwicklung ihrer Marken kümmern, damit die Verbraucher ihnen nicht die Initiative abnehmen. Das Internet ersetzt bei 18- bis 26-Jährigen schon heute das TV in der „Auf-was-möchtest-du-nie-mehr-verzichten“-Frage. Die Grenzen zwischen Fernsehprogramm, DVD, YouTube und Flickr verschwimmen spätestens mit der „Generation Web 2.0“. Menschen lernen über die v.a. im Rahmen des Internets entstehenden neuen Angebote zunehmend, dass sie mediale Inhalte selber gestalten können. „Search, share, and create.“ Der Kunde wird stärker zum Akteur und übernimmt den Prozess (Opting-Out: „Ich entscheide, was ich sehe.“) und wertschätzt ihm Sicherheit gebende Beziehungsnetzwerke im Web. Die Industrie reagiert durch den Versuch eines stärkeren Opting-In: „Schau doch mal, was andere noch so gekauft haben, die auch dieses Produkt wollten!“

Dazu nimmt das Interesse an Massenkommunikation ab, und die Dialogorientierung nimmt zu: „any kind, any place, any time.“ Angesichts eines Microsoft Surface oder eines iPhone werden wir spätestens mit dem nächsten oder übernächsten Technologiesprung bei Software und Hardware neue Abrechnungsmodelle für kommerzielle Kommunikation erleben. Denn die immer genauere Ansprache von Individuen wirft irgendwann die Frage auf, ob man dann nicht gleich die Rezipienten für die Auseinandersetzung mit Unternehmens- bzw. Markeninformationen direkt bezahlt, wenn man sich im Gegenzug die Millionen Euro an Streuverlustwerbung übers TV entweder ganz sparen oder aber zumindest deutlich reduzieren kann.

Fazit – Renaissance der Reason Why

Was bedeutet das alles? Wir sehen eine Renaissance des Produkts und seiner funktionalen Leistung. Der gute alte Reason Why, der objektive Produktvorteile glaubwürdig begründen soll, wird wiederbelebt werden. Die Relevanz, das richtige Markengefühl aufzubauen, ist damit mitnichten obsolet. Nur welches Markengefühl das Richtige ist, wird davon nicht unberührt bleiben. Wer sein Markengefühl mit Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit und Authentizität koppeln kann, sollte zukünftig zu den Gewinnern gehören. Wie sagte doch Persil so schön: „Da weiß man, was man hat.“

von Christoph Prox, Oliver Nickel

500g
Langnese
Landhonig
500g
Langnese
Sommer-
blütenhonig

OLIVER BRODNICKE,
Marketingleiter Langnese Honig.

Langnese Honig – Meisterstück der Natur feiert 80-jähriges Markenjubiläum

Es ist eines der bekanntesten Markenkennzeichen Deutschlands und seine Schlichtheit ist so überzeugend wie der eindeutige Bezug zum Produkt: Das Sechseck-Glas von Langnese Honig. Geformt wie eine Honigwabe, sticht es unter den Konkurrenzprodukten hervor, unterstreicht die Natürlichkeit der Marke und sorgt so für einen hohen Wiedererkennungswert. Entworfen hat es der Gründer des Unternehmens, Karl Rolf Seyferth – doch bis zum Sechseck-Glas und schließlich auch zur Marktführerschaft ist es ein weiter Weg gewesen.

Die Geschichte von Langnese Honig beginnt mit einem Zufall: 1927 kauft der Hamburger Unternehmer Seyferth spontan 5000 Kilogramm Honig an der Hamburger Börse. Er ahnt noch nicht, dass er an diesem Tag den Grundstein für ein heute in über 50 Ländern agierendes Unternehmen legen würde. Seyferth fehlt ein Name für sein neues Produkt. Er inseriert im *Hamburger Fremdenblatt* und hat Glück: Der renommierte Unternehmer Viktor Emil Heinrich Langnese bietet Seyferth seinen Namen für 300 Reichsmark an. Die Marke Langnese Honig ist geboren. Bereits in der 1930er-Jahren entwirft Seyferth die Grundlagen für das charakteristische Erscheinungsbild, das die Marke noch heute prägt: das Sechseck-Glas und der schräg gestellte Schriftzug in Verbindung mit der Farbe Gold. Doch der zweite Weltkrieg erstickt die Expansionspläne Seyferths im Keim und nach den Kriegswirren steht Seyferth wie viele andere auch vor einem Scherbenhaufen. Wieder ist das Glück auf seiner Seite: Dank des US-amerikanischen Marshallplans erreicht eine Schiffsladung Honig den Hamburger Hafen. Seyferth erkennt die Gunst der Stunde und installiert provisorisch im Keller einer Hamburger Firma eine Abfüllerei. Obwohl Honig zu dieser Zeit wirtschaftlicher Knappheit ein Luxusgut ist, reißen sich die Menschen förmlich um das flüssige Gold.

Langnese Honig wird Marktführer

Mit dem zunehmenden Wohlstand in der Bevölkerung entwickelt sich auch das Unternehmen Langnese Honig positiv und zieht 1951 in größere Produktionsräume. Dank einer systematischen Aufbauarbeit und einer intensiven Verbraucherorientierung und -kommunikation wird das Unternehmen 1958 Marktführer im Honigsegment. In diesen Jahren etabliert sich Langnese Honig als zeitloser Markenartikel und Synonym für Honig schlechthin. Langnese erwirbt zeitweise eigene

Foto: Langnese Honig

Imkereien und entwickelt ein umfassendes Qualitätssicherungssystem, das – optimiert durch den technischen Fortschritt – auch heute noch existiert und den Markenerfolg sichert.

1965 zieht es Langnese Honig aufs Land: In Bargteheide, nördlich von Hamburg, gründet das Unternehmen seinen neuen Hauptsitz. Noch besteht die Produkt-Range aus zwei Kernhonigen: Einem flüssigen Sommerblütenhonig und einem cremig-festen Landhonig. Mitte der 1980er-Jahre reagiert Langnese Honig auf den immer globaler werdenden Markt und bedient das Bedürfnis der Verbraucher nach Werten wie Individualität und Vielseitigkeit mit der Erweiterung seines Sortiments. Die damals eingeführten Imker-Spezialitäten stehen bis heute für eine exquisite Honigauswahl und bedienen eine kaufkräftige und wählerische Zielgruppe, die das Besondere im Alltag sucht. In den 1990er-Jahren folgt eine Innovation: Als erster Honighersteller bringt Langnese Honig mit der „Flotten Biene" einen praktischen Honig-Dosierspender auf den Markt. Besonders bei Familien mit Kindern findet das neue Produkt große Zustimmung. Dass dieser patentierte Dosierspender mittlerweile von vielen Konkurrenzprodukten übernommen worden ist, gibt Langnese Honig nur Recht in seiner Einschätzung der jeweils aktuellen Marktlage.

Ein neues Gesicht

Zur Jahrtausendwende verändert ein umfassender Designrelaunch das Erscheinungsbild der Marke. Langnese Honig versteht es, die traditionellen Gestaltungselemente, wie die Farbe Gold, das Sechseck-Glas und den schräg gestellten Schriftzug mit frischen Ideen zu verbinden. Ein neues Corporate Design entsteht. Die Biene, verschiedene Blüten und eine stilisierte Sonne bilden neben den klassischen Elementen eine grafische Einheit, in der sich die Werte des Unternehmens widerspiegeln: Genuss, Tradition, Reinheit und hohe Qualität. Der kontinuierliche Prozess der Veredlung der Produkte und der ständigen Erweiterung der Produkt-Range findet im Relaunch des Produktdesigns ein Dach, unter dem neue Ideen reifen können.

„Good Day Sunshine"

Bereits 1926 erkennt Seyferth die Kraft der Werbung. Jede Marke braucht Öffentlichkeit. „Hast du denn schon deinen Honig gegessen?", fragt eine besorgte Ehefrau ihren Mann im ersten Langnese Honig TV-Spot. Weitere Spots folgen. Der wohl bekannteste hat längst Kultstatus erreicht: „Good Day Sunshine" singen in den 70er-Jahren die Beatles, während das bekannte Sechseck-Glas in der Sonne strahlt. Die Kerndimensionen der Marke, Genuss und Natur, finden in ihrer jeweiligen zeitgemäßen Interpretation in den Spots und der Printwerbung des Unternehmens ihren Ausdruck. Heute hat Langnese Honig weitere Kommunikationskanäle für sich entdeckt und nutzt diese effektiv: Aktionen am PoS, auf der Website www.langnese-honig.de und Public Relations bilden gemeinsam das kommunikative Grundgerüst des Unternehmens.

80 Jahre Tradition und Innovation

In 80 Jahren Markengeschichte hat sich vieles verändert. Eines ist aber gleich geblieben: Seit 1927 steht Langnese Honig für Reinheit und hohe Qualität. In drei Jubiläums-Promotions feiert das Unternehmen seinen Geburtstag und bedankt sich bei den Verbrauchern für ihre Treue. Jedes der Kernprodukte ist in die Jubiläumsaktion eingebunden: So ziert ein Honiglöffel als On-pack die Feine Auslese. In attraktiven Gewinnspielen verlost Langnese Honig mit den Imker-Spezialitäten hochwertige Frühstückssets und mit der Flotten Biene Partyzuschüsse für die ganze Familie. Grund genug, sich auf den nächsten runden Geburtstag des Unternehmens zu freuen ...

von Oliver Brodnicke

Die neue Fachmesse für
effiziente Marketing-Kommunikation

Messe Stuttgart
Mitten im Markt

MediaBudget

Die Antwort auf das WO!

mit hochkarätigem Kongress

„Wir sind dabei ...
... weil dies das richtige Forum ist, um die Leistungswerte von Plakat intermedial zu präsentieren."
Jan Hardorp,
Ströer Sales & Services GmbH

Weitere Informationen für Aussteller und Besucher der Messe bzw. des Kongresses unter: **www.mediabudget.de**

09. + 10.07.2008
Neue Messe Stuttgart

Medienpartner: W&V Werben & Verkaufen

www.mediabudget.de

Was ist dran, am großen Unterschied? Markenmanagement und Kommunikation – B-to-B vs. B-to-C

Dem Marketing im Investitionsgüterbereich wird unterstellt, dass es weniger strategisch ausgerichtet und professionell betrieben werde als das der Konsumgüterindustrie. Meist muss dafür die Erklärung herhalten, dass sich B-to-B- von B-to-C-Marketing ja schließlich auch in grundlegenden Punkten unterscheide: Erstens sei der relativ kleine Kundenkreis bekannt und zweitens nur durch Fakten zu überzeugen. Ein unbegreiflicher Irrtum, der vor allem bei mittelständisch geprägten Industriegüterproduzenten immer noch weit verbreitet ist!

ADRIANA NUNEVA,
seit 2000 Leiterin des Global Marketing der Heidelberger Druckmaschinen AG.

Foto: Heidelberger Druckmaschinen AG

Die Argumentation scheint auf den ersten Blick sehr plausibel: Erstens sind Nachfrager von industriellen Gütern nicht private Endkonsumenten, sondern Organisationen, meist Unternehmen. Und deren Entscheidungskriterien sind ja wohl bitteschön ausschließlich rational, nicht emotional. Oder? Wozu also Branding-Strategien oder gar integrierte Kommunikation betreiben?

Zweitens sind sehr viele Investitionsgüter „customized“ und Projekte auf Kundenanforderungen hin spezifiziert. Der Vertrieb kennt seine Kunden. Die persönliche Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager steht naturgemäß im Fokus von B-to-B-Marketing: Relationship-orientierte Maßnahmen wie direkte Kundenberatung und Roadshows, „Open Houses“, Messen, Incentives sowie eine faktenorientierte Produktkommunikation.

Fakten statt Emotion?

All dies erübrigt aber nicht das Aufsetzen von Sympathie und Image bildenden Kommunikationsmaßnahmen. Denn: Wären die geschilderten Einwände gegen die Nützlichkeit strategischen Marketings und Brand-Managements zutreffend, gäbe es bis heute keine Marken im Industriegüterbereich. Beispielsweise auch nicht die Marke Heidelberg.

Der starre Blick auf die unterschiedlichen Rahmenbedingungen von B-to-C- und B-to-B-Marketing verkennt einige entscheidende Ähnlichkeiten zwischen den Bereichen:

- **Der mit Globalisierung bezeichnete internationale Wettbewerb und die stetige Zunahme von „Me-too“-Produkten und -Lösungen haben auch den Industriegütermarkt zu einem Käufermarkt gewandelt. Die Zeiten, in denen hochwertige Technologieprodukte sich sprichwörtlich „von**

selbst“ verkauften, sind lange vorbei. Die wachsende Käufermacht führt dazu, dass auch B-to-B-Produkte eine zielgerichtete Marketingunterstützung benötigen.

- **Aufgrund der Vielzahl und Ähnlichkeit der Produkte, aufgrund kürzerer Technologiezyklen und zunehmender technologischer Optionalität sind auch im Industriegüterbereich Kaufentscheidungen immer stärker von Komplexität und Unsicherheit geprägt.**
- **Gerade weil das organisationale Beschaffungsverhalten komplex ist und typischerweise mehrere Personen unterschiedlicher Funktion mit unterschiedlichen Anforderungen involviert („Buying Center“), ist es wichtig, die verschiedenen Ebenen des Interesses und der Erwartungen durch geeignete Kommunikation zu adressieren und zu bündeln.**
- **Psychische Effekte können zu gegebener Zeit kaufentscheidend werden. Im Industriegütermarketing sind dies beispielsweise Aufmerksamkeit, Bekanntheit, Einstellung, Prägnanz, Kompetenz, Sympathie und Vertrauen.**

Das typische Beschaffungsverhalten im Industriegüterbereich impliziert eine ganzheitliche Vorstellung davon, was Marketing und Kommunikation leisten sollen. Bei der Zielsetzung eines solchen B-to-B-Marketings wird es kaum um schnell wirksame Absatzsteigerung oder „Hard Selling“ mittels kurzfristig angelegter Kampagnen gehen; ausschließlich produktfixierte Marketingbemühungen greifen sicher zu kurz.

Die Markensubstanz: Qualität & Kundenorientierung

Die Beziehung zum B-to-B-Kunden ist durch typische Merkmale geprägt:

- **Der Charakter der Nachfrage ist abgeleitet aus den Bedürfnissen „der Kunden der Kunden“.**
- **Die Kundenbeziehungen sind multipersonal und multiorganisational.**
- **Es werden langfristige Geschäftsbeziehungen angestrebt.**
- **„Total Cost of Ownership“ ist ein zentrales Bewertungskriterium.**

In dieser Konstellation bieten sich viele Ansätze für Industriegütermarketing und Markenpolitik. Verstanden als ganzheitliches Konzept, kann strategisches Marketing für Industriegüterproduzenten Entscheidendes leisten: Es kann die Glaubwürdigkeit der Information und das Qualitätsversprechen unterstützen. Es kann weiter die Komplexität in der Kundenbeziehung reduzieren helfen. Schließlich kann es Vertrauen in den Anbieter fördern und Zusatznutzen stiften. Markenpolitik kann die vielen unterschiedlichen Aspekte und Anforderungen an den Geschäftspartner auf einen glaubwürdigen Nenner bringen.

Vor allem aber: Die erstrebte Nachhaltigkeit in der Kundenbeziehung kann ohne strategisches Marketing im Industriegüterbereich kaum noch erzielt werden. Wie B-to-B-Kundenbeziehungen durch strategisches Marketing erfolgreich gestaltet werden können, zeigt das Beispiel der Heidelberger Druckmaschinen AG. Die Marke Heidelberg steht für den Anspruch, Markt- und Innovationsführer in der gesamten Wertschöpfungskette beim Bogenoffsetdruck zu sein. Dahinter steckt eine Markenarchitektur, die seit fast zehn Jahren gepflegt und kontinuierlich weiterentwickelt wird.

Es ist immer ein Vorteil, wenn man für Konzeption und Ausrollen einer Branding-Strategie und eines Markenmanagements auf ein solides Fundament aufbauen kann. Ende der 90er-Jahre hatte Heidelberg nachhaltigen Bekanntheitsgrad und den weltweiten Ruf als Top-Qualitätsmarke erreicht. Auch heute noch trifft man überall auf der Welt Druckmaschinen der ersten Generation von Heidelberg an – und diese sind meistens noch in Betrieb! Auf Basis dieser technologischen Kompetenz hatte sich Heidelberg als „Partner der Drucker“ etabliert. Zwei Aspekte waren in der Vergangenheit und sind bis heute noch zentral für das Markenmanagement von Heidelberg: Qualitativ hochwertige Produkte und Pflege intensiver

„Investitionsentscheidungen im Industriegüterbereich werden zunehmend durch Unsicherheit und Komplexität geprägt. Markenpolitik bringt die vielen unterschiedlichen Anforderungen auf einen glaubwürdigen Nenner.“

Kundenbeziehungen. 1930 wurde das erste Kundenmagazin der Branche aufgelegt, lange bevor solche Medien unter den Begriff „Corporate Publishing“ eine ganze Gattung füllten. Roadshows mit Demo-Bussen stellten in den 30er- und 50er-Jahren ein ebenso wegweisendes wie effizientes Marketing-Tool dar.

HEIDELBERG KEY FACTS

Geschäftsjahr	2005/06	2006/07
Mitarbeiter	18436	19171
Umsatz	3,586 Mrd. €	3,803 Mrd. €
Umsatzrendite	3,8 %	6,9 %
Auslandsumsatz	86.9 %	85,1 %

Marktführer Bogenoffsetdruck (40 % Marktanteil weltweit), 250 Vertriebsniederlassungen in 170 Ländern

Vom „Partner der Drucker“ zum „Solution Provider“

Trotz der sehr erfolgreichen Tradition konsequenter Kundenorientierung unterschied sich die durchaus schon ausgeprägte Marke jedoch zu wenig von anderen Qualitätsanbietern. Die Positionierung des Unternehmens erfuhr erst durch die Weiterentwicklung vom Qualitätsproduzenten „an der Seite des Druckers“ zum „Solution Provider“ entlang der Produktionsprozesskette der Kunden die entscheidende Differenzierung.

Die Aufstellung als Lösungsanbieter über die Prozesskette des Bogenoffsetdrucks bedingt auch eine Ausdehnung der Angebotspalette beziehungsweise deren Neustrukturierung. So bietet Heidelberg neben der Hardware (Druckmaschinen, Prepress-Systeme, Weiterverarbeitungsmaschinen u.a.) auch Software (Workflow-Management u.a., zusammengefasst unter dem Namen „Prinect“) sowie „Brainware“ an. Letztere manifestiert sich in der Heidelberg-eigenen, international verankerten Weiterbildungseinrichtung „Print Media Academy“, die neben spezifischen Produkt- und Anwendertrainings auch weltweit Managementprogramme, Qualifizierungsmaßnahmen wie z.B. MBA-Studiengänge, Workshops und Kongresse zu aktuellen Themen der Druck- und Medienindustrie organisiert.

Die Definition von Markenwerten – ein Prozess

Die strategische Markenführung hatte die Weiterentwicklung hin zum Lösungsanbieter widerzuspiegeln. Zu den damit verbundenen Herausforderungen gehörte zunächst die Beseitigung des heterogenen Marktauftritts mit uneinheitlichen Designs und Kommunikationsmitteln. Das ganzheitliche Konzept greift jedoch weiter als die Realisierung eines Corporate Designs. Der Umsetzungsprozess beinhaltet darüber hinaus die Positionierung als Lösungsanbieter bei den Zielgruppen, die Marktsegmentierung, die Analyse indirekter und direkter Zielgruppen, Identifizierung und Research der Markenwerte sowie des Markenguthabens und das Übersetzen der Markenwerte in die Unternehmensidentität.

Dazu wurde ein Corporate-Identity-Prozess verankert und weltweit durchgesetzt. Er beschreibt die ganzheitliche Umsetzung der Markenwerte hinsichtlich Corporate Design, Corporate Behaviour und Corporate Communications. Hierbei mussten die abstrakten Ideen, Versprechen und Leitlinien der Heidelberg-Positionierung mit dem kon-

kreten, tatsächlichen Erleben von Heidelberg in Übereinstimmung gebracht werden.

Als übergeordnetes strategisches Ziel wurden die Markenwerte definiert. Diese beruhen auf den funktionalen und emotionalen Nutzenaspekten der Marke für die Nachfrager (Qualitätsgarantie, Investitionssicherheit, Komplexitätsreduktion etc.). Die Markenwerte werden im Rahmen einer Dachmarkenstrategie („Umbrella Brand") auf neue Produktlinien im Sinne eines Imagetransfers übertragen.

„In der Kommunikation der Marke werden die hohen Werte von Heidelberg und die Leidenschaft für Druck und Druckmaschinen, für Ingenieurskunst und Services transportiert."

Studien der Jahre 1999 bis 2006 belegen, dass Kunden deutlich zwischen Heidelberg und seinen Wettbewerbern unterscheiden. Kundenaussagen decken sich weit gehend mit den traditionellen Markenwerten bzw. Botschaften wie Qualität, Kompetenz im Offsetdruck, Marktführerschaft, Erfolg, Internationalität, Zuverlässigkeit usw. Interessant dabei: Die relativ geringe Bedeutung von Einzelprodukten rechtfertigt keine markentechnische Alleinstellung von einzelnen Betriebsbereichen.

Die Kommunikationsarchitektur

Im Einklang mit dem Kundenlebenszyklus zielen alle Kommunikationsmaßnahmen Heidelbergs in erster Linie darauf, eine enge Beziehung zum Kunden zu etablieren und zu festigen. Der produktbezogene Kommunikationsansatz konzentriert sich auf die kaufrelevanten Eigenschaften. Der lösungsbezogene Ansatz fokussiert die Positionierung als Lösungsanbieter und erweitert die klassische Nutzenargumentation auf Basis technischer und wirtschaftlicher Aspekte um prozessuale und problemlösungsbezogene Betrachtungsweisen. Zentral sind hier „Total Cost of Ownership"-Argumente.

Der markenbezogene Ansatz zielt schließlich auf die positive Beeinflussung von Werten und Einstellungen des Kunden gegenüber der Marke. Aktuelles Beispiel ist die weltweite Imageanzeigen-Kampagne im Vorfeld der zentralen Branchenmesse Drupa 2008 (Düsseldorf). Im Zentrum der Motive steht die klammernde Headline HEI TECH. High Technology, im Englischen kurz „high tech", ist die Basis für das kreative Konzept, das einzigartig wie kein anderes denkbares Motiv für Heidelberg funktioniert. Denn „high" wird zu HEI, einem typografischen Bestandteil der Marke. Die verbale Botschaft und die Visualisierung ästhetischer Produktfotografie vor rotem Horizont verschmelzen bei den neuen Sujets zu einer Einheit. Die Farbe Rot unterstreicht Leidenschaft und Emotion für Druckmaschinen, für Ingenieurskunst und Services eben für Heidelberg.

Branding definiert sich entlang der Kundenbedürfnisse

Kennzeichnend für die komplexe Kommunikation von Heidelberg ist die Verzahnung der aus den Markenwerten abgeleiteten Ansätze zu einem in sich schlüssigen, ganzheitlichen Markenerlebnis. So ist die erwähnte Anzeigenkampagne Bestandteil eines umfassenden Marketingkonzepts, wie es mit etwa zweijährigem Vorlauf zu jeder Drupa entwickelt wird und in den Folgejahren auf anderen Printmedien-Messen zum Einsatz kommt, gemäß dem Gedanken „Create once, use many". Zur weiteren effizienten Steuerung der Marketingressourcen gehört die gründliche Evaluation der abgeschlossenen Kampagnen, die jeweils für einen Drupa-Zyklus (vier Jahre) angelegt werden.

Neben diesen wechselnden, weltweiten Kampagnen fußen die Heidelberg-Marketingaktivitäten auch auf identitätsstiftenden, etablierten Institutionen jenseits der Leitmesse Drupa und regionaler Fachmessen. Die Marke wird „one-to-one" beim Kunden verankert. Als permanenter Botschafter Heidelbergs fungiert die schon erwähnte Print Media Academy (PMA) mit Niederlassungen und Programmen am Unternehmenssitz sowie in Kabul, Kairo, Kuala Lumpur, Moskau, Mexiko City, Sao Paulo, Shenzhen, Sydney, Toronto, Atlanta, Brüssel, Chennai und Tokio. Die PMA ist identitätsstiftendes Element der Brainware-Initiative Heidelbergs und stützt die Marke langfristig. Die Brainware-Initiative setzt sich fort im neu eröffneten „Educ@te"-Trainingscenter, das über die Kapazität von 700 Trainings-

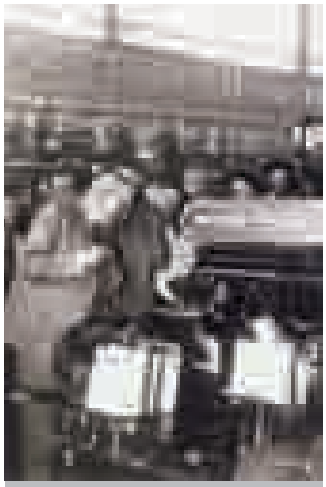
einheiten für ca. 7300 Teilnehmer pro Jahr verfügt. Hier werden Maschinen- und Softwareschulungen für Druckereimitarbeiter durchgeführt.

Viele Berührungspunkte, aber nur eine Marke

Seinen Beitrag zum ganzheitlichen Markenerlebnis leistet auch das Sterne-Restaurant „Schwarz“ im Turm der PMA als festes Element des konzeptionellen Gesamtauftritts. Wer als Kunde die Zentrale des Unternehmens in Heidelberg besucht, kommt mit einem breit gefächerten Customer-Care-Konzept in Kontakt, das bei der konsistenten Vorfeldkommunikation beginnt, und neben Produktvorführungen auch kulinarische und touristische Facetten einschließt. Des Weiteren präsentiert sich die Marke in den regelmäßigen „Open Houses“. Dies sind integrierte Kunden-Events an den Standorten der Heidelberg-Vertriebsorganisation. Sie beinhalten nicht nur die Präsentation von Maschinen und Lösungen, sondern bieten durch exklusive Vorträge und Diskussionen thematische Orientierung und sind zugleich gesellschaftliches Ereignis der regionalen „Heidelberg-Communities“.

Eines der wichtigsten Instrumente beziehungsorientierter Kommunikation sind unbestritten die Mitarbeiter. Ihre Qualifikation und Schulung ist Heidelberg in hohem Maße wichtig. Wie sehr, zeigt am deutlichsten ein ungewöhnliches Benchmark-Projekt mit der Hotel-Kette Ritz Carlton, in dem die unterschiedlichen kundenorientierten Mitarbeiterführungsphilosophien verglichen und verbessert wurden.
Als äußerst pragmatischer Marketingansatz (Stichwort: Zusatznutzen) stellt sich das Angebot einer umfassenden Betriebs- und Kundenstrukturanalyse für investitionsbereite Kunden dar. Im „Proof of Concept“ werden die Wettbewerbs- und Marktsituation des Kunden betrachtet und Informationen über regionale Wirtschaftsstrukturen und Fertigungskapazitäten zur Verfügung gestellt. Der Kunde wird durch diese einzigartige Beratungsleistung Heidelbergs in die Lage versetzt, Strategien für seine Geschäftsentwicklung und seine Marktpositionierung zu entwickeln beziehungsweise zu überprüfen. Er partizipiert in gewisser Weise von der Market Intelligence des Unternehmens und kann seine Investitionsentscheidung auf mehr als nur technisch-wirtschaftliche Kriterien stützen – ein echter Wettbewerbsvorteil, der den Aspekt der fairen Partnerschaft an der Seite des Kunden als Bestandteil der Markenwerte unterstreicht.

Nicht zuletzt: Wie stark verzahnt Konzepte strategischen Marketings mit der „gewöhnlichen“ Geschäfts- und Investitonstätigkeit von B-to-B-Brands sein können, hat Heidelberg mit seiner neuen Fertigungshalle bewiesen. Sie wurde für die Produktion der neuen Maschinengeneration des zur Drupa 2008 erscheinenden Großformats errichtet. Das Investitionsvolumen von 45 Millionen Euro ist ein Bekenntnis zum Technologiestandort Deutschland. Die Endmontage der überwiegend customized Maschinen ist keine dem Kunden gegenüber abgekapselte Einheit. Vielmehr wurden nach dem Vorbild der gläsernen Fabrik ein Showroom und Kommunikationsbereiche für Kunden geschaffen, welche die Marke Heidelberg mit allen Sinnen erfahren lassen. Den Erfolg der Markenstrategie sowie der Pflege und Weiterentwicklung der Marke Heidelberg belegt die begleitende Markenimage-Forschung, der zufolge sich Markenikonographie und Markenguthaben im Vergleich zu 1999 im Ansehen der Kunden weiter deutlich verbessert haben. **von Adriana Nuneva**



Gegr. 1850 als Glockengießerei und Maschinenfabrik

MILESTONES

1914 Erfindung des Buchdrucks (Heidelberger Tiegel)
1934 Heidelberg Zylinder („Schnellpresse“)
1962 Wechsel in die Bogenoffsetdruck-Technologie
1974 Speedmaster-Baureihe (Vierfarbdruck)
1980er/1990er
mehr als 4 Druckwerke (bis zu 17 heute)
zentraler Steuerstand Wendeeinrichtung („One-Pass-Productivity“)
Inline-Lackierwerke Automatisierungsfunktionen Prepress-Systeme, Schnittstellen
1997 Going Public (M-Dax)
2000 Lösungsanbieter für die Prozesskette Prinect Workflow, digitale Integration
2004 Extragroßes Format Speedmaster XL 105
2007 Erweiterung Produktionskapazität „Halle 11“ (45 Mio. Euro Invest)
2008 Großformat zur Drupa 2008

Spannung Marke für komplexe B-to-B-Unternehmen

Mit Unternehmensstrategien versuchen Führungskräfte, die Akzente für die Zukunft des Unternehmens zu setzen. Im Marketing steht eine andere Frage im Vordergrund: Wie gelingt es, mit vielfältigen Leistungen, zahlreichen Kundensegmenten oder verschiedenen Marktgebieten erfolgreich umzugehen? Marketing differenziert, spezifiziert, konkretisiert. Ziel ist es, die vielfältigen Situationen mit jedem Kunden erfolgreich zu bewältigen. Diese Herausforderung stellt sich naturgemäß besonders in komplexen Unternehmen.

Foto: Pixelio

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

Vielfalt lässt sich nach innen und außen schwierig kommunizieren. Kunden und Mitarbeiter verlieren den Überblick und wissen kaum mehr, für was ein Unternehmen steht. Hier setzt die Markenführung – ähnlich der Unternehmensstrategie – an. Sie versucht zu verdichten, zu integrieren und von anderen Anbietern klar zu unterscheiden. Das Spannungsfeld zwischen Vielfalt und Konzentration ist omnipräsent und beschäftigt die Verantwortlichen laufend. Markenführung für komplexe B-to-B-Unternehmen sollte dabei besondere Spielregeln verfolgen (Belz 1994). Internationale Anbieter für Konsumgüter und Standardservices sind bis heute leider oft schlechte Vorbilder. Die Abbildung unten erfasst zuerst einmal die wichtigen Begriffe der Markenführung.

MARKEN UND MARKEN-MANAGEMENT

Marken kennzeichnen Produkte, Sortimente, Leistungs- und Marketingsysteme oder ganze Unternehmen. Sie sind der Zugang des Kunden zur spezifischen Kompetenz des Unternehmens oder der Leistung. Äußerlich sind Marken durch Namen, Farben und Symbole oder Bilder und Ton bestimmt; mit ihnen verbindet der Kunde besondere Erfahrungen, Einstellungen und Gefühle. Er stützt sich auf Dokumentationen, Werbung, Unternehmensgebäude, Messestände, Produktdesign und alle Formen der Interaktion mit Kunden. Kurz: auf den Marketing-Gesamteindruck. Marken geben Orientierung im Unternehmen und in den Märkten und bewältigen Komplexität. Marken sind das Ergebnis eines langen und konsequenten Wegs der Unternehmen, der intern Beteiligten und der Kunden. Nachhaltigkeit für relevante Werte und Angebote ist erfolgreicher. Diese Botschaft ist in einer hektischen Zeit wichtig. Erfolgreiche Marken beruhen auf einer anspruchsvollen Führungsleistung im Unternehmen und im Markt.

Professionelle Markenführung und -kommunikation nutzen die Chancen, um Unternehmen nachhaltig und erfolgreich zu entwickeln. Dabei integrieren sie neben den Aufgaben zentraler Marketingservices speziell die Aufgaben und Chancen der Marken für das Top-Management und eine dezentrale Markenführung im Unternehmen (insbesondere von sämtlichen Personen mit Kontakten zu Kunden). Marken sind für Verantwortliche in B-to-B-Unternehmen oft ein kaum etablierter Zugang. Meist ist es ergiebiger, über die Kompetenz des Unternehmens und Reputation zu diskutieren.

10 Thesen zeigen die Richtung für die B-to-B-Markenführung:

1. Verschwendung: Hinweise zur Markenführung stützen sich (implizit) meistens auf Massengüter und internationale Konzerne, welche die Begegnung mit den einzelnen Kunden dem Einzelhandel delegieren. Häufig werden Beispiele wie Coca-Cola, Nivea oder Nike gelobt. Diese Marken sind attraktiv und auch mancher B-to-B-Hersteller wünscht sich insgeheim, ebenso klare Auftritte zu verwirklichen. Es wäre nämlich schön, das eigene Unternehmen nicht jedem Kunden erklären zu müssen. Nur passen die Empfehlungen nicht für komplexe Anbieter, und wenn diese die Massenanbieter mit einfachen Leistungen nachahmen, verschwenden sie leicht ihre Kommunikationsbudgets.

2. Komplexe Unternehmen: Komplexe Unternehmen (besonders im B-to-B-Marketing) sind geprägt durch mehrere Sparten, vielfältige Sortimente, aufwendige Services, Marktnetze und differenzierte Kundengruppen mit Einkaufsgruppen. Diese Anbieter führen oft weltweit Niederlassungen und setzen lokale Schwerpunkte (Belz 2006). Ihr Marketing und die Marke werden besonders durch Tausende von Kontakten der Ingenieure, der Servicetechniker und der Verkäufer mit den Kunden geprägt. Die Abbildung rechts zeigt, was Unternehmen einfach oder komplex macht. Bei komplexen Unternehmen sind die Zielgruppen klein und die Botschaften vielfältig und anspruchsvoll. Meist folgern sogar die Führungskräfte in diesen komplexen Unternehmen, dass die Markenführung demgemäß unbedeutend ist. Markenführung wird in der Linie integriert und ist in diesen Unternehmen deshalb meist keine eigene Disziplin. Ohnehin ist Markenführung für Industrieunternehmen oft deckungsgleich mit Marketing. Es gibt in vielen Märkten und Unternehmen eine Dynamik zu mehr Komplexität: mehr Anbieter, mehr Segmente, mehr Länder, mehr Produkte, mehr Services und differenzierte Kanäle. Über alles wird auch in immer mehr Medien informiert. Verschärft wird die Problematik durch beschleunigte Prozesse in den Märkten. Parallel steigt die Komplexität der eigenen Organisation durch die vielfältigen Ansprüche. Neuen Herausforderungen begegnen Unternehmen mit weiteren Spezialisten und die Strukturen und Prozesse werden unübersichtlich. Unternehmen konkurrenzieren zunehmend sich selbst und ihre Kunden, was die Zahl der Konflikte steigert. Für den Anbieter gilt es zu erfassen, welche Aspekte seine Komplexität erhöhen.

3. Spannungsfelder: Im B-to-B-Markekting prägen Spannungsfelder die Markenführung (Belz 2006). Wir unterscheiden: Invasion und Anpassung, Fokus und Erweiterung, Kontinuität und Agilität, langfristiger Erfolg und Quartalsergebnisse, Kunden(netze) und Anspruchsgruppen, Erklärung und Emotion, Kampag-nen und multiples Marketing, Masse und Individuum, Integration und Differenzierung sowie Marktnähe und Zentralisierung. Das Management dieser Spannungsfelder ist anspruchsvoll aber wirksamer als einseitige Ansätze.

4. Corporate Branding: Komplexe Unternehmen gewichten mit Vorteil das Corporate Branding (und weniger die Marken für Sparten und Produkte) (Esch et al. 2006). Allerdings besteht dabei die Gefahr, dass der Auftritt im Markt recht abstrakt und demgemäß im Vergleich zum Wettbewerb auswechselbar wird. Beispielsweise setzte ABB viele Jahre auf die Kommunikation von Customer Focus oder Schott konzentrierte sich im Corporate Branding auf Total Customer Care. Solche Aussagen sind für die vielfältigen Angebote dieser Unternehmen richtig, nur gleichzeitig auch generisch. Manche Unternehmen müssen aber auch akzeptieren, dass sich ihre Sparten, Botschaften und Zielgruppen zu stark unterscheiden, um eine gemeinsame Marke zu stärken. Die Kommunikation setzt dann die Schwerpunkte auf die strategischen Geschäftseinheiten und Teilmärkte. Übrigens sollten auch Maschinen und Anlagen am ehesten so bezeichnet werden, dass sich der Nutzen für Kunden vermitteln lässt und die Herkunft und Anbieterkompetenz klar ist. Vielfach übliche und technokratische Kürzel wirken dazu wenig.

5. Vertrauen: Komplexe Unternehmen brauchen (soweit möglich) ein Gesicht und wollen das Vertrauen der An-

KOMPLEXE UND EINFACHE UNTERNEHMEN UND ANGEBOTE

KRITERIEN	EINFACHE UNTERNEHMEN UND ANGEBOTE (TENDENZIELL KONSUMGÜTER UND STANDARD-SERVICES)	KOMPLEXE UNTERNEHMEN UND ANGEBOTE (TENDENZIELL B-TO-B-UNTERNEHMEN MIT ANSPRUCHSVOLLEN LEISTUNGEN)
WETTBEWERBS-POSITION	Das Unternehmen ist Marktführer oder gehört zu den drei großen Anbietern im Gesamtmarkt oder einer Nische. Im Vergleich zu Wettbewerbern sind die Ressourcen groß.	Das Unternehmen ist ein kleiner oder mittlerer Anbieter im Markt oder einer Nische. Im Vergleich zu Wettbewerbern sind die Ressourcen klein. Die Mittel zersplittern sich auf vielfältige Aufgaben.
ORGANISATION	„Mono-Angebot" des Unternehmens oder klare Abgrenzung von unabhängigen Geschäftseinheiten (oder Produkten, Marken usw.).	„Multiples Angebot" mit verschiedenen Sparten oder Leistungen in verschiedenen Ländern, Teilmärkten und Segmenten.
INTERNE BETEILIGUNG UND MITARBEITERZAHL	Klar definierte Kunden-Kontaktpersonen mit standardisierten Verkaufsprozessen (inkl. der Unterstützung durch Informationssysteme, Intranet und Internet); geringe Mitarbeiterzahl für eine Marke.	An der Zusammenarbeit mit Kunden sind die Mitarbeiter von verschiedenen Funktionen und Sparten beteiligt (z.B. Top-Management, Technik, Vertrieb, Kundendienst, Innendienst usw.) (Selling Centers); hohe Mitarbeiterzahl für eine Marke.
STRATEGISCHE VERÄNDERUNG	Das Angebot wird langfristig und konstant ausgerichtet; robuste Marken sind wichtiges Ziel.	Dynamische Veränderungen der Segmente und Leistungen; oft kombiniert mit dem Zukauf, Verkauf von Geschäftseinheiten und neuen Integrationen.
STRATEGISCHER FOKUS	Bezug sind Ressourcen und Gestaltung	Markt und Anpassung stehen im Vordergrund.
MARKEN(ZAHL)	Eine Marke oder wenige Marken; gleiche Bezeichnung von Unternehmenseinheit und Produkten.	Viele Marken, komplexe Markenhierarchie, mehrere Eigenmarken und Fremd-Labels
LEISTUNG	Die Produkte und Sortimente sind verhältnismäßig einfach und standardisiert. Geringe Bedeutung von Services.	Komplexe, erklärungsintensive und innovative Leistungen, die oft projektbezogen und individuell in einer anspruchsvollen Zusammenarbeit mit Kunden angeboten und vollzogen werden. Hohe Bedeutung von Services.
ANSPRUCHS-GRUPPEN	Endkunden dominieren als Anspruchsgruppe. Die Orientierung am Kunden prägt auch das Verhältnis zu den übrigen Anspruchsgruppen des Unternehmens oder der Institution.	Neben den Kunden sind für den Erfolg die weiteren Anspruchsgruppen (je nach Konstellation) ebenso wichtig oder manchmal wichtiger. Differenzierte Erwartungen unterschiedlicher Stakeholders.
KUNDENZAHL	Das Unternehmen bearbeitet viele Kunden oder Massenmärkte.	Das Unternehmen bearbeitet wenige Kunden intensiv und vielfältig.
KUNDENSTRUKTUR	Endkunden und Handel lassen sich klar identifizieren, segmentieren und bearbeiten.	Die Kunden sind vielfältig und umfassen Endkunden, Communities, multiple Vertriebspartner, Engineering Unternehmen, Beeinflusser, Erstausrüster (Original Equipment Manufacturers). Vielfältige Marktnetze werden nur moderiert und mitgestaltet.
KUNDEN-ENTSCHEIDE	Der Kunde trifft einfache Low-Involvement-Entscheide.	Bei Kunden sind „Buying- und Using-Centers" mit verschiedenen Fachspezialisten an der Zusammenarbeit beteiligt. Die Informations-, Entscheidungs- und Nutzungsprozesse sind anspruchsvoll.
INTER-NATIONALITÄT	Im internationalen Marketing wird ein globaler Ansatz verfolgt.	Aktivitäten in internationalen Märkten sind sehr differenziert, die Marktanteile, Distributionsstrukturen, Leistungs- und Kundenschwerpunkte unterscheiden sich in jedem Land.
VERTIKALE ARBEITSTEILUNG	Die Produkte werden durch den Handel vertrieben. Verschiedene Marketingfunktionen (besonders für Kundenkontakte) sind an den Handel delegiert.	Direktverkauf und multiple Distributionskanäle werden kombiniert.
MARKETING-INSTRUMENTE	Im Marketingmix dominieren die Werbung und unpersönliche Massenkommunikation (inkl. Sponsoring usw.).	Der Marketingmix wird durch eine persönliche und dezentrale Marktbearbeitung geprägt (CRM, persönlicher Verkauf, Direktmarketing, persönliche Beziehungen usw.). Werbekampagnen spielen eine untergeordnete Rolle.
FOLGERUNG	Massenmarketing für einfache Leistungen (z.B. Konsumgüter, Komponenten, Standardsoftware, einfache Gebrauchsgüter, standardisierte Dienstleistungsprodukte). Fokus auf robuste und erneuerungsfähige Marken. Eigenständige Markenführung mit vorwiegend unpersönlicher Kommunikation und sichtbaren Kampagnen (sichtbares „Above-the-Line-Marketing").	Differenziertes Marketing für komplexe Gebrauchs- und Investitionsgüter sowie Dienstleistungen und Leistungssysteme für wenige Kunden. Fokus auf robuste und innovative Leistungen und umfassende Problemlösungen für Kunden. Dominante Markenführung durch Vertriebs-, Projekt- und Beziehungsmanagement (dezentrales „Below-the-Line-Marketing" – nahe an der Kundenhandlung). Markenführung wird zum Synonym für Marketing.
DYNAMIK	Komplexitätsdynamik	Komplexitätsdynamik
GESTALTUNG	Vereinfachung und Fokussierung	Vereinfachung und Fokussierung

spruchsgruppen und Kunden gewinnen. Vertrauen stützt sich dabei auf Kompetenz und Sympathie. Besonders (Hoch-)Technologieanbieter haben oft ein Sympathiedefizit, es lässt sich erst im kundennahen Dialog gewinnen. Dabei ist das Ergebnis eines echten Dialogs immer offen und wird durch alle Beteiligten geprägt.

Häufig wird mehr Emotion in der Kommunikation für B-to-B-Marken gefordert. Es genügt aber nicht, einige fröhliche Kunden abzubilden. Auch technologische Führerschaft, Wirtschaftlichkeit, Professionalität, Kundennähe oder Qualität im harten Einsatz usw. gilt es, emotional zu kommunizieren.

6. Pull-Markenführung: Grundsätzlich betreiben B-to-B-Unternehmen eher ein Push-Marketing. In besonderen Situationen engagieren sich die Anbieter aber in einer Pull-Markenführung (Unger-Firnhaber 1996). Typisch ist Ingredient Branding für die Anbieter von Komponenten (z.B. Intel) oder Lieferanten von innovativen Modulen (z.B. Bosch für die Automobilindustrie).

7. Solutions: Lösungen und Erfolgsbeiträge, Know-how sowie Services werden im Industriegeschäft laufend wichtiger. Entscheidend ist es nicht nur, was Unternehmen anbieten, sondern besonders, wie sie mit ihren Kunden zusammenarbeiten. Damit wird die Industrie zum Dienstleister und Dienstleistungskommunikation bedeutet Erklärungswettbewerb (Simao 2006). Beispielsweise gilt es zu kommunizieren und zu belegen, weshalb ein Kunde mit der besten Beratung eines Anbieters rechnen kann. Im Wettbewerb der Ankündigungen und Behauptungen machen nämlich schon alle Wettbewerber mit.

Viele Anbieter gewichten die Kommunikation von Dienstleistungen weit weniger als jene von Maschinen. So werden aufwendige Produktdokumentationen oft mit handgestrickten Dienstleistungskatalogen begleitet. Auch wechseln Anbieter ihre Leistungen, Nutzenargumente und Bilderwelten für Services zu häufig, weil Services „intagibel“ sind. Auch hier braucht es Professionalität und Konsequenz.

Universität St.Gallen

INSTITUT FÜR MARKETING UND HANDEL DER UNIVERSITÄT ST.GALLEN

Mit 50 Mitarbeitern befasst sich das Institut für Marketing und Handel der Universität St.Gallen mit folgenden Kompetenzzentren (www.imh.unisg.ch):

1. Marketingplanung und -controlling: z.B. Marketingeffektivität und -effizienz (Prof. Dr. Sven Reinecke)
2. Strategisches Marketing und Marken-Management: z.B. Behavioral Branding, Sponsoring, Geschäftsmodelle im Marketing (Prof. Dr. Torsten Tomczak, Dr. Joachim Kernstock und Dr. Silke Mühlmeier)
3. Business-to-Business Marketing und Marktbearbeitung: z.B. Key-Account-Management, Small-Account-Management, Customer Value und Leistungssysteme, Vertrieb, Dialogmarketing und Messen (Prof. Dr. Christian Belz, Dr. Dirk Zupancic, Dr. Michael Reinhold und Dr. Christian Schmitz)
4. Kooperation und Distribution: z.B. Multichannel Management, E-Business, Marketingkooperationen (Prof. Dr. Marcus Schögel)
5. Internationales Handelsmanagement: z.B. internationales Handelsmanagement, Profilierung und Mehrwertkonzepte im Einzelhandel, Customer Confusion (Prof. Dr. Thomas Rudolph)

Übergreifende Themen sind beispielsweise „Innovation driven Marketing“, internationales Marketing, Marketingimplementierung und Marketingorganisation.
Ziel des Institutes 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 Fachzeitschrift „Thexis“ (Gabler Verlag) gefördert.
Flankiert werden diese Aktivitäten durch mehrere weitere Institute im Marketingdepartment der Universität St.Gallen. Weitere Spezialisten befassen sich in den Instituten für Versicherungswirtschaft, für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus und für Banken, für Wirtschaft und Ökologie und für Business Metrics mit Marketing.

8. Drive durch den Vertrieb: B-to-B-Unternehmen wählen in der Kommunikation oft nicht Marken, sondern eher Kundeninformationssysteme und Vertrieb als Zugang (Binckebanck 2006). Bei Unternehmen mit einem Drive im Vertrieb folgt auch die Markenführung einer anderen Logik. Die Marken dienen dazu, die Opportunitäten des Vertriebs zu fördern. Besonders mittlere Unternehmen betreuen deshalb verschiedene Marken (mit Prioritäten je nach Region) und nutzen die Möglichkeiten mit Fremd-Labels der Vertriebspartner und weiterer Hersteller (Erstausrüster-Geschäft). Sie verzichten damit bewusst auf eine Markenbereinigung oder die Präsenz unter einer eigenen Marke.

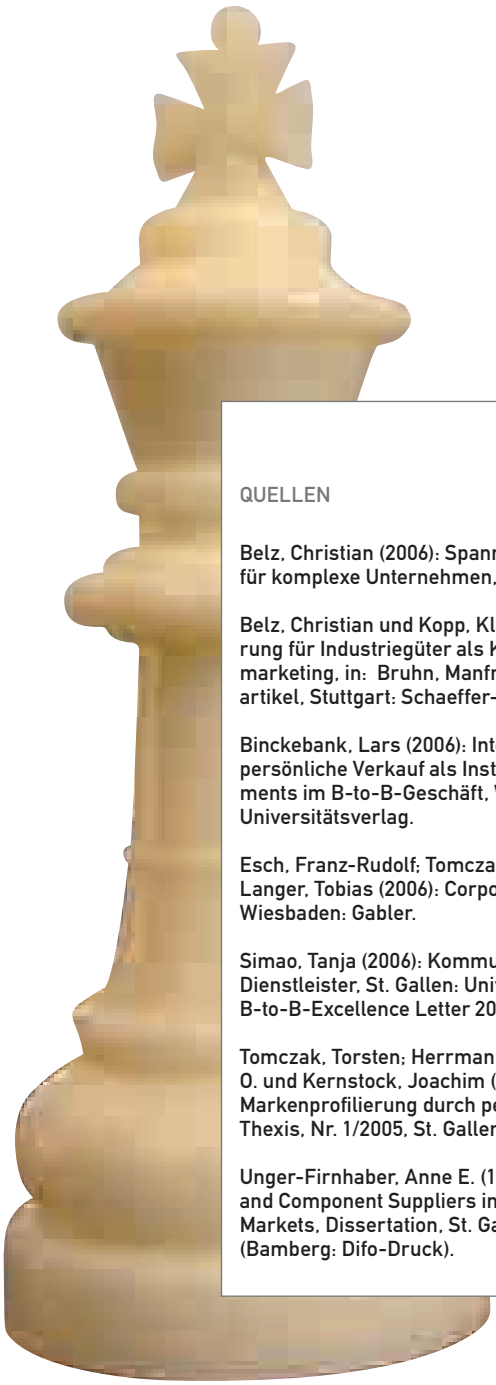
9. Kommunikationsinstrumente: B-to-B-Unternehmen setzen nicht auf TV-Spots und Medienkampagnen. Die Instrumente der Kommunikation sind Dokumentationen und Prospekte, Inserate und Berichte in Fachzeitschriften, eigene Technologiezentren, Messen, Direktmarketing, E-Communication, Kunden-Events und -schulungen, Kundenintegration für neue Lösungen sowie besonders die persönliche Interaktion (vgl. Punkt 8). Die dezentrale und kundennahe Kommunikation ist durch die beteiligten Personen bestimmt.

Laufend werden einzelne Bausteine angepasst. Groß ist deshalb die Gefahr, dass sich ein Wildwuchs an Stilen, Auftritten und Botschaften ergibt. Nur klare Werte, eine ausgeprägte Unternehmenskultur und Spielregeln für die Unternehmensidentität geben den vielfältigen Aktivitäten eine Richtung. Sie steuern die dezentrale Kreativität und Anpassungen.

10. Behavioral Branding: Unternehmen mit großem Vertrieb, vielen Mitarbeitern in Technik und Service prägen ihre Marken vorwiegend durch die Interaktion mit den Kunden. Behavioral Branding setzt am markenspezifischen Verhalten der Mitarbeiter mit Kundenkontakten an (Tomczak et al. 2005). Mitarbeiter sollen sich so im Markt bewegen, wie es den Unternehmenswerten und -strategien entspricht. Marketing verbindet sich mit dem Personalmanagement und prägt Selektion, Förderung und Schulung sowie Führung. Das Vorbild der Chefs ist dabei wichtig.

Trotz einiger kritischer Bemerkungen ist Markenführung, richtig eingesetzt, besonders für komplexe Organisationen geeignet. Verbindende und relevante Werte und entsprechende Kommunikation sind oft die Chance für Top-Manager, um in vielfältigen Konzernen noch etwas zu bewegen. Marken unterstützen die Implementierung von Strategien, wie auch umgekehrt. B-to-B-Anbieter unterschätzen oft die Bedeutung der Kommunikation, aber nur kommunikationsfähige Strategien und der vermittelte Nutzen für Kunden wirken.

von Prof. Dr. Christian Belz



QUELLEN

Belz, Christian (2006): Spannung Marke – Markenführung für komplexe Unternehmen, Wiesbaden: Gabler.

Belz, Christian und Kopp, Klaus Michael (1994): Markenführung für Industriegüter als Kompetenz- und Vertrauensmarketing, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenartikel, Stuttgart: Schaeffer-Poeschel, S. 1577–1599.

Binckebank, Lars (2006): Interaktive Markenführung – der persönliche Verkauf als Instrument des Markenmanagements im B-to-B-Geschäft, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

Esch, Franz-Rudolf; Tomczak, Torsten; Kernstock, Joachim; Langer, Tobias (2006): Corporate Brand Management, 2. A., Wiesbaden: Gabler.

Simao, Tanja (2006): Kommunikation für industrielle Dienstleister, St. Gallen: Universität St.Gallen (vgl. auch den B-to-B-Excellence Letter 2006, Nr. 3, S. 4–7).

Tomczak, Torsten; Herrmann, Andreas; Brexenddorf, Tim O. und Kernstock, Joachim (2005): Behavioral Branding – Markenprofilierung durch persönliche Kommunikation, in: Thexis, Nr. 1/2005, St. Gallen, Thexis, S. 28–31.

Unger-Firnhaber, Anne E. (1996): Pull Strategies for Parts and Component Suppliers in Business-to-Business Markets, Dissertation, St. Gallen: Universität St.Gallen 1996 (Bamberg: Difo-Druck).

Billigautos – eine Alternative für deutsche Autokäufer?

Der Automobilmarkt ist in Bewegung. Ob Ultra-Billig-Fahrzeuge aus Indien oder neue Modelle aus China zum Schleuderpreis – die Low-Budget-Konkurrenz aus Asien beherrscht zurzeit die Diskussion in den Automobil-Fachmedien. Tatsächlich sind Energie, Umwelt, Qualität und eben der Preis Schlüsselkriterien für weiteres Wachstum der Automobilindustrie. Das gilt besonders in den boomenden Märkten der Schwellenländer wie Brasilien, Russland, Indien und China, die sich zu wichtigen Märkten entwickelt haben und weiter an Bedeutung gewinnen werden. Wie die Chancen für die „Billigfahrzeuge" aus dem Ausland auf dem deutschen Automobilmarkt stehen, und warum die heimischen Hersteller in der Gunst der deutschen Autokäufer bislang noch die Nase vorn haben, zeigt eine aktuelle Studie des Marktforschungsinstituts Maritz Research.

Mit Furore eingeführt auf der Auto-Expo in Neu Delhi, sorgte er auch auf dem Genfer Autosalon wieder für mediales Aufsehen: Der Tata Nano, das bislang billigste Auto der Welt. Unglaubliche 100 000 indische Rupien, umgerechnet rund 1700 Euro soll der Nano des stark wachstumsorientierten Herstellers Tata Motors kosten. Zwar zielt der indische Autobauer auch mit der in Genf vorstellten Luxusversion des Billigmobils zunächst vor allem auf die wachsende Nachfrage nach preiswerten Fortbewegungsmitteln in den Schwellenländern. Das bedeutet allerdings nicht, dass die europäischen Automobilhersteller vor dem indischen Konzern, der zudem gerade die britischen Traditionsmarken Jaguar und Land Rover gekauft hat, verschont bleiben. Im Gegenteil: Tata Motors plant die Einführung von Mittelklassefahrzeugen und Geländewagen, die schon bald auf dem europäischen Markt erhältlich sein sollen.

Die Autokonzerne haben auch in den Märkten der EU zunehmend das Niedrigpreissegment von 7000 bis 10 000 Euro im Blick – wie nicht zuletzt der Dacia Logan, der allein in Deutschland im vergangenen Jahr immerhin 17 000-mal verkauft wurde oder die Volkswagenstudie „Up", zeigen. Fahrzeuge zu Niedrigpreisen drängen nun auch aus China auf den westeuropäischen Markt. Auf der IAA 2007 noch belächelt, könnten die neuesten Modelle aus Fernost bald vor deutschen Garagen stehen: Anfang April startet der in München ansässige Importeur China Automobile den Verkauf von zwei chinesischen Automodellen in Deutschland. Und die Autokäufer hierzulande sind durchaus neugierig auf die günstigen Fahrzeuge aus Fernost, wie eine aktuelle Studie von Maritz Research

CHRISTIAN VORWERCK,
Director Marketing bei
Maritz Research Europe.

zeigt. 38 Prozent der Autobesitzer, die ausländischen Automarken grundsätzlich aufgeschlossen gegenüberstehen und bereits ein nicht-deutsches Fabrikat besitzen – und das sind mit 54 Prozent über die Hälfte aller deutschen Autofahrer – wünschen sich mehr Informationen über chinesische Automarken. Auch an einer Probefahrt mit einem chinesischen Modell bekunden 34 Prozent der oben genannten Pkw-Besitzer Interesse. Ein Alarmsignal für deutsche Autobauer: Schon jetzt haben sich 15 Prozent fest vorgenommen, chinesische Automarken bei der Anschaffung des nächsten Autos in die Fahrzeugauswahl mit einzubeziehen.

Zwar beweisen die chinesischen Autobauer im Design bislang wenig Kreativität und zeigen noch weniger Skrupel, gute Vorbilder zu kopieren, dafür locken sie mit anderen Vorzügen. Denn gegen die etablierten Wettbewerber führen die Chinesen vor allem eine Waffe ins Feld: Dumpingpreise. Ob das Niedrigpreissegment in Deutschland allerdings wirklich eine lukrative Marktlücke ist, die diese Autobauer füllen können, ist noch nicht entschieden. Keine Frage, der Preis ist eines der ausschlaggebenden Argumente beim Autokauf. 94 Prozent der in der Studie Befragten geben an, dass ihnen der Preis bei der Kaufentscheidung besonders wichtig ist. Allein entscheidend aber ist er nicht. Bislang ziehen 43 Prozent der deutschen Autofahrer ein heimisches Modell einem ausländischen vor.

Qualität „Made in Germany“

Nach wie vor geben die „deutschen“ Tugenden den Ausschlag. Wenn es um die Entscheidung für ein neues Fahrzeug geht, liegen die Kriterien Sicherheit und Qualität bei den Befragten mit jeweils 87 Prozent weit vorne. Für 63 Prozent der Umfrageteilnehmer spielt zudem das Design eine wichtige Rolle. Auf diesen Gebieten punkten nach Meinung der Deutschen vor allem die Fahrzeuge „Made in Germany“. 79 Prozent derjenigen, die sich für ein deutsches Fabrikat entschieden haben, betonen die höhere Qualität gegenüber ausländischen Konkurrenten. 69 Prozent halten die Fahrzeuge für zuverlässiger, 65 Prozent für sicherer. Gerade für Frauen müsste ein chinesisches Auto zudem umweltverträglich sein. Ein schadstoffarmer Motor ist für 83 Prozent von ihnen ein wichtiges Kaufargument. Umweltaspekte spielen dagegen nur für 69 Prozent der Männer eine wichtige Rolle. Die sehen das Auto eher als Statussymbol.

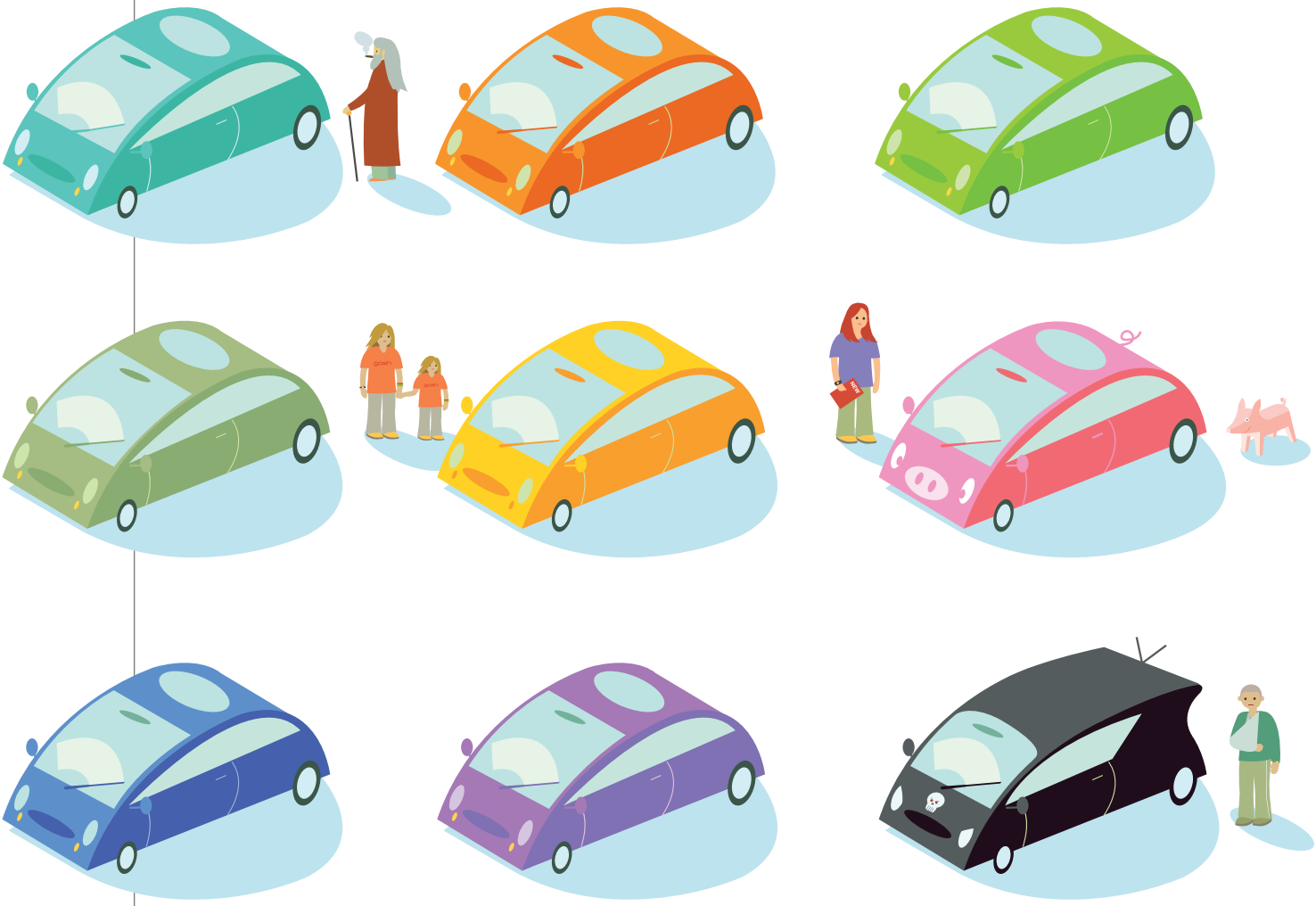
Sicherheit, Qualität, Umweltschutz – Faktoren, für die chinesische Automobile bisher nicht unbedingt bekannt sind. Die Modelle aus Fernost haben bislang vor allem wegen ihrer katastrophalen Sicherheitsstandards von sich reden gemacht. 2005 und 2007 hatten chinesische Hersteller bereits versucht, mit der Limousine „Brilliance“ beziehungsweise mit dem Geländewagen „Landwind“ in den deutschen Markt einzusteigen. In beiden Fällen scheiterten die Fahrzeuge an den Crashtests, sodass die Modelle zurückgezogen wurden. Ein großer Imageschaden für Fahrzeuge chinesischer Hersteller.

Es bleibt abzuwarten, wie sich die beiden neuen chinesischen Modelle, der „CEO“ von Shuanghuan Motors und der „UFO“ von Zhejiang Jonway, auf den Märkten hier schlagen werden. Die heimischen Hersteller werden sich in Zukunft in jedem Fall auf die Konkurrenz aus Fernost einstellen müssen. Um sich zu behaupten, müssen die heimischen Autobauer ihren Vorsprung in den Bereichen Technik, Sicherheitsstandards, hohe Material- und Verarbeitungsqualität und gutes Image weiter ausbauen. Denn auch bei extrem niedrigen Neuwagenpreisen sind die deutschen Kaufinteressenten nicht bereit, bei diesen Faktoren Abstriche zu machen.

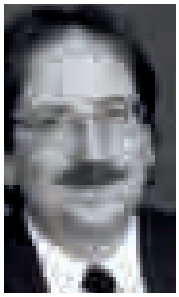
von Christian Vorwerck

Auto-matisch beim Neukunden ankommen

Das Auto ist trotz steigender Kraftstoff- und Neuwagenpreise nach wie vor der Deutschen liebstes Kind. Laut einer „Focus"-Studie aus dem vergangenen Jahr können sich gerade mal 20 Prozent aller Deutschen vorstellen, ohne Auto zu leben. Der Wille zum Autokauf ist selbst in Zeiten leerer Geldbörsen zwar verhalten, aber dennoch ungebrochen. So lautet das Leitmotiv der Käufer von heute: Drum prüfe länger, wer sich an ein Fahrzeug bindet. Und die entsprechende Antwort des Automobilhandels müsste lauten: Dass sich das Passende für den Käufer findet.



Die Automobilindustrie hat den verschärften Kampf um Zielgruppen längst eingeläutet. Ein effizientes Kampagnenmanagement ist unverzichtbar. Abgesehen von intensiven Maßnahmen zur Pflege der Bestandskunden werden Studien, Käufertypologien oder Markenvergleiche als Basis für Marketingstrategien zur Neukundengewinnung eingesetzt. Doch das allein reicht nicht. Wer am Markt bestehen will, darf nicht nur eine Idee von potenziellen Kunden haben, sondern muss wissen, wer und wo sie sind, ihre Kaufmotivation kennen – vor allem aber dieses Wissen schnell operativ umsetzen können.



ARNOLD STEINKE,
Vorstand der Schober Holding AG.

DR. MARCUS MENDE,
Geschäftsführer Schober Information Group Deutschland GmbH Solutions GmbH.

Marketing-Hybrid – Marktforschung meets Adresse

Es ist heute kein Geheimnis mehr, dass Entscheidungen für Produkte individuell gefällt werden und daher stark differieren. Mit Einheitsmarketing ist dem nicht beizukommen. Die Marktforschung spricht hier vom Einfluss psychografischer Merkmale. Solche sogenannten einstellungsspezifischen Zielgruppenmuster in konkrete Adressdaten zu übertragen und auf der Fläche abzubilden, ist eine große Herausforderung für Marketingexperten, zumal klassische Database- und Scoring-Verfahren hier an ihre Grenzen stoßen.

Doch um gezielt werben und sich erfolgreich am Markt behaupten zu können, muss ein Händler sein Angebot richtig adressieren. Konkrete Adressdaten und eine Fülle individueller Informationen sind Gerüst und Antrieb, also Karosserie und Motor für einen erfolgreichen One-to-One-Dialog. Denn entscheidend im Rennen um Kundenpotenziale ist es, den jeweiligen Käufer mit den für ihn wichtigen Kaufkriterien schnell und crossmedial zu erreichen.

Marktforschung kombiniert mit Adress-Know-how – also eine interdisziplinäre Zusammenarbeit – ist die neue Erfolgsformel, um mit bewährten Methoden aus der Marktforschung individuell definierte Zielgruppenmuster im DataBase-Marketing abzubilden. Dafür werden zunächst in einer qualitativen Vorstufe diejenigen Parameter identifiziert, die potenziell geeignet sind, Konsumententypen zu differenzieren.

Antrieb beim Autokauf

Was der Motor für die Automobilentwicklung ist die Motivation des Käufers für das Automobil-Marketing. Auch hier gibt es von sportlich bis solide und verbrauchsorientiert alle Varianten. Um die Motive für einen Kauf zu verstehen, muss zunächst die ganze Bandbreite subjektiver Wahrnehmungen und Meinungen abgefragt werden. Marktforscher sprechen hier von handlungs- und responserelevanten Einstellungen. Qualitative Gruppendiskussionen eignen sich besonders gut, unterschiedliche Sichtweisen und Facetten zu einem Untersuchungsgegenstand zu sammeln und in griffigen Aussagen zu bündeln. Anschließend werden die Einstellungen und Motive der Verbraucher in Fokusgruppen psychologisch analysiert. Hier helfen Fragen wie: Welche Meinungen bestehen zu verschiedenen Automarken oder welche Eigenschaften werden spontan mit einem bestimmten Modell assoziiert? Welches Image hat Renault, welches Opel? Was wissen Sie über den VW-Konzern?

Auf diese Weise konnten grundlegende Motive für den Autokauf definiert werden: Es sind Mobilität und Zeitgewinn, Lebensfreude und Markenloyalität, Technik und Sicherheit, der Kosten-Nutzen-Faktor und der sportliche Fahrspaß sowie die Entscheidungsfreiheit. Anhand dieser Treiber ergeben sich sechs heterogene

Foto: iStockphoto

Cluster, die sich in Bezug auf die Ansprüche an Eigenschaften und Erfüllungszweck eines Autos unterscheiden.

Vom Motiv zum Typen

Diese Parameter lassen sich in einem zweiten Schritt in ein quantitatives Befragungsformat übertragen und über eine größere Stichprobe validieren. Die in den Gruppendiskussionen identifizierten verhaltensrelevanten Faktoren werden in einer großen Fallzahl von Einzelinterviews nochmals individuell abgefragt und überprüft. Sind alle Antworten ausgewertet, können über Clusteranalysen Zielgruppensegmente identifiziert werden. Jeder Befragungsteilnehmer wird anhand seiner Statements einer bestimmten Zielgruppe zugeordnet. In Summe ergibt diese Clusteranalyse eine Typologie. Ergebnis sind sechs Autokäufertypen: Markentreue, Rationalisten, Pragmatisten mit Sicherheits- und Platzanspruch, Innovatoren mit Umweltorientierung, Sport- und Technik-Freaks sowie die Individualisten.

Vom Freak zum Rationalisten

Das Auto nimmt für Sport- und Technik-Freaks auch in Zeiten knapper Budgets den höchsten Stellenwert ein, bisweilen identifizieren sie sich sogar über ihr Fahrzeug. Letzteres gilt auch für die Gruppe der Individualisten, die damit das komplette Gegenstück zum Pragmatisten darstellen. Für die Angehörigen dieses Clusters muss das Fahrzeug lediglich seine Funktion als Fortbewegungsmittel erfüllen. Überraschend ist, dass nicht nur für die Innovatoren mit Umweltorientierung ein geringer Schadstoffausstoß wichtig zu sein scheint. Auch für den Sport- und Technik-Freak spielt dieses Kriterium beim Autokauf eine große Rolle. Im Entscheidungsprozess punktet dabei jedoch die komplexe Technik, weniger ihre Wirkung.

Die Gruppe der Innovatoren erwartet eine hohe Umweltverträglichkeit bei einem Auto. Insgesamt legen auch die Markentreuen, die Pragmatisten mit Sicherheits- und Platzanspruch und die Rationalisten relativ hohen Wert auf dieses Attribut. Individualisten lassen sich davon weniger leiten. Vertreter dieses Typs fahren häufig Geländewagen, Oldtimer oder Sportwagen, welche die Umwelt vergleichsweise stark belasten. Ein ähnliches Bild ergibt sich für den Kraftstoffverbrauch. Für die Individualisten spielt der Preis des künftigen Autos nur eine untergeordnete Rolle. Hauptsache, es passt zu ihrem Typ, und sie können sich damit identifizieren. Auch die Markentreuen sind so überzeugt von ihrer Marke, dass sie bereit sind, mehr Geld auszugeben. Die anderen vier Käufertypen sind wesentlich preissensibler. Sie erwarten von einem Auto ein ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis.

Gleichgesinnte filtern

Die verschiedenen Käufertypen definiert zu haben, heißt aber noch lange nicht, den potenziellen Käufer beim Namen nennen zu können. Das wird erst dann möglich, wenn von den Befragungsteilnehmern umfangreiche und aktuelle Daten zur Profilbildung vorliegen – sei es zu Wohnort, Familienstand, Alter und Beruf oder Freizeitvorlieben, Produktpräferenzen oder Interessen. Nur so lassen sich die an der Befragung beteiligten Adressaten in einem nächsten Schritt – versehen mit einem Cluster-Zugehörigkeitscode – in die Datenbank zurückspielen.

Auf diese Weise entstehen detaillierte Profile über Cluster, auch über die in dem Fragebogen abgefragten Themen hinaus. Die so entstandenen Profile sind Schablonen, mit deren Hilfe ähnliche Kundenprofile aus riesigen Datenbeständen wie den gesamten Haushaltsdaten Deutschlands oder auch nur aus einem definierten Bereich eindeutig und adressgenau identifiziert werden können. Je mehr Zusatzinformationen zu jedem Kundenprofil vorhanden sind, desto mehr Schnittflächen ergeben sich und desto mehr zielgruppenaffine Profile können selektiert werden.

Zunächst wird jedes einzelne Merkmal auf seine Trennschärfe hinsichtlich der Unterscheidung von Zielgruppencluster und Referenzgruppe aller Befragungsteilnehmer überprüft. Die trennschärfsten Merkmale werden dann in Scoring-Modellen miteinander verknüpft und so optimiert. Die Modelle betrachten in

PROJEKTKEULE

Quelle: Schober.

der Regel 15 bis 20 Merkmale mit unterschiedlicher Gewichtung. So wird jeder Adresse eine Affinität zum Zielgruppencluster zugeordnet. Adressen, die dem Profil eines bestimmten Zielgruppenclusters entsprechen, lassen sich so problemlos kennzeichnen oder selektieren.

Mithilfe dieser Modelle kann die von der Marktforschung gebildete Typologie auf beliebige Datenbestände angewendet werden. So bestimmt man genau jene Empfänger, deren Konsumverhalten und Interessen der gewünschten Zielgruppe am ehesten entsprechen. Auch hierbei gilt die Faustregel: Je umfangreicher der Datenbestand und je vielfältiger die Profilparameter, desto besser die Scores.

Ein Beispiel: Der Markentreue ist überwiegend männlich und mehr als 50 Jahre alt. Überdurchschnittlich häufig fährt er Fahrzeuge der Marken BMW und Mercedes, aber auch Opel. Seinen Urlaub verbringt er in Österreich oder er bucht Studien- und Kulturreisen. Sportlich betätigt er sich beispielsweise mit Skilanglauf. Ein Kulturliebhaber, der das fünfzigste Lebensjahr überschritten hat, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit zielgruppenaffin sein und auf Werbung der bevorzugten Automarken dieses Käufertyps ansprechen. Eine Studentin, Mitte zwanzig, passt hingegen gut in die Schablone der Rationalisten, die überraschenderweise überwiegend zwischen 18 und 30 Jahren alt sind. Es handelt sich hier in der Regel um einfache oder mittlere Angestellte, Studenten oder Auszubildende. Marken wie Seat, Renault und Fiat werden von Vertretern dieser Zielgruppe häufig gefahren. Als Urlaubsziele favorisieren sie Länder wie Großbritannien, die Benelux-Staaten oder Skandinavien.

Adressen können für sämtliche Ausprägungen des Direktmarketing und Multichannel-Marketing genutzt werden. Die Potenziale pro Segment oder Zielgruppencluster lassen sich auf verschiedensten Ebenen lokalisieren: nach Bundesländern, Gemeinden und PLZ-Gebieten bis hin zur kleinsten Einheit, dem Einzelhaus. Die Möglichkeiten sind nahezu unbegrenzt. Auch Stärken-Schwächen-Analysen mit Darstellung der jeweiligen Wettbewerbssituation für die Absatzchancen im Einzugsgebiet zählen dazu. Selbst die sofortige, werbespezifisch gezielte Direktansprache von Neukunden aus den einzelnen Segmenten ist möglich.

Mit Hybrid-Modell auf die Überholspur im Auto-Marketing

Um außergewöhnliche Resultate zu erzielen, muss man über den eigenen Tellerrand schauen. Adressmanagement und Marktforschung waren bislang zwei getrennte Marketingdisziplinen. Die direkte Übertragung von Segmentierungen aus der Marktforschung in das Database-Marketing als direktem Weg zum potenziellen Käufer ist ein Hybrid-Modell, welches das Direktmarketing revolutioniert. Es funktioniert selbst da, wo klassische Methoden beider Disziplinen alleine scheitern. Die Verbindung zwischen den einzelnen Stationen – von der qualitativen Vorstudie bis zum potenziellen Käufer – ist nie unterbrochen. Ein Kreislauf, der sich gerade dadurch selber kontrolliert. Diese Herangehensweise liefert Marketingverantwortlichen das Optimum dessen, was für ein valides und effizientes Kampagnenmanagement benötigt wird. Angefangen von einer fundierten Analyse und der Typologie über qualifizierte und reichhaltige Datenbestände bis hin zur Kampagne inklusive Versand und Response-Kontrolle. Sozusagen vom Gewusst-wie bis zum Gewusst-wen und Gewusst-wo – und das fast automatisch.

von Arnold Steinke, Marcus Mende

Strategisches Marketing lernt vom Spitzensport

Spitzenpositionen im Leistungssport und Komparative Konkurrenzvorteile KKVs im Marketing haben vieles gemeinsam – bei beiden geht es um relative Vorteilspositionen im Wettbewerb. Das Ringen um Wettbewerbsvorteile vollzieht sich dabei im Leistungssport wie im Marketing in den drei Dimensionen Spielarena, Spielverhalten und Spielregeln. Die Analyse des Strategischen Marketings aus der Analogieperspektive des Leistungssports eröffnet dabei wertvolle Hinweise für das Management Komparativer Konkurrenzvorteile.

Olympia 1968 in Mexico: Seit Jahren dominieren russische Sportler den Hochsprung, und es wird erwartet, dass sich daran auch bei den Olympischen Spielen 1968 in Mexico nichts ändert. Doch es kommt anders. Es ist Dick Fosbury, ein Amerikaner, der bislang eher als zweitrangiger Springer galt, der bei den Olympischen Spielen in Mexico City Geschichte schreibt und den Hochsprung nachhaltig revolutioniert. Dick Fosbury gewinnt nicht nur die olympische Goldmedaille im Hochsprung mit einer Höhe von 2,24 m vor den favorisierten Russen, sondern er überspringt die Latte mit einer völlig neuartigen Sprungtechnik. Er läuft im Bogen und viel schneller als bislang üblich an und schraubt sich dann – anders als bei der etablierten Straddle-Technik – rückwärts über die Latte. Diese vollkommen innovative Technik des Hochsprungs, die sich der Bewegungstüftler Dick Fosbury im Training aneignete, stellte sich schnell als der Straddle-Technik überlegen heraus und

Foto: Pixelio

PROF. DR. DR. H.C.
KLAUS BACKHAUS,
Direktor des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster und Honorarprofessor an der Technischen Universität Berlin.

PROF. DR. DR.
HELMUT SCHNEIDER,
Inhaber des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing und Dialogmarketing an der School of Management and Innovation der Steinbeis-Hochschule Berlin.

wurde zum Standard im Hochsprung. Dick Fosbury selber ermöglichte erst die Entwicklung der neuartigen Hochsprungtechnik die Erfüllung seines Traum von einer Goldmedaille bei den Olympischen Spielen.

Kern des Strategischen Marketings ist das Management von Komparativen Konkurrenzvorteilen (KKVs). Das Konstrukt des KKV stellt dabei – anders als häufig synonym verwendete Konzepte wie beispielsweise die Unique Selling Proposition oder die Value Proposition – auf das Spannungsfeld zwischen der Effektivitäts- und der Effizienzdimension ab. Einen KKV besitzt nur dasjenige Unternehmen, welches im Wettbewerb hocheffektiv und gleichzeitig effizient ist, sprich einen angemessenen Ergebnisüberschuss erzielt. Operationalisiert werden Effektivitäts- und Effizienzdimensionen über insgesamt vier unterschiedliche Anforderungen an einen KKV.

Die Effektivitätsdimension wird dabei primär aus der Nachfragersicht betrachtet, und es wird deutlich, dass ein KKV nur dann besteht, wenn Kunden das Leistungsangebot in für sie bedeutsamen Dimensionen vorteilhafter als die vorhandenen Wettbewerbsangebote wahrnehmen. Darüber hinaus muss unter Effizienzgesichtspunkten und damit aus Anbietersicht dieser Vorteil verteidigungsfähig und wirtschaftlich sein. Erst bei der gleichzeitigen Erfüllung der anbieter- und nachfragerbezogenen Kriterien kann von der Existenz

VON DER STRADDLE-TECHNIK ZUM FOSBURY-FLOP
Die Innovation läutete im Spitzensport eine neue Ära ein

Quelle: Schneider Backhaus 2007.

eines KKVs gesprochen werden. Bei dem Streben nach Wettbewerbsvorteilen stellen sich für den Marketingstrategen ebenso wie für den Spitzensportler im Kern die gleichen drei Schlüsselfragen:

- **Welches ist meine Spielarena?**
- **Welches Spielverhalten hat das Potenzial für eine überlegene Wettbewerbsposition?**
- **Nach welchen Regeln wird in einer Arena gespielt?**

Widmen wir uns zuerst der Frage nach der Wettbewerbsarena. Das Management von KKVs setzt voraus, dass der relevante Markt bzw. die Wettbewerbsarena, in der agiert werden soll, definiert ist. In Analogie zum Leistungssport bedeutet dies, dass ein Sportler sich zunächst darüber im Klaren sein muss, welche Disziplin er beispielsweise in der Leichtathletik bestreiten will. Die mangelhafte Abgrenzung der Spielarena kann verheerende Folgen für das effektive und effiziente Management von KKVs haben, da ein Unternehmen hiermit gleichermaßen Kunden wie Wettbewerbsumfeld festlegt. Es drängt sich der Eindruck auf, dass hier im Gegensatz zum Sport in der Unternehmenspraxis noch erheblicher Nachholbedarf besteht, da vonseiten der Marketingmanager oftmals der relevante Markt als gegeben angesehen wird, ohne zu hinterfragen, ob ihren Entscheidungen eine zweckmäßige Definition der Wettbewerbsarena zugrunde liegt.

Zweitens ist das Spielverhalten für das Erlangen von Wettbewerbsvorteilen im Sport ebenso wie in der Ökonomie relevant. Im Strategischen Marketing unterscheiden wir drei generische Wettbewerbsdimensionen, an denen der Anbieter sein Spielverhalten ausrichten kann. Er kann eine Preisführerschaft, eine Qualitätsführerschaft und/oder eine Zeitführerschaft anstreben. Dabei kann er eine der drei Dimensionen als Spezialdisziplin wählen – also eine reine Preisführerschaft, reine Qualitäts- oder Zeitführerschaft – oder aber er kann auch im Mehrkampf starten. Eine solche Mehrkampfdisziplin hat z.B. die Firma Aldi gewählt, die eine Hybrid-Position aus Qualitäts- und Preisführerschaft anstrebt. Eine reine Preisführer-Strategie verfolgt z.B. der Low-Cost-Carrier EasyJet. Die generischen Wettbewerbsdimensionen stellen auch die Verbindung zu den Marketinginstrumenten her. Die Verbindung beschränkt sich jedoch auf den Teil des Marketinginstrumentariums, der die grundsätzlichen KKV-Positionen beeinflusst, nicht jedoch die operative Ausführung betrifft. Strategisches Marketingverhalten bewegt sich jedoch nicht im luftleeren Raum. Aus diesem Grund bezieht sich die dritte marktstrategische Dimension auf die Regeln in einer Wettbewerbsarena. Wie bei sportlichen Wettbewerben existieren auch im ökonomischen Wettbewerb Spielregeln, die sowohl bei der Abgrenzung des relevanten Marktes als auch bei der Bestimmung des Spielverhaltens beachtet werden müssen.

Diese Spielregeln können endogener und exogener Natur sein. Als endogene Spielregeln bezeichnen wir solche, die sich im Markt quasi etabliert haben, ohne dass die Spieler in irgendeiner Form von außen – z.B. rechtlich – gezwungen sind, diese zu akzeptieren. So war es in Deutschland z.B. jahrzehntelang üblich, dass ein Taxi vom Hersteller Mercedes stammen sollte. Darüber hinaus spielen in vielen technologischen Märkten sogenannte De-facto-Standards eine bedeutende Rolle, etwa Computer-Betriebssysteme der Firma Microsoft. Neben endogenen Spielregeln bestimmen auch exogene Spielregeln – also solche, die nicht von den Spielern selbst initiiert worden sind – eine Rolle. Dazu zählen vor allem die rechtlichen Rahmenbedingungen, die das Wettbewerbsgeschehen auf Märkten beeinflussen. Dabei ist festzuhalten, dass bestimmte Märkte besonders stark durch exogene Spielregeln beeinflusst werden. Das gilt z.B. für den Markt der Pharmaka, der sehr starken rechtlichen Regulierungen unterliegt.

Kommen wir nach der Darlegung der theoretischen Grundlagen des Strategischen Marketings nun wieder zurück zu Dick Fosbury und somit zu der dynami-

schen Perspektive auf die marktstrategischen Dimensionen. Marktstrategische Entscheidungen werden nicht einmal für alle Zeit getroffen. Vielmehr unterliegen Strategien Veränderungen im Sinne einer Anpassung oder gar einer Neudefinition der Marketingstrategie. Auslöser und gleichzeitig auch Gegenstand eines solchen Strategiewechsels können alle zuvor statisch betrachteten Dimensionen sein: Spielarena, Spielverhalten und Spielregeln. Fokussieren wollen wir uns dabei in diesem Beitrag auf die Verbesserung von Wettbewerbspositionen durch den Bruch endogener Regeln und den Wechsel von Spielarenen.

Spielregeln ändern sich laufend

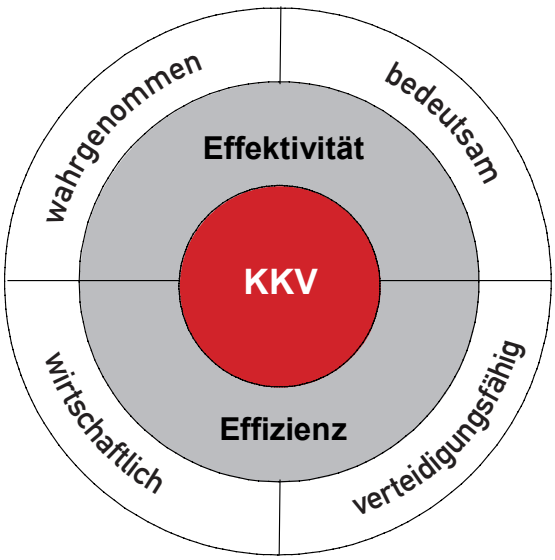
Spielregeln unterliegen sowohl in endogener als auch exogener Ausprägung ständigen Veränderungen mit zum Teil erheblichen Auswirkungen auf das Spielverhalten und den Wettbewerb in einer Arena. Während endogene Regeländerungen aktiv durch einen Spieler herbeigeführt werden können, sind Modifikationen der exogenen Regeln durch einzelne Spieler nicht möglich – außer in begrenztem Maße durch Lobby-Arbeit. Aufgrund ihres verhaltenssteuernden Charakters geht es im Kontext exogener Regeländerungen vor allem um eine frühzeitige Antizipation möglicher Modifikationen des Regelwerks sowie einer präzisen Abschätzung der Auswirkungen der Regeländerung auf das eigene Spielverhalten sowie das der Wettbewerber. Die aktive Veränderung bestehender endogener Regeln weist nach Meinung der Autoren ein weitaus größeres KKV-Potenzial auf. Im Hinblick auf endogene Regeländerungen weicht ein Marktteilnehmer von bislang üblichen Verhaltensweisen in einem Markt ab mit dem Ziel der nachhaltigen Verbesserung seiner Wettbewerbsposition. Im Gegensatz zu den exogenen wird eine endogene Regeländerung also durch einen Spieler aktiv herbeigeführt.

Eines der bekanntesten Beispiele für einen aktiven Bruch endogener Regeln im Sport ist der durch Dick Fosbury initiierte Wechsel von der sogenannten Straddle- zur Flop-Technik im Hochsprung. Auch wenn sich die neue Technik nach dem Erfolg von Dick Fosbury bei den Olympischen Spielen 1968 in Mexiko nicht schlagartig durchsetzte, vermutlich da für sämtliche übrigen Athleten der Technikwechsel vom Straddle zum Flop mit erheblichen „Rüstkosten" verbunden war, so wurde er jedoch ab dem Jahre 1980 Standard bei der Mehrzahl der führenden Hochspringer. Auch in der Industrie gibt es Beispiele für den erfolgreichen Bruch endogener Regeln. Zwei der wohl prominentesten Beispiele dafür sind die Firmen Starbucks und Ikea. Während Starbucks mit dem Geschäftsmodell „Coffee-to-go" einen Verhaltensstandard erfolgreich durchbrochen hat, gelang Ikea dies durch den Verkauf von Möbeln zur Selbstmontage.

Bei der Veränderung von Spielarenen wird zwischen exogen und endogen bedingten Veränderungen der Spielarena unterschieden. Exogen induzierte Veränderungen sind häufig technologisch induziert, wie beispielsweise das Zusammenwachsen bislang getrennter Märkte in den sogenannten TIMES-Märkten (Telekommunikation, Informationstechnologie, Multimedia, Entertainment, Sicherheitsdienstleistungen), zeigt. Endogen bedingte Veränderungen der Spielarena hingegen gehen von einzelnen Marktteilnehmern aus. Ein solcher Wechsel der Spielarena kann zum einen durch eine Neudefinition des Nutzenversprechens realisiert werden.

Die Chance für die Generierung überlegender KKV-Positionen ist in vielen Leistungsbereichen dadurch gefährdet, dass ein schleichender oder offener Prozess der Commoditisierung Platz greift. Die eigentlichen Kernleistungen von Unternehmen werden immer austauschbarer, weshalb die Differenzierung durch Leistungsergänzungen eine zunehmende Rolle spielt. Je nach Umfang der Zusatzleistungen erweitert das zusätzliche Angebot den bedienten relevanten Markt und führt damit zu einer Erweiterung der Wettbewerbs-

DIMENSIONEN DES KKV



Quelle: Schneider Backhaus 2007.

arena, wie etwa im Falle des Perfomance Contracting, bei der beispielsweise ein Gabelstaplerhersteller nicht mehr das Produkt Gabelstapler verkauft, sondern einen Fullservice für den Kunden gegen einen Mietpreis offeriert.

Zum anderen kann eine Veränderung der Spielarena durch die Bearbeitung neuer Kundengruppen erfolgen. Zentral für das Verständnis der Neudefinition der Wettbewerbsarena über die Bearbeitung neuer Kundengruppen ist das Denken in Problemlösungen an Stelle von Produkten oder Dienstleistungen. Es entsteht beispielsweise keine neue Wettbewerbsarena dadurch, dass sich ein Anbieter von Beamern entschließt, neben Unternehmen nun auch Schulen und Universitäten als Kunden zu bearbeiten, da er sich auch bei diesen vermutlich vor allem im Wettbewerb mit anderen Anbietern von Projektoren befinden wird. Sehr wohl eine neue Wettbewerbsarena entsteht aber dann, wenn ein Anbieter von Projektoren reflektiert, welche Problemlösung sein Produkt eigentlich bietet oder bieten kann und zu der Überzeugung gelangt, dass Privatpersonen im Kontext der „optischen Unterhaltung mit elektronischen Medien" mit der vergrößerten Visualisierung eines eingehenden Signals ein Problem haben, das der Projektoranbieter ebenso lösen kann wie ein Hersteller von TV-Geräten.

Im Sport findet sich eine Reihe von Beispielen für einen Wechsel der Spielarena, um in einer neuen Arena führende Wettbewerbspositionen anzustreben. So stammen beispielsweise die sogenannten Anschieber beim Bobfahren beinahe durchweg aus der Leichtathletik. Auch wenn die Sprintfähigkeiten dieser Sportler möglicherweise in der alten Arena nicht für eine überlegene Wettbewerbsposition ausreichten, so ist eine überragende Position in der neuen Arena erreichbar, weil dort ähnliche Fähigkeiten auf einem anderen Niveau und mit anderer Technik verlangt sind. Nicht von ungefähr errang der einzige Athlet, der in der Geschichte der Olympischen Spiele sowohl bei Sommer- als auch bei Winterspielen eine Goldmedaille gewinnen konnte – der Amerikaner Eddie Eagan – diese im Boxen (1920) und als Anschieber des US-Viererbobs (1932). Ein in Deutschland prominentes Beispiel für einen Arenenwechsel aus dem Bereich des Fußballs ist Manfred Burgsmüller. Nach seiner sehr erfolgreichen Karriere als Fußballer wechselte er nach Erreichen der „subjektiven Altersgrenze" 1996 die Arena und agierte sechs Jahre lang als sogenannter Kicker beim American Football. In dieser Arena verfügte Burgsmüller mit seiner ausgezeichneten Schusstechnik über eine Fähigkeit, die dort sehr hohes KKV-Potenzial besaß. Aktuelle Beispiele für den Wechsel von Spielarenen in der Medienlandschaft bieten z.B. die *Bild*-Zeitung oder die *Süddeutsche Zeitung*, die bemüht sind, wegbrechende Umsätze im klassischen Zeitungsmarkt durch Eintritte in neue Spielarenen zu kompensieren. Dazu steigt *Bild* mit dem BildMobil-Tarif in den Mobilfunkmarkt ein und die *Süddeutsche* versucht, durch das Angebot verschiedener Buch- und DVD-Bände zusätzliche Erlöse zu generieren.

Fazit – Analogien für die Praxis

Wie die Ausführungen zeigen, können aus dem Verhalten von Spitzensportlern durch Analogieschlüsse Implikationen für das Strategische Marketing in der Unternehmenspraxis abgeleitet werden. Kern des Strategischen Marketings ist das Management von KKVs, aus dem sich insgesamt drei marktstrategische Dimensionen ergeben: die Spielarena, das Spielverhalten und die Spielregeln. Aus dynamischer Perspektive sind dabei insbesondere der Wechsel der Spielarena sowie die aktive Veränderung endogener Spielregeln relevant. Bei dem Wechsel der Spielarena ist das Spannungsfeld zwischen der Attraktivität des Zielmarktes und der Distanz zwischen alten und neuen erforderlichen Ressourcen entscheidungsrelevant. Die Idee hinter dem aktiven Regelbruch ist, einen KKV nicht evolutorisch durch die Betonung der Effizienzdimension weiter zu entwickeln, sondern durch innovatives Handeln eine revolutorische Entwicklung eines KKV anzustreben.

von Klaus Backhaus, Helmut Schneider

STRATEGISCHES MARKETING

von Klaus Backhaus und Helmut Schneider
Schäffer Poeschel Verlag, Stuttgart 2007,
291 Seiten, 29,95 Euro

Meilenstein des Strategischen Marketings: die KKV-Raute. Doch wie funktioniert das Management von „Komparativen Konkurrenzvorteilen"? Anhand von Beispielen aus Unternehmenspraxis und Spitzensport werden die marketingspezifischen Dimensionen „Spielarena", „Spielverhalten" und „Spielregeln" griffig erläutert. Eine umfassende Fallstudie verdeutlicht die praktische Bedeutung des Konzepts. Das didaktisch geschickt entwickelte Lehrbuch überzeugt auch optisch durch ein zweifarbiges Innen-Layout.

Neu sehen.
Neu denken.
Überzeugend handeln.

index: Management mit gesundem Menschenverstand

Eine Zeitschrift zum Loslassen und Anfangen, eine Zeitschrift für Unternehmer und Unternehmerinnen – für jeden, der nicht einfach übernimmt, sondern Fragen stellt und eigene Antworten sucht.

☐ **Das interessiert mich, ich bestelle eine kostenlose Probenummer.**

Name _____ Vorname _____

Firma _____ Strasse _____

PLZ _____ Ort _____

index AG, Felsenstrasse 88, CH-9000 St. Gallen, Tel. +41 71 228 45 80, info@indexonline.ch, www.indexonline.ch

Die Marke will gepflegt sein

Unternehmen im Business-to-Business-Geschäft sind oft einseitig absatzorientiert und vernachlässigen die strategische Markenführung und -pflege. Der mittelständische Versandhändler ratioform hat hingegen gerade viel Zeit und Geld in einen kompletten Relaunch seines Markenauftritts investiert. Bei ratioform ist man davon überzeugt, dass auch im B-to-B-Bereich die Marke der Schlüssel zum Markterfolg ist.

Das Unternehmen ratioform vertreibt mehr als 3400 Verpackungslösungen rund um Versand und Lager an gewerbliche Kunden. Das Unternehmen ist Deutschlands Marktführer im Verpackungsversandhandel und erzielt einen Umsatz von ca. 74 Mio. Euro. Die Zentrale in Pliening bei München verfügt über das modernste Verpackungsmittellager Europas. In Deutschland gibt es elf regionale Vertriebsstützpunkte, die als eigene Niederlassungen oder von Franchise-Partnern geführt werden. Dazu kommen Niederlassungen in Österreich, Italien, Spanien, Tschechien und der Schweiz. Die Verpackungsspezialisten setzen konsequent auf Direktmarketing im Multichannel-System. Der traditionelle rund 350 Seiten starke Katalog ist wichtigster Distributionskanal, wird aber flankiert von einem Online-Shop und persönlichen Kontakten über Telemarketing, Telesales und Außendienst.

Das Sortiment von ratioform umfasst eine Vielzahl von Transportverpackungen, vom einfachen Briefumschlag bis zum Großraumbehälter. Dazu kommt eine große Auswahl von Produkten wie Polstermaterialien, Verschlussmittel und Artikel für die Betriebs- und Lagerausstattung. Neben der Warenversorgung erhalten Kunden auch umfassende und professionelle Beratung zum sicheren und ökonomischen Verpacken und Versenden. Abnehmer sind u.a. Hersteller und Handel aus den Branchen Elektronik, EDV und Maschinen sowie Dienstleistungsunternehmen.

Der Wert der Marke

Die Versuchung, auch andere Artikel wie zum Beispiel Büroausstattung zu verkaufen, ist groß, aber Marke verlangt Opferbereitschaft. Aus diesem Grund bleibt ratioform beim Thema Verpacken, das Sortiment ist klar umrissen. Bei den Produkten handelt es sich überwiegend um reine Verbrauchsartikel, die zwar von hoher Qualität, aber dennoch Massenprodukte sind, die meist nur ein Mal verwendet werden. Daher besteht grundsätzlich die Gefahr, dass der Kunde zugunsten eines niedrigeren Preises eine geringere Qualität akzeptiert, wenn das ratioform-Produkt nicht noch weitere Vorteile bietet. Die Strategie von ratioform ist es, durch vielfältige Serviceleistungen und eine einzigar-

tige Kundenansprache die eigenen Artikel emotional „aufzuladen“. Das Merkmal des „etwas anderen“ Vollsortimenters dient der Differenzierung am Markt. Als vertrauenswürdige Marke verankert sich ratioform im Bewusstsein der Kunden. Zudem ist die Geschäftsführung davon überzeugt, dass ein Markenunternehmen in Zeiten schlechter Konjunktur weniger anfällig ist und sich nach einer Rezession schneller erholt.

MICHAEL VOLLMER,
Geschäftsführer ratioform.

Warum Evolution der Marke?

Markenpflege ist komplex, und man braucht dafür Fingerspitzengefühl, Ausdauer und Geld. Warum nimmt ein erfolgreiches mittelständisches Unternehmen die Mühen und nicht unerheblichen Kosten eines kompletten Marken-Relaunch auf sich? Warum muss die Evolution der Marke aktiv betrieben werden?

Eine Marke ist nicht statisch, Unternehmen und ihre Leistungen entwickeln sich, Märkte und Verhalten der Kundschaft unterliegen Veränderungen. Der alte Markenauftritt von ratioform war über einen Zeitraum von acht Jahren konsequent umgesetzt worden. Die Corporate Identity hatte dem Unternehmen Unverwechselbarkeit am Markt beschert und den Markenwert gesteigert. ratioform wurde während dieser Zeit erst zur Marke. Allerdings hatte sich der Markenauftritt ab einem gewissen Zeitpunkt auch überholt und wurde für das Unternehmen als nicht mehr passend empfunden. ratioform hatte sich inzwischen verändert. War man früher ein „statischer“ Versandhändler, der Kataloge verschickte und passiv auf Bestellungen wartete, so ist das Unternehmen heute aktiv und nutzt eine Vielzahl von Kommunikations- und Vertriebskanälen. Es gibt viel mehr persönlichen Kontakt mit den Abnehmern, die emotionale Kundenbeziehung ist zum Charakteristikum und zum Wert geworden.

Auch die Optik des Markenauftritts konnte nicht mehr überzeugen. Das Corporate Design war nicht länger zeitgemäß, das Logo wirkte unmodern und wenig dynamisch. Dazu kam, dass sich der verwendete Schrifttyp zunehmend als unpraktisch erwies.

Der Relaunch

Als mittelständischer Versandhandel unterhält ratioform keine eigene Werbeabteilung. Die vielfältigen und arbeitsintensiven Aufgaben wie zum Beispiel die Katalogproduktionen können jedoch nicht von einer einzelnen Werbeagentur bewältigt werden. Daher überträgt ratioform einzelne Projekte an darauf spezialisierte Agenturen. Nach diesem bewährten Muster wurde auch die gestalterische und inhaltliche Überarbeitung der Marke angegangen. Anfang des Jahres 2005 durchliefen mehrere Agenturen ein Auswahlverfahren, am Ende entschied sich ratioform für eine Zusammenarbeit mit MetaDesign aus Berlin, einer führenden Agentur für Corporate Image.

Parallel zur Arbeit der Agentur wurde auch Inhouse bei ratioform am Relaunch gearbeitet. In Workshops und über Mitarbeiterbefragungen wurde die aktuelle Unternehmenswahrnehmung analysiert und eine zukünftige festgelegt. Die Mitarbeiter konnten dabei äußern, inwieweit sie bestimmten vorgegebenen Aussagen und Slogans zustimmten. Auf diese Weise wurde eruiert, welche Werte aktuell und

welche in Zukunft verkörpert werden bzw. werden sollten.

Die Ergebnisse der Befragungen bildeten die Grundlage für eine Neudefinition des Leitbilds, bestehend aus Markenkern, Markenwerten und Markenleitsätzen. Der Markenkern wurde in den Satz „Wir machen Verpackung wertvoll“ gegossen. Im Wort „machen“ kommt die hemdsärmelige und umsetzungsorientierte Arbeitsweise von ratioform zum Ausdruck. Außerdem wird das Produkt genannt und das Adjektiv „wertvoll“ verweist auf einen zu erwartenden Mehrnutzen. Als Markenwerte wurden folgende Attribute festgesetzt: professionell, qualitätsorientiert, glaubwürdig durch familiäre Prägung, einmalig über Service (was Freundlichkeit, Liefergeschwindigkeit, die Ermöglichung von Sonderwünschen und das hohe Maß an Kulanz anbelangt). Die konkret und realistisch formulierten Markenleitsätze können als nachprüfbare Indikatoren dienen:

- **Wir sind wachstumsorientiert.**
- **Wir verbinden Wirtschaftlichkeit mit Fröhlichkeit.**
- **Wir kommunizieren offen und ungezwungen.**
- **Wir denken und handeln lösungsorientiert.**
- **Wir begeistern unsere Kunden.**

Um das neue Leitbild zu implementieren und intern zu kommunizieren, wurde anschließend ein Brandbook entwickelt. Darin wird die Marke ratioform präzise beschrieben, charakterisiert und somit greifbar gemacht für alle, die mit ihr arbeiten. Langfristig dient das Brandbook als fester Orientierungspunkt und sorgt dafür, dass die Pflege der Markenelemente nicht so leicht vom Tagesgeschäft überlagert wird. Nach außen kommuniziert wird die Marke über Werbung und PR. Die Öffentlichkeitsarbeit, betrieben von der Agentur Schott Relations (Hamburg), greift das Leitbild regelmäßig im Themenmanagement auf. So werden zum Beispiel lösungsorientierte Pressemeldungen zu „Best Practice“-Beispielen gelungener Optimierung von Verpackungsprozessen veröffentlicht.

Ein neues Gewand: Corporate Design modernisiert

Der neue Markenauftritt sollte auch optisch transportiert und in eine Form gebracht werden. Um die neue Identität unverwechselbar und wiedererkennbar zu visualisieren, entwickelte die Berliner Agentur Meta-Design ein neues Corporate Design. Das alte Logo wurde in moderater Form überarbeitet. Weitere Grundelemente des Erscheinungsbildes sind eine frischere Farbwelt, die neben dem klassischen ratioform-Rot noch vier weitere Primärfarben verwendet, und eine neue, besser lesbare Hausschrift. Dazu kommt ein markanter Bogenradius, der sich aus der Oberkante des kleinen „r“ des ratioform-Logos ableitet. Der Bogen symbolisiert als aufsteigende Kurve die Dynamik von ratioform. Auch ein neuer Claim wurde konzipiert: „Einfach verpacken. Einfach versenden. Einfach ratioform.“

Die Umsetzung

Nach Schaffung der Grundelemente des neuen Markenauftritts begann Mitte des Jahres 2006 die Umsetzung auf das gesamte Erscheinungsbild. Nach einer erneuten Auswahlrunde entschied sich ratioform für die Zusammenarbeit mit der Kreativagentur Straight aus München. Das komplette Erscheinungsbild und alle Kommunikationsmittel mussten angepasst werden, wobei der rund 300 Seiten starke Hauptkatalog eine besondere Herausforderung darstellte. Konkret bedeutete dies, dass 1400 Katalogseiten, der Online-Shop, diverse Broschüren, Kundenprämien und Werbeartikel, die eigenen Versandverpackungen, Briefbögen, Visitenkarten, Stempel und Aufkleber umgestellt werden mussten. Dazu kamen noch der Fuhrpark und die Firmengebäude. Insgesamt handelte es sich um 118 000 000 Elemente mit ratioform-Aufdruck! Die Umstellung erfolgte gleichzeitig am Stichtag 1. September 2006 in allen europäischen Ländern, in denen ratioform vertreten ist.

Fazit

Über einen Zeitraum von eineinhalb Jahren wurde bei ratioform innerbetrieblich und in Zusammenarbeit mit verschiedenen Agenturen der Markenauftritt komplett überarbeitet. Die meiste Zeit erforderte nicht die Produktion, sondern die Auswahl der passenden Agenturpartner, die verstehen mussten, wie das Unternehmen ratioform „tickt“. Das Investitionsvolumen für den Relaunch der Marke betrug rund 200 000 Euro.

Verwendet werden soll die neue Corporate Identity voraussichtlich über die nächsten zehn Jahre. ratioform hat mit der Umsetzung des neuen Markenauftritts die Weichen in eine erfolgreiche Zukunft gestellt, die von Wert- und Umsatzsteigerung sowie der Expansion in weitere Länder geprägt sein soll. Das neue Leitbild dient heute als wertvolles Führungsinstrument und ist Orientierungshilfe für die Mitarbeiter.

von Michael Vollmer

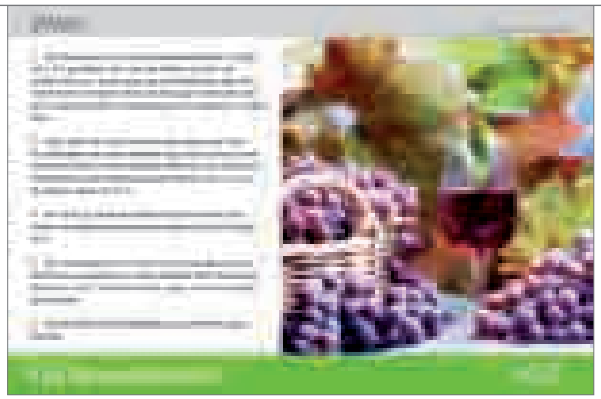
Marken
Institut
München
GmbH

Kommunikations-Plattform der Markenmacher

Das MIM Marken Institut München ist ein unabhängiges Institut, das sich mit allen Facetten rund um das Thema Marke auseinandersetzt, etwa Markenentwicklung, Markenführung, Markenpflege, Markenextension, Markenforschung. Es fördert den Experten-Austausch zwischen Markenartiklern, Markenberatern und der Forschung, zwischen Unternehmen, Agenturen und Medien, zwischen Trendbüros, Planern und Zielgruppen.

Das MIM Marken Institut München ist das Netzwerk der Macher und Brücke zwischen Theorie und Praxis.

MIM Marken Institut München GmbH
Bavariaring 43 • 80336 München
Tel. +49 / (0)89 / 72 95 99 15
info@commnet-media.de
www.commnet-media.de



Content-Produktion in der AOL Aktiv Community

Studie zum Umgang der Nutzer mit Web 2.0-Inhalten

Wer das Web 2.0 intensiv nutzt, schaut weniger fern. Zu diesem Ergebnis kommt die AOL Digital Marketing Group (DMG) in Zusammenarbeit mit der Hamburg Media School und der Universität Hamburg. Laut Studie beschäftigen sich zwei Drittel der AOL-Aktiv-Nutzer täglich mit ihrer Netzgemeinschaft. Von den Befragten gaben 43 Prozent an, dass sie dafür weniger fernsehen. Nur 23 Prozent von ihnen verbringen stattdessen weniger Zeit mit anderen Hobbys und jeder fünfte AOL-Aktiv-Nutzer schläft einfach weniger.

Sechzig Prozent der befragten Nutzer stellen regelmäßig Texte, Fotos und Videos bei AOL Aktiv ein, beteiligen sich an Kommentar-Diskussionen und Abstimmungen. Dieses Ergebnis widerspricht der gängigen Meinung, dass nur eine geringe Prozentzahl tatsächlich im Web 2.0 aktiv ist und Inhalte erstellt, die Mehrheit aber nur als passive Leser unterwegs ist.

Die Motive, aktiv zu sein, sind laut Studie Spaß, Entspannung sowie die Möglichkeit, soziale Beziehungen zu pflegen. Selbstdarstellungsmotive hingegen spielen nach Aussage der Befragten eine untergeordnete Rolle. Passive Nutzer suchen insbesondere nach Lernmöglichkeiten, Spaß, Kontaktpflege und Abwechslung zu klassischer Medienunterhaltung.

Kostenloser Download unter:
http://www.aol-dmg.de/Studien.studien.0.html

AOL Deutschland
Tel.: 040/3 61 59-77 23
sandra.gaertner@corp.aol.com
www.aol-dmg.de

G+J Branchenbilder

Marktübersichten zu Wein/Ernährungstrends/Badausstattung/Rund ums Auto/Personalcomputer

Nachdem sich der Weinmarkt bereits 2006 positiv entwickelt hatte, legte der Weinabsatz auch im ersten Halbjahr 2007 um 1,2 Prozent zu, der Umsatz stieg um 3,1 Prozent. Convenience, Bio und Gesundheit/Wellnes sind die zurzeit wichtigsten Ernährungstrends – Wellfood, Functional Food, Chilled Food und Slow Food die dazugehörenden aktuellen Stichworte.

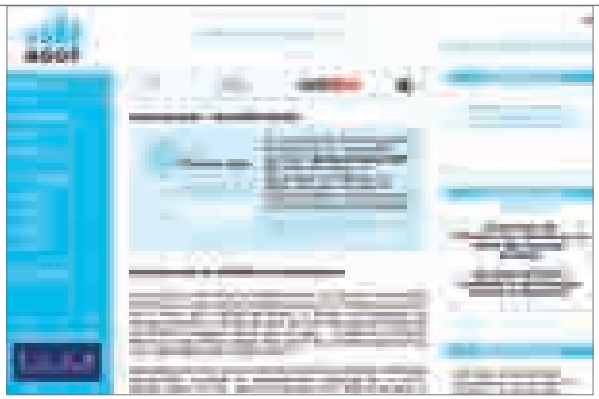
Die Sanitärwirtschaft in Deutschland setzte nach Schätzungen des Ifo-Instituts 2007 insgesamt 15,8 Milliarden Euro um, ein Plus von zwei Prozent. Das Inlandsgeschäft blieb mit einer Wachstumsrate von einem Prozent auf 12,6 Milliarden Euro deutlich hinter den Erwartungen zurück.

Der Bereich Car/Multimedia verzeichnete in den ersten drei Quartalen 2007 ein Umsatzplus von 34 Prozent auf 1,04 Milliarden Euro, für das in erster Linie der Boom bei den Navigationsgeräten sorgte, bei denen sich die Nachfrage auf 2,4 Millionen Geräten nahezu verdoppelte. Der Umsatz in diesem Segment stieg um 39 Prozent.

Die Zahl der in Deutschland abgesetzten PCs liegt für 2007 bei schätzungsweise 9,8 Millionen – gut sechs Prozent mehr als im Vorjahr. Diesen Boom verursacht vor allem die steigende Nachfrage nach Notebooks, von denen erstmals mehr verkauft wurden als Desktops.

Kosten: 22 Euro pro G+J Branchenbild,
44 Euro pro G+J Trendanalyse

Gruner + Jahr
Tel.: 040/37 03-29 74
marktanalyse@guj.de
www.gujmedia.de



AGOF Internet Facts 2007/III

Mehr als 40 Millionen deutsche Onliner

Nach der aktuellen Erhebung der AGOF-Studie *Internet Facts 2007/III* hat das Internet in Deutschland eine Reichweite von 64 Prozent. 41,32 Millionen Menschen sind im Netz, das sind 63,7 Prozent der deutschen Wohnbevölkerung ab 14 Jahren. Die Online-Penetration in den verschiedenen Altersgruppen zeigt die breite Etablierung des Internets: So zählen bei den 14- bis 29-Jährigen bereits 92,9 Prozent zu den Internetnutzern, bei den 30- bis 49-Jährigen sind es mit 79,3 Prozent über drei Viertel. Und auch die über 50-Jährigen sind bereits zu über einem Drittel im Internet vertreten.

Mit einer Reichweite von 14,96 Millionen Unique Usern pro Monat – das entspricht 37,2 Prozent – liegt T-Online bei den Angeboten an erster Stelle, gefolgt von Web.de mit 13,04 Millionen Unique Usern und Yahoo mit 10,39 Millionen. Dahinter belegen MSN.de und GMX die weiteren Plätze. Bei den Vermarktern führt United Internet Media mit 19,36 Millionen Unique Usern pro Monat vor Interactive Media mit 17,68 Millionen und SevenOne Interactive mit 17,53 Millionen einzelnen gezählten Nutzern. Top-Aktivitäten im Internet sind weiterhin die E-Mail-Kommunikation (87,4 Prozent) und die Informationsrecherche (86,3 Prozent), gefolgt vom Lesen von Nachrichten zum Weltgeschehen (62,9 Prozent). Auch die zentrale Rolle des Internets im Kaufentscheidungsprozess wird in der neuen Welle der *Internet Facts* dokumentiert: Mit 96,7 Prozent informieren sich nahezu alle Onliner über Produkte.

Kostenlos über

AGOF
Tel: 069/2648 88-311
info@agof.de
www.agof.de

Pkw-Monitor 2007/1

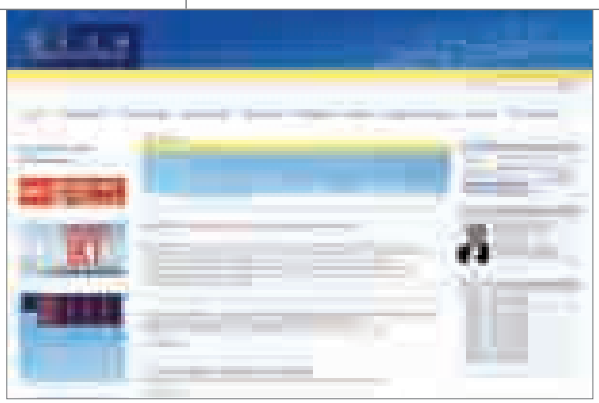
Werbung kommt beim Konsumenten an

In Sachen Werbeakzeptanz erreichen Audi und VW in der ersten Jahreshälfte 2007 die besten Werte für ihre aktuelle Kommunikation, Mercedes rückt auf Rang drei vor. Werbung von Audi bleibt Benchmark vor Mercedes, VW bleibt die Marke mit der höchsten Werbeerinnerung. Bei den Importmarken wird Toyota wieder die stärkste Werbemarke vor Citroën. Skoda kann sich auf Platz fünf verbessern.

VW und Audi sind die deutschen Marken mit dem weitesten Sympathiepotenzial. Im Langzeitvergleich haben Audi, Mini und Smart die Markenaffinität verbessert. Bei den Importmarken stehen Toyota, Peugeot und Skoda auf den ersten drei Plätzen. Die Mehrzahl der Importmarkten kann eine positive Entwicklung vorweisen. Am stärksten ist die Markenaffinität von Skoda gestiegen. Toyota kann weiterhin vom Thema Umwelt profitieren und ist in den Augen der Verbraucher die umweltfreundlichste Marke.

Kostenloser Download unter www.media.adac.de

ADAC Verlag
Tel.: 089/7676-6055
christian.krause@adac.de
www.media.adac.de



Suchmaschinen-Marketing

Studie zum Einsatz von SEM und SEO

Die Studie des Bundesverbands Digitale Wirtschaft sorgt für Zufriedenheit bei den Anbietern: Die Bilanz von Suchmaschinen-Marketing (SEM) und Suchmaschinen-Optimierung (SEO) in Sachen Effizienz gegenüber anderen Marketingmaßnahmen fällt durchweg positiv aus. Der BVDW prognostiziert deshalb einen weiteren Anstieg der Investitionen für Suchmaschinen-Marketing und -Optimierung im Jahr 2008. Besonders interessant: Vor allem die gezielte Auslieferung von Anzeigen nach Nutzerverhalten, geo- oder demografischen Merkmalen lässt die Zahlungsbereitschaft der Werbungtreibenden deutlich steigen.

Suchmaschinen-Marketing und -Optimierung hat sich in der Branche etabliert: Lediglich knapp fünf Prozent gaben an, weder das eine noch das andere in der Vermarktung bislang eingesetzt zu haben. Mehr als die Hälfte der Studienteilnehmer wenden bereits seit drei oder mehr Jahren beide Verfahren an. Mehr als 80 Prozent der Befragten nutzen zusätzlich E-Mail-Marketing, Einträge in Online-Verzeichnisse oder die klassische Bannerwerbung als weitere Online-Werbeaktivitäten. Zwar werden SEM-Kampagnen und Suchmaschinen-Optimierung etwa zur Hälfte im eigenen Unternehmen bearbeitet, der Rest aber überlässt diese Aufgabe Agenturen. Jede dritte Suchwort-Kampagne wird von spezialisierten SEM-Agenturen betreut, etwas mehr als ein Viertel der suchmaschinenrelevanten Optimierungsmaßnahmen wird von SEO-Agenturen übernommen.

Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW)
Tel.: 02 11/60 04 56-16
schauf@bvdw.org
www.bvdw.org

Sponsor Visions 2008

Sponsorenloyalität im Fußball am größten

Engagement im Motorsport zahlt sich aus: Von allen deutschen Automobilmarken wird Mercedes-Benz am stärksten über seine Sponsoringaktivitäten wahrgenommen. Demnach assoziiert fast jeder Zehnte spontan Sponsoringmaßnahmen mit Mercedes-Benz. Auf Platz zwei und drei folgen BMW und Toyota, die bei der ungestützten Abfrage eine Bekanntheit von fünf Prozent erreichten. Bei allen Marken erfolgt die Wahrnehmung vorwiegend über die Engagements im Motorsport (Formel 1, DTM).

Insgesamt zeigt sich die Wahrnehmung von Sponsoringmaßnahmen bei den Automobilmarken im Vergleich zum Jahr 2000 aber leicht rückläufig.

Welche Kommunikationsmaßnahmen das Bild der Marken prägen, daran hat sich seit dem Jahr 2000 wenig geändert: Nach wie vor nehmen die Verbraucher Automobilmarken in erster Linie über klassische Werbemaßnahmen in TV, Radio, Print- oder Outdoor-Medien wahr. Sponsoring kann sich für Werbungtreibende extrem auszahlen. Denn Konsumenten, denen eine Automobilmarke als Sponsor bekannt ist, beurteilen diese durchschnittlich um acht Prozentpunkte sympathischer als die bloßen Kenner der Marke. Besonders deutlich zeigt sich der Sponsoring-Sympathiegewinn bei dem Fußballsponsor Hyundai: 44 Prozent der Befragten, die den Automobilhersteller als Sponsor kennen, finden die Marke „sympathisch bzw. sehr sympathisch“.

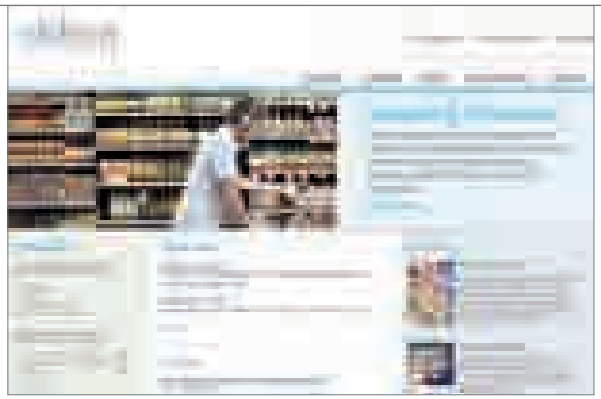
Pilot
Tel.: 040/30 37 66-64
c.angenendt@pilot.de
www.pilot.de

Konsum der Generation Zukunft

Semiometrie-Analyse der jungen Zielgruppe

Auszubildende, Schüler und Studenten zeigen sich trotz gestiegener Lebenshaltungskosten und Studiengebühren besonders konsumfreudig. Die 14- bis 29-Jährigen gehören laut einer Semiometrie-Studie von TNS Infratest und SevenOne Media zur „Generation Zukunft“. Obwohl sie ein deutlich geringeres Einkommen haben – 77 Prozent haben monatlich weniger als 500 Euro zur Verfügung – kaufen 45 Prozent der jungen Zielgruppe ganz spontan ein und 43 Prozent geben häufig mehr Geld aus als eigentlich geplant. Die Konsumfreude zeigt sich außerdem darin, dass die Generation Zukunft häufig zur Unterhaltung einkaufen geht und überdurchschittlich oft Einkaufstipps weitergibt. Der von den Marktforschern untersuchte Anteil der Generation Zukunft an der deutschen Bevölkerung (ab 14 Jahren) beträgt derzeit etwa elf Prozent, was ungefähr sieben Millionen Personen entspricht. Die semiometrische Analyse beschreibt die Grundhaltung der Generation Zukunft als erlebnisorientiert, individualistisch und zielstrebig.
Weitere Ergebnisse der Analyse gibt es unter www.tns-infratest.com.

TNS Infratest GmbH
Tel.: 0521/9257-349
andre.petras@tns-infratest.com
www.tns-infratest.com



Nielsen – Online-Shopping boomt

40 Prozent Steigerung in zwei Jahren

Mittlerweile haben mehr als 85 Prozent der internationalen Online-Bevölkerung schon einmal über Internet eingekauft. Vor zwei Jahren hatten noch 627 Millionen Menschen und damit zehn Prozent der Weltbevölkerung schon einmal via Internet eingekauft, die Zahl hat sich um rund 40 Prozent auf 875 Millionen erhöht. Am höchsten ist der Anteil der Online-Shopper derzeit in Südkorea: Dort gaben 99 Prozent aller Internetnutzer an, bereits auf diesem Weg eingekauft zu haben. Auf Rang zwei folgen Großbritannien, Deutschland und Japan mit jeweils 97 Prozent. Die USA belegen mit 94 Prozent den achten Platz. Die meistbestellten Artikel weltweit sind nach wie vor Bücher, Tendenz steigend. Eine besonders hohe Akzeptanz hat der Online-Buchhandel in den Schwellenländern China, Brasilien, Vietnam und Ägypten. Sehr beliebt ist auch der Online-Kauf von Kleidung/Accessoires/Schuhen, die mit einer Steigerung von 20 auf 36 Prozent die wachstumsstärkste Kategorie bilden. Weitere wichtige Internetmärkte sind Videos/DVDs/Spiele und Flugbuchungen/-reservierungen mit jeweils 24 Prozent und elektronische Geräte mit 23 Prozent. Wo man shoppt, ist offensichtlich häufig eine Frage der Gewohnheit: So gaben 60 Prozent aller Befragten an, ihre Online-Einkäufe meist beim selben Anbieter zu erledigen.

Nielsen
Tel.: 069/7938-630
marie-luise.sebralla@nielsen.com
www.nielsen.com

FRANKFURT: 6.–8. MAI 2008

Marketing Services 2008 + Display

Messe für Marketing über alle Kanäle

Die Messe bezeichnet sich selbst als europaweit führende Veranstaltung für Cross Media. Acht Marketingbranchen wird hier ein Forum geboten. Dazu gehören Außenwerbung, Dialogmarketing, Medien, P.O.P.-Marketing, Messewesen, Eventmarketing, Online-Marketing und Werbeartikel. Damit will die Messe ein zentraler Marktplatz für alle Experten und Entscheider aus Werbung und Marketing sein.

Messe Frankfurt Ausstellungen
Tel.: 06 11/9 51 66-0
ms@mfa.messefrankfurt.com
www.marketing-services.de

marketingservices

FRANKFURT: 27.–28. MAI 2008

CRM World

Der Kunden-Kongress

Im Vordergrund des Kongresses stehen konkrete Konzepte, um Kundenpotenziale gezielt aufzubauen, Kosten konsequent zu senken, Prozesse zu optimieren und Umsätze nachhaltig zu steigern. Der Kundenkongress 2008 bietet Vorträge zu modernen Tools und die Best-Practise der effizienten Kundenbindung.

Management Circle
Tel.: 0 61 96/47 22-6 62
doerr@managementcircle.de
www.crmworld.de

HAMBURG: 8. MAI 2008

Deutscher Trendtag

Zukunftskongress zu Kommunikationsstrategien

Das Thema des diesjährigen Trendtags lautet Identitätsmanagement. Als Keynot-Speaker auf dem13. Deutschen Trendtag spricht Richard Florida mit seiner Zukunfts-These „It's all about me". Referenten zeigen zudem, wie Unternehmen und Marken den Konsumenten beim Identitätsmanagement unterstützen können.

Trendbüro
Tel.: 040/36 97 78-0
info@trendbuero.de
www.trendbuero.de

MÜNCHEN: 5. JUNI 2008

Make08

Marketing-Konferenz für Entscheider

Die Make08 führt Marketingverantwortliche, Agentur- und Medienleute zusammen. Workshops und Vorträge stellen die aktuellen Trends der Werbebranche auf. Am Abend lädt die Fachzeitschrift *Werben & Verkaufen* zum Branchenevent des Jahres ein.

Europa-Fachpresse-Verlag
Tel.: 0 89/5 48 52-204
barbara.schoenau@efv.de
www.make08.de

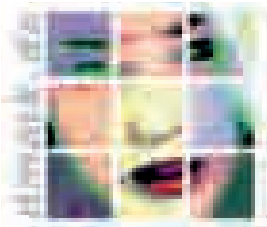
BERLIN: 17.–18. JUNI 2008

Deutscher Multimedia-Kongress 2008

Kongress zu IPTV, Mobile, Internet & Co.

Zum 16. Mal diskutieren Experten aus Wirtschaft und Politik sowie Anwender und Anbieter auf dem DMMK über Trends aus der multimedialen Medienwelt. Veranstaltungsort ist wieder die Landesvertretung Baden-Württemberg im Botschaftsviertel am Berliner Tiergarten. Als Keynote-Speaker ist u.a. David Weinberger eingeladen, Autor des Bestsellers *The Cluetrain Manifesto*. Am Abend wird der Deutsche Multimedia Award verliehen.

DMMK-Kongressbüro
Tel.: 07 11/9 07 15-341
info@dmmk.de
www.dmmk.de



WÜRZBURG: 23.–24. JUNI 2008

46. Würzburger WerbeFachgespräche

Event für die B-to-B-Kommunikation

Die 46. Würzburger WerbeFachgespräche beschäftigen sich in diesem Jahr mit dem Thema „Nachhaltigkeit, Glaubwürdigkeit, Vertrauen. Erfolgsgaranten für die B-to-B-Kommunikation". Vorträge und Workshops finden im neu gestalteten Vogel-Convention-Center statt.

Vogel Business Media
Tel.: 09 31/4 18-25 45
Thomas_emmerich@vogel-medien.de
www.wwf08.de

NÜRNBERG: 18.–19. JUNI 2008

Mailingtage 2008

Fachmesse zu Direkt- und Dialogmarketing

Die Mailingtage haben sich zu einer der führenden Fachmesse für Direkt- und Dialogmarketing entwickelt. Die Fachbesucher in Nürnberg sind Entscheider aus Marketing und Vertrieb, vor allem aus den Branchen Handel, Industrie, IT, Medien und Finanzdienstleistungen. Ergänzt wird das Messeangebot durch Vortragsforen, Sonderschauen, Workshops und einen begleitenden Kongress.

NürnbergMesse
Tel.: 09 11/86 06-84 44
bettina.focke@nuernbergmesse.de
www.mailingtage.de

ZÜRICH: 26.–28. AUGUST 2008

Die Schweizer Marketingmesse

Turning Visions Into Business

Unter dem Motto „Turning Visions Into Business" präsentiert die Schweizer Marketingmesse in Zürich rund 400 Aussteller aus dem In- und Ausland. Dazu gibt es ein hochkarätiges Vortrags- und Eventprogramm. Die Messe teilt sich in die Hauptbereiche „Marketing/Kommunikation", „Event/Live Communication" und „Promotion/Werbeartikel".

Emex Management
Tel.: 00 41/41/4 43 66-61 11
info@suisse-emex.ch
www.suisse-emex.ch

suisse emex '08

Strategie und Technik der Markenführung

von Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch, Gießen

5., vollständig überarbeitete Auflage. 2008.
XXXV, 743 Seiten,
vierfarbig.
Gebunden 49,– EUR
ISBN 978-3-8006-3537-5

Die Marke gilt für Unternehmen als wichtigster immaterieller Wertschöpfer. Markenführung ist Chefsache. Das Buch zeigt Rahmenbedingungen, Ziele und Grundsatzstrategien der Markenführung. Es stellt die Entwicklung und Umsetzung der Markenidentität und Markenpositionierung (nach innen und außen) als Fundament der Markenführung intensiv dar und analysiert Aufbau und Gestaltung von Marken sowie das Wachstum mit Marken. Es geht auf komplexe Entscheidungen zur Markendehnung, zur Bildung von Markenallianzen sowie zur Führung von Markenportfolios und Markenarchitekturen ein und schließt mit einem Beurteilungssystem zur Markenkontrolle. Aus den Stimmen zur ersten Auflage: „Mit diesem Buch ist Esch in der Schwemme von Marken-Büchern ein Volltreffer gelungen." Prof. Dr. Hermann Diller, Universität Erlangen-Nürnberg. „Das eindrucksvolle Werk ist für die Marketingarbeit von Unternehmen von großem Wert." Johann C. Lindenberg, Vorsitzender der Geschäftsführung Unilever Deutschland GmbH, Hamburg.

Mundpropaganda-Marketing

Was Unternehmen wirklich erfolgreich macht

Von Bernd Röthlingshöfer

Sprechen Ihre Kunden positiv über Ihr Unternehmen? Hoffentlich. Denn positive Mundpropaganda ist der zentrale Erfolgsfaktor für Ihr Geschäft. Mundpropaganda macht Musiker zu Popstars, Kinofilme zu Kassenschlagern oder neue Unternehmen innerhalb weniger Jahre zu Marktführern. Positive Mundpropaganda sorgt dafür, dass Produkte zu Bestsellern werden, negative Mundpropaganda kann sie vom Markt fegen. Was hat Mundpropaganda mit Wachstum und Profit zu tun? Wie entdecken Sie, was man über Sie spricht? Wie sorgen Sie selbst dafür, dass man begeistert über Sie spricht? Dieser Ratgeber zeigt es Ihnen: Alles über die theoretischen Grundlagen, neueste Forschungsergebnisse, aktuelle Erfolgsbeispiele, Checklisten, praxisnahe Tipps und Handlungsanleitungen für den Einsatz von Mundpropaganda-Marketing.

1. Auflage 2008
XV, 202 Seiten.
Kartoniert
10,– EUR [D]
ISBN 978-3-406-56094-1

Marke 41 –
Das neue Journal für Marketing

IMPRESSUM

MIM Marken Institut München GmbH
Bavariaring 43
80336 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

Anzeigen Tel: 089/72959915
Anzeigen Fax: 089/72959918
anzeigen@marke41.de

Chefredaktion: Friedrich M. Kirn
Art Director: Deivis Aronaitis
Redaktion: Thomas Bode, Daniela Coppe, Manfred Haar, Carlo Levis
Gestaltung: Katrin Maidel
Schlussredaktion: Wolfgang Mettmann
Beirat: Otto Belz (perSens AG, St. Gallen), Dr. Oliver Börsch (Zernisch Institut Köln), Wolfgang K.A. Disch (Verlag MARKETING JOURNAL Hamburg), Dr. Hans-Georg Häusel (Gruppe Nymphenburg Consult AG München), Achim von Kirschhofer (Imas International München), Thomas Koch (Crossmedia), Christoph Prox (Icon Added Value Nürnberg), Prof. Dr. Marco Schmäh (European School of Business ESB Reutlingen).

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.

ISSN 1866-5438

Marke 41 – Das neue Journal für Marketing erscheint im ersten Jahrgang.

Erscheinungsweise 6 x jährlich
Auflage 6000

ZKZ 77808

Abonnieren Sie jetzt marke 41 – das neue Journal für Marketing

Inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

Dann bekommen Sie weder einen **iPod** noch eine **Bohrmaschine,** sondern qualifizierte Informationen aus erster Hand.

Unser Angebot: 6 Ausgaben marke 41 für 90 Euro inkl. 7 % MwSt und Versandkosten im Inland (Abo im Ausland auf Anfrage).

Das Abonnement verlängert sich automatisch, wenn nach Ablauf der Bezugszeit nicht gekündigt wird. Das Abonnement ist jederzeit kündbar. Ihr Vertragspartner ist MIM Marken Institut München GmbH, vertreten durch den Geschäftsführer Friedrich M. Kirn, Bavariaring 43, 80336 München. Tel.: 089/72959915 (HRB 172589). Widerrufsrecht: Sie können Ihre Bestellung innerhalb von zwei Wochen ohne Angabe von Gründen in Textform (E-Mail, Fax, Brief) widerrufen. Die Frist beginnt frühestens mit Erhalt dieser Belehrung. Zur Wahrung der Widerrufsfrist genügt die Absendung des Widerrufs an: MIM Marken Institut München GmbH, marke 41, Bavariaring 43, 80336 München; E-Mail info@commnet-media.de.

☐ **Ja, ich bestelle marke 41 und freue mich auf qualifizierte Informationen.**

Bitte sorgfältig ausfüllen und die Unterschrift nicht vergessen.

Fax-Antwort: 089/72959918

Firma

Funktion

Branche

Name, Vorname

Straße/Hausnummer

PLZ/Ort

Telefon

E-Mail

Datum

×

Unterschrift

Unser Angebot: 6 Ausgaben marke 41 für 90 Euro inkl. 7 % MwSt und Versandkosten im Inland (Abo im Ausland auf Anfrage). Das Abonnement verlängert sich automatisch, wenn nach Ablauf der Bezugszeit nicht gekündigt wird. Das Abonnement ist jederzeit kündbar. Ihr Vertragspartner ist MIM Marken Institut München GmbH, vertreten durch den Geschäftsführer Friedrich M. Kirn, Bavariaring 43, 80336 München. Tel.: 089/72959915 (HRB 172589). Widerrufsrecht: Sie können Ihre Bestellung innerhalb von zwei Wochen ohne Angabe von Gründen in Textform (E-Mail, Fax, Brief) widerrufen. Die Frist beginnt frühestens mit Erhalt dieser Belehrung. Zur Wahrung der Widerrufsfrist genügt die Absendung des Widerrufs an:
MIM Marken Institut München GmbH
marke 41, Bavariaring 43
80336 München
E-Mail: info@commnet-media.de.

Wachsen Sie mit unserem Erfolg.

Höchste Auflage unter den Qualitätszeitungen.

Denn die Elite entscheidet sich für DIE ZEIT. Mit 487.948 verkauften Exemplaren feiern wir unsere 23. Auflagensteigerung in Folge. Und genau das macht DIE ZEIT so attraktiv: als Qualitätsmedium wie als Werbeträger.

GWP media-marketing GmbH,
Telefon 0211 887-3355 oder E-Mail gwp.zeit@vhb.de

GWP media-marketing

www.zeit.de

Genießen Sie DIE ZEIT

*IVW - Meldungen: 4. Quartal 2000 und 2007