das marketingjournal
marke41

www.marke41.de Ausgabe 2/3 : 2013 15,00 EUR

Abercrombie & Fitch
Markteinführung Lioran
Digitale Transformation

Best Ager

Zielgruppe mit vielen Gesichtern

inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

WELCHE HAARFARBE MACHT JUNG?

WIR ERKENNEN TRENDS UND DEN RICHTIGEN WEG FÜR IHRE PRODUKTE.

Sie möchten wissen, was den Beauty Markt wirklich bewegt? Wie sich Motive, Einstellungen und Werte der Konsumenten entwickeln? Mit unserer an der Erfahrung gereiften Expertise in Beauty, Body und Hair Care liefern wir Ihnen Insights, die inspirieren: für Entscheidungen mit Weitblick, punktgenaues Marketing und erfolgreiche Produkte.

FUNDAMENTALS | EVIDENCE | INSPIRATION | FACILITATION | HORIZONS

GIM I GESELLSCHAFT FÜR INNOVATIVE MARKTFORSCHUNG

YEARS OF INNOVATION 25

WWW.G-I-M.COM/INSPIRATION

Best Ager im Fokus

Was sind eigentlich Best Ager? Diese Frage sollten Marketer angesichts der ständig wachsenden Zielgruppe reflektieren. Wer heute als kaufkräftiger „Junger Alter“ seine besten Jahre genießt, hat vielleicht „The Rolling Stones European Tour 1970“ live erlebt und steht bis heute auf Rock-Musik und Yoga. Möglicherweise ist der Best Ager aber auch ein reisefreudiger Klassikliebhaber, der den Winter auf den Kanaren verbringt und im Sommer in seinem Reisemobil an der Therme Bad Wörishofen Station macht. Kurz: Die Zielgruppe der Best Ager muss mit ihren verschiedenen Bedürfnissen differenziert betrachtet und sollte von Markenherstellern auch differenziert angesprochen werden. Das jedenfalls fordert Dr. Uwe Lebok, Vorstand (COO) der K&A BrandResearch AG aus Nürnberg (Seite 16). Wie die Zielgruppe 50plus effizient erreicht wird, zeigt die Markteinführung des Beruhigungsmittels „Lioran – Die Passionsblume“ der Niehaus Pharma GmbH & Co. KG mit Sitz in Ingelheim (Seite 42). Geschäftsführer Andreas Niehaus setzte bei der Einführung der Marke auf eine reine Printkampagne und schaffte es aus dem Stand in die Liste der ersten zehn umsatzstärksten OTC-Neueinführungen des Jahres 2012.

Abercrombie & Fitch

Das Modelabel Abercrombie & Fitch wendet sich weniger an „Silver Surfer“, sondern klar definiert an die Jungen, Schönen und Reichen dieser Welt. Die Edelmarke mit dem Elch im Logo, der immer wieder Diskriminierung vorgeworfen wird, erlebt gerade ihren „Elch-Test“ und kommt dabei stark ins Schlingern (Seite 10). Denn die Generation Web 2.0 will Abercrombie zur „Nummer eins unter den Marken für Obdachlose“ machen.

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

E-Journal

Dieses Symbol in der Print-Ausgabe verweist auf weitere Inhalte im E-Journal.

Werden Sie marke41-Fan auf facebook!

marke41 E-JOURNAL kostenfrei unter www.marke41.de

MIT DER DEUTSCHEN ZEITUNGSALLIANZ ARBEITEN ÜBER 300 TAGESZEITUNGEN DER NBRZ FÜR IHRE MARKE: HAMBURGER ABENDBLATT • LÜBE
ZEITUNG • BERGEDORFER ZEITUNG • STADER TAGEBLATT • MEDIA KOMBI NORD • WESER KURIER • BREMER NACHRICHTEN • NORDSEE-ZEITU
FÜR DAS HARLINGERLAND • JEVERSCHES WOCHENBLATT • ZEVENER ZEITUNG • NORDWEST ZEITUNG • OSTFRIESEN ZEITUNG • WILHELMSHAV
LIPPISCHE LANDES-ZEITUNG • DRESDNER NEUESTE NACHRICHTEN • FÜRSTENFELDBRUCKER TAGBLATT • MANNHEIMER MORGEN • LÜDENSCHE
TAGBLATT • MÜNSTERLÄNDISCHE VOLKSZEITUNG • NEUE-DEISTER ZEITUNG • SCHORNDORFER NACHRICHTEN • KÖLNER STADTANZEIGER • P
UND ANZEIGER • MULDENTALER KREISZEITUNG • BERLINER MORGENPOST • RHEIN-MAIN-ZEITUNG • OLDENBURGISCHE VOLKSZEITUNG • ALL
ECHO • HERFORDER KREISANZEIGER • MEINERZHAGENER ZEITUNG • REMSCHEIDER GENERAL-ANZEIGER • MAIN-POST • BERLINER ZEITUNG •
VOLKSZEITUNG • VERDENER ALLER-ZEITUNG • NEUE OSNABRÜCKER ZEITUNG • MÜNCHNER MERKUR • MITTELHAARDTER RUNDSCHAU • FE
ZEITUNG • WESTDEUTSCHE ALLGEMEINE ZEITUNG • LEIPZIGER VOLKSZEITUNG • PADERBORNER KREISZEITUNG • TAUNUS ZEITUNG • HANNO
ALLGEMEINE ZEITUNG • NÜRNBERGER NACHRICHEN • GRONAUER NACHRICHTEN • EMS-ZEITUNG • TAGEBLATT FÜR DEN KREIS STEINFURT • G
NACHRICHTEN • GROSS. EINFACH. EFFIZIENT. • GARMISCH-PARTENKIRCHNER TAGBLATT • MAIN-SPITZE • DONNERSBERGER RUNDSCHAU • REC
ZEITUNG • DIE GLOCKE • 27 MIO. KONTAKTE TÄGLICH. 1 DRUCKVORLAGE. WIRKUNGS-GARANTIE. • HASSFURTER TAGBLATT • SCHAUMBURGER
FRANKFURTER RUNDSCHAU • EICHSFELDER TAGEBLATT • RÜSSELSHEIMER ECHO • OSTFRIESISCHER KURIER • SOESTER ANZEIGER • STARNBERGE
COESFELD • MEPPENER TAGESPOST • BAD DÜRKHEIMER ZEITUNG • WITTLAGER KREISBLATT • PFÄLZISCHE VOLKSZEITUNG • GOSLARSCHE ZEIT
RUNDSCHAU • GIFHORNER RUNDSCHAU • HERTENER ALLGEMEINE • DIEPHOLZER KREISBLATT • LEONBERGER KREISZEITUNG
BRAUNSCHWEIGER ZEITUNG • MINDENER TAGBLATT • OSTFRIESISCHE NACHRICHTEN • FRÄNKISCHE NA
SCHWABACHER TAGBLATT • DELMENHORSTER KREISBLATT • SCHAUMBURGER NAC
TAGESZEITUNG • HILDESHEIMER ALLGEMEINE ZEITUNG • PEINER NACHRI
ZEITUNG • WOLFSBURGER ALLGEMEINE • PIRMASE
PIRMASENER RUNDSCHAU • WIESBADENER
BOTE • EBERSBERGER ZEIT
FRANKFU
DEUTSCHE ZEITUNGSALLIA
DER GRÖSSTE WERBETRÄGER DEUTSCHLANDS
OBERBAYERISCHES VOLKSBLATT •
LAMPERTHEIMER ZEITUNG •
ORANIENBURGER GENERALANZEIGER •
RHÖN- UND STREUBOTE • DONAUWÖRTHER ZEITUNG • BAYERWALD-ECHO •
BONN • UNTERHAARDTER RUNDSCHAU • RHEINISCHE POST • RHEIN-ZEITUNG •
MITTELDEUTSCHE ZEITUNG • ALTMÜHL BOTE • BÖNNIGHEIMER ZEITUNG •
BÖBLINGER BOTE • AACHENER NACHRICHTEN • STUTTGARTER NACHRICHTEN • WESTFALEN-POST •
ESSLINGER ZEITUNG • NASSAUISCHE NEUE PRESSE • DATTELNER MORGENPOST • MÜHLACKER TAGBLATT • NÜRNBERGER ZEITUNG •
MIESBACHER MERKUR • HELLWEGER ANZEIGER • OSTTHÜRINGER ZEITUNG • BÖBLINGER ZEITUNG • THÜRINGISCHE LANDESZEITUNG • S
DER TAGESSPIEGEL • RIESER NACHRICHTEN • HALLER KREISBLATT • BÜNDER TAGBLATT • GIESSENER ANZEIGER • TORGAUER ZEITUNG •
ZEITUNG • WINDSHEIMER ZEITUNG • WESTRICHER RUNDSCHAU • VAIHINGER KREISZEITUNG • FREISINGER TAGBLATT • WEILHEIMER TAG
KREISBLATT • SCHONGAUER NACHRICHTEN • ILLERTISSER ZEITUNG • NEUBURGER RUNDSCHAU • WINNENDER ZEITUNG • WALTROPER
ZEITUNG • THÜRINGER ALLGEMEINE • MELLER KREISBLATT • WESTFÄLISCHE NACHRICHTEN • NEUMARKTER NACHRICHTEN • WERTINGER
TAGEBLATT • LANDSBERGER TAGBLATT • AACHENER ZEITUNG • UTERSLOHER ZEITUNG • DONAU-ZEITUNG • WESTDEUTSCHE ZEITUNG
NÜRTINGER ZEITUNG • USINGER ANZEIGER • WNDLINGER ZEITUNG • HERSBRUCKER ZEITUNG • DELITSCH-EILENBURGER KREISZEITUNG
albrecht

ECKER NACHRICHTEN • KIELER NACHRICHTEN • SEGEBERGER ZEITUNG • HARBURGER ANZEIGEN U. NACHRICHTEN • BORKENER
NG • KREISZEITUNG WESERMARSCH • SACHSENHEIMER ZEITUNG • REMS-ZEITUNG • RHEIDERLAND ZEITUNG • ANZEIGER
ENER ZEITUNG • BOCHOLTER-BORKENER VOLKSZEITUNG • AHLENER ZEITUNG • SÜDDEUTSCHE ZEITUNG • SCHAUMBURG
LIDER NACHRICHTEN • IBBENBÜRENER VOLKSZEITUNG • SALZGITTER-ZEITUNG • ERLANGER NACHRICHEN • BIELEFELDER
OTSDAMER NEUESTE NACHRICHTEN •SÜDERLÄNDER VOLKSFREUND • DÜLMENER ZEITUNG • WOLFENBÜTTELER ZEITUNG
GEMEINE ZEITUNG MAINZ • ALLGÄUER ZEITUNG • WORMSER ZEITUNG • RHÖN- UND SAALEPOST • STARKENBURGER
KORNWESTHEIMER ZEITUNG • ANZEIGEN COOPERATION NORDRHEIN • TÖLZER KURIER • ROTH-HILTPOLSTEINER
LLBACHER ZEITUNG • WOLFSBURGER NACHRICHTEN • DARMSTÄDTER ECHO • KÖLNISCHE RUNDSCHAU • MARLER
VERSCHE ALLGEMEINE ZEITUNG • LUDWIGSHAFENER RUNDSCHAU • WEISSENBURGER TAGBLATT • DÖBELNER
ROSS-GERAUER ECHO • NORDBAYERISCHE NACHRICHTEN • LIPPISCHE LANDES-ZEITUNG • MITTELSCHWÄBISCHE
KLINGHÄUSER ZEITUNG • WESTFÄLISCHER ANZEIGER • ISERLOHNER KREISZEITUNG • UNTERTÜRKHEIMER
R ZEITUNG • ZWEIBRÜCKER RUNDSCHAU • GRAFSCHAFTER NACHRICHTEN • WEINHEIMER NACHRICHTEN •
ER MERKUR • LUDWIGSBURGER KREISZEITUNG • EMDER ZEITUNG • RIED ECHO • ALLGEMEINE ZEITUNG
TUNG • TECKLENBURGER LANDBOTE • NEUE RUHR-ZEITUNG • GÖTTINGER TAGEBLATT • WESTFÄLISCHE
• BRAMSCHER NACHRICHTEN • GENERAL-ANZEIGER • ODENWÄLDER ECHO • WELZHEIMER ZEITUNG •
CHRICHTEN • DEISTER-WESER-ZEITUNG • RUHR NACHRICHTEN • LEINE DEISTER ZEITUNG GRONAU •
HRICHTEN • NORDBAYERISCHE ZEITUNG • SÜDERLÄNDER TAGEBLATT • MÜNSTERLÄNDISCHE
CHTEN • HELMSTEDTER NACHRICHTEN • FRÄNKISCHER TAG • PEINER ALLGEMEINE • STIMBERG
NSER ZEITUNG • NEUMARKTER TAGBLATT • WASSERBURGER ZEITUNG • OFFENBACH-POST •
KURIER • CANNSTATTER ZEITUNG • MÜNSTERLAND ZEITUNG • NEUE PRESSE • MANGFALL
TUNG • FRÄNKISCHER ANZEIGER • STUTTGARTER ZEITUNG • WAIBLINGER KREISZEITUNG •
RTER NEUE PRESSE •BIETIGHEIMER ZEITUNG • VOLKSSTIMME • LINGENER TAGESPOST •
NEUE WESTFÄLISCHE • SPEYERER RUNDSCHAU • FREIE PRESSE • NECKAR- UND
ENZBOTE • NAUMBURGER TAGEBLATT • ALLER-ZEITUNG •
SCHWETZINGER ZEITUNG •
DIE RHEINPFALZ •
NBRZ
WWW.DEUTSCHEZEITUNGSALLIANZ.DE
ANZ
BERGSTRÄSSER ANZEIGER •
RHEIN-NECKAR-ZEITUNG •
AICHACHER NACHRICHTEN • DER BOTE •
KÖTZINGER UMSCHAU • FRANKENTHALER ZEITUNG •
OSTERLÄNDER VOLKSZEITUNG • MITTELBAYERISCHE • GENERAL-ANZEIGER
HÖCHSTER KREISBLATT • FRIEDBERGER ALLGEMEINE • BERSENBRÜCKER KREISBLATT •
OSCHATZER ALLGEMEINE ZEITUNG • PFÄLZER TAGEBLATT • KREISZEITUNG
BACKNANGER KREISZEITUNG • ISAR-LOISACHBOTE • AUGSBURGER ALLGEMEINE •
MURRHARDTER ZEITUNG • SINDELFINGER ZEITUNG • KREISZEITUNG SYKER ZEITUNG •
CHWABMÜNCHNER ALLGEMEINE • MÜHLDORFER ANZEIGER • TREUCHTLINGER KURIER • SÄCHSISCHE ZEITUNG • DACHAUER NACHRICHTEN •
RUPPINER ANZEIGER • MARBACHER ZEITUNG • MÜNSTERSCHE ZEITUNG • MÄRKISCHE ALLGEMEINE • NEUE RHEIN-ZEITUNG • MINDELHEIMER
BLATT • SÜDHESSEN MORGEN • WIESBADENER TAGBLATT • DER PATRIOT • FRÄNKISCHE LANDESZEITUNG • GRANSEE ZEITUNG • ALTENAER
ZEITUNG • GÜNZBURGER ZEITUNG • HALTENER ZEITUNG • DORSTENER ZEITUNG • FÜRTHER NACHRICHTEN • GÄUBOTE • BÜRSTÄDTER
ZEITUNG • ALLGEMEINER ANZEIGER • ERDINGER ANZEIGER • SOLINGER
WÖRTHER ANZEIGER • PEGNITZ-ZEITUNG • WILDESHAUSER ZEITUNG •
BORNA-GEITHAINER ZEITUNG •
NBRZ
DEUTSCHE ZEITUNGSALLIANZ
DER GRÖSSTE WERBETRÄGER DEUTSCHLANDS

16 Im Gespräch mit Dr. Uwe Lebok, Vorstand (COO) der K&A Brand-Research AG, Nürnberg, über die Herausforderung, die Best Ager mit ihrem Konsumverhalten differenziert zu betrachten und auf ihre spezifischen Bedürfnisse einzugehen.

POINT OF VIEW

10 **Abercrombie & Fitch – Wenn die Marke in der Gosse landet**
Detlev Brechtel, Redaktion *marke41*.

MARKETINGFORUM UNIVERSITÄT ST.GALLEN

12 **Stark im Vertrieb**
Prof. Dr. Christian Belz, Universität St.Gallen.

STANDPUNKT

16 **Zielgruppe der Best Ager differenziert ansprechen**
Gespräch mit Dr. Uwe Lebok, Vorstand (COO) der K&A Brand-Research AG, Nürnberg.

19 **Wer der Generation 50plus in aller Heterogenität begegnet, wird langfristig mit ihr Marktanteile gewinnen!**
Catherin Anne Hiller, Head of Research & Consulting Bauer Media Group.

MARKE

20 **Neue Chance für den Markenauftritt im TV?**
Christian Richter, Geschäftsführer von Spoiled Milk.
Theodossios Theodoridis, freier PR-Berater.

24 **Multichannel-Lösungen pushen Marken und fördern den Abverkauf**
Friedrich M. Kirn, Redaktion *marke41*.

32 **Werte: Position beziehen**
Hermann H. Wala, Keynote Speaker & Business Expert Atyoursite Marketing Kommunikation GmbH.

© abercrombiepopular.tumblr.com

10 Fitch the Homeless
Protestaktion gegen Abercrombie & Fitch.

42 Pharma-Marketing
Niehaus Lioran – erfolgreiche Markteinführung dank Print.

42 Pharma-Marketing forte – mit rtv direkt in die Top Ten
Martin Schumacher, Leiter rtv media solutions.

46 Haben Familienunternehmen eine eigene DNA?
Prof. Dr. Arnold Weissman, Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der Weissman-Gruppe.

50 Erfolgsstrategien in der digitalen Transformation
Markus Zinnbauer, Partner und Mitglied des globalen Leadership-Teams von Vivaldi Partners.
Konstantin Schaller, Consultant Marketing- und Strategieberatung Vivaldi Partners.

56 Capri-Sonne erhält Goldenen Windbeutel 2013
Foodwatch-Aktion: Verbraucher strafen den Softdrink wegen dessen aggressiver Vermarktung an Kinder ab.

62 Erfolgreiche Internationalisierung von Online-Shops
Walter Meyer, Geschäftsführer der Onlineprinters GmbH.

AUTOREN DIESER AUSGABE

PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,
Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen, Geschäftsführer des Instituts für Marketing. Seite 12

DR. UWE LEBOK,
Vorstand (COO) der K&A Brand-Research AG, Nürnberg. Seite 16

CATHERIN ANNE HILLER,
Head of Research & Consulting Bauer Media Group. Seite 19

CHRISTIAN RICHTER,
Geschäftsführer von Spoiled Milk. Seite 20

THEODOSSIOS THEODORIDIS,
freier PR-Berater. Seite 20

HERMANN H. WALA,
Keynote Speaker & Business Expert Atyoursite Marketing Kommunikation GmbH. Seite 32

DR. KERSTIN ULLRICH,
Division Director Trend & Innovation GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung. Seite 36

MARTIN SCHUMACHER,
Leiter rtv media solutions. Seite 42

PROF. DR. ARNOLD WEISSMAN,
Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der Weissman-Gruppe. Seite 46

MARKUS ZINNBAUER,
Partner im Münchener Büro und Mitglied des globalen Leadership-Teams von Vivaldi Partners. Seite 50

KONSTANTIN SCHALLER,
Consultant im Münchner Büro der Marketing- und Strategieberatung Vivaldi Partners. Seite 50

36 **Mobility**
Micro Cars als Trend in der globalen Automotive-Szene.

70 **Pricing**
Umsatzsteigerung durch professionelles Preismanagement.

AUTOREN DIESER AUSGABE

KLAUS-DIETER KOCH,
Gründer und Managing Partner von Brand:Trust. Seite 58

WALTER MEYER,
Geschäftsführer der Onlineprinters GmbH. Seite 62

ANDREAS GEHRMANN,
Senior Marketing Manager bei Getty Images Marketing D-A-CH. Seite 66

DR. ANDREAS VON DER GATHEN,
Executive Vice-President Simon-Kucher & Partners. Seite 70

TIM BRZOSKA,
Partner bei Simon-Kucher. Seite 70

NINA SCHARWENKA,
Director bei Simon-Kucher. Seite 70

66 **Application Protocol Interface von Getty Images**
Andreas Gehrmann, Senior Marketing Manager bei Getty Images Marketing D-A-CH.

70 **Pricing-Excellence für Markenhersteller**
Dr. Andreas von der Gathen, Executive Vice-President Simon-Kucher & Partners.
Tim Brzoska, Partner bei Simon-Kucher.
Nina Scharwenka, Director bei Simon-Kucher.

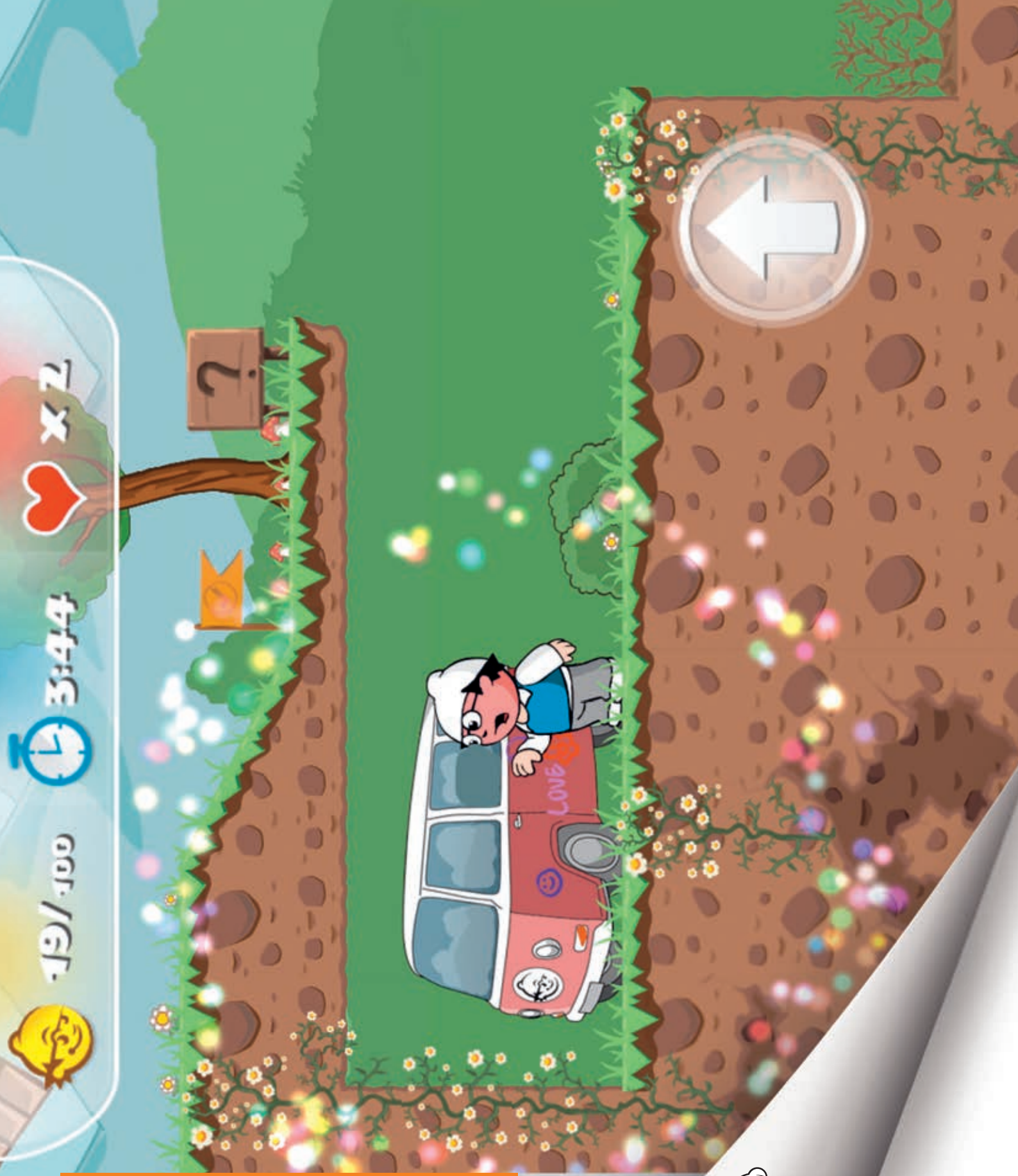
RESEARCH

36 **Mobilitätskulturen determinieren Erfolgspotenziale**
Dr. Kerstin Ullrich, Division Director Trend & Innovation, GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung.

58 **Mehrdimensionaler Luxus: internationales Luxus-Verständnis der Top-Verdiener im Vergleich**
Klaus-Dieter Koch, Gründer und Managing Partner von Brand:Trust.

RUBRIKEN

Editorial 3
Preisverleihung 56
Buch 69
Impressum 69
Studien 74



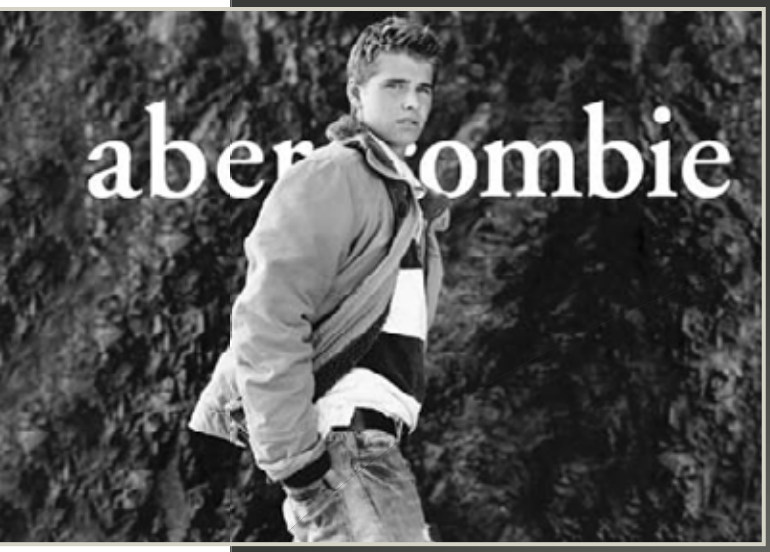
MAINZEL MÄNNCHEN ZDF

JETZT KOSTENLOS
DOWNLOADEN

Erhältlich im App Store

ANDROID APP ON Google play

www.zdf-werbung.de



Wenn die Marke in der Gosse landet

Das Modelabel Abercrombie & Fitch will nur Schöne und Reiche in seinen Klamotten sehen. Abgesang auf eine Marke.

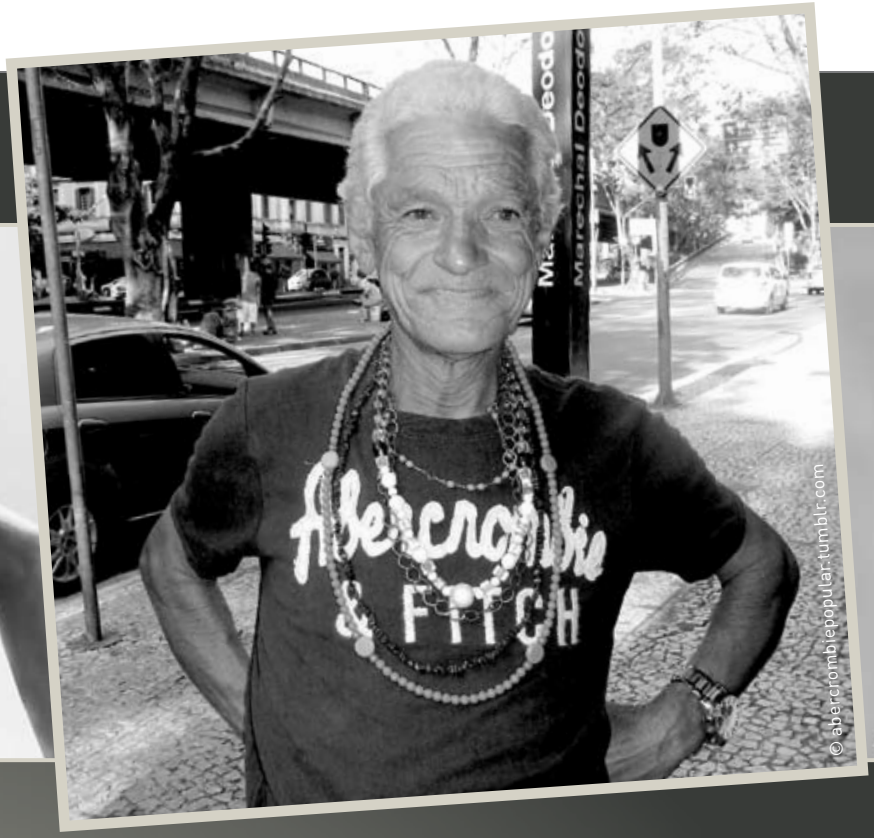
New York, eine Seitenstraße der berüchtigten Armutsmeile Bronx. Hier leben Menschen auf Dachpappen. Ihre Habseligkeiten sind in einem geklauten Einkaufswagen verstaut. Und dann fällt der Blick auf den Pullover, den ein unrasierter Mann in den mittleren Jahren stolz präsentiert. Er stammt von Abercrombie & Fitch, einem der angesagtesten Trend-Label der Modebranche. Wie bitte? Hat er etwa sein erbetteltes Geld statt in Alkohol in ein cooles Sweatshirt investiert?

Hat er nicht. Der Sweater stammt aus einer Aktion des bis dato ziemlich unbekannten Schriftstellers Greg Karber. „Fitch the Homeless“ verteilt die Klamotten der Nobelmarke an Obdachlose. Was wie ein bizarrer Scherz klingt, ist nicht nur eine der spektakulärsten medialen Aktionen der letzten Jahre – es ist auch ein Lehrstück, wie die Kraft der Konsumenten eine Marke gegen die Wand fahren kann.

Der Reihe nach. Abercrombie & Fitch-Boss Mike Jeffries verkündete schon vor Jahren dreist, er wolle nur coole, gutaussehende Menschen in seinen Klamotten sehen. Geht gar nicht, dachten sicher viele, während dennoch Millionen trendgeiler Mode-Junkies wie Lemminge in die glitzernden Arroganztempel pilgerten. Der Besitz eines Kleidungsstücks von Abercrombie & Fitch gilt ähnlich wie bei der ebenfalls zum Konzern zählenden Marke Hollister als Inbegriff der Coolness bei den hippen Teenagern.

Bei A&F ist die größte Größe theoretisch eine zwölf, wobei viele Läden nicht einmal die im Angebot hätten, berichtet der Fernsehsender ABC in einer Reportage. Das europäische Pendant wäre Kleidergröße 42. Die Durchschnittsfrau in den USA trägt übrigens 14. Auch in Deutschland gibt es Abercrombie & Fitch-Läden, jedoch nur drei. Andere Geschäfte dürfen die Kleidung nicht verkaufen. Promis wie TV-Dampfplauderer Stefan Raab zeigen sich gerne in den lässigen Fummeln.

Fehlerhafte Kleidungsstücke werden zudem nicht, wie bei anderen Herstellern üblich, an soziale Einrichtungen gespendet. Nein, sie werden verbrannt. Nach den



Worten eines amerikanischen Modeanalysten will Abercrombie & Fitch „den Eindruck vermeiden, dass sich auch arme Leute diese Kleidungsstücke leisten können“.

Vor allem in den USA regte sich schon bald Widerstand gegen das menschenverachtende Kundenverständnis des Labels. Teenager protestierten vor den Abercrombie-Geschäften in Chicago und forderten auf Pappschildern „soziale Gleichheit für alle Körperformen“.

Neben dem Exklusivitätsgebaren werfen Experten dem Label vor, ein ungesundes Körperbild zu fördern. Damit ist die Marke nicht die einzige. Erst vor einigen Wochen erntete auch H&M Kritik, weil das schwedische Unternehmen seine neue Bademodenkollektion fast ausschließlich mit extrem schlanken Models präsentiert hatte.

Doch erst Greg Karbers Netz-Aufruf mobilisierte die Massen. Ein Video, das zum Nachahmen anregen soll, legte auf YouTube binnen kurzer Zeit mehrere Millionen Klicks hin. Die Zuschauer ruft er auf, die eigene Kleidung von Abercrombie ebenfalls an Arme zu verschenken. Seine Absicht: eine „Neuausrichtung“ der Marke, Abercrombie & Fitch solle zur „Nummer eins unter den Marken für Obdachlose“ werden.

Und wieder einmal zeigt das Netz, was es kann. In den sozialen Netzwerken wie Facebook und Twitter entsteht innerhalb kürzester Zeit aus einem rollenden Donner ein Zyklon des Massenprotestes, dem keine Marke der Welt mehr ausweichen kann. Der Imageschaden ist unausweichlich. Nur selten helfen PR-Strategien, um den kaputten Ruf zu kitten. Die Weisheit der Masse ist anno 2013 auch die Macht der Masse.

Doch wir lernen aus der Geschichte noch etwas: Arroganz ist das Attribut, das einer Marke nicht steht. Oder noch schärfer: Das sich eine Marke nie – niemals! – zulegen darf. Sobald sie sich anmaßt, die Konsumenten – also die Finanziers ihres Wohlstands – in gute und schlechte, in erwünschte oder unerwünschte zu kategorisieren, schaufelt sie ihr eigenes Grab.

Diesen Tabubruch hat Abercrombie & Fitch begangen. Sie hat all das überdehnt, was den Erfolg von Marken ausmacht – die Liebe zu ihren Kunden. Denn nur wer liebt, das lehrt uns das 1 x 1 des Konsumentenwissens jeden Tag aufs Neue, wird zurückgeliebt. Oder salopp gesagt: Wer schon das erste Gebot der Kundenbeziehung mit Füßen tritt, hat keinen Erfolg verdient. Gebt solchen Unternehmen nicht euer sauer verdientes Geld!

Die Umsatzzahlen von Abercrombie & Fitch sind übrigens im ersten Quartal 2013 um 15 Prozent zurückgegangen. Und vermutlich geht es weiter bergab. Lieferschwierigkeiten und die schlechte Wirtschaftslage in Europa, heißt es als offizielle Begründung. Ach so. Der Slogan des Unternehmens lautet „Authentic American Clothing since 1892“. Es werden keine weiteren 120 Jahre folgen.

DETLEV BRECHTEL,
Redaktion marke41.

Fotos: Unternehmen

Stark im Vertrieb

Für Marketing und Vertrieb gilt es, die Kunden gemeinsam und wirksam zum Kauf zu führen. Reale Kundenprozesse sind dabei der wesentliche Bezug. Wenn dabei das Marketing eine Führungsrolle übernehmen will, so lohnt es sich, die Sichtweise des Vertriebs zu verfolgen. Denn Marketing ist besonders auch Vertriebsunterstützung.

Wie sieht das Szenario eines erfolgreichen Unternehmens aus? Die Eckpunkte lassen sich wie folgt beschreiben: Ihre kundenorientierte Strategie ist explizit erfasst und sie gewichten auch die Vertriebsstärke als strategisches Thema. Sie selektionieren attraktive Regionen, Kundensegmente und Kunden, gestützt auf eine aussagekräftige Marktintelligenz und das Customer-Relationship-Management (CRM). Sie führen diese Kunden wirksam zum Kauf und differenzieren ihr Vorgehen für Kundengruppen (beispielsweise für Schlüsselkunden, mittlere und kleine Kunden oder im Spielraum für eine schlanke oder erweiterte Zusammenarbeit mit Kunden). Dabei verzahnen sie die definierten Prozess-Schritte des Unternehmens mit dem Vorgehen des Kunden und optimieren das Zusammenspiel des Vertriebs mit Technik, Logistik, Kundendienst, Informatik und Marketing. Ihr entscheidender Vorteil zum Wettbewerb ist das qualifizierte Personal, wirksam angezogen, selektioniert und weiterentwickelt. Verkäufer werden nicht im Feld alleine gelassen, sondern zielorientiert begleitet und geführt. Die Verkäufer werden mit Innendienst, Social Media und weiteren Marketingmaßnahmen wirksam flankiert.

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

Realisierung

Dieses Szenario ist plausibel. Nur reichen Systematik und Methodik bei Weitem nicht. Sie sind nur die Eintrittskarte für Erfolge. Entscheidend sind die Substanz des Angebotes für Kunden, kreative Lösungen für die Prozess-Schritte des Kunden und vor allem auch Durchhaltevermögen. Methoden und Systematiken sind Werkzeuge und entscheidend bleibt, was mit diesen Hilfsmitteln geschaffen wird. Zwar brauchte Leonardo Da Vinci für seine Skulptur des David einen guten Meißel, nur lässt sich daraus das herausragende Werk nicht erklären.

Alle Unternehmen haben irgendwie Strategien, CRM oder Prozess-Schritte im Verkauf. Nur bewegen sich die meisten auf der Stufe 3, wenn die Stufe 10 professionell sinnvoll wäre. Häufig habe ich zudem Konzepte zu allen Teilbereichen des Vertriebs in schönen Präsentationen angetroffen. Was im Schonraum der Sitzungszimmer diskutiert wird, entspricht meist nicht der Realität in den konkreten Begegnungen mit Kunden. Manche Manager wissen nicht, was in der Kundeninteraktion wirklich geschieht, und wollen es lieber auch gar nicht wissen.

Der Verkauf prägt durch sein Vorgehen die Produkteinführungen, Sortimentsschwerpunkte, Dienst-

Fotos: © LUCKAS – Fotolia.com, Unternehmen

STARK IM VERTRIEB
Die elf Hebel für ein schlagkräftiges Verkaufsmanagement

Wie Unternehmen besser und mehr verkaufen. Welches sind die Handlungsfelder und Aktivitäten mit der größten Wirkungskraft für den Verkaufserfolg? Christian Belz identifiziert elf maßgebliche Stellhebel für ein systematisches und erfolgreiches Verkaufsmanagement: von „Kundeninteraktion und Management miteinander verbinden" über „Das Verkaufsmanagement strategisch verankern" und „Kunden unterschiedlich bearbeiten" bis zu „Von Spitzenmanagern lernen". Für ihre eigenen Projekte erhalten die Leser jeweils genaue Anleitungen und Checklisten an die Hand.

176 S., 50 farb. Abb., gebunden, 4-farbig, 49,95 Euro
ISBN: 978-3-7910-3209-2
Stuttgart: Swiss Marketing/ Universität St.Gallen / Schäffer/Poeschel

leistungskonzepte und die erzielten Preise. Kurz – die Implementierung von Unternehmensstrategien muss beim Verkauf ansetzen.

Aber Vertriebsstärke bleibt ein teures, vielfältiges, dezentrales Thema. Viele Verkäufer erbringen in verschiedenen Regionen mit vielen Kunden täglich ihre Leistung. Wer hier etwas verbessern will, der braucht Kraft und Ausdauer, denn Vertrieb ist ein Kampfthema. Wohl deshalb versinken manche Organisationen in den Kompromissen des Alltags. Es ist anspruchsvoll, das Momentum für höhere Leistungen über eine längere Zeit zu halten. Es erweist sich als ergiebig, sich auf wenige Themen zu fokussieren.

Hebel

Es gibt also viele Themen, um die Wirkung des Verkaufs zu steigern. Sie reichen von Kundenselektion, Customer-Face-Time, Touchpoints bis zu Cross Selling. Elf Hebel erkennen wir als Prioritäten. Folgende Tabelle zeigt sie.

Für ein Unternehmen genügt es meist, nur einen Ansatz auszuwählen und konsequent zu verfolgen.

von Prof. Dr. Christian Belz

Hebel	Thesen
1. Leistungsfähigkeit des Unternehmens in die Interaktion mit attraktiven Kunden bringen	• Unternehmen delegieren dem Verkauf 150 Aufgaben, wenn dieser 100 erfüllen kann. Ergebnis sind 70 erfüllte Aufgaben. Viele Unternehmen holen beim Kunden nur 20 Prozent davon ab, was sie für ihn sinnvoll leisten können. • Treiber der Verkaufskomplexität sind Unternehmen (Strategieanpassungen, Sortimente, Vorgaben, Kanäle, Arbeitsmittel und Reporting usw.) und die Kunden. • Die Ressourcen im Verkauf müssen neu bestimmt werden. Einseitiges „Down Sizing" führt nicht zum Ziel.
2. Unternehmensweite Verkaufsdynamik als strategischen Job wahrnehmen	• Verkauf wird in den meisten Unternehmen nur dezentral geführt. Es braucht zentrale Initiativen, besonders im internationalen Geschäft.
3. Verkaufsinitiative zurückgewinnen	• Der Verkauf bewegt sich zunehmend in der Defensive, selbst Ansätze wie Value Selling sind reaktiv ausgestaltet, wenn der Verkäufer dem Kunden nur zu hohe Preise begründet.
4. Mit Distributionspartnern bis zum Kunden vordringen	• Im dreistufigen Vertrieb ist die Distanz zum Endkunden für anspruchsvolle Angebote zu weit. • Der strategische Fit muss bereits bei der Selektion der Vertriebspartner überprüft werden. • Enge Verzahnung von Marketing und Vertrieb ist Voraussetzung, um die Kräfte des Distributors zu mobilisieren. • Im indirekten Vertrieb ergeben sich ähnliche Herausforderungen.
5. Attraktive Kunden differenziert bearbeiten und Interaktionsmodelle anbieten	• Kundenmanagement ist oft einseitig (z.B. KAM) und löst die Probleme des Unternehmens nicht. KAM ohne Small-Account-Management funktioniert beispielsweise nicht. • Kunden lassen sich nicht zuteilen, aber sie wollen wählen, welche Zusammenarbeit für sie passt.
6. Geschäftsanbahnung im neuen Umfeld optimieren	• Weder für Anbieter noch Kunden sind wachsende Ansätze der Ausschreibung und des E-Sourcing optimal. • In manchen Branchen steigen die Durchschnittskosten durch falsche Verfahren um 20 Prozent.
7. Touchpoints mit Kunden führen und Customer-Care-Centers neu aufbauen oder neu ausrichten	• Unternehmen bewegen sich recht hilflos, wenn Kunden selbst aktiv werden. • Customer Service vergrault viele Kunden. • Die teure Bearbeitung über den Außendienst ist oft unprofessioneller als jene von Innendienst und Marketing und geht von einer Kontaktillusion aus.
8. Time to Money für neue Verkäufer, Produkte, Kunden kürzen	• Die Unsicherheit bei Gewinnung, Selektion und Einführung neuer Verkäufer ist groß. Viele Verkaufsleute werden zu spät produktiv. • Initiativen für neue Produkte und neue Kunden greifen zu langsam. • Jedes Innovationsprojekt ist einzigartig (Hürden, Verzögerungen usw.); Managementansätze bleiben begrenzt.
9. Umorientierung zu Fixum und starker Führung im Verkauf	• Provisionssysteme ersetzen keine Führung und verzerren die Leistungen der Verkäufer.
10. Von Spitzenverkauf und -verkäufern lernen	• Die Unterschiede in der Leistung von Spitzenverkäufern und Durchschnittsverkäufern sind enorm. • Die Chancen, von den besten Unternehmen und Verkäufern zu lernen, sind zu wenig genutzt.
11. Kunden qualifizieren	• Kunden sind häufig nicht in der Lage, ihren eigenen Nutzen zu klären und zu optimieren. Sie können gute und schlechte Angebote ungenügend unterscheiden. • Für gute Angebote brauchen wir auch qualifizierte Kunden.

INSTITUT FÜR MARKETING DER UNIVERSITÄT ST.GALLEN

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

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

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

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

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

Institut für Marketing

Universität St.Gallen

Für B2B-Profis

Ihre Termine 2013

marconomy ON TOUR

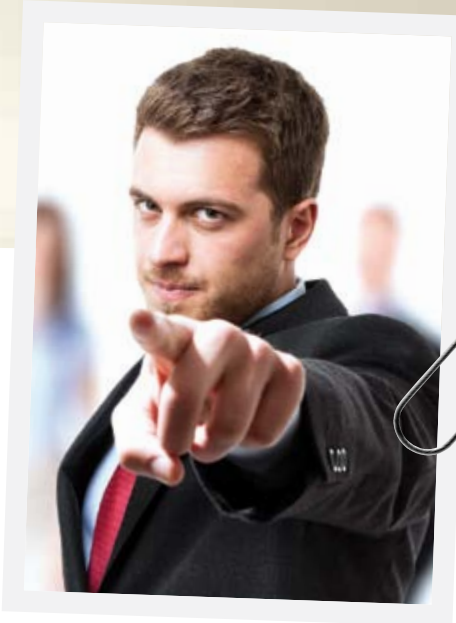
Digital- und Live-Kommunikation
1. Juli 2013 in Stuttgart
3. Juli 2013 in Düsseldorf
www.marconomy-ontour.de

marconomy B2B MARKETING KONGRESS

15./16. Oktober 2013 in Würzburg
www.b2bmarketingkongress.de

marconomy MARKEN KONFERENZ B2B

27. November 2013 in Würzburg
www.markenkonferenz.de



marconomy ist die neue Plattform für Marketing und Kommunikation in der Wirtschaft.

SAVE THE DATE

marconomy
Marketing und Kommunikation in der Wirtschaft

www.marconomy.de

08983

Zielgruppe der Best Ager differenziert ansprechen

Gespräch mit Dr. Uwe Lebok, Vorstand (COO) der K&A Brand-Research AG, Nürnberg. Dr. Uwe Lebok ist für die Bereiche Business Development und Personalentwicklung zuständig. Vor seiner Tätigkeit im Unternehmen war er jahrelang in Forschung und Lehre (Demografie, Gesundheitsökonomie) an verschiedenen Universitäten sowie am Max-Planck-Institut für demografische Forschung in Rostock tätig. Schwerpunkt von Dr. Lebok ist die Methodenentwicklung in besonderen Zielgruppen wie beispielsweise Kinder, Health Services und Best Ager.

Was wurde bisher unter Best Ager verstanden?

Dr. Uwe Lebok: Früher hat man es sich relativ einfach gemacht und die Zielgruppe der Best Ager mit 60plus und dann mit 50plus definiert. Damit waren Best Ager nach landläufiger Auffassung nicht mehr als die Altersgruppe der jungen Alten, die im Vergleich zu früher mobiler, aktiver und konsumfreudiger waren. Diese Betrachtungsweise hat sich geändert und die demografische Forschung sieht die Best Ager wesentlich differenzierter.

Konkret?

Dr. Uwe Lebok: Heute werden Best Ager nicht mehr an einem starren Altersbegriff festgemacht. Der Grund dafür ist einfach. Es hängt stark vom Individuum ab, wann ein Mensch „alt“ wird. So legt beispielsweise ein 45-Jähriger mit dem immer weiter verbreiteten Burn-out-Syndrom die typischen Verhaltensweisen des jungen Alten an den Tag, während ein 75-Jähriger beim Marathon wie ein junger Gott ins Ziel einläuft und alles andere als alt wirkt. Die Best Ager befinden sich nach heutigem Verständnis eher in einer Übergangsphase vom aktiven in ein weniger aktives Berufsleben und können ihre persönlichen Interessen stärker ausleben.

Eine Lebensphase, die wenigstens statistisch gesehen meist mit dem Erreichen des 50. Lebensjahres beginnt?

Dr. Uwe Lebok: Das ist richtig und hat psychologische Gründe. Bei den Menschen läuft mit dem Erreichen des 50. Geburtstags ein innerer Film ab, und es wächst das Bewusstsein, dass die Lebensmitte mit großer Wahrscheinlichkeit überschritten ist. Dann stellt sich die Frage „Was mache ich mit dem Rest meines Lebens?“ So beginnt eine Lebensphase, in der die Menschen noch sehr aktiv sind und sich mit Themen auseinander setzen, über die sie sich vorher eher weniger Gedanken gemacht haben.

Wie lässt sich die Zielgruppe der Best Ager differenzieren?

Dr. Uwe Lebok: Neben dem Alter spielen die Geburtskohorten eine wesentliche Rolle. Es ist zu betrachten, in welchem Lebensumfeld und mit welchen sozialen und kulturellen Einflüssen die Jahrgänge „alt“ geworden sind. Es gibt heute eine starke Individualisierung der Lebensstile. So kümmert sich eine Großmutter vielleicht nicht nach früherem Rollenmuster unbedingt und selbstverständlich ständig um die Enkel. Junge Alte haben eigene Le-

bensvorstellungen, gehen auf ein Konzert der Rolling Stones und verbringen den Winter auf den Kanaren. Die Lebensstile haben eine enorme Variabilität, die von vielen Faktoren abhängt. Bisher werden auch die Best Ager mit Migrationshintergrund viel zu wenig beachtet. Viele, die als Gastarbeiter nach Deutschland kamen, sind hier ansässig geworden und haben ihre Familien in der neuen Heimat. Diese Zielgruppe bleibt in Deutschland und ist für Marken hoch interessant.

Ist Familie für Best Ager heute weniger wichtig als früher?

Dr. Uwe Lebok: Das würde ich so nicht sagen. Aber auch hier ist grundsätzlich zu differenzieren, ob Best Ager eigene Kinder haben oder nicht. Davon hängt zu einem guten Stück ab, wie sie sozial interagieren. Nach allgemeinem Verständnis sind eigene Kinder nicht mehr eine tragende Säule für die Absicherung im Alter. Viel wichtiger ist die materielle, sprich finanzielle Altersvorsorge. Demografen sind sich längst einig, dass die Altersarmut in Deutschland massiv zunehmen wird. Nur wer als Best Ager und später im Alter über die notwendigen

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

„Best Ager sind eine unglaublich facettenreiche Zielgruppe, die differenziert angesprochen werden will. Hersteller müssen immer vorsichtig sein, dass sie keine Produkte und Dienstleistungen explizit für ‚Alte' anbieten."

Dr. Uwe Lebok, Vorstand (COO) der K&A BrandResearch AG

finanziellen Mittel verfügt, kann seinen individuellen Lebensstil nach seinen Vorstellungen verwirklichen.

Und die Zielgruppe der betuchten, konsumfreudigen Best Ager wächst weiter?

Dr. Uwe Lebok: Sicher. Hier sprechen die Verbraucheranalysen eine eindeutige Sprache. Best Ager werden als Konsumentenzielgruppe mit Lebenslust und Genussfreude zahlenmäßig und von der Kaufkraft her immer wichtiger. Darauf müssen sich Unternehmen mit ihren Produkten und Dienstleistungen einstellen. Menschen im „besten Alter" sind bemüht, die inaktive Lebensphase des Alters so weit wie möglich nach hinten zu schieben. Das Alter beginnt nach heutigen Vorstellungen frühestens mit 75 Jahren, eher mit 80 Jahren. Bis dahin möchten die Best Ager möglichst aktiv am Leben teilnehmen und nicht ausgegrenzt werden.

Wer profitiert davon in besonderem Maß?

Dr. Uwe Lebok: Jeder Anbieter, der sich intelligent auf die Bedürfnisse der Best Ager einstellt. Natürlich sind Gesundheit und Gesunderhaltung für die Zielgruppe besonders wichtig. So sprechen renommierte Zukunftsforscher schon vom Megatrend „Healthness". Das ist ein enormer Wachstumsmarkt. Aber auch die Nachfrage nach Reisen für Senioren nimmt kontinuierlich zu. Gefragt sind insbesondere Städtereisen und Kreuzfahrten. Auch Neuwagenkäufer werden im Durchschnitt immer älter. Selbst das Mediennutzungsverhalten der Best Ager ist im Wandel. Früher waren ältere Menschen hauptsächlich Abonnenten von Tageszeitungen und Zeitschriften mit überdurchschnittlich langer TV-Nutzungszeit. Heute tragen die Best Ager mit ihrem Interesse für digitale Angebote maßgeblich zu hohen Wachstumsraten in diesem Segment bei.

Stellen sich Marken ausreichend auf die Bedürfnisse der Best Ager ein?

Dr. Uwe Lebok: Best Ager sind wie gesagt eine unglaublich facettenreiche Zielgruppe, die differenziert angesprochen werden will. Hersteller müssen immer vorsichtig sein, dass sie keine Produkte und Dienstleistungen explizit für „Alte" anbieten. Gerade bei Best Agern geht die Schwere zwischen biologischem und gefühltem Alter oft weit auseinander. Der gängige Spruch „Man ist so alt, wie man sich fühlt" bringt es auf den Punkt. Die Menschen wollen schöne, stilvolle und nützliche Produkte, aber nicht über spezielle Angebote als „Alte" diskriminiert werden. Oft richten sich Best Ager neu ein oder leisten sich ein flottes Fahrzeug. Hier können sich Markenhersteller mit bedarfsgerechten Angeboten unter den Oberbegriffen „Komfort" und „Zusatznutzen" positionieren. Die Kunst besteht also darin, Produkte auf Best Ager auszurichten, ohne die Zielgruppe zu benennen.

Welche Herausforderungen sehen Sie im Zusammenhang mit der Zielgruppe Best Ager mittelfristig?

Dr. Uwe Lebok: Mittelfristig wird es eine zentrale Herausforderung sein, die Best Ager mit ihrem Konsumverhalten differenziert zu betrachten und auf ihre spezifischen Bedürfnisse einzugehen. Marken sollten bei der Ansprache von Best Agern ihren eigentlichen Markenkern nicht verwässern. Marken und ganze Produktkategorien, die im Konsumgüterbereich von Best Agern stark nachgefragt werden, dürfen heute den Anschluss an nachwachsende Zielgruppen nicht verpassen. Sonst teilen sie das Schicksal der Saurier.

Das Interview führte Friedrich M. Kirn

Wer der Generation 50plus in aller Heterogenität begegnet, wird langfristig mit ihr Marktanteile gewinnen!

Die Generation 50plus wächst, Klischees und Marketing-Träume gleich mit.
Bevölkerungsstatistiker machen kein Geheimnis daraus: Die Generation 50plus birgt allein schon durch die Alterspyramide ein großes Potential. Aus Sicht des Marketing-Praktikers ist es allerdings schon fahrlässig von „der" Zielgruppe 50plus zu sprechen. Die unterschiedlich anmutenden Zielgruppen-Bezeichnungen sind hierbei selbstredend: Auf der einen Seite versprechen (Schein-) Anglizismen das beste, aktive, goldene und sogar glamouröse Alter – 50plus als „Master Consumer" im ausgedehnten Konsumrausch, der nur noch mit einer geschickt platzierten Online-Anzeige beim „Silver Surfer" ausgelöst werden muss. Auf der anderen Seite geht es mit dem Bild des „Third Agers" oder „Senior Agers" deutlich nüchterner zu.

Individualisierung der Bedürfnisse zieht die Generation 50plus in ihren multioptionalen Bann und fordert Marktteilnehmer heraus.
Beobachtet und begleitet man seine Kunden über 50 Jahren in ihrem realen aber auch virtuellen Leben, zeigt sich das Bild einer Gruppe, die an die 40 Lebensjahre Differenz umfassen kann: Wir erleben Ruhe- und Unruheständler mit den verschiedensten Strategien, unserer Endlichkeit zu begegnen - oder eben gerade nicht zu begegnen. Wir sehen Menschen mit pluralisierten Lebensentwürfen, situativ variierenden Motivationssystemen, kombiniert mit individualisierten Informations-, Meinungs- und Kaufentscheidungsfindungsprozessen. Kurz und einfach gesagt: Spätestes hier wird klar, dass die Generation 50plus nicht aus „demografischen Zwillingen" mit stabilen Konsummustern besteht. Für die Marketing-Praxis ergibt sich daraus eine unglaubliche Komplexität, die es aufzuschlüsseln gilt, um Vertriebs- und Marketingentscheidungen zu vereinfachen und effizient zu wirtschaften.

Medienangebote spiegeln die Heterogenität der Generation 50plus und bieten stabile Ankerpunkte für Marken – zusätzliche Simplifizierungs- und Adressierungsverfahren sind aber für den langfristigen Erfolg mit 50plus dringend erforderlich.
Aus Medienforschungssicht bietet sich gerade in einem Verlagshaus eine spannende Perspektive auf die Generation 50plus: Zum einen sprechen wir die Zielgruppe mit unseren Medienmarken – Print wie digital – selbst an, zum anderen sind wir Mittler zwischen Leserinnen und Lesern und werbungtreibenden Marken und Unternehmen. Die Medienmarken der Bauer Media Group erreichen im Schnitt jeden Zweiten der Generation 50plus. Dass die unterschiedlichen Medienangebote erfolgreich koexistieren, spiegelt die Heterogenität der Zielgruppe 50plus wider: Die bis ins Detail optimierte, sehr unterschiedliche Ausrichtung der Titel zahlt auf die vielfältigen Bedürfnisse der Lebensmodelle ein. Dabei bewegen sich Medien für die Generation 50plus alles andere als in einem Nischen-Segment: Klassische Yellow-Titel sind Keyplayer im Markt, eine *Neue Post* verkauft beispielsweise durchschnittlich über 700.000 Exemplare. Erfolgreiche Neuentwicklungen aus jüngerer Zeit wie *Meins* oder *Myway* ergänzen das Portfolio ohne Kannibalisierungseffekt: Mit Fokus auf Service- und Ratgeber-Themen, People-Geschichten und der *Cafe-Meins*-Lesercommunity trifft *Meins* genau das Lebensgefühl der Konsumentinnen über 50 Jahre, die diese Lebensphase gerade für sich neu erfinden. *Myway* zeigt Wege zur Lebensgestaltung für die „Forever Forties"-Generation mit ausgeprägter „Yes, I can do"-Mentalität im gehobenen Qualitätssegment. Um die stark ausdifferenzierte Zielgruppe der Generation 50plus zu verstehen und ihren Wünschen mit entsprechenden Angeboten nachzukommen, wird viel in Grundlagenforschung investiert – auf Seiten der Medienmacher wie auf Seiten der Werbewirtschaft. Wir untersuchen beispielsweise schon seit vielen Jahren kontinuierlich die Auswirkungen und Besonderheiten des demografischen Wandels auf Medien, aber natürlich auch auf werbungtreibende Marken, die wir in der ganzheitlichen Kommunikation – von Kreation bis Kommunikationskanal beraten. Aus marketing-ökonomischer Sicht ist dabei der Einsatz von Simplifizierungsverfahren für den langfristigen Erfolg enorm wichtig. Aktuell erweitern wir unsere Insights-Datenbank um Erkenntnisse, die die Generation 50plus im Zusammenspiel der vielen Einflussfaktoren von Lebensentwürfen, Medien und Märkten erklären und dann auch sehr konkret adressierbar machen. Zusammen mit den vorliegenden Erkenntnissen über die Dos und Donts im 50plus-Marketing, muss „nur" noch eine konsequente Umsetzung erfolgen. Die Investition lohnt sich: mit 50plus finden wir einen Marketing-Traum vor – konsumfreudig, konsumfähig, loyal und meist ausreichend Zeit sich mit unseren Werbebotschaften und Produktinformationen im Detail zu beschäftigen.

von Catherin Anne Hiller

CATHERIN ANNE HILLER
Head of Research
& Consulting
Bauer Media Group

Neue Chance für den Markenauftritt im TV?

TV-Werbung ist teuer – sowohl die Produktion als auch die Ausstrahlung. Nicht jedes Unternehmen kann und will sich diese Form der Werbung leisten. Seit Kurzem bieten sich SmartTV-Apps als clevere Lösung an, die eigene Marke auf den großen Schirm zu bringen – multimedial und direkt ins Wohnzimmer von über zehn Millionen Haushalten. Bis 2016 sollen es sogar doppelt so viele werden. Und wie so oft stellt sich die Frage: Nur Trendthema – oder echte Chance für werbetreibende Unternehmen? Und wenn Letzteres, wie muss so eine smarte TV-App für Markenartikler aussehen? Die Digital- und Kreativschmiede Spoiled Milk erläutert, was es mit den Apps für den Big Screen auf sich hat.

CHRISTIAN RICHTER

ist Serial Entrepreneur, gehörte zum Gründungsteam von radio.de, Deutschlands größter Radio-Website. Seit Anfang 2013 ist er deutscher Geschäftsführer von Spoiled Milk, einer internationalen Digitalagentur mit Standorten in Kopenhagen, Belgrad, Cork, London und New York. Spoiled Milk Deutschland hat seinen Sitz in Hamburg.

THEODOSSIOS THEODORIDIS

ist freier PR-Berater. Nach Abschluss seines Philosophie-Studiums arbeitete er zehn Jahre als PR-Berater für Produkte und Marken auf Agentur- und Unternehmensseite. Seit 2008 selbstständig, berät er heute Kunden aus den Bereichen Lifestyle, Entertainment und Web.

Fernsehgeräte sind nicht mehr das, was sie mal waren – ebenso wenig Mobiltelefone. Sie heißen nicht einmal mehr so. Wir sprechen von Smartphones und SmartTVs. Denn aus den Geräten, mit denen wir vor wenigen Jahren in erster Linie telefonieren und fernsehen konnten, sind heute multimediale Alleskönner geworden. Dank Internetzugang und zahlreicher Apps erleichtern sie uns den Alltag, informieren uns oder sorgen einfach nur für Unterhaltung: Social Media, Musik, Nachrichten, Videos – kaum etwas, das heutzutage nicht über die praktischen Apps läuft.

Vor allem Mobile Apps haben in den letzten fünf Jahren einen Boom erlebt. Allein in Apples App-Store stieg die Zahl der verfügbaren Apps von anfangs 500 auf heute über 800 000. Im Mai 2013 meldete der Konzern über 50 Milliarden Downloads. Pro Monat laden Nutzer zwei Milliarden Apps herunter. Googles Play-Store kann mit ebenso beeindruckenden Zahlen aufwarten. Selbst bei nüchterner Betrachtung kommt man zu dem Schluss: Nutzer lieben Apps. Und natürlich hat jede internationale Marke mindestens eine App, die sie nutzt, um über diesen Kanal Kunden zu erreichen und für ihre Produkte zu begeistern.

Verglichen damit, stehen SmartTV-Apps noch am Anfang. Doch das Potenzial ist erkennbar – und mitunter beachtlich. Wenn die Entwicklung nur annähernd so verläuft wie bei den Mobile Apps, dann werden SmartTV-Apps noch ein sehr spannendes Thema für Markenartikler. Für viele ist es auch keine Frage mehr, ob diese Apps ein werberelevantes Thema sind, sondern wann die unterschiedlichsten Branchen es für sich entdecken.

Zumal es noch nie so einfach und günstig war, auf den TV-Schirm zu kommen: Keine TV-Lizenz, keine teuren Fernsehstudios, keine teure Sendetechnik – eine SmartTV-App, und man landet in Millionen deutscher Wohnzimmer.

First Mover – Marken, Verlage und Sender entdecken SmartTV-Apps

Bereits jetzt zeichnet sich ab, dass zunehmend mehr Unternehmen und Markenartikler dieses Potenzial erkennen und als First Mover auf SmartTV setzen. Vor allem tun sie es, um sich frühzeitig zu präsentieren und für die Zukunft zu positionieren. Über zehn Millionen Haushalte besitzen bereits ein aktiv vernetztes TV-Gerät, in drei Jahren werden es nach Schätzungen über 20 Millionen sein, die man gezielt mit Werbebotschaften und Produkten erreichen kann. Namhafte Marken und Unternehmen wie BILD.de, YouTube, Spotify, *TV Digital*, *Chip*, *PC Welt* und natürlich Red Bull setzen bereits auf den Content- und Markenausbau auf der neuen Plattform SmartTV.

Der Vorteil für den Nutzer: Die SmartTV-Apps stehen kostenlos in den App-Stores der TV-Hersteller Samsung, Philips und LG zur Verfügung. Vorteile für Anbieter und Werbetreibende: SmartTV-App-Stores sind bei Weitem noch nicht so überlaufen und unübersichtlich, wie es bei den Mobile Apps der Fall ist. Unternehmen können hier punkten, indem sie sich frühzeitig präsentieren und dem Nutzer einen kundenbindenden Mehrwert bieten. Und: Die Investitionen und der Aufwand sind derzeit noch vergleichsweise gering, um auf der neuen Plattform sichtbar und vertreten zu

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

sein. Bleibt die Frage: Wie sollten besagter Mehrwert und eine SmartTV-App am besten aussehen?

Dos & Don'ts: Mobile Apps nicht 1:1 kopierbar – Content is King

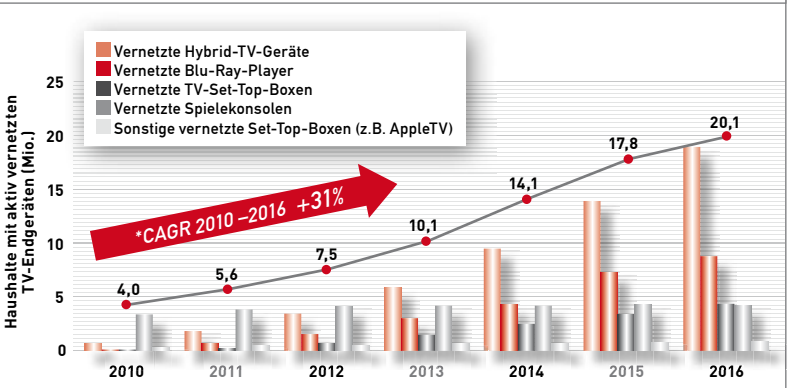
In der Anfangsphase des Mobile-App-Booms haben viele Unternehmen ihre Web-Inhalte 1:1 und nach dem Motto „Hauptsache irgendwie als App" umgesetzt. Das Ergebnis waren oft lieblos konzipierte, unansehnliche und kaum nutzbare Smartphone-Apps. Beim SmartTV ist es ähnlich. Wer glaubt, eine Mobile App einfach auf den großen Schirm bringen zu können, liegt falsch. Was beim Transfer vom Smartphone aufs Tablet nicht funktioniert und nahezu immer einer eigenen Tablet-Lösung bedarf, wird ebenso wenig bei einer über einen Meter großen Display-Diagonale funktionieren. Kurzum: SmartTV-Apps müssen für SmartTVs konzipiert sein. Erst recht, wenn man sich einen positiven Branding-Effekt erhofft.

Wie so etwas im Idealfall aussieht, zeigt bigFM. Der innovationsfreudige Radiosender hat in seinem Bereich die Pionierrolle übernommen und 2012 die Konzeption einer SmartTV-App bei Spoiled Milk in Auftrag gegeben. Er war damit der erste Radiosender Deutschlands, der auf die neue Plattform setzte.

bigFM hat früh erkannt, dass man seine Hörer auf allen digitalen Kanälen erreichen muss. Er setzt im Online-Bereich bewusst auf Inhalte, die über das klassische Radiohören hinausgehen. Dazu zählen unter anderem Videos, redaktionell betreute News, Microblogs und die soziale Interaktion mit Nutzern und Hörern. Die SmartTV-App sollte all das beinhalten.

Im Detail bedeutet das: Die Navigation basiert auf einem nutzerfreundlichen und horizontalen Scrolling-Konzept, das dem User ermöglicht, einen schnellen Überblick der ständig aktualisierten Inhalte wie News, Wetter, Twitter und des bigTV-Feeds zu erhalten. Nutzer lieben es, auf dem SmartTV Online-Videos zu schauen und News zu lesen – bigFM kommt dem mit seiner Content-orientierten App nach.

SMART-TV-ENTWICKLUNG IN DEUTSCHLAND 2010–2016
AKTIV VERNETZTE TV-HAUSHALTE (IN MIO.)



Quelle: Studie Smart TV: Wer erringt die Portalhoheit auf dem Fernseher, Goldmedia Innovation GmbH.
*CAGR = Compound Annual Growth Rate: Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate

SmartTV-Apps nur für Medien geeignet?

Man muss kein Radiosender oder Verlag sein, um eine SmartTV-App mit Inhalten „bespielen" zu können. Unternehmen wie Red Bull machen es vor: Auch ein Getränkehersteller kann mit dem richtigen Kommunikationskonzept alle medial verfügbaren Kanäle mit Inhalten versorgen und den Branding-Effekt enorm erhöhen. Und je öfter dem Verbraucher ein Thema in Print, TV, Web und Co. begegnet, desto höher bekanntermaßen die Wirkung. SmartTVs und Apps sind hier ein neuer Kanal, den man hervorragend nutzen und in Werbestrategien einbinden kann.

Und selbst demjenigen, der keine eigene SmartTV-App will oder die Entwicklungskosten scheut, bieten sich genügend Werbemöglichkeiten in bereits vorhandenen SmartTV-Apps an – zielgruppendefiniert, performancebasiert und vergleichbar mit Mobile Werbung. Nur auf wesentlich größerer digitaler Werbefläche und im wirkungsvolleren TV-Format.

Ein Fazit könnte also lauten: TV-Werbung ist teuer, muss es aber zukünftig nicht sein. Und vielleicht wird es tatsächlich Zeit, den Begriff „TV-Werbung" neu zu definieren – dank SmartTV. Die Zukunft wird es zeigen.

von Christian Richter und Theodossios Theodoridis

NBB

Ganz Bayern – für Sie!

www.br-media.de

Multi-Channel-Lösungen pushen Marken und fördern den Abverkauf

Der E-Commerce wächst. Dennoch treffen immer noch rund 70 Prozent der Endkunden die Kaufentscheidung im Laden. Marketer tun deshalb gut daran, Interessenten über alle Kanäle anzusprechen, potenzielle Käufer umfassend zu informieren und an den Point of Sale (PoS) zu „führen". Steht König Kunde dann endlich im Geschäft, gilt es, Marke und Produkt emotional erlebbar zu machen. Das löst beim Interessenten den entscheidenden Impuls aus und macht ihn zum Käufer. Dafür bietet die friendlyway AG aus Unterföhring bei München innovative Display- und Kiosksysteme, Digital-Signage-Software und komplett ausgestattete Display- und Kiosklösungen.

AUF DEN PUNKT
Mit Regal-Displays von friendlyway können die Produkte im Regal punktgenau beworben werden.

Geht das auch freundlich?“ Auf diese grundsätzliche Frage antworteten die Gründer der friendlyway AG mit ihrem Namen. „Der ist Programm für alle Produkte, Dienstleistungen und Neuentwicklungen aus unserem Hause und Maßstab für den Umgang mit unseren Kunden“, unterstreicht Klaus Trox, CEO friendlyway AG aus Unterföhring. Das Unternehmen wurde 1998 mit dem Gedanken gegründet, Kunden durch innovative Display- und Kiosksysteme, Digital-Signage-Software sowie Display- und Kiosklösungen dabei zu unterstützen, ihre Marke, ihre Produkte und ihre Dienstleistungen an den Stellen zu bewerben, an denen die Kaufentscheidung fällt. Damit trafen die Newcomer den Nerv der Zeit und erkannten einen wichtigen Trend im Handel. Denn intelligente Technologien haben die Position des Endkunden – was Produktkenntnis, Preistransparenz und vorhandene Vertriebskanäle angeht – wesentlich gestärkt. „Heute liegt die Entscheidung beim Endkunden, ob er die Ladentheke, Online-Kanäle, Kioske, virtuelle Verkaufsregale oder Smartphones nutzt, um sich über ein Produkt oder eine Dienstleistung zu informieren und dann bei einem bestimmten Anbieter zu kaufen – oder eben nicht“, bringt es Trox auf den Punkt. Auf Grund dieser gravierenden Veränderungen stehen Markenshops und ganze Branchen vor der Herausforderung, neue Technologien in ihr Marketing und den Vertrieb zu integrieren. Trox: „Besonders Markenhersteller müssen die Endkunden nahtlos informieren, zu Hause, in der unmittelbaren Umgebung des Geschäfts und schließlich im Laden selbst, wo 70 Prozent aller Einkaufsentscheidungen getroffen werden.“

Branchenübergreifender Einsatz der Technik

Eine Erkenntnis, die sich in immer mehr renommierten Unternehmen beispielsweise im Finanzsektor, in der Automobilbranche, im Einzelhandel und im Telekomsektor durchsetzt. Viele dieser Unternehmen verfolgen heute eine Multi-Channel-Vertriebsstrategie. „Damit verbessern sie ihre Kundenkommunikation, steigern den Umsatz, erhöhen die Kundenbindung und sind effizienter, indem sie Selbstbedienungstransaktionen in Echtzeit durchführen und so höhere Gewinne erzielen“, erklärt Trox: „Für diese Unternehmen stellen wir voll integrierte Workflow-Lösungen, einschließlich Rich-Media-In-Store-Marketing, sichere Selbstbedienungstransaktionen und messbare Kundenbindung zur Verfügung.“ Darüber hinaus bietet friendlyway

Fotos: Unternehmen

RICH-MEDIA-IN-STORE-MARKETING

Es gibt eine Reihe innovativer Möglichkeiten, den Kunden die erforderlichen Informationen über die erhältlichen Produkte oder Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen, sie durch die Einrichtung zu führen und ihre Kaufentscheidung zu beeinflussen.

INTERAKTIVE BESCHILDERUNG

Die kundenspezifischen Touchscreen-Terminals zusammen mit der interaktiven Software bereichern das bestehende Design, lenken die Aufmerksamkeit auf die Inhalte und ermöglichen, die verfügbare Produktpalette optimal zu präsentieren.

INTERAKTIVE VIDEOWÄNDE

Weit verbreitet sind inzwischen interaktive Videowände für Präsentationen, einschließlich Hardware, bestehend aus Touchscreens mit Infrarot, die die Interaktion mit Bildschirmobjekten ermöglichen. Eingesetzt werden kundenspezifische interaktive Softwareanwendungen, einschließlich komplexer Animationen, Videos, 3D-Graphiken und Datenströmen in Echtzeit.

REGAL-DISPLAYS

Die Regal-Displays unterstützen die Kunden aktiv bei der Auswahl der Produkte. Die Geräte können ohne großen Aufwand in die gebräuchlichsten Verkaufsregale montiert werden. Dank ihrer Größe können sie direkt neben dem Produkt platziert werden, sodass die Kunden mit gezielten Informationen versorgt werden und interaktiv darauf zugreifen können.

DIGITAL SIGNAGE

Schlüsselfertige Digital-Signage-Gesamtlösungen bieten den Kunden die Möglichkeit eines zentralen Content Management. Digital Signage bündelt die Aufmerksamkeit der Kunden und beeinflusst deren Kaufentscheidungen direkt am PoS. Aktionen können umgehend geändert werden, abhängig vom Produkt oder einer Kampagne. Mit Digital Signage erhalten Einzelhändler außerdem die Möglichkeit, zusätzlich Geld zu verdienen, indem sie Werbeflächen an Dritte verkaufen.

INFO-KIOSKE

Mit Informationskiosken können die Einzelhändler die Aufmerksamkeit der Kunden effektiv lenken. Die Kioske sind auf die Bedürfnisse und Anforderungen der Einzelhändler zugeschnitten. Auch Supermärkte und Banken nutzen Infoterminals gerne, um Zielgruppen spezifisch direkt anzusprechen.

INTEGRATION MIT SMARTPHONES UND TABLETS

Mit der wachsenden Zahl von Smartphones und Tablets kann Digital Signage jeden in der Nähe der digitalen Anzeige erreichen und die Marketingbotschaft den Verbrauchern drahtlos übermitteln sowie Feedback sammeln. Über QR-Codes können Werbetreibende Coupons anbieten, detaillierte Produktinformationen liefern, Kunden auf die Veranstaltungsseite führen oder Karten zum Herunterladen bereitstellen.

TECHNISCHE LÖSUNG
Für ihre Instore-TV-Lösung setzt friendlyway auf LG-Displays und Intel-Core-Technologie.

in ganz Europa, in Mittel- und Nordamerika sowie im Mittleren Osten seine schlüsselfertigen Lösungen mit Hardware, Software, Beratung und laufender Wartung – einschließlich Hosting – als Fullservice-Konzept an.

Userfreundliche Terminals und Systeme

Das Erfolgsrezept der Unterföhringer ist simpel. „Unsere Terminals und Systeme sind für die User einfach und intuitiv zu bedienen. Niemand soll sich am System überfordert fühlen. So haben wir frühzeitig mit Spracherkennung, Touchscreens und Gestikerkennung gearbeitet“, erklärt Trox. Und das wird sehr gut angenommen. Besonders in angesagten Multi-Brand-Geschäften, in denen viele Marken nebeneinander positioniert sind, braucht der Endkunde am Regal für die Kaufentscheidung den letzten Kick. Am PoS kann durch innovative Präsentationstechnik und modernes Design das Branding unterstützt und die Marke emotional inszeniert werden. In den vergangenen Jahren sind die Displays immer größer und attraktiver geworden. So lassen sich auch im Bereich Lifestyle und Luxus Produkte in Szene setzen. Das ist beson-

INNOVATION **Das Team um Klaus Trox zeichnet sich auch durch die kontinuierliche Weiterentwicklung der Applikationen aus.**

ders für Brands wichtig, die über viel Content verfügen. Für Marken geht es oft darum, sich am PoS ein individuelles Store-TV zu gestalten. Das leistet friendlyway mit einer speziellen Software für Store-TV, die zahlreiche Möglichkeiten der Präsentation bietet. „Uns ist es ein zentrales Anliegen, den Kunden in den Driver-Seat zu setzen und ihm die Werkzeuge an die Hand zu geben", betont Trox: „Nach der Startphase trainieren wir den Kunden und stellen sicher, dass er mit seiner Marketingabteilung die Inhalte mit möglichst wenig Aufwand weiterpflegen kann."

Zentrales Hosting und effiziente Systemüberwachung

Grundsätzlich übernimmt friendlyway das Hosting. Trox: „Ein wichtiger Service, den wir unseren Kunden bieten, ist die Überwachung aller Systeme. Damit ist sichergestellt, dass immer alles läuft. Meist ist es sogar so, dass wir den Ausfall eines Displays beispielsweise in einem Store noch vor dem Personal unseres Kunden bemerken." Dann können die Techniker von friendlyway in 85 Prozent der Fälle von außen die Störung beheben, ohne dass Servicepersonal vor Ort sein muss. Das macht den Betrieb der Systeme für den Kunden einfach und effizient. Kommt es einmal zu Störungen, die von außen nicht zu beheben sind, verfügen die Unterföhringer über ein flächendeckendes Netzwerk von gut ausgebildeten Servicepartnern. „Und das in über 50 Ländern. Die Serviceteams bilden wir laufend weiter und halten sie so auf dem neuesten Stand unserer Technik", so Trox zufrieden.

Wegeleitsysteme mit Angebot von Gutscheinen

In Umgebungen, in denen es der Endkunde mit vielen Anbietern zu tun hat, entwickelten die Vordenker effiziente Möglichkeiten, den Absatz zu steigern. Dazu muss der Endkunde zuerst einmal zur Marke, zum Produkt am PoS geführt werden. Hier ist es insbesondere in Shopping Malls elegant, die Wegeleitsysteme mit dem Angebot von Gutscheinen zu verbinden. Der Shopper informiert sich am Terminal über Anbieter und Produkte, bekommt von Händlern tagesaktuelle Rabattgutscheine angeboten und kann sich dann einen solchen Gutschein nach seinem tatsächlichen Bedarf ziehen. Es handelt sich also um ein

Pull-Verfahren. „Das Ergebnis dieser Angebote ist – auch wenn ich dieses Wort nicht überstrapazieren will – sensationell“, schwärmt der sonst eher nüchtern wirkende Trox. In Polen hat friendlyway beispielsweise 17 Shopping Malls parallel mit einem solchen System ausgestattet. Pro Einkaufszentrum werden von den Endkunden pro Woche 100 000 Coupons gezogen und vor dem Kiosksystem bilden sich regelmäßig Schlangen. Über 90 Prozent der Coupons werden am selben Tag eingelöst und generieren Umsatz.

Im Multi-Channel-Sale hat friendlyway im Food-Sektor diverse Projekte realisiert. Endkunden sollen nicht nur am Counter, sondern auch an einem Kioskterminal bestellen können. „Dabei hat sich gezeigt, dass Endkunden am Kioskterminal signifikant – sprich im zweistelligen Prozentbereich – mehr bestellen als am Counter“, kennt Trox die Auswertungen der Kunden über mehrere Jahre. Das liegt daran, dass die Endkunden an einem Bildschirm nicht bedrängt und unter Zugzwang gesetzt werden. Stattdessen surfen sie per Software durch das gut bebilderte Menü. Das macht Lust auf mehr – und lässt die Kasse heller klingeln.

Trend – homogene Informationsstruktur

Der neueste Trend geht dahin, dem Endkunden eine homogene Informationsstruktur zu bieten. So ruft er zu Hause auf dem Sofa in der gelernten Weise Informationen ab, wie er das auch mobil über Tablet oder über ein großes Bildschirmsystem am PoS kann. Hier ist eine Software notwendig, die auf eine zentrale Datenbank zugreift und alle Anwendungen unterstützt. Informiert sich ein Endkunde über ein Produkt, analysiert friendlyway das Kundenverhalten, wertet dem Anbieter die Statistiken aus

Das Erfolgsrezept ist simpel: „Unsere Terminals und Systeme sind für die User einfach und intuitiv zu bedienen. Niemand soll sich am System überfordert fühlen.“ Klaus Trox, friendlyway

SECURE SELF-SERVICE-TRANSACTIONS

Die Verwendung von intelligenter Datenverarbeitung am PoS verändert die Transaktionserfahrungen völlig. Kunden erhalten Komfort und Sicherheit, die Unternehmen Effizienzsteigerung und höhere Umsätze.

DRIVE-IN-MARKT
Mit dem Drive-in-Markt können die Verbraucher bequem und zeitsparend ihren Einkauf im Internet erledigen und diesen später fertig gepackt im Laden, in dem friendlyway-Kioske installiert sind, abholen.

DIGITALER LADENTISCH
Verkaufstheken der neuen Generation kombinieren Werbung und Kundeneingabe und ermöglichen beispielsweise die Unterzeichnung eines Vertrags. Ein elektromagnetischer Touchscreen ermöglicht die Interaktion mit der Software sogar durch Glas. Das Softwarepaket verwaltet Werbung, Kundenkontakt sowie die Eingabe des Kunden.

SELBSTBEDIENUNGSLÖSUNGEN
Kundenselbstbedienungslösungen beziehen die Kunden in den Geschäftsprozess ein, reduzieren die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter und die Wartezeiten und erhöhen die Einnahmen und Servicequalität.

BLICKFANG
Kunden mithilfe von digitaler Kommunikation zielgerichtet ansprechen – friendlyway-Produkte erzeugen Aufmerksamkeit.

MEASURABLE CUSTOMER LOYALITY

Loyalität-, Umfrage- und Gutschein-Kioske können eine ausgezeichnete Datenquelle für CRM- und Kundenbindungssysteme eines Unternehmens sein und dabei helfen, mehr Menschen in die Kundenbindungsprogramme einzubeziehen.

LOYALITÄT KIOSK
Ein unbeobachteter Selbstbedienungskiosk ist die beste Art, Ihren Kunden einen Kontaktpunkt anzubieten, wo sie ihre Treuepunkte erhalten und in Geld umwandeln können. Die Systeme können Punkte vergeben, Gutscheine und Kundenkarten erstellen (Dispenser) und Ihren Kunden dabei helfen, einen Überblick über ihren Treuestatus zu behalten. Das Gerät lässt sich leicht um eine digitale Werbefläche erweitern, sodass andere Dienstleistungen und zusätzliche Informationen angeboten werden.

GUTSCHEINE
Die gedruckten Gutscheine, die beim Kauf im Laden ausgegeben werden, sind eine gute Möglichkeit, eine kurzfristige Kundenbindung gleich nach dem Kauf aufzubauen. Preisnachlässe, „2 für 1“ oder andere Belohnungen können leicht umgesetzt werden. Am häufigsten werden die Gutscheine ausgedruckt. Es ist möglich, einen Zahlencode oder jede Art von 1D/2D-Strichcode hinzuzufügen, um die weitere automatische Verarbeitung zu unterstützen.

KUNDENKARTEN
Die Kunden- und Treuekarten sind eine bewährte Lösung, um eine langfristige Bindung zwischen Verkäufer und Kunde herzustellen. Das Punktesystem ist ein gebräuchlicher Weg, dem Kunden ein Konto einzurichten, das nach jeder abgeschlossenen Transaktion oder jedem Verkaufsvorgang aufgeladen wird. Die gesammelten Punkte können dann wieder in Ermäßigungen oder ein neues Produkt umgewandelt werden. Die Karten können mit verschiedenen Technologien zur Datenspeicherung ausgestattet werden, von einfachen Strichcodes und Chipkarten bis zu kontaktlosen Technologien, wie RF-ID.

und dokumentiert, was für Endkunden besonders interessant ist. Trox: „Diese Rückkopplungen sind für das Marketing extrem wertvoll. Durch die Auswertungen lässt sich zudem ermitteln, wie sich die Besucherströme innerhalb eines Zeitraums entwickelt haben.“

One-to-One-Kommunikation

Die innovative Zweiwege-Kommunikation von friendlyway ermöglicht sogar Live-Kommunikation mit dem Endkunden. Der Interessent findet am Terminal ein Telefon oder eine Freisprechanlage und kann über ein Call-Center weitere Informationen abfragen. „Solche Anwendungen sind insbesondere für Verkaufsplätze geeignet, an denen weniger Verkaufspersonal oder kein spezifisch geschultes Verkaufspersonal zur Verfügung steht“, führt Trox aus. Hier besteht also die Möglichkeit, während der Kaufentscheidung mit dem Endkunden in One-to-One-Kommunikation zu treten und seine Entscheidung zu beeinflussen. Das ist für viele Unternehmen hoch attraktiv. Insbesondere für diejenigen, die schon ein Call-Center unterhalten und auf diese Ressourcen zurückgreifen können. „Das Potenzial der neuen Technologien ist, wie Sie sehen, enorm, und wir entwickeln gemeinsam mit unseren Kunden laufend neue, innovative Applikationen“, freut sich Klaus Trox, der es auch künftig mit dem „friendlyway“ hält.

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

143562258, David Ryle/Stone+
gettyimages®
Tel. 0800 589 0204
www.gettyimages.de

Werte: Position beziehen

Das Thema „Werte und Management“ ist nicht neu. Der Ruf nach Werten oder auch einem „Wertewandel“ wird seit vielen Jahren immer dann laut, wenn das Fehlverhalten einzelner Manager Presse und Öffentlichkeit beschäftigt.

Meist geht es dabei um monetäre Fragen, etwa um Millionenabfindungen für Top-Manager trotz erwiesener Erfolglosigkeit oder um die Erhöhung von Vorstandsbezügen bei gleichzeitigen Sparmaßnahmen auf anderen Hierarchieebenen. Die medialen Auseinandersetzungen kreisen dann oft um den persönlichen Wertekodex Einzelner; im Zentrum steht deren tatsächliches oder vermeintliches Fehlverhalten. Doch in den letzten Jahren hat die Diskussion eine neue Wendung genommen, die sich knapp so zusammenfassen lässt: Es genügt nicht mehr, dass Unternehmen erfolgreich wirtschaften. Sie sollen das auch deutlich zum Wohl der Zivilgesellschaft, unter Bewahrung der Schöpfung und mit den Interessen nachfolgender Generationen im Blick tun. All das hat Folgen dafür, was Marken heute und in Zukunft erfolgreich macht. Gemeinsame Werte knüpfen ein Band zwischen Marken und Kunden.

Klaus Josef Lutz (BayWa): „Man ist dann glaubwürdig, wenn man sich selbst treu bleibt, authentisch ist und niemandem ein X für ein U vormachen will.“

Starbucks und Johnson & Johnson: moralisches Bewusstsein?

Auf ihrer Website präsentiert sich die Kaffeehauskette Starbucks als Unternehmen, das sich seiner gesellschaftlichen Rolle voll bewusst ist. Soziale Verantwortung, Werte, Kaffee – in dieser Reihenfolge setzt man Schwerpunkte. Der Hinweis auf soziale Verantwortung, fairen Handel und nachbarschaftliches Engagement zieht sich durch die ganze Website.

HERMANN H. WALA,
Keynote Speaker & Business Expert zum Thema WIR-MARKEN, Atyoursite Marketing Kommunikation GmbH.

Kein Wunder, dass das Unternehmen empfindlich reagiert, wenn die heile Welt Kratzer zu bekommen droht, etwa durch einen kritischen Bericht des Politmagazins *Frontal 21* im Dezember 2010, der dem Unternehmen eine unfaire Behandlung der Mitarbeiter vorwarf. Starbucks reagierte mit einer langen Stellungnahme im Pressebereich der Website. Es genügt nur nicht, hehre Grundsätze niederzuschreiben – sie müssen authentisch mit Leben gefüllt werden. Verantwortlich dafür ist das Top-Management des Unternehmens, das propagierte Werte nicht nur glaubwürdig verkörpern, sondern auch über deren Einhaltung im operativen Geschäft wachen muss.

Das ist heikel, denn Werte und Glaubwürdigkeit sind nicht teilbar: Werden Mitarbeiter in den Filialen schlecht behandelt, wirkt das Engagement für Nachhaltigkeit und faires Handeln plötzlich wie eine aufgepfropfte Marketingstrategie.

Wie man in Krisenzeiten Verantwortung übernimmt, bewies das Pharma-Unternehmen Johnson & Johnson während der Tylenol-Krise zu Beginn der Achtzigerjahre. Tylenol war Marktführer unter den rezeptfreien Schmerzmitteln in den USA, als es im Herbst 1982 in Chicago binnen zweier Tage zu sieben Todesfällen nach Einnahme des Medikaments kam. Es stellte sich heraus, dass Tylenol-Kapseln nach der Auslieferung in den Handel mit Zyanid vergiftet worden waren. Johnson & Johnson reagierte rasch und ohne zu zögern; man warnte in großem Stil öffentlich über Massenmedien vor der Einnahme des Medikaments; landesweit wurden sämtliche Tylenol-Packungen aus dem Handel zurückgerufen. Dieses entschlossene Handeln entsprach der Selbstverpflichtung des Unternehmens, das Wohl der Kunden an die allererste Stelle zu setzen.

Johnson & Johnson führte das Produkt sechs Wochen nach dem Anschlag mit einer dreifach versiegelten Packung neu ein und verfügte so als erstes Unternehmen überhaupt über eine fälschungssichere Medikamentenverpackung. Sechs Monate nach der Krise lag der Tylenol-Umsatz sogar um 24 Prozent höher als vor den Vergiftungsfällen. Ein Musterbeispiel für klare moralische Standards und deren Umsetzung in der Praxis.

Werte im Unternehmen leben

Kunden sind heute kritischer und besser informiert als jemals zuvor. Verbraucherorganisationen von Food Watch bis zur Stiftung Warentest, NGOs von Amnesty bis Greenpeace, Presse und Gewerkschaften beobachten Unternehmen argwöhnisch. Und dank Twitter und Facebook verbreitet sich ein tatsächliches oder vermeintliches Fehlverhalten in Windeseile. Dabei geht es häufig um geschäftliche Transaktionen: Sperrt Google in China auf Druck der Kommunistischen Partei Seiten? Es geht aber auch um die Kultur im Unternehmen. Wenn der *Spiegel* den Siemens-Konzern in einem ausführlichen Titelbeitrag als abgeschottete Welt mit eigenen Gesetzen porträtiert, durch die Korruption erst möglich wurde, dient das weder dem Unternehmen noch der Marke.

Lange Zeit wurde eine positive Unternehmenskultur als Kuschelfaktor eingestuft: nice to have, für den Geschäftserfolg jedoch sekundär. In vielen

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

Unternehmen gilt das offenbar bis heute: Eine von Respekt und Offenheit geprägte Kommunikation, Fairness im Umgang miteinander, eine Leistungskultur ohne permanente Überforderung, all das ist nach wie vor nicht selbstverständlich.

Klaus Josef Lutz (BayWa): „Mit einer Kultur von starren Hierarchien, Intransparenz, Angst und Druck kann man heute keine Erfolge mehr erzielen."

Die Vorbildfunktion des Managements

Natürlich ist es begrüßenswert, wenn die Werte, die im Unternehmen gelebt werden sollen, in einem Leitbild oder einem Verhaltenskodex schriftlich niedergelegt sind. Schwerer als schöne Worte wiegen jedoch Taten: Werte müssen vorgelebt werden.

Ein werteorientiertes Management muss sich dabei der Symbolkraft seiner Handlungen bewusst sein: Wer Nachhaltigkeit betont, setzt für Kurzstrecken eher auf die Bahn als auf den Businessflug und fährt einen Hybrid-Dienstwagen. Werte beweisen sich überdies nicht nur in dem, was getan, sondern auch in dem, was geächtet wird. Wie wird mit Mitarbeitern umgegangen, wird anhaltend gegen den Wertekanon des Unternehmens verstoßen? Unternehmenskultur ist ganz wesentlich Führungskultur, und diese lebt davon, was die Spitze vormacht und wie die Top-Ebene mit Managern verfährt, die möglicherweise (noch) gute Zahlen liefern, Mitarbeiterinteressen jedoch mit Füßen treten. Und stimmt das Klima, stimmt die Kultur, ist die Chance am größten, Mitarbeiter zu begeisterten Markenbotschaftern zu machen: Mitarbeiter-Commitment führt dann zu Kunden-Commitment. Eine WIR-MARKE entsteht.

„Manager müssen glaubwürdig, authentisch und jederzeit zitierfähig sein; politische Spielchen, Opportunismus oder gar Unehrlichkeit zahlen sich nicht aus."

Klaus Josef Lutz (BayWa)

Fazit: Werte

Die Zeiten, in denen sich die unternehmerische Verantwortung darauf beschränkte, Gewinne zu machen, sind eindeutig vorbei. Die von einem Unternehmen verkörperten Werte tragen zum Erfolg einer Marke bei. Dabei zählen eindeutig Faktoren, die über die Beachtung juristischer Vorschriften und ökonomischer Zweckrationalität hinausgehen.

- Gemeinsame Werte sind Sympathieträger und Bindeglied zwischen Kunden und Unternehmen. Sie tragen stark dazu bei, aus Marken WIR-MARKEN zu machen.
- „Nachhaltigkeit" ist der Schlüsselbegriff für moderne Kundenansprüche an Unternehmen. Er bündelt den schonenden Umgang mit Ressourcen, Energieeffizienz und Umweltfreundlichkeit sowie sozial verantwortliches Verhalten vor Ort.
- Lippenbekenntnisse sind gefährlich: Noch nie war es dank engagierter NGOs und Verbraucherorganisationen, kritischer Presse und Medienvielfalt von Facebook bis Twitter für Kunden einfacher, sich über Unternehmen zu informieren.
- Top-Manager stehen stärker denn je im Fokus der Öffentlichkeit. Von ihnen erwarten kritische Verbraucher persönliche Integrität. Zu ihren Aufgaben zählt es ferner, die Werte, für die das Unternehmen steht, deutlich zu formulieren und nach innen wie außen authentisch vorzuleben.

von Hermann H. Wala

Wie erleben Kunden Ihr Unternehmen? Wir finden es heraus, damit Sie erfolgreiche Strategien entwickeln können – von der Produktentwicklung bis zur Steigerung der Kundenzufriedenheit.

www.maritzresearch.de

Maritz RESEARCH

Mobilitätskulturen determinieren Erfolgspotenziale

Sie heißen* Twizy, Coms *oder* Hiriko. *Werden gebaut von Renault, Toyota oder Automotive-Start-ups. Tanken alle Strom – und sind die heimlichen Stars internationaler Auto-Shows. Die neue Auto-Generation der „Micro Cars“ sorgt für Wirbel in der globalen Automotive-Szene. Die Kleinstwagen, manche deutlich unter drei Meter lang, sind medial präsent und verkörpern mit außergewöhnlichem Design und innovativen Antriebstechnologien die automobile Zukunft. Sie sollen Parkraumprobleme lösen, den endgültigen Verkehrsinfarkt in urbanen Räumen verhindern – und auf Basis ihrer elektrischen Antriebe obendrein auch noch die Klimabelastung mindern.

DR. KERSTIN ULLRICH,
Division Director Trend & Innovation
GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung.

Ob ihnen das gelingen wird, bzw. ob und inwieweit Mikro-Autos künftig überhaupt realistische Marktpotenziale abbilden, das können gegenwärtig indes weder Automobilhersteller noch Automobil(markt-)forscher verlässlich prognostizieren. Gleichwohl scheint eine Richtung vorgegeben (trotz des Allzeithochs der SUVs). Denn nahezu jeder Automobilkonzern hat bereits ein Micro-Modell in seinem Portfolio – oder ist zumindest dabei, ein ebensolches Konzept zu entwickeln.

Gehen Autohersteller also diesen Weg? Werden Autos für den urbanen Raum künftig immer kleiner? Dann könnte die These gültig sein, wonach der infrastrukturelle Rahmen (überlastete Straßen, Staus, wenig und teurer Parkraum) künftig die Größe des Produkts bestimmt. Wo bliebe dabei der Konsument mit seinen Wünschen, Anforderungen und Bedürfnissen an Mobilität? Und wo der kulturelle Kontext, in dem Mobilität (als gesellschaftliches Phänomen und individuelles Verhalten) verortet ist?

Mobilitäts-Entscheidungen sind komplexe, multifaktorielle Phänomene

Im Rahmen unserer Studien zur Erforschung von Alltagsmobilität im urbanen Raum stellen wir regelmäßig fest: Mobilitätsentscheidungen und -verhalten von Individuen werden auch – aber eben nicht allein – von infrastrukturellen Aspekten determiniert. Die Entscheidung für oder gegen dieses oder jenes Mobilitätskonzept resultiert vielmehr aus einem komplexen Entscheidungsprozess,den Menschen regelmäßig – bisweilen täglich – durchlaufen.

Dabei spielt, erstens, wie skizziert der infrastrukturelle Rahmen natürlich eine zentrale Rolle (u.a. Straßennetz, Ausbau und Qualität des Öffentlichen Nahverkehrs, regulatorische Maßnahmen wie Parkgebühren). Daneben sind aber, zweitens, auch an das Individuum gekoppelte Faktoren bedeutsam (u.a. Zugang zu Mobilitätsoptionen, Routinen, sozioökonomische Situation, Lebensstil). Zudem sind, drittens, nicht planbare Ereignisse relevant („wild cards“ wie z.B. außerplanmäßiger Stau, Panne, Wettereinflüsse wie Schneeeinbruch usw.).

Mobilität ist Teil der Alltagskultur

Ein Blickwinkel, der im Kontext von mobilitätsbezogener Forschung meist nur schwach ausgeleuchtet wird, ist, viertens, der Einfluss alltagskultureller Aspekte. Dabei geht es weniger um Normen und Werte einer Gesellschaft, sondern vielmehr um Einstellungen zu bestimmten Verkehrsmitteln, um spezifische mobilitätsbezogene Verhaltens-Kodizes (die je nach

Fotos: ©Thinkstock, Unternehmen

Kontinent, Kulturkreis oder gar Land stark variieren können), um Gewohnheiten und „Traditionen“ im täglichen Mobilitäts-Dschungel.

Wir beobachten, dass insbesondere bei der Entwicklung und Implementierung von (neuen) Mobilitätslösungen und deren öffentlicher und medialer Betrachtung, diese kulturelle Verankerung des Mobilitätsverhaltens von Menschen in ihrer Bedeutung unterschätzt – und deshalb meist außer Acht gelassen wird. Hier wird vorwiegend vom Produkt oder von der (Infra-) Struktur her gedacht. Wie unterschiedlich spezifische Verhaltens-Codes in Bezug auf ein einziges Verkehrsmittel sein können, und welchen Impact die kulturelle Einbettung dabei hat, soll ein Beispiel erläutern.

EINFLUSSFAKTOREN AUF MOBILITÄTS-ENTSCHEIDUNGEN

Mensch	Gesellschaft	Struktur
• Lebensstil • Lebensphase • Mob.-Anlässe • Mob.-Anforderungen • Zugang zu Mob.-Optionen • etc.	• Mobilitätskultur • Verhaltens-Codes im Verkehr • Mobilitäts-traditionen • Gewohnheitsrechte • etc.	• Infrastruktur • Stadtstruktur • Mob.-Angebote • Regulationen • Klimazone • etc.

Wild Cards (Panne, Wetter, Ad-hoc-Stau etc.

Quelle: GIM 2013.

Scooter fahren ist nicht gleich Scooter fahren, ist nicht gleich Scooter fahren…

Scooter, also Vespas oder Motorroller anderer Marken, sind vor allem bei jüngeren urbanen Zielgruppen beliebt. Sie sind flexibel in der Nutzung, dabei relativ kostengünstig, und erlauben flottes Vorankommen ohne körperliche Aktivität. Soweit die Attribute, die übergeordnet gelten. Nun zu den Unterschieden – blicken wir in vier europäische Märkte:

Scooter fahren in Rom, das heißt Vespa fahren. Das heißt aber auch: „Anarchie“ – die sich beispielsweise an roten Ampeln manifestiert. Die Zweiräder ordnen sich nebeneinander an, nachdem sich von hinten durch die Blechmassen durchgeschlängelt wurde. Und wenn endlich „Grün“ angezeigt wird, geht’s zur Sache. Autofahrer lassen die Scooter gewähren. Zum einen, weil vermutlich jeder von ihnen selbst eine Vespa besitzt (oder besessen hat). Zum anderen, weil es eben zur guten italienischen Mobilitätstradition gehört, einer Vespa Vorfahrt zu gewähren.

Szenenwechsel: Paris. Der Périphérique-Ring um das Innere der Metropole ist bekannt für seine stadtplanerische Note und zahlreichen Ausfahrten. Aber auch für eine Gasse, die Auto- und Lkw-Fahrer zwischen den beiden äußersten linken Spuren für motorisierte Zweiräder bilden. Wenn der Verkehr stockt (und das tut er fast immer), haben motorisierte Zwei-

ITALIENISCHE ANARCHIE
Einer Vespa Vorfahrt zu gewähren, gehört zur guten italienischen Mobilitätstradition.

räder dennoch freie Fahrt – und das mit meist haarsträubender Geschwindigkeit. Gesetzlich ist das alles nicht geregelt – aber es funktioniert dennoch, im wahrsten Sinne mit „laisser-faire, laisser-passer“.

In London herrschen indes andere Verhältnisse. Durchschlängeln ist hier verpönt, ebenso wie abrupte Spurwechsel, um sich einen vermeintlichen Vorteil zu verschaffen. Es geziemt sich nicht, weil: „Not British!“ In einem Land, in dem „Queuing“ (geduldiges Schlangestehen) eine Art Volkssport ist, mag dies wenig verwundern. Und doch steckt mehr dahinter. Nämlich ein ungeschriebenes Verkehrsgesetz der englischen Megacity, das von Einheimischen als „lane etiquette“ bezeichnet wird. Eine Art Knigge für den Straßenverkehr. Der große Benefit von Scootern in Metropolen – wegen Durchschlängeln schneller zu sein als alle anderen – trägt hier also kaum.

Wer schließlich hierzulande schon einmal in die Verlegenheit kam, Scooter fahren zu müssen, weiß, dass deutsche Autofahrer diesen Knigge eher überfliegen als auswendig lernen. Durchschlängeln wird (bestenfalls) sanktioniert mit Hupen, rustikalen Beschimpfungen oder unzweideutigen Gesten. Autofahrer sind in Deutschland eben noch immer das Maß der Dinge (was Radfahrer ebenfalls bestätigen würden). Zwei Räder heißt hier: zweite Liga. Und nicht Champions League, wie in Mailand oder Neapel. Oder können Sie sich ernsthaft vorstellen, dass Autofahrer bei uns eine Gasse bilden – außer für einen Rettungswagen?

GIM ICU – 6 BEDÜRFNIS-CLUSTER ALLTAGSMOBILITÄT

Efficient Mobiles: Mögen Autos, nutzen aber meist öffentliche Verkehrsmittel wegen Kosten-Nutzen-Optimierung

Car Fans: Sind sehr auf Autos fixiert, das Automobil bedeutet für sie vor allem Freiheit und Unabhängigkeit

Eco Mobiles: Nutzen öffentliche Verkehrsmittel aus Überzeugung, sorgen sich sehr um die Umwelt, sehen Autos eher kritisch

Enjoying Mobiles: Erwartet möglichst flexible Nutzung von Transportmitteln – und künftig Durchbruch der E-Mobilität

Automobiles: Fahren Auto, um unabhängig und „privat“ zu bleiben. Versuchen, tägliche Wegstrecken gering zu halten

Purely Mobiles: Mobilität ist „Low-Involvement-Thema“. Eher basale, rationale Ansprüche an Mobilität.

Unabhängig von Gesetzen oder Verordnungen existieren unterschiedliche Mobilitätskulturen. Mobilitätskonzepte erfahren so spezifische „kulturelle Aufladungen“.

Zwischenfazit: Markteintrittschancen hängen auch von der „Mobilitätskultur“ ab

Das Scooter-Beispiel verdeutlicht: Unabhängig von Gesetzen oder Verordnungen existieren unterschiedliche Mobilitätskulturen. Mobilitätskonzepte erfahren so spezifische „kulturelle Aufladungen“, die mindestens zwischen den Kulturkreisen, aber auch zwischen Ländern des gleichen Kulturkreises unterschiedlich sein können. Der konkrete Stellenwert eines Mobilitätskonzepts kann dadurch erheblich differenzieren. Das hat wiederum einen Impact auf die „Performance“ des Mobilitätskonzepts – im Sinne seiner Attraktivität und seines Nutzwerts für Konsumenten (benefits). Damit sind mittelbar auch potenzielle Kaufentscheidungen betroffen, was Hersteller interessieren muss: Wo lohnt ein Markteintritt wirklich? Wo bestehen kulturell begründete Nutzungs- und Akzeptanzbarrieren? Wo macht ein Launch keinen Sinn, auch wenn die Infrastruktur passt?

Automobilhersteller müssen Mobilität ganzheitlicher betrachten

Autobauer suchen heute bereits nach den Märkten von morgen. Und sie wissen, dass das Auto ebendiese künftig weniger dominieren wird als gegenwärtig. Das Produkt Automobil wird global schrittweise an Faszination einbüßen, ein Trend, der heute – trotz märchenhaften Booms in China – in westlichen Käufersegmenten schon virulent ist (jüngere Urbane, Postmaterielle). Zudem wird

MICRO CARS MIT UNTERSCHIEDLICHEN STARTBEDINGUNGEN

Ein Blick auf drei verschiedene Kontinente soll beispielhaft verdeutlichen, welche kulturspezifischen Faktoren neben den Mobilitätsbedürfnissen (Individuum) und natürlich den hier ausgeblendeten Infrastrukturfaktoren (z.B. Ladestationen, politischer Rahmen etc.), das Spannungsfeld für einen potenziellen Markteintritt definieren.

Japan: GÜNSTIGE „KULTURELLE RAHMENBEDINGUNGEN" FÜR MICRO CARS

Tokio ist von seiner generellen Mobilitätskultur her schwächer vom Auto geprägt als Städte in Nordamerika oder auch die meisten westeuropäischen Metropolen. Das öffentliche Verkehrssystem gehört zu den am besten ausgebauten der Welt – und ermöglicht, die zum Teil gigantischen Distanzen überhaupt in akzeptabler Zeit zurücklegen zu können. Vor allem die U-Bahn wird von den Tokiotern fast täglich genutzt – egal, ob hochbezahlter Manager oder Näherin. Eine verkehrsbezogene Besonderheit sind die sogenannten „Kei Cars": Kleinstautos bis max. 3,40 m Länge und knapp 1,50 m Breite, die seit Jahrzehnten im mobilen Stadtbild japanischer Metropolen präsent sind – und damit für Konsumenten eine gelernte Fahrzeugkategorie darstellen. Was zudem begünstigend wirken kann: Elektrisch unterstützte Fahrräder (Pedelecs) gehören vor allem für Kurzstrecken zum Mobilitätsmix. Der Umgang mit „alternativen Antrieben" ist damit für viele ebenfalls nichts gänzlich Neues.

USA: MICRO CARS BIS AUF WEITERES UNVORSTELLBAR

Das die nordamerikanische Gesellschaft prägende „institutionelle Freiheitsversprechen" drückt auch der Mobilitätskultur des Kontinents bis heute ihren Stempel auf: Kein anderes Verkehrsmittel repräsentiert diesen historisch wie politisch überragenden Wert so stark wie das Auto – und damit auch die Alltagsmobilität. Autofahren ist in den USA Menschenrecht und Naturgesetz zugleich – vielleicht abgesehen von Ausnahmen wie Manhattan. Ein schlechtes Gewissen haben, weil man mit dem Viertonner zum Drive-in um die Ecke fährt? Das kennt man hier weniger. Zudem wird das Bedürfnis nach Komfort und Sicherheit anders definiert. Während etwa in Europa kaum noch jemand einem Kleinwagen misstraut (zumal mit guten Crash-Test-Ergebnissen), fährt man in den USA traditionell „big cars" – auch in den urbanen Zentren – weil es halt so ist. Micro Cars stellen also auf absehbare Zeit kein ernst zunehmendes Mobilitätsangebot dar. Jedenfalls nicht außerhalb des Golfplatzes.

Autobesitz insbesondere in Großstädten in Zukunft noch sehr viel teurer werden, als es heute bereits der Fall ist. Einfuhrmautsysteme und teilweise bizarr hohe Parkgebühren sind hier erste Signale, denen weitere regulatorische Maßnahmen folgen werden. Schließlich wird das Auto – Stichwort Verkehrsinfarkt – immer seltener das liefern können, wofür es einst erfunden wurde: Mobilität. Die Hersteller wissen um diese Entwicklungen, weshalb sie sich strategisch anders positionieren werden als in der Vergangenheit. Die Erweiterung von Produkt-Portfolien um Services wie Car Sharing deuten an, in welche Richtung es künftig gehen kann.

Aus der Perspektive der Marktforschung bleibt gleichwohl noch viel zu tun. Klar, Automobilhersteller kennen Wünsche, Bedürfnisse und Anforderungen ihrer Käufer an ein Auto: Welches Connectivity-System darf es sein, wie viel Leistung muss es sein, welches Innendesign könnte es sein? Auf das Produkt Auto bezogen, sind sie demnach forscherisch up to date. Auf das Phänomen Alltagsmobilität bezogen allerdings nicht. Und in diesem Markt wird künftig eben auch Geld verdient werden. Es geht also darum, den Blick über das Produkt Automobil hinaus zu erweitern, denn in den meisten globalen Ballungszentren besteht der individuelle Mobilitätsmix von Menschen aus mehr als „nur" aus Autofahren. Ziel ist es also, ein tiefes Verständnis von Alltagsmobilität und den daraus erwachsenden Bedürfnissen zu erhalten – und dieses Wissen in den jeweiligen kulturellen Kontext zu setzen.

Europa:
„INTERMODALITÄT" ALS MÖGLICHER SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG

Bezüglich ihrer Mobilitätskultur liegen viele europäische Metropolen irgendwo zwischen den beiden skizzierten Beispielen. Das Auto ist, zum Beispiel in Paris, natürlich nach wie vor ein dominierendes Fortbewegungsmittel. In Zentren mit gut ausgebauten, eng getakteten „Öffentlichen" dreht sich das Bild aber allmählich. Der individuelle Mobilitätsmix wird hier zunehmend ausgewogener, die Menschen kombinieren immer mehr Vehikel miteinander, um für sich das „ideale" Szenario zu finden – und so möglichst alle Mobilitätsbedürfnisse in Einklang zu bringen. Micro Cars könnten hier in die Nische für kurze und mittlere Strecken stoßen und/oder dabei auf eine Integration in Sharing- oder Mietflotten hoffen: Fahrzeug-Leihsysteme wie „Vélib" (Fahrrad) haben hier in den vergangenen Jahren für eine kleine Mobilitätsrevolution gesorgt. Die Pariser sind also prinzipiell offen für neuartige Services unter dem Dach „Nutzen statt besitzen".

GIM ICU INTEGRATED CONSUMER UNDERSTANDING STUDIEN-STECKBRIEF

- Zielgruppen-Studie
- Betrachtung von Konsumenten auf den Ebenen Werte, Einstellungen und Bedürfnisse
- Zwei Segmentierungen in einer Studie (Bedürfnis- und Mindset-Segmente)
- 10 500 Befragte in 11 Ländern, 18–59 Jahre, 2012
- CAWI Comp. Assisted Web Interviews
- Qualitativer Part mit ethnografischer Forschung
- Kategorien: Küchengeräte, Beauty, Mobilität

GIM MOVE & ICU Integrated Consumer Understanding erforscht Alltagsmobilität

Unter dem Dach „GIM MOVE" hat die Gesellschaft für Innovative Marktforschung ihre jahrelange Forschungs-Expertise im Bereich urbaner Mobilität gebündelt. Das interdisziplinäre Kompetenz-Zentrum verantwortet den mobilitätsrelevanten Teil einer internationalen Zielgruppen-Studie, die die GIM im letzten Jahr in elf Ländern durchgeführt hat. Die Studie *ICU Integrated Consumer Understanding* erforscht neben zwei weiteren Branchen die Alltagsmobilität von Menschen in Großstädten in drei Kontinenten. Außer auf das Mobilitätsverhalten fokussiert die Untersuchung insbesondere auf Mobilitätsbedürfnisse von Menschen und auf deren kulturspezifische Interpretation. Die erhobenen Anforderungen an Mobilität (z.B. Komfort, Flexibilität, Kostenoptimierung etc.) lassen sich in sechs Bedürfnis-Cluster zusammenfassen.

Wollte man sich den Marktchancen der eingangs erwähnten Micro Cars über die Bedürfnis-Schiene nähern, kämen zunächst drei der sechs identifizierten Cluster infrage: die Efficient Mobiles (Kosten-Nutzen-Motive, Kombination mit Öffentlichen Verkehrsmitteln), die Eco Mobiles (E-Antrieb, günstiger „Carbon Footprint", Image) und schließlich die Purely Mobiles (eher indifferentes Mobilitätsverhalten). Auf Basis von „ICU" könnten diese Bedürfnisprofile nun in weiteren Schritten präzise ausgesteuert werden (z.B. Schlüsselsegmente identifizieren, relevante Produktangebote entwickeln, differenzierte Kommunikationsstrategien ausarbeiten etc.). Doch wollen wir an dieser Stelle unseren ursprünglichen Gedanken wieder aufgreifen – und Potenziale von Micro Cars aus der mobilitätskulturellen Perspektive betrachten (siehe Kasten).

Oder kommt alles doch ganz anders?

Wie es mit dem *Twizy* und all seinen Artverwandten in den globalen Metropolen und Megacities weitergehen wird, hängt demnach von sehr vielen Faktoren ab – weshalb derzeit niemand valide Prognosen abgeben kann. Das macht die nahe Zukunft in den Mobilitätsmärkten aber auch noch spannender als ohnehin schon. Die GIM wird in diesem Sinne „mobil bleiben" – und die Prozesse forscherisch begleiten. Übrigens wurden im südwestdeutschen Raum schon einige *Twizys* erspäht – meist in ländlichen, nicht-urbanen Gebieten.

von Dr. Kerstin Ullrich

Pharma-Marketing forte – mit rtv direkt in die Top Ten

Die Top-Zielgruppe der Healthcare- und Pharma-Industrie wächst: Allein in Deutschland leben heute über 32 Millionen Menschen, die 50 Jahre oder älter sind. Am wirksamsten erreichen lassen sie sich, allen Unkenrufen zum Trotz, mit gezielten Marketingkampagnen in Printmedien wie rtv. Bewiesen hat dies zuletzt die überaus erfolgreiche Neueinführung eines Beruhigungsmittels von Niehaus Pharma. Ein Fallbeispiel.

Die Niehaus Pharma GmbH & Co. KG mit Sitz in Ingelheim ist eines der jüngsten Pharma-Unternehmen Deutschlands, gegründet im Jahr 2012 vom Inhaber und Geschäftsführer Andreas Niehaus. Das Unternehmen konzentriert sich in der Forschung und Entwicklung auf pflanzliche Arzneimittel mit natürlichen Wirkstoffen für den OTC-Markt. Die Verantwortlichen bei Niehaus Pharma verfügen über jahrzehntelange Erfahrung in diesem Segment und konnten so schon im Juli 2012 das erste Produkt auf den Markt bringen: ein Beruhigungsmittel namens „Lioran – Die Passionsblume“.

Die mit Abstand wichtigste Zielgruppe für dieses Produkt sind Menschen der Altersgruppe 50plus. Im Wettbewerb ist gerade diese Top-Zielgruppe der Healthcare- und Pharma-Industrie besonders hart umkämpft. Wer sich als neue Marke mit einem neuen Produkt erfolgreich positionieren will – so die allgemeine

MARTIN SCHUMACHER,
Leiter rtv media solutions.

Annahme – müsse schon einen enormen Werbedruck aufbauen und im großen Stil in alle Marketingkanäle investieren. Ein Irrtum, wie dieses Beispiel zeigt, denn anstatt auf einen kostenintensiven Mediamix mit entsprechendem Agenturaufwand zu bauen, setzte Niehaus Pharma in der Werbung fast ausschließlich auf Printmaßnahmen in *rtv*.

Die Fakten sprechen für rtv

Die Entscheidung fiel aus guten Gründen, denn als Deutschlands größtes Wochenmagazin erreicht *rtv* Woche für Woche rund zwölf Millionen Leser, von denen gut acht Millionen zur Zielgruppe 50plus zählen. An genau diese Zielgruppe gehen laut GfK medic*scope® 61 Pro-

RTV – MEDIUM MIT ENORMEM PHARMA-POTENZIAL

marke41 im Interview mit Martin Schumacher, Leiter rtv media solutions

Was zeichnet „rtv" als Printmedium für die werbungtreibende Wirtschaft aus?
Martin Schumacher: „rtv" steht für Glaubwürdigkeit, hohen Reichweitenaufbau, schnellen Abverkaufserfolg und zuverlässige Responsemessung. Und das in ganz verschiedenen Branchen. Ob Versandhandel, Tourismus, oder Fast-Moving-Consumer-Bereich – „rtv" ist für Unternehmen und Mediaplaner eine berechenbare Größe.

Das gilt auch für die Pharma-Branche?
Martin Schumacher: Sogar ganz besonders. 9,4 Millionen „rtv"-Leserinnen und -Leser kaufen regelmäßig OTC-Produkte, davon 3,3 Millionen sogar besonders häufig! Zudem belegen Studien, dass Best Ager, die eine Tageszeitung abonnieren, über ein überdurchschnittlich hohes Einkommen verfügen und somit nachhaltig kaufkräftig sind. Aus diesem Grund nennen wir diese Zielgruppe auch Best Consumer. Wenn es um die Bewerbung von Pharma-Produkten geht, ist „rtv" in Deutschland neben der „Apotheken-Umschau" der Top-Werbeträger für schnellen Reichweitenaufbau und Abverkauf. Das lässt sich anhand zahlreicher Cases und mit harten Fakten belegen.

Dabei ist die Erfolgsmessung bei Werbekampagnen im Pharma-Bereich doch eher schwierig?
Martin Schumacher: Das kommt darauf an. Für gewöhnlich werden im Mediamix mehrere Kanäle bespielt und verschiedene Medien belegt. Wo der Return on Marketing-Investment am größten ist, lässt sich dann nur schwer sagen. Aber Beispiele wie Niehaus Pharma zeigen, dass die Werbewirkung bei einer Produkt-Neueinführung und ausschließlicher Belegung von „rtv" außerordentlich hoch ist. Niehaus Pharma ging als Start-up-Unternehmen mit einem einzigen Produkt ins Rennen, setzte mit dem gesamten Mediabudget auf „rtv" und schaffte es 2012 mit Lioran unter die Top Ten der Neueinführungen. Das ist eine echte Erfolgsgeschichte und der Return on Marketing-Investment ist eindeutig messbar. Darauf sind wir als Deutschlands Wochentitel Nummer eins stolz und empfehlen uns der Pharma-Branche als Top-Werbeträger und als sinnvolle Ergänzung zu TV-Kampagnen.

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

zent aller in Deutschland verkauften OTC-Packungen. Mehr noch: Laut TdW 2011 kaufen sogar 9,4 Millionen *rtv*-Leser regelmäßig rezeptfreie Medikamente – 3,3 Millionen davon sogar überdurchschnittlich häufig.

Hinzu kommt eine weitere Tatsache, die viele Marketingverantwortliche überraschen dürfte: Zwar ist die Fernsehnutzungsdauer in der Zielgruppe 50plus höher als bei allen anderen Zielgruppen, die Erinnerung an TV-Maßnahmen und damit die Werbewirksamkeit steigen jedoch nicht proportional mit der Nutzungsdauer, sondern fallen über alle Altersgruppen nahezu gleich aus. Anders sieht es für Printmaßnahmen aus – sie erzielen bei den Best Agern eine überdurchschnittlich hohe und sogar deutlich höhere Werbe-Erinnerung als TV (Quelle: GfK medic*scope® – 20 000 Individualpersonen im Panel). Diese Fakten erklären, warum *rtv* in puncto Werbewirksamkeit und Wirtschaftlichkeit die Maßstäbe im Pharma-Marketing setzt. So erreichen Unternehmen mit einer Anzeige in *rtv* in einer Woche 19 Prozent der OTC-Kernzielgruppe – und dies zum marktweit günstigsten Tausend-Kontakt-Preis.

Print wirkt!

Was die oben genannten Zahlen, Fakten und Umfrageergebnisse in der Praxis wirklich wert sind,

EINFÜHRUNG DER MARKE LIORAN

Interview mit Andreas Niehaus, Geschäftsführer von Niehaus Pharma

Um was für ein Produkt handelt es sich bei Lioran, und wann begann die Markteinführung?
Andreas Niehaus: Lioran ist ein Monopräparat mit der Substanz der Passionsblume mit der Zulassung für das Indikationsgebiet nervöse Unruhezustände. Mit diesen nervösen Unruhezuständen gehen verschiedene Beschwerden wie beispielsweise Schlafstörungen, Ruhelosigkeit und Magen-Darm-Beschwerden einher. Die Distribution des Produkts begann im Juli und die Werbekampagne startete im August 2012.

Bei der Markteinführung setzten Sie auf eine reine Printkampagne in „rtv". Warum?
Andreas Niehaus: Printmedien werden oft verkannt. Bei der Einführung der Marke Lioran habe ich mich für eine reine Printkampagne in „rtv" entschieden, weil die Erklärungsbedürftigkeit rund um den Themenkomplex „Passionsblume" groß ist. Der potenzielle Kunde will über das Produkt möglichst umfassend informiert werden. Dafür besteht im Pharma-Bereich das Bedürfnis, und das ist von den Kunden auch gelernt. Diesem Informationsbedürfnis wird ein TV-Spot nicht in

hat die Markteinführung von Lioran bewiesen. Das Besondere an diesem Beispiel: Als neu gegründetes Unternehmen setzte die Herstellerfirma Niehaus Pharma nicht gleich auf einen breit gestreuten Mediamix über alle Kanäle, sondern investierte nahezu das gesamte für die Einführung von Lioran verfügbare Mediabudget in eine Printkampagne bei *rtv*. Die Entscheidung hat sich gelohnt, denn laut IMS OTC® Report und IMS® GesundheitsMittelStudie (GMS) 2013 hat es Lioran auf diesem Weg in die Liste der zehn umsatzstärksten OTC-Neueinführungen des Jahres 2012 geschafft.

von Martin Schumacher

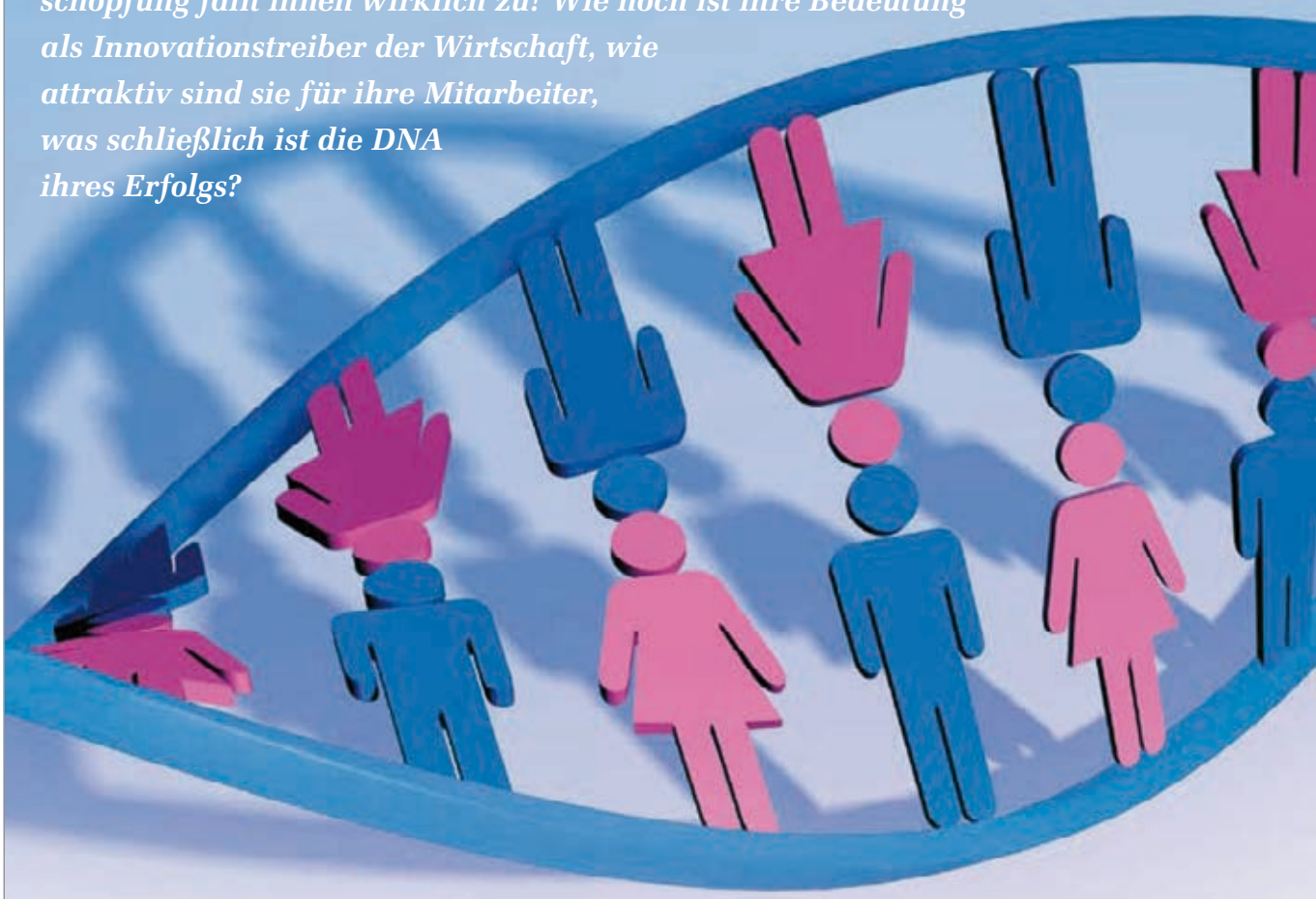
gleichem Maß wie eine Printanzeige gerecht. Print ist in der Reagibilität nachhaltiger. Zudem ist der Wettbewerbsdruck im Medium TV hoch. Lioran konkurriert mit mehreren Produkten, die bereits im TV beworben werden. Auch deshalb habe ich mich für die ausschließliche Printkampagne in „rtv" entschieden. Das Medium hat zwölf Millionen Leser pro Woche und in der von uns avisierten Zielgruppe der Best Consumer eine enorme Breitendurchdringung. „rtv"-Leser sind allesamt Abonnenten von Tageszeitungen, bildungsnah und mit überdurchschnittlichem Einkommen. Mit dem Return on Marketing-Investment bin ich zufrieden.

Könnten Sie das konkretisieren?
Andreas Niehaus: Sicher. Nach nur fünf Monaten Kampagnenlaufzeit hatte Lioran eine führende Distribution von 54 Prozent aller Apotheken, waren also in 11 000 Apotheken auf Nachfrage sofort erhältlich. Und das ohne bisherigen Einsatz von Aussendienstmitarbeitern. Ich kann mit Sicherheit sagen, dass die Nachfrage in den Apotheken auf die Printkampagne in „rtv" zurückzuführen ist. Wir haben zur rechten Zeit im richtigen Medium und mit dem richtigen Wording unsere Zielgruppe getroffen.

Eine Verstärkung der Markenkampagne in TV kam für Sie nicht infrage?
Andreas Niehaus: Da die Grundbekanntheit von Lioran nicht da war, und das Thema „Passionsblume" erklärungsbedürftig ist, wäre eine TV-Kampagne zur Einführung die falsche Entscheidung gewesen. Um mit einer TV-Kampagne ähnlich erfolgreich zu sein wie mit unserer Printkampagne, hätte der Werbedruck im TV sehr hoch sein müssen. Ich will für die Zukunft Kampagnen im TV oder in anderen Medien nicht ausschließen. Für Lioran war „rtv" aber das richtige Medium zum richtigen Zeitpunkt und wird auch künftig als Werbeträger eine zentrale Rolle spielen.

Haben Familienunternehmen eine eigene DNA?

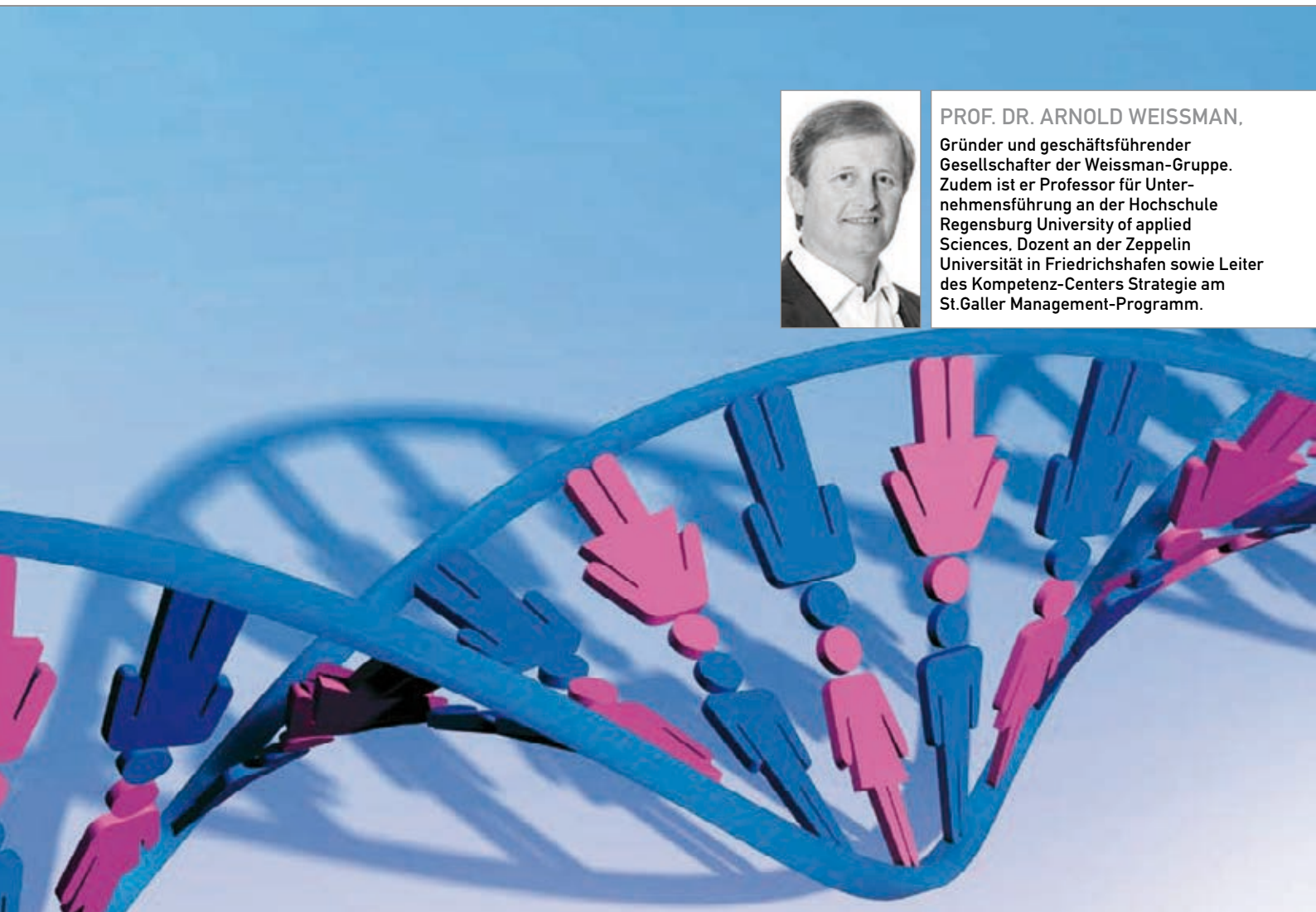
Warum sind viele Mittelständler in Familienhand über Generationen erfolgreich – eine aktuelle Studie gibt Auskunft. Familiengeführte mittelständische Unternehmen bestehen zum Großteil seit mehreren Generationen, ihre Erfolgsbilanz ist überdurchschnittlich. Was aber bieten Unternehmen in Familienhand, was andere nicht leisten können? Welcher Anteil an der Gesamtwertschöpfung fällt ihnen wirklich zu? Wie hoch ist ihre Bedeutung als Innovationstreiber der Wirtschaft, wie attraktiv sind sie für ihre Mitarbeiter, was schließlich ist die DNA ihres Erfolgs?



Um aktuelle Antworten auf diese und andere Fragen zu erhalten, startete die Weissman Gruppe, ein auf Familienunternehmen spezialisiertes Beratungshaus mit Niederlassungen in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Italien, gemeinsam mit der Wiener Privatbank Gutmann 2012 eine Studie, deren Ergebnisse jetzt vorliegen. Befragt wurden 101 Familienunternehmen im gesamten deutschsprachigen Raum und in Südtirol, die nachweislich über Jahrzehnte am Markt bestehen. So betrug das durchschnittliche Alter der Unternehmen 76 Jahre, wobei das älteste bereits 1650 gegründet wurde.

„Multikulti" als Entwicklungschance

Mit 75 Prozent war die Zahl der Unternehmen, die eine Beschäftigung ausländischer Mitarbeiter als Bereiche-



PROF. DR. ARNOLD WEISSMAN,
Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der Weissman-Gruppe. Zudem ist er Professor für Unternehmensführung an der Hochschule Regensburg University of applied Sciences, Dozent an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen sowie Leiter des Kompetenz-Centers Strategie am St.Galler Management-Programm.

rung ansehen, besonders hoch. Ohne diese hätten die meisten Unternehmen ein ernsthaftes Arbeitskräfte-Problem, nicht nur im Produktionsbereich, sondern auch hinsichtlich spezialisierter Fachkräfte bis hin in die Führungsebenen.

Als immer noch relativ gering erwies sich dagegen der Beschäftigungsanteil von Frauen in den befragten Unternehmen. Nur 58 Prozent haben eine Frauenquote von über 20 Prozent, immerhin aber mit einer hohen Quote bei der Besetzung höchster Führungsposten. Der relativ größte Anteil von Frauen findet sich in eher kleineren Betrieben mit einem Jahresumsatz von 20 Millionen Euro und weniger. Viele Unternehmen arbeiten an innovativen Lösungen, um die Vereinbarkeit von Karriere und Familie sicherzustellen und damit mangelnde Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeit und des Arbeitsortes als einen der Hauptgründe zu eliminieren.

„Das Fundament von Familienunternehmen sind dessen Werte. Sie bilden die Basis für Identität und Stolz und sind so die Grundlage von starken Marken.“

Ganz gleich, ob Frauen oder Männer: Beim Wettbewerb um die Gunst der klügsten Köpfe setzen Mittelständler bei Löhnen und Gehältern vor allem auf variable Modelle mit Erfolgsbeteiligungen, Bonus- und Prämiensystem, bis hin zu Mitarbeiterbeteiligungsmodellen. Passend dazu stehen Weiterbildungsangebote vom Auszubildenden bis zur Führungskraft, teilweise in eigenen Akademien und internen Beratungsfirmen, ganz oben auf der Prioritätenliste.

Der häufig etwas strapazierte Begriff der „Nachhaltigkeit“ hat in Familienunternehmen eine klare inhaltliche Bedeutung. Ohne langfristig angelegte Strategien, ohne vorausschauende Produktentwicklungen und ohne nachhaltig solides Wirtschaften hätten die befragten Unternehmen kein Wachstum zu verzeichnen und wären größtenteils irgendwann „auf der Strecke“ geblieben.

Zu den absoluten Stärken familiengeführter Unternehmen zählen die kurzen, schnellen Entscheidungs-

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

wege. Wo sonst schon mal in endlosen Management-Meetings unterschiedlichste Szenarien durchgespielt und gegeneinander gestellt werden, reagieren Familienunternehmen meist mit einer gesunden Mischung aus Kompetenz, Erfahrung und Intuition rasch und flexibel auf sich abzeichnende Veränderungen der Markt- und Wirtschaftsbedingungen.

Social Media unter verschärfter Beobachtung

Vor allem in der Schweiz ansässige Unternehmen haben erkannt, dass der direkte Kontakt zu Endverbrauchern über die Social-Media-Kanäle weiter rasant an Bedeutung gewinnt. So sind bereits heute 85 Prozent der befragten eidgenössischen Betriebe bei Facebook, Twitter & Co. präsent, um mit ihren Kunden zu kommunizieren, Veränderungen der Kaufgewohnheiten zu antizipieren und Feedback zu den eigenen Produkten und Dienstleistungen einzuholen. Auch für die Erschließung neuer Vertriebskanäle, die Mitarbeitersuche, die Marken- und Imagepflege spielen diese Plattformen – mit einigem Abstand – auch für deutsche, österreichische und Südtiroler Unternehmen eine zunehmend wichtige Rolle. Allerdings verweigern auch rund 30 Prozent aller an der Studie beteiligten Betriebe für die nähere Zukunft Investitionen in Social-Media-Auftritte.

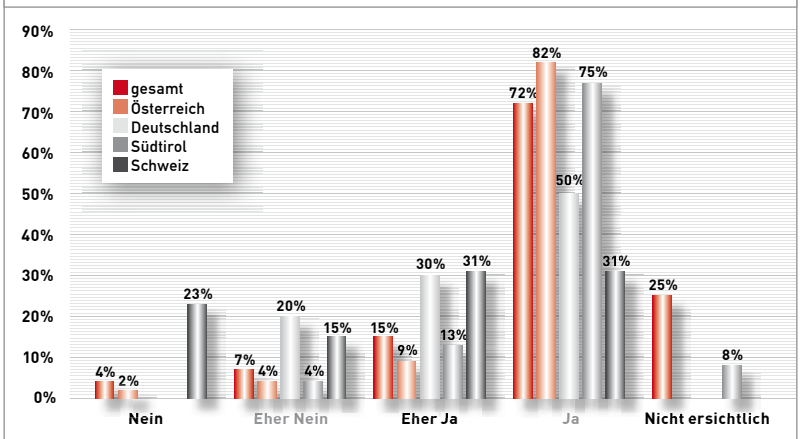
„Familienunternehmen werden heute selbst als ‚Marken‘ mit expliziten Markenerwartungen wahrgenommen.“

Geschichte ehrt und verpflichtet

Eindeutig auch die Ansichten in Bezug auf den Eigentümerbehalt. Zwei Prozent der Befragten sprachen sich für die Familie als Alleineigentümer ihres Unternehmens aus. Knapp elf Prozent bezweifeln andererseits, dass ihr Unternehmen in Familienhand auf Dauer überlebensfähig ist. Tendenziell sicherer fühlen sich vor allem die mittleren Unternehmen mit Jahresumsätzen von 150 Millionen Euro und mehr. Diese Häuser befinden sich meist seit mehreren Generationen in Familienhand und gelten entsprechend als etabliert, solide und fest verankert. Am pessimistischsten äußern sich zu dieser Frage kleinere Dienstleistungsunternehmen mit Umsatzgrößen bis zu 20 Millionen. Knapp ein Drittel sieht da den Fortbestand des Unternehmens unter der Familienägide als gefährdet oder gar unmöglich. Die alte Weisheit des „Bleibe im Lande und nähre dich redlich“ hat für die meisten Unternehmen in Zeiten der Globalisierung ihre Berechtigung verloren.

Auch „Mittelständler“ überall in Europa haben längst erkannt, dass im Aufbau von Geschäftsbeziehungen, speziell im asiatischen Raum, die Zukunft liegt. Noch sind die Hauptmärkte der befragten Unternehmen das jeweils eigene Land, das deutschsprachige Ausland und Europa. Immerhin 25 Prozent bewegen sich bereits außerhalb Europas und vor allem deutsche Betriebe mit Umsätzen über 150 Millionen Euro sind bereits in asiatischen Märkten präsent. Diese werden vor allem als lohnende Absatzmärkte und nicht mehr, wie früher üblich, als Billigproduktionsstandorte gesehen.

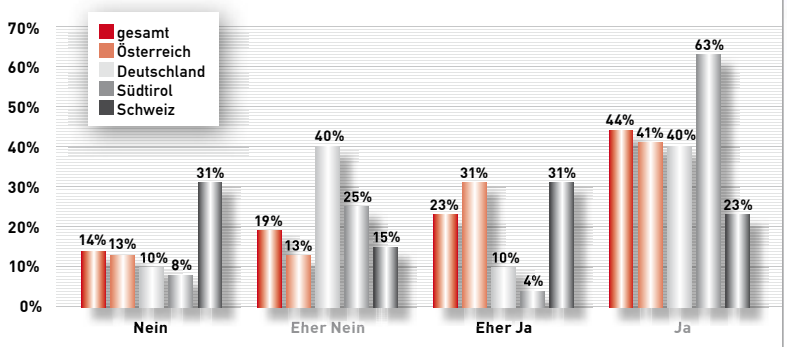
WIRD IHR UNTERNEHMEN AUCH WEITERHIN IN FAMILIENBESITZ BLEIBEN?
– GESAMT – STAATEN-VERGLEICH



Quelle: Weissman-Gruppe/Gutmann Private Bankers.

„Wenn sich die Erwartungen aus der Marke nicht mit den gelebten Werten des Familienunternehmens decken, leiden das Image und die Reputation des Unternehmens im Markt.“

SIND SIE DER MEINUNG, DASS ETHISCHES WIRTSCHAFTEN IN DER GLOBALEN WIRTSCHAFTSKONKURRENZ REALISTISCH IST? – GESAMT – STAATEN-VERGLEICH



Quelle: Weissman-Gruppe/Gutmann Private Bankers.

Konzentration auf Kernkompetenzen

Die große Mehrzahl (87 Prozent) aller an der Studie beteiligten Häuser spielen in ihren Märkten und Branchen eine führende Rolle, zwölf davon sind Weltmarktführer, hochspezialisiert und fast ausschließlich in Nischenmärkten zu Hause. Die Konzentration auf Kernkompetenzen ist dabei das wichtigste Erfolgsrezept dieser Unternehmen. Vergleichsweise „blühend“ stehen Familienunternehmen auch deshalb da, weil sie ein ausgeprägtes ökologisches Bewusstsein haben und leben. Die Umweltstandards sind hoch und überdurchschnittlich viele Betriebe sind auf dieser Basis zertifiziert. Inwieweit eine „grüne Ausrichtung“ Wettbewerbsvor- oder auch -nachteile mit sich bringt, wird unterschiedlich kommentiert. So glauben österreichische Unternehmen mit 43 Prozent deutlich weniger an daraus resultierende Vorteile als die Befragten in Deutschland (60 Prozent), der Schweiz (62 Prozent) und in Südtirol (58 Prozent).

Klare Wettbewerbsvorteile sehen Familienunternehmer hingegen in einer gelebten, auf definierten Werten basierenden Unternehmenskultur. 81 Prozent sind sich in dieser Frage absolut sicher. Auch hier gilt: Je größer das Unternehmen, desto überzeugter zeigt es sich. Die Werteskala beinhaltet dabei überwiegend traditionelle, konservative Attribute von Verlässlichkeit über Engagement und Loyalität bis hin zur „Handschlagqualität“.

Wachstum aus eigener Kraft

Größere mittelständische Unternehmen tun sich leichter, strategische Projekte und notwendige Investitionen aus dem eigenen Cashflow zu finanzieren. Die überwiegende Mehrheit von 63 Prozent entscheidet sich für eine Mischung aus Cashflow und Bankfinanzierung. Kleinere Unternehmen mit Jahresumsätzen unter 20 Millionen Euro tendieren mit 21 Prozent am ehesten zu Kapitalerhöhungen über private Mittel der Inhaber. Vertrauen in Finanzdienstleister und Banken besteht – wenn überhaupt – auf lokaler und regionaler Ebene. Gegenüber nationalen und internationalen Instituten wächst das Misstrauen exorbitant an.

von Prof. Dr. Arnold Weissman

Erfolgsstrategien in der digitalen Transformation

Die digitale Transformation stellt Unternehmen und Marken vor erfolgskritische Herausforderungen. Wie lassen sich nicht nur potenzielle Risiken für das eigene Geschäftsmodell frühzeitig abschätzen, sondern insbesondere die Potenziale konsequent heben? Sechs Hebel ermöglichen Marketingmanagern, soziale und digitale Technologien strategisch zu nutzen.

Erst kürzlich konnten wir beobachten, wie die digitale Transformation Märkte unwiderruflich verändert: Das medial viel beachtete Ende der *Financial Times Deutschland* erklärte Chefredakteur Klusmann damit, „zwar über die schöpferische Zerstörungskraft des Internet berichtet, aber letztlich selbst nicht konsequent genug gehandelt“ zu haben.

Die *Financial Times Deutschland* ist kein Einzelfall. Vielmehr werden wir zu Zeugen einer grundsätzlichen ökonomischen Zäsur. Die durch digitale und soziale Technologien hervorgerufenen Veränderungen im Kundenverhalten stellen Unternehmen und Marken heute vor große Herausforderungen. Das mittlerweile vorhandene Bewusstsein für diese Herausforderungen führt allerdings immer noch zu selten zu einer strategischen Reaktion: Häufig ist das Vorgehen nur zaghaft und führt zu Insellösungen.

Insbesondere vom Marketing wird erwartet, die Chancen der digitalen Transformation für das eigene Unternehmen zu erkennen und daraus entsprechende

MARKUS ZINNBAUER,
Partner im Münchener Büro und Mitglied des globalen Leadership-Teams von Vivaldi Partners. Er ist Co-Autor der Social-Currency-Studie und berät Kunden u.a. zu Kundenmanagement-Fragestellungen.

KONSTANTIN SCHALLER
ist Consultant im Münchner Büro der Marketing- und Strategieberatung Vivaldi Partners und Experte für Markenpositionierung und digitale Strategien.

Rückschlüsse zu ziehen. Dabei nimmt die Geduld für kreative und weitgehend auf Einzelinitiativen beruhende „Spielereien“ stetig ab: die Test- und Lernphase zu Social und Digital neigt sich dem Ende und der Bedarf an einem konsequenten und nachhaltigen Vorgehen wird größer.

Aus diesem Grund stellen wir im Folgenden sechs Hebel vor, die es ermöglichen, die Chancen der digitalen Transformation konsequent zu ergreifen und langfristig Mehrwert zu schaffen.

Hebel 1 – Social Currency als neue Zielgröße im Marketing

Obwohl sich Menschen schon immer über Marken ausgetauscht haben, haben sie heute die Möglichkeit, ihre Meinung und Beziehung zu Marken mit vielen anderen zu teilen. Je häufiger und intensiver dieser Austausch, desto mehr gewinnt die Marke an sozialem Wert, respektive an Social Currency.

Durch die digitale Transformation rückt Social Currency für die Markenführung und -steuerung zunehmend in den Vordergrund. Vivaldi Partners hat dieses Phänomen seit 2010 mehrfach in Studien überprüft (zuletzt mit über 5000 Befragten in den USA, UK und Deutschland). Social Currency übt einen nachweisbaren Effekt auf die verschiedenen Stufen des Kaufentscheidungsprozesses aus und erklärt bis zu 53 Prozent der Markenloyalität.

Marketingverantwortliche sollten das durch die digitale Transformation veränderte Kundenverhalten also zur Markensteuerung nutzen und den Auf- bzw. Ausbau von Social Currency gezielt vorantreiben. In erster Linie gilt es dabei, den Kunden in seiner neuen Rolle als Treiber von Social Currency anzuerkennen und zu unterstützen.

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

DIE „STARPLAYER APP“ verbindet Fußball-Fans in Echtzeit untereinander und mit der Marke.

DIE „OBAMA CAMPAIGN“ motivierte Anhänger dazu, ihre Freunde und Bekannten auch als Wähler zu aktivieren.

Heineken ist eine der Konsumgütermarken, die dies sehr früh erkannt hat und konsequent umsetzt – nicht zuletzt natürlich auch darum, weil Bier von Natur aus ein soziales Getränk ist. Die „Starplayer App“ zum Beispiel generiert sozialen Mehrwert und Earned Media dadurch, dass Konsumenten die Möglichkeit erhalten, in Echtzeit auf den Ausgang von entscheidenden Fußball-Spielzügen zu tippen, Punkte zu sammeln und in Ligen gegeneinander anzutreten. So baut Heineken systematisch seine eigene Online-Community auf und stiftet ein Gefühl der Zugehörigkeit unter seinen Kunden.

Generell haben Marken noch sehr viel Spielraum, was den Ausbau von Social Currency angeht, wie eine aktuelle Vivaldi-Partners-Studie zeigt: Zum Beispiel glauben nur 38 Prozent aller Konsumenten, dass Marken sie genügend dabei unterstützen, die Marke weiterzuempfehlen oder zu verteidigen – ein klarer Weckruf für Marketer.

Hebel 2 – strategische Anschlussfähigkeit von Social und Digital

Allerdings ist es von entscheidender Bedeutung, digitale und soziale Aktivitäten nicht isoliert zu entwickeln, sondern sie in die Vertriebs- und Marketingstrategie einzubetten. Nur als unterstützender, mitunter sogar wesentlicher Aspekt einer Unternehmensstrategie können Social und Digital ihr ganzes Potenzial entfalten und so zum Erfolg nachhaltig beitragen.

Dies wurde jüngst besonders eindrucksvoll durch die US-Wiederwahlkampagne Barack Obamas bewiesen. Noch am Wahltag selbst wurden Obama-Wähler aufgefordert, ihre Bekannten und Freunde in sogenannten „Swing States“ zu kontaktieren, um diese grundsätzlich zur Stimmabgabe zu motivieren, und insbesondere natürlich, um für Obama zu stimmen. Das Besondere hieran: Die relevanten Bekannten und Freunde wurden mittels der sozialen Graphen der Obama-Wähler automatisch identifiziert. Mittels „Facebook Targeted Sharing“ wurden fünf Millionen Wähler kontaktiert, worauf 20 Prozent ansprachen und weitere konkrete Schritte in Richtung Stimmabgabe unternahmen. Social und Digital waren so zentraler Bestandteil des strategischen Marketingplans und von entscheidender Bedeutung für den Gesamterfolg der Wiederwahlkampagne.

Hebel 3 – tatsächlichen Wertbeitrag messen

Doch die Anschlussfähigkeit von Social und Digital an die Marketing- und Unternehmensstrategie alleine reicht noch nicht aus, um langfristigen Erfolg zu garantieren. Ihr konkreter Wertbeitrag für das Unternehmen sollte kontinuierlich gemessen werden und zwar so nah an Marketing- und Vertriebskerngrößen wie möglich. Die Anzahl von „Likes“, „Fans“ und „Followers“ ist nur dann wirklich relevant, wenn sie im letzten Schritt verkaufsfördernd wirkt. Joe Gross, Global Head of Group Market Management bei Allianz, sagte kürzlich in einer Rede: „Es ist scheinbar beschämend, dass Allianz ‚nur‘ 1,5 Millionen Fans hat, aber ich habe kein Problem mit dieser Tatsache, weil Facebook-Fans kein KPI sind. [KPIs]

entlang des Kauftrichters, das ist es, was mich als CMO interessiert."

Zur engeren Verknüpfung zwischen Marketing- und Vertriebskerngrößen einerseits und sozialen und digitalen Aktivitäten andererseits hat Vivaldi Partners ein quantitatives Bewertungsraster entwickelt, das die sozialen Aktivitäten einer Marke auf ihren Einfluss entlang der verschiedenen Stufen des Kauftrichters hin untersucht. Dies ermöglicht eine zielgenaue Analyse, wo soziale Aktivitäten schon heute greifen, und wo diese – je nach markenstrategischen Zielvorgaben – noch weiter ausgebaut werden sollten. Die sozialen Aktivitäten von Starbucks zum Beispiel zielen deutlich darauf ab, die Kundenloyalität zu steigern, während bei Dunkin Donuts der Schwerpunkt bei der Umwandlung von Erwägung zu Kauf liegt. Die sozialen Aktivitäten der beiden Marken werden also auf ihren tatsächlichen Wertbeitrag entlang des Kauftrichters analysiert, wodurch klare operative Handlungsempfehlungen für die Zukunft abgeleitet werden können.

Hebel 4 – zielgenaue Kundenansprache durch Big Data

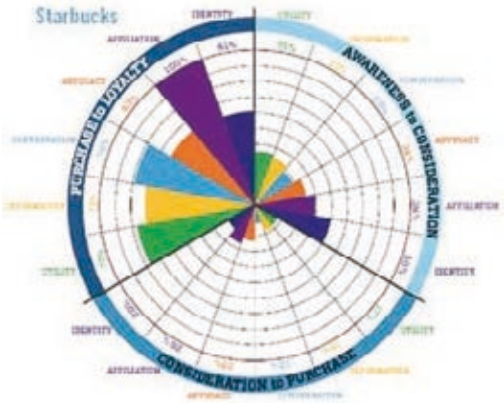
Kaum ein Thema wird häufiger mit den Herausforderungen und Chancen der digitalen Transformation in Verbindung gebracht als Big Data. Dabei beschränken sich viele Unternehmen heute auf Datenerhebung, ohne aber die erhobenen Daten auch systematisch zum eigenen Vorteil einzusetzen. Damit bleibt das Potenzial von Big Data weitestgehend ungenutzt.

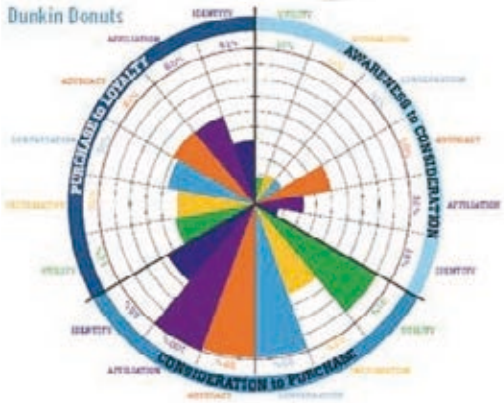
Im Marketing zum Beispiel ermöglicht der gezielte Einsatz von Big Data, und speziell relevanter Kundendaten, eine zielgenauere Platzierung von Angeboten und Botschaften, und damit im letzten Schritt die Steigerung der Kauf- bzw. Wiederkaufwahrscheinlichkeit. Es gilt, das „Segment of One" noch präziser anzusprechen, wovon im Endeffekt sowohl der Kunde als auch das Unternehmen profitieren.

Touristikunternehmen wie die TUI bieten dem Verbraucher schon heute diesen Nutzen: Während der Online-Buchung einer Reise wird vor Abschluss

SOCIAL-CURRENCY-WHEEL

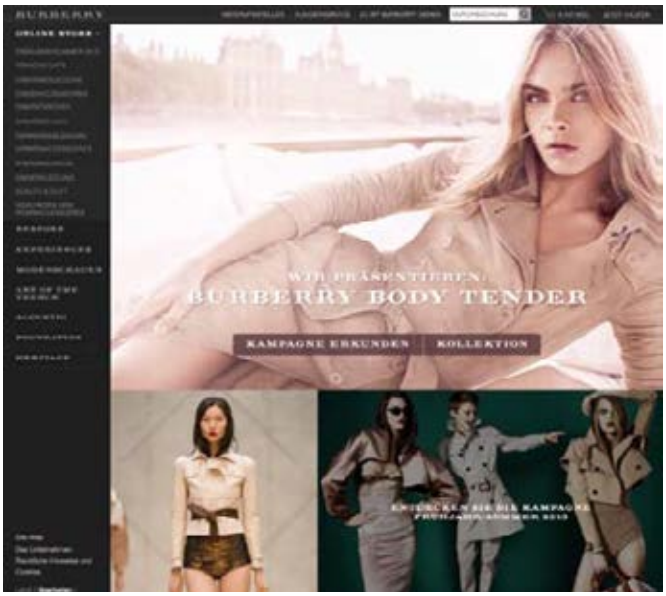
Das Vivaldi Partners Social-Currency-Wheel zeigt den sozialen Wertbeitrag entlang des Kauftrichters





Quelle: Vivaldi Partners.

BURBERRY nutzt die digitalen Potenziale aktiv, um das Geschäftsmodell nachhaltig neu aufzustellen



Die Test- und Lernphase zu Social und Digital neigt sich dem Ende, und der Bedarf an einem konsequenten und nachhaltigen Vorgehen wird größer.

der Buchung eine Reiseschutzversicherung angeboten. Dies ist per se kein Novum – das Spannende daran aber ist, dass die angebotene Versicherungsleistung in Echtzeit individualisiert wird. TUI kombiniert hierzu Partnermanagement, Marketing, Vertrieb und IT, um die Eingaben zu Soziodemografika und Reiseziel/-dauer mit historischen Kundendaten zu vergleichen und bietet dementsprechend das Angebot mit der statistisch höchsten Abschlusswahrscheinlichkeit an. Die effektive Nutzung von Big Data als Hebel zur zielgenaueren Kundenansprache schafft hier unmittelbaren Mehrwert für Kunde und Marke.

Hebel 5 – Social und Digital zur Geschäftsmodell-Innovation

Die Auswirkungen der digitalen Transformation beschränken sich nicht nur auf das Marketing, sondern können sich grundlegend und strukturell auf das Unternehmen als Ganzes auswirken. Deshalb ist es entscheidend, dass Marketingverantwortliche zunehmend wie Unternehmer denken, das heißt, ihre Entscheidungen in Hinblick auf mögliche Implikationen für das Unternehmen als Ganzes treffen. Schließlich haben Marketingverantwortliche die Möglichkeit, ganze Geschäftsmodelle durch ihre Entscheidungen zu verändern.

Dies wird am Beispiel Burberry deutlich. Bei Burberry haben Facebook-Fans die Möglichkeit, Artikel direkt vom Laufsteg zu bestellen: Die Modeschauen werden in Echtzeit übertragen, und Artikel können direkt per Klick aus dem Livestream heraus geordert werden. Obwohl dies auf den ersten Blick nach nicht viel mehr als einer innovativen E-Commerce-Lösung klingt, verbirgt sich dahinter das Potenzial, das Geschäftsmodell neu zu erfinden und signifikante Effizienzsteigerungen zu erreichen.

Der Kunde bestellt nämlich den Artikel, bevor er überhaupt produziert wurde. Dies hat fundamentalen Einfluss auf die gesamte Wertschöpfungskette. Anstatt zu produzieren, um zu verkaufen, muss erst produziert werden, sobald gekauft wurde. Der Cashflow ändert sich zu Gunsten des Unternehmens und ermöglicht neue Investitionen. Die Disintermediation zwischen Marke und Kunde erhöht die Margen und klassische

Marktforschung sowie Käuferbeobachtung wird obsolet. Schließlich bieten die Bestellungen einen zuverlässigen Indikator über die Stärke der Nachfrage. Last but not least wird der Kunde noch vor Verkaufsstart der Kollektion in den klassischen Absatzkanälen zum Meinungsführer in seinem sozialen Umfeld, was zu weiteren Absatzsteigerungen führt.

Hebel 6 – Erschließung neuer Geschäftsbereiche

Digitale Mechanismen lassen sich nutzen, um Geschäftsmodelle grundlegend zu erneuern und Effizienzsteigerungen zu erreichen. Gleichzeitig erfolgt die Erneuerung bestehender Geschäftsmodelle nicht immer freiwillig. Durch die digitale Transformation werden Geschäftsmodelle auch zwangsläufig verändert: Bestehende Barrieren zwischen Kategorien werden durchlässig, ganze Industrien werden obsolet. Dadurch werden bestehende Anbieter verwundbar, es bietet sich aber auch die Chance, neue Geschäftsbereiche zu erschließen und in neue Kategorien vorzudringen.

Die Deutsche Post zum Beispiel hat dies deutlich erkannt. Bedroht durch die digitale Transformation in ihrem Kerngeschäft Briefversand, baut sie das durch den Online-Handel stark wachsende Paketgeschäft konsequent weiter aus. Die Post dringt aber auch selbst in den Online-Handel vor, zum Beispiel durch Meinpaket.de und dem Online-Supermarkt Allyouneed.com. Darüber hinaus versucht sie, den Bedarf nach vertrauenswürdiger Kommunikation durch den E-Postbrief zu decken – wenn auch bisher mit eher durchwachsenen Ergebnissen, zeugt es doch von der klaren Bereitschaft, sich den Herausforderungen der digitalen Transformation proaktiv zu stellen und neue Geschäftsbereiche zu erschließen.

Dieser grundlegende Wandel wird getragen durch die starke Marke der Post. Die Post nutzt das ihr entgegengebrachte Vertrauen, um in angrenzende Märkte vorzudringen und neue Wachstumspotenziale zu erschließen. In einem sich rasant veränderndem Wettbewerbsumfeld wird effektives Markenmanagement dadurch immer mehr zur notwendigen Bedingung, um zukünftige Chancen ergreifen zu können.

Zusammenfassung – Erfolg durch konsequentes Handeln

Die hier vorgestellten sechs Hebel ermöglichen es, die Chancen der digitalen Transformation konsequent zu ergreifen. Sie stellen digitale und soziale Aktivitäten auf ein strategisches Fundament und ermöglichen es, nachhaltig Mehrwert für Unternehmen und Marke zu schaffen.

Doch wo stehen Sie? Welche Hebel haben Sie heute bereits aktiviert, um von der digitalen Transformation zu profitieren? Nutzen Sie den folgenden kurzen Test für eine erste Bestandsaufnahme.

von Markus Zinnbauer und Konstantin Schaller

Digital Readiness	Ja/Nein
Zielen Ihre Marketingaktivitäten darauf ab, Social Currency für Ihre Marke zu generieren?	
Ist Digital/Social Teil Ihrer Marketing- und Vertriebsstrategie?	
Sind Ihre Digital/Social-KPIs an Marketing- und Vertriebskerngrößen angeknüpft?	
Nutzen Sie Big Data zur zielgenauen Kundenansprache?	
Haben Ihre Digital/Social-Aktivitäten grundlegende Auswirkungen auf Ihr Geschäftsmodell?	
Nutzen Sie die digitale Transformation, um neue Geschäftsbereiche zu erschließen?	

ZUR WEITERFÜHRENDEN LEKTÜRE

Ein detaillierter Bericht zu Social Currency steht kostenfrei zum Download unter http://vivaldi-partners.com/socialcurrency2012 bereit. Konkrete Beispiele, wie Top-Marken Social Currency aufbauen, finden Sie in der Vivaldi Partners Social Currency Impact Study 2013.

Capri-Sonne erhält Goldenen Windbeutel 2013

Verbraucher strafen den Softdrink wegen dessen aggressiver Vermarktung an Kinder ab – Foodwatch-Aktion am Firmensitz bei Heidelberg.

Rund 120 000 Verbraucher haben über aggressive Marketingmethoden bei Kinderprodukten abgestimmt – und entschieden: Die Werbung für den Softdrink Capri-Sonne ist die schlimmste. Die Verbraucherorganisation Foodwatch hat Hersteller Wild (SiSi-Werke) daher im Mai 2013 am Firmensitz in Eppelheim bei Heidelberg den Goldenen Windbeutel 2013 für die dreisteste Werbemasche des Jahres verleihen.

Capri-Sonne (in der Geschmacksrichtung Orange) enthält pro 200-Milliliter-Beutel umgerechnet sechseinhalb Stück Würfelzucker und damit mehr als ein gleich großes Glas Fanta Orange. Da der Konsum zuckerhaltiger Getränke ohnehin bereits zu hoch ist, und Übergewicht unter Kindern grassiert, forderte Foodwatch das Unternehmen auf, alle Werbe- und Marketingaktivitäten zu stoppen, die sich gezielt an Kinder richten.

„Capri-Sonne & Co. sind Dickmacher ersten Ranges, das ist wissenschaftlich erwiesen. Dennoch fixt Wild Kinder auf allen Kanälen an, immer noch mehr Zuckergetränke zu konsumieren – im Internet, Fernsehen, in

„Ich unterstütze Foodwatch, weil ich wissen will, wo mein Essen herkommt. Und was drin ist.“

Thomas D, Musiker,
Die Fantastischen Vier

FOODWATCH-KRITIK

Capri-Sonne sticht durch besonders aggressives Marketing hervor, das sich gezielt an Kinder richtet – das Ziel: Kinder sollen mehr Zucker-Drinks verzehren, obwohl das Gegenteil wünschenswert wäre. Für seine Wasser-Zucker-Aroma-Mixtur mit ein bisschen Fruchtsaft setzt Hersteller Wild auf die Nähe zum Sport: Er spricht Kinder bei gesponserten Sport-Events an, vergibt ein eigenes Schwimmabzeichen. Wild inszeniert sich als Förderer eines aktiven Lebensstils. Die Beteiligung an Anti-Übergewichts-Initiativen ist Teil der Strategie, von der eigenen Verantwortung und möglicher Regulierung abzulenken – und um an den eigenen Softdrinks nichts ändern zu müssen.

Foodwatch e.V. ist ein gemeinnütziger Idealverein, der sich mit den Rechten von Verbrauchern und der Qualität von Lebensmitteln auseinander setzt. Foodwatch wurde im Oktober 2002 in Berlin vom ehemaligen Greenpeace-Geschäftsführer Thilo Bode gegründet.

der Schule, bei Sportveranstaltungen und sogar als Kinderbetreuer in Ferienanlagen“, kritisierte Oliver Huizinga, Experte für Lebensmittelwerbung bei Foodwatch. In einer ganzen Reihe von Studien ist der Zusammenhang zwischen Softdrink-Konsum und dem Risiko für die Bildung von Übergewicht belegt. In Deutschland gelten 15 Prozent der Kinder als übergewichtig, sechs Prozent sogar als fettleibig (adipös). Foodwatch fordert daher ein grundsätzliches Verbot, unausgewogene Produkte bei Kindern zu bewerben.

Capri-Sonne richtet sich mit einer ganzen Reihe von Marketingaktivitäten direkt an Kinder und sucht dabei gezielt die Nähe zum Sport. Capri-Sonne tritt als Sponsor und Veranstalter von Sportevents für Kinder auf, betreut Kinder in Hotelanlagen, spricht diese gezielt mit einer Internetseite an und macht sie über ihre Facebook-Seite zu Markenbotschaftern. Bis Anfang Mai verbreitete der Hersteller zudem werbliches Unterrichtsmaterial an Grundschullehrer, in dem Kindern die Ernährungsempfehlung ausgesprochen wurde, „viel“ Capri-Sonne zu trinken.

Nach der Foodwatch-Kritik stoppte Wild die Verbreitung des Materials – ein erster, kleiner Erfolg des Goldenen Windbeutels 2013.

„Capri-Sonne wirbt, damit Kinder immer mehr zuckrige Softdrinks kaufen – aus gesundheitlichen Gründen wäre es jedoch dringend geboten, sie würden viel weniger davon trinken. Wenn Unternehmen wie Wild ihr schamloses, gezielt an Kinder gerichtetes Marketing für ungesunde Produkte bei Kindern nicht endlich einstellen, muss der Gesetzgeber ein Verbot aussprechen“, so Oliver Huizinga von Foodwatch.

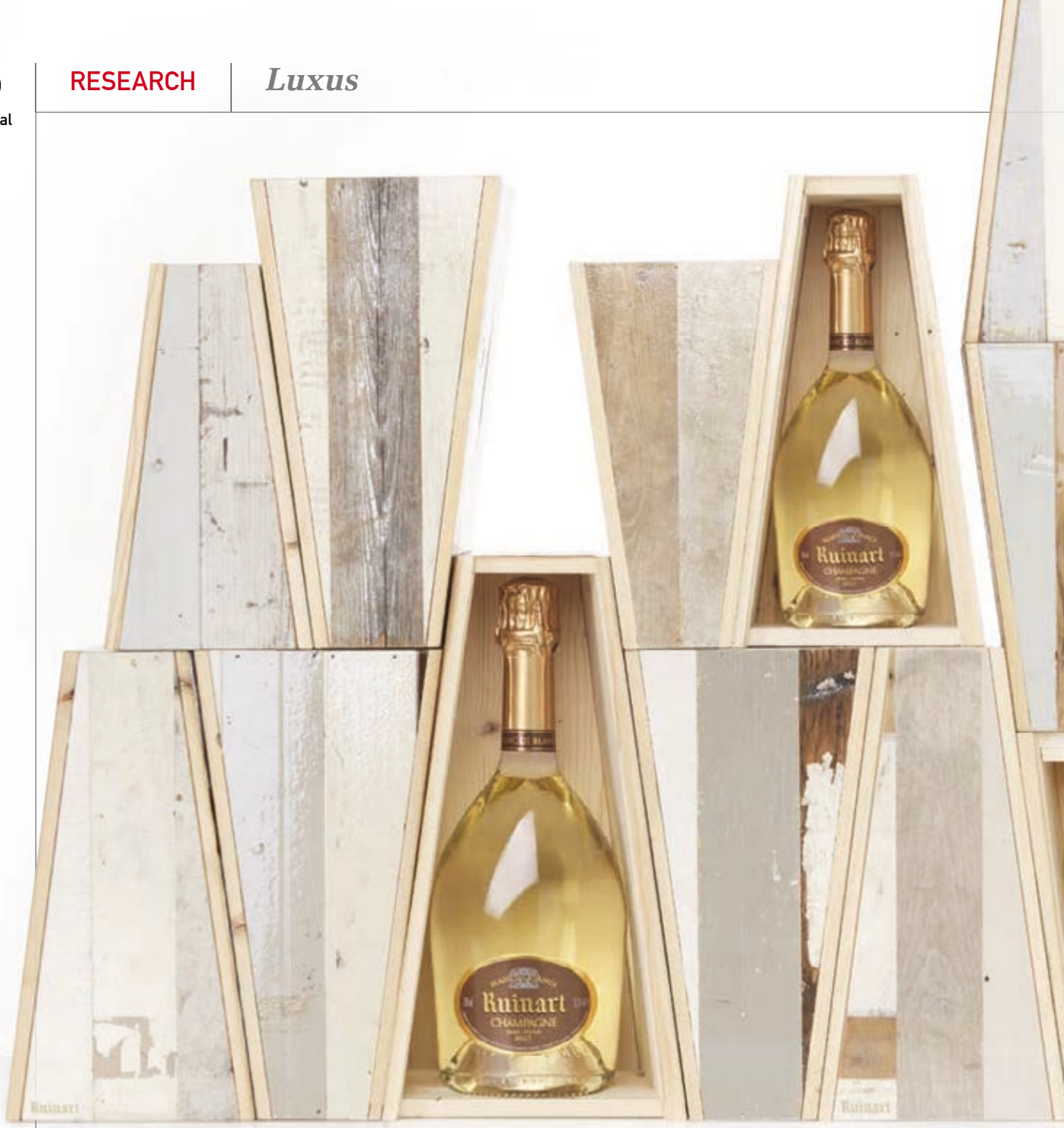
Anders als in den Vorjahren hatte Foodwatch beim Goldenen Windbeutel 2013 nicht die Werbelüge des Jahres, sondern die dreisteste Werbemasche bei einem Kinderprodukt gesucht. Nachdem in den Jahren 2009 bis 2012 das Thema Etikettenschwindel im Blickpunkt stand, möchte Foodwatch nun das Problem der Fehlernährung bei Kindern und die Verantwortung der Lebensmittelindustrie in den Fokus rücken. Bei einem Marktcheck mit mehr als 1500 Produkten hat Foodwatch 2012 belegt, dass drei Viertel der direkt an Kinder vermarkteten Lebensmittel zur Kategorie der süßen oder fettigen Snacks gehören. Das Angebot folgt einer ökonomischen Logik: Während die Gewinnmargen bei Obst und Gemüse unter fünf Prozent liegen, betragen sie bei Junkfood, Softdrinks und Süßwaren bis zu 18 Prozent. Lebensmittelhersteller haben daher ein finanzielles Interesse daran, möglichst viele unausgewogene Kinderprodukte zu verkaufen.

WAHL ZUM GOLDENEN WINDBEUTEL 2013

„Ich unterstütze Foodwatch, weil es schwierig ist, im Dschungel der Formulierungen den Überblick zu behalten.“

Tim Mälzer,
Restaurantbesitzer & Starkoch

Fotos: Unternehmen



Mehrdimensionaler Luxus: internationales Luxus-Verständnis der Top-Verdiener im Vergleich

Brand:Trust-Studie* New Luxury & Brands Reloaded *untersucht D-A-CH, USA und China.

KLAUS-DIETER KOCH,
Gründer und Managing Partner von Brand:Trust. Der Markenexperte hat über 20 Jahre Erfahrung im Bereich Markenstrategie.

Wie haben sich die wirtschaftlichen Entwicklungen auf das Luxusverständnis der Top-Verdiener seit 2007 ausgewirkt, und wie schätzen sie die zukünftige Entwicklung ein? Kommt nach dem Wertewandel der Luxuswandel? Wie müssen sich Marken verhalten, um in diesem Kontext weiterhin attraktiv zu sein? Diese Fragen wurden in der Brand:Trust-Studie *New Luxury & Brands* erstmals 2007 beleuchtet. Durch die Neuauflage und Erweiterung der Untersuchung sind nun einmalige Vergleichsmöglichkeiten zum aktuellen Stand des Luxusverständnisses möglich. Ergänzend zu den D-A-CH-Staaten (Deutschland, Österreich und Schweiz), die 2007 im Fokus standen, wurden nun auch Menschen im höchsten Einkommenszehntel* in den USA und China befragt (Durchführung Puls Marktforschung).

Luxusmarkt als Seismograph für Massenmärkte

Die intensive Beschäftigung mit dem Luxusmarkt hat für uns eine doppelte Bedeutung, denn er dient auch als Frühindikator für zukünftige Entwicklungen und Massenprodukte. Der Luxusmarkt wirkt als Wegbereiter und Innovationsmotor für neue Märkte. Nahezu alle der heute bekannten Konsumgüter waren einmal Luxusprodukte für einen exklusiven Kreis von Menschen. Denken Sie an Handys, mechanische Uhren, Schokolade, Champagner, Kaschmir oder Flugurlaub. Was heute Luxus ist, ist morgen ein Massenprodukt. Deshalb zu Beginn die Frage: Was wird heute als Luxus empfunden?

Krise materialisiert Luxusdefinition: zumindest in Deutschland

In der Brand:Trust-Studie im Jahr 2007 definierten 41 Prozent der Befragten in D-A-CH Luxus ausschließlich und größtenteils als etwas Immaterielles. Fünf Jahre und einige Krisen später ist diese Gruppe auf 29 Prozent geschrumpft. Lediglich in der wohlhabenden Schweiz ist die Bedeutung von Immateriellem auf ähnlich hohem Niveau geblieben. Hier sind es auch

Fotos: Moët Hennessy, ©iStockphoto, © stockcreations – Fotolia.com, Unternehmen

* Definition höchstes Einkommenszehntel: D= größer 38 400 € netto/p.a. oder Vermögen über 300 000, A = größer 38 400 € netto/p.a. oder Vermögen über 300 000, CH = größer 96 000 CHF netto/p.a. oder Vermögen über 500˜000, USA = größer 96 000 $ netto/p.a. oder Vermögen über 400 000, CN = größer 150 000 Yuan netto/p.a. oder Vermögen über 1 000 000.

2012 noch 39 Prozent. Ein diametral anderes Bild ergibt sich beim Blick nach China. Immaterielles wird lediglich von vier Prozent als Luxus definiert.

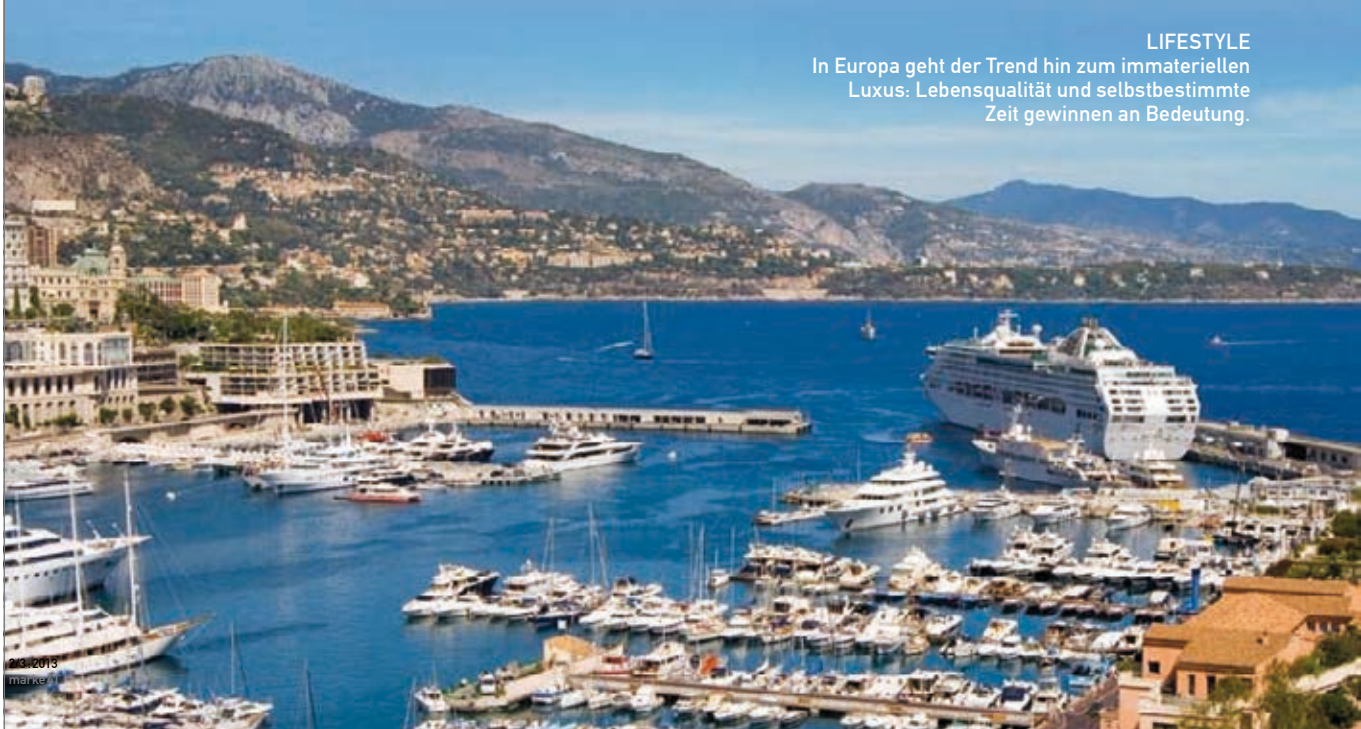
Die Einschätzung der zukünftigen Bedeutung von Luxus fällt schon im D-A-CH-Ländervergleich unterschiedlich aus: Ist es die Angst, die 41 Prozent der einkommensstarken Deutschen daran glauben lässt, dass Materielles der Luxus der Zukunft sein wird? In den Nachbarländern gibt es eine klare Tendenz in Richtung des Immateriellen: In Österreich glauben 39 Prozent an die wachsende Bedeutung von immateriellem Luxus, in der Schweiz sind dies sogar 42 Prozent (Deutschland lediglich 27 Prozent). Auffällig ist die Einschätzung von 45 Prozent der Befragten in den USA. Sie sehen keine Veränderung bei der Gewichtung. Der chinesische Markt zeigt erneut ein ganz eigenes Bild. Hier sehen 67 Prozent die Zukunft des Luxus in materiellen Werten.

In China, einem Land, in dem Luxus noch immer etwas relativ Neues ist, hat er völlig andere Ausprägungen als in Europa: schnell, extrovertiert und laut.

Leiser Luxus in D-A-CH vs. provokante Luxusstatements in China

Die massiven Veränderungen zwischen 2008 und 2012 haben in Europa und den USA das Luxusverständnis geändert – in zwei gegenläufige Richtungen. Trotz der zunehmenden Materialisierung gewinnen Lebensqualität und selbstbestimmte Zeit an Bedeutung. Das Luxusverständnis in diesen entwickelten Märkten ist introvertierter, diskreter, umfassender und damit leiser geworden. So möchten in D-A-CH lediglich acht Prozent der Befragten durch Luxusstatements provozieren und auffallen. Noch geringer (fünf Prozent) sind die Werte bei der Frage, ob man gerne zeigt, was man sich leisten kann, also die Prestigefunktion.

In China hingegen, ein Land, in dem Luxus noch immer etwas relativ Neues ist, hat er völlig andere Ausprägungen: schnell, extrovertiert und laut. Für



LIFESTYLE
In Europa geht der Trend hin zum immateriellen Luxus: Lebensqualität und selbstbestimmte Zeit gewinnen an Bedeutung.

die Anbieter und Vermarkter von Luxusprodukten scheint dieser Markt noch in bester Ordnung: Luxus darf auffallen, Originale werden bevorzugt, und man möchte deutlich zeigen, was man hat. Hier spielen die Provokations- und Abgrenzungsfunktion, also die „alten“ Luxuseigenschaften, eine große Rolle. Und das Illusionsmarketing nach den alten Regeln funktioniert weiterhin. Denn im Gegensatz zu den entwickelten Luxusmärkten sind differenzierend denkende und agierende Kunden mit jahrzehntelanger Konsumerfahrung und entsprechend kritischem Blick in China noch die Ausnahme.

Hier lauert eine Versuchung für die Hersteller von Luxusgütern: die Ausrichtung der Produktentwicklung auf den boomenden chinesischen Luxusmarkt. Das Risiko, das damit einhergeht, ist ein Attraktivitätsverlust der Marke in den entwickelten Märkten.

NACHHALTIGKEIT
Ökologische und faire Marken und Produkte zu kaufen, bedeutet für 22 Prozent der Befragten in den D-A-CH-Ländern Luxus.

Der Luxus der Unerreichbarkeit?

Telekommunikationsanbieter sollten diese Signale nicht ignorieren: Abschalten können ist der Luxus des alten Europas, denn über 80 Prozent der Befragten in den D-A-CH-Ländern empfinden „abschalten und nicht erreichbar sein“ als luxuriös. In den USA sind dies knapp 40 Prozent. In China hingegen sehen fast 90 Prozent der Befragten die dauerhafte Erreichbarkeit über die neuesten mobilen Geräte als etwas Großartiges an.

Nachhaltigkeit ist im Luxusbereich angekommen

Welches Verhältnis haben die Besserverdienenden in D-A-CH zum Thema Nachhaltigkeit? Ausschließlich ökologische und faire Marken zu kaufen, bedeutet für 22 Prozent der Befragten in den D-A-CH-Ländern Luxus. Bei gleicher Leistung ziehen 55 Prozent faire Marken vor. Sogar beim Kauf eines Luxusprodukts werden die Produktionsbedingungen begutachtet: 37 Prozent geben an, dass neben dem Luxusimage die Produktionsbedingungen für eine Kaufentscheidung sehr relevant sind. Diese Erkenntnisse sollten Unternehmen motivieren, Nachhaltigkeit nicht nur als oberflächliches Marketingargument zu verstehen, sondern glaubhaft und transparent zu praktizieren und zu kommunizieren.

Herausforderungen für die Luxusbranche

Die Betrachtung dieser fünf Märkte zeigt, welche diametralen Unterschiede in den Köpfen der potenziellen Luxusprodukte-Käufer existieren. Eine Marke global zu führen, sich dabei selbst treu zu bleiben und dennoch auf die Besonderheiten einzugehen, ist eine der großen Herausforderungen. Unsere Erkenntnis: Je dichter eine Marke in ihrem Kern ist, desto einheitlicher kann sie global über alle Länder- und Mentalitätsgrenzen hinweg geführt werden.

von Klaus-Dieter Koch

Erfolgreiche Internationalisierung von Online-Shops

Online bestellt, offline verschickt. Viele Unternehmer unterschätzen den Aufwand, über Online-Shops internationale Kunden zu bedienen. Neben Qualitätsprodukten zu besten Preisen gehört auch ein funktionales Shop-System zu den Herausforderungen eines Online-Händlers: Umfangreiche Zertifizierungen sowie ein länderspezifisches Angebot an sicheren Zahlungsmöglichkeiten im Shop bürgen für Vertrauen und Sicherheit. Länder-Shops und mobile Vertriebswege gehören zum Serviceangebot für Online-Käufer. Wie Internationalisierung im Online-Handel funktioniert, zeigt die Erfolgsgeschichte der Onlineprinters GmbH. Geschäftsführer Walter Meyer hat die Online-Druckerei innerhalb weniger Jahre unter den Top-5-Online-Druckdienstleistern in Europa positioniert.

INDIVIDUELL BEDRUCKTE FOTOTAPETEN sind auch für einen Messestand ein echtes Highlight.

WALTER MEYER,
Geschäftsführer der
Onlineprinters GmbH.

Onlineprinters

Wie kommt eine stationäre Druckerei ins Internet? Als der E-Commerce noch in den Kinderschuhen steckte, sind wir 2004 unter der deutschen Marke diedruckerei.de ins Internet gegangen, 2008 war der Startschuss für die internationale Marke Onlineprinters. Heute präsentiert sich unsere Online-Druckerei mit elf Länder-Shops und elf Mobile-Shops in sechs Sprachen in Europa. „Drucksachen einfach online bestellen“ ist unser Geschäftsprinzip. Wir bedienen Geschäftskunden und Werbetreibende, die qualitativ hochwertige Drucksachen im Offset- und Digitaldruck gerne schnell und preiswert online kaufen möchten. Der Markt für Geschäftsdrucksachen bewegt sich weiterhin Richtung Internet. Dank der niedrigen Preise und schnellen On-Demand-Produktion unserer Printprodukte wächst insbesondere der internationale Kundenstamm in 30 Lieferländern Europas.

Grenzen überschreiten

Die Internationalisierung von Online-Shops ist nicht damit erledigt, die eigene Web-Seite zu übersetzen. Vielmehr müssen Unternehmer sich mit länderspezifischen Fragen der Logistik, des Online-Marketings und der Steuern sowie der Rechtslage auseinander setzen. Neben Ländergrenzen sind auch Währungsgrenzen Herausforderungen im Geschäftsverkehr! Zudem wird bei Nicht-EU-Ländern wie der Schweiz die Abwicklung durch den Zoll komplexer. Wir arbeiten mit international anerkannten Prüfsiegeln wie EHI, TÜV SÜD und Trusted Shops zusammen, die die Shops hinsichtlich der verbrauchergerechten Darstellung und natürlich rund um AGBs und Datenschutz prüfen und informieren, wenn Rechtsände-

Fotos: Unternehmen

EIN ANSPRECHENDER MESSESTAND ist das Aushängeschild eines Unternehmens.

AUF DER SCITEX FB700 (Sechs-Farben-Plattendruck) werden Werbeschilder in Forex Print, Alu-Dibond oder Plexiglas und Hohlkammerplatten mit UV-härtenden Tinten bedruckt.

DIE HP SCITEX LX600 bedruckt PVC-Planen und Meshgewebe mit geruchsneutralen Latexfarben.

rungen eintreten. Wer bei der Internationalisierung seines Online-Shops erfolgreich sein will, braucht neben guten Produkten ein hohes Maß an internationalem Service.

Shop-Zertifizierungen stehen für sicheren Einkauf im Internet

Zertifizierungen des Shop-Systems bedeuten Sicherheit für Shop-Betreiber und Online-Käufer. Ein Verbraucherschutz, der für Qualität, Sicherheit und Transparenz beim Online-Kauf steht, war uns von Anfang an wichtig: „Wie sicher ist der Zahlungsverkehr mit Kreditkarte oder per Vorkasse im Shop? Sind die persönlichen Kundendaten geschützt? Wie kundenfreundlich ist der Telefonservice? Wie leistungsstark sind die Server bei Anfragen und Bestellungen?“ Diese und mehr Fragen gehören zum Prüfkatalog, mit denen der TÜV SÜD unsere Top-Level-Domains geprüft hat. Mit den international anerkannten Gütesiegeln von Trusted Shops, dem Euro-Label und dem TÜV-SÜD-Siegel s@fer-shopping lassen wir die Länder-Shops regelmäßig in Audits zertifizieren. Das verschafft uns einen Vertrauensvorteil bei Neukunden. Mit unserer Qualitätspolitik, zu der auch die Zertifizierung der Qualitätsdrucksachen nach ProzessStandard Offsetdruck (PSO) gehört, haben wir unsere Umsatzerlöse in den letzten acht

„Zertifizierungen schaffen einen Vertrauensbonus bei Online-Käufern. Mit derzeit elf Online-Shops in sechs Sprachen sind unsere internationalen Zertifizierungen als geprüfter Online-Händler ein Wettbewerbsvorteil.“

Walter Meyer

MODERNSTE TECHNIK **Acht-Farben-Offset-Druckmaschine.**

Jahren mehr als verzehnfacht und gehören heute zu den Top-5-Online-Druckereien in Europa.

Mobile Vertriebswege als Erfolgsfaktor im E-Commerce

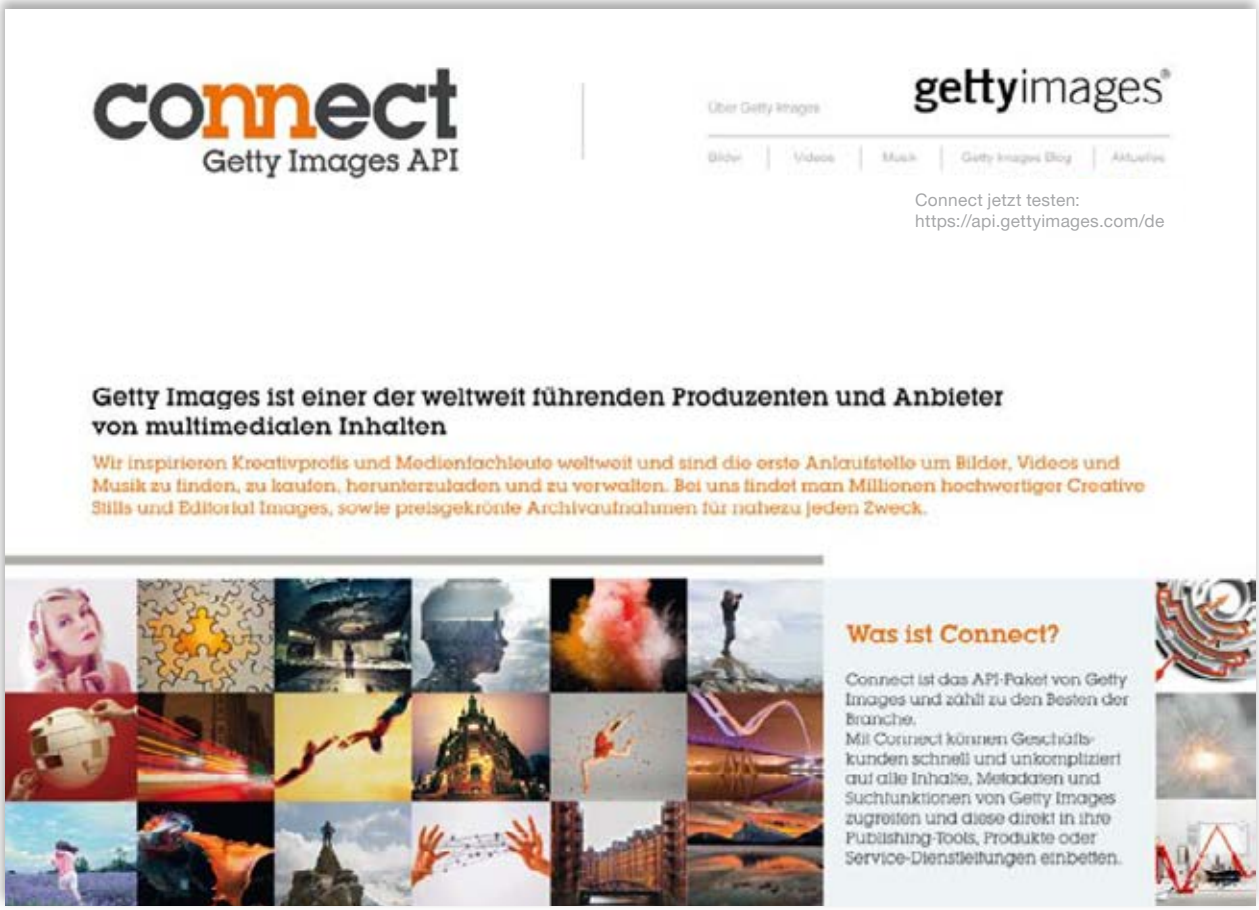
Nach der *ARD/ZDF-Online-Studie 2012* liegt die mobile Nutzung des Internets in Deutschland mittlerweile bei 23 Prozent und hat sich damit in den letzten drei Jahren mehr als verdoppelt. Wir haben flächendeckend mobile Vertriebswege für unsere Kunden in 30 Ländern Europas eingeführt. Ruft ein Smartphone-Nutzer den Online-Shop www.diedruckerei.de oder einen unserer anderen Länder-Shops auf, erfolgt automatisch die Weiterleitung auf den entsprechenden Mobile-Shop. Die Erfahrung zeigt, dass Werbetreibende auch von unterwegs schnell auf Informationen aus unserer Onlinedruckerei zugreifen wollen. Neben dem Abruf von Preisen, Produkt- und Bestelldaten, Hilfeseiten sowie Produktions- und Versandlaufzeiten in der Landessprache ist auch der Bestellvorgang im Mobile-Shop mit wenigen Klicks einfach möglich. Mit diesem Serviceangebot nimmt Onlineprinters eine Vorreiterrolle in der Druckbranche ein.

Die Sprache ist das Tor zum Kunden

Viele kleine Online-Shop-Betreiber fertigen selbst eine englische Version ihrer Shop-Seite an, um automatisch Zugang zu einem weltweiten Kundenkreis zu erhalten und betrachten diese als eine „Hilfssprache“ für alle „Nicht-Deutschen“. Doch die Shop-Sprache muss perfekt sein, denn Verständnisprobleme sind eine große Vertriebshürde. Je komplexer ein Shop-System ist, desto komplexer sind die Anforderungen an die Übersetzungen. Hilfreich ist ein eigenes Wörterbuch mit eindeutiger Terminologie.

Die Erfahrung zeigt: Mit einer schlechten Übersetzung des Online-Shops und einer fehlenden muttersprachlichen Kompetenz bei der Begleitung des Kunden durch den Kaufprozess – auch beim Telefonsupport – ist das Vertrauen in den Online-Shop grundsätzlich schnell weg!

Mein Rat: Sehen Sie Ihren Online-Shop aus Verbrauchersicht – die Sprache ist der Türöffner zum Geschäft! Es gilt, dem Kunden den Einkauf im Online-Shop so einfach und transparent wie möglich zu machen. Dafür muss der Shop-Betreiber in allen Belangen die Sprache des Kunden sprechen! **von Walter Meyer**



Application Protocol Interface von Getty Images

Die branchenführende API Connect by Getty Images (Connect) ermöglicht eine zuverlässige und unkomplizierte Integration der hochwertigen Bilddatenbank von Getty Images in die Unternehmensabläufe und Business-Modelle von Unternehmen und Agenturen.

Je nach Bedarf können mit Connect-Anwendung Millionen von Fotos, Grafiken und Videos in die Unternehmensbibliothek eingebunden werden. Marktführende Innovationskraft ist jedoch nur ein Baustein erfolgreicher Connect-Projekte, denn die individuelle Situation des Kunden ist maßgebend für einen Projekterfolg.

Das Team von Getty Images steht den Kunden gerne zur Seite, um gemeinsam die passende Option für die individuellen Ansprüche zu ermitteln und den effektivsten und effizientesten Weg zum gemeinsamen Erfolg zu finden. Jonathan Klein, Mitbegründer und CEO von Getty Images, beschreibt Connect als eine Lösung, mit der „Kunden und Partner ganz einfach das

ANDREAS GEHRMANN,
Senior Marketing Manager
bei Getty Images Marketing D-A-CH.

riesige Angebot an Inhalten von Getty Images in ihre Plattform, Produkte, Leistungen oder Anwendungen einbinden können". Die Kunden haben damit die Möglichkeit, auf das komplette Angebot von Getty Images zuzugreifen, ohne die Web-Seite wechseln zu müssen. „Hierdurch können firmeninterne als auch externe Galerien automatisch mit aktuellen und relevanten Inhalten von Getty Images ergänzt werden, ohne diese Inhalte auf dem eigenen Server speichern zu müssen", schreibt Markus Lutz, Marketingdirektor D-A-CH bei Getty Images, und führt weiter aus, dass „die gewünschten Inhalte über einen Suchbegriff – beispielsweise ‚Energieeffizienz' – im Hintergrund dynamisch in z.B. ein Portal für individuelle Kalender eingebunden werden".

Über die intuitive Schlagwortsuche erhalten die Endkunden beispielsweise Zugang zu den tagesaktuellen Bildertrends, die in verschiedenen Download-Optionen – von Web-Auflösung bis Hi-Res – zur Verfügung gestellt werden können. Diese Möglichkeit ist weitaus effizienter, als eine statische Bilddatenbank aufzubauen. Connect ist eine marktführende Lösung für Dienstleister im Print on Demand-Geschäft zur Herstellung von kundenspezifischen Druckartikeln und anderen Produkten zum Weiterverkauf, inklusive Templates für Web-Seiten. Markus Lutz ist davon überzeugt, dass die Plattform eine umfassende, individuell anpassbare und skalierbare Lösung darstellt, mit der Unternehmen ihre Produkte verbessern, Arbeitsabläufe verschlanken, Speicherkosten senken und attraktive neue Leistungen anbieten können: „Unser Expertenteam hilft unseren Kunden, ihren Online-Auftritt und ihre Service-Angebote noch überzeugender und ansprechender zu gestalten. Mit Connect verknüpfen wir die Content- Management-Systeme, Asset-Management-Soft-

SÄNGER UDO LINDENBERG stupst die Nase seiner Freundin Tine Acke während eines Auftritts bei seiner Musical-Premiere im Theater am Potsdamer Platz im Januar 2011 in Berlin.

VORTEILE VON CONNECT

- Einbettung unserer vielfältigen kreativen und redaktionellen Inhalte in Ihre Plattform
- Größere Effizienz durch direkten Zugriff auf aktuelle Inhalte und geringere Hosting-Gebühren
- Individualisierung und Skalierung aller Inhalte entsprechend Ihren Anforderungen

Fotos: 108029078, Andreas Rentz/Getty Images, Unternehmen

UEFA CHAMPIONS-LEAGUE-FINALE
Nach dem Sieg gegen Borussia Dortmund im Londoner Wembley Stadium lassen die Spieler des FC Bayern München ihren Trainer Jupp Heynckes hoch leben (25. Mai 2013, London/England).

ware oder weitere Produkte und Service-Angebote unserer Kunden und bieten direkten Zugriff auf unsere patentierten Suchmechanismen. Das spart wertvolle Zeit und die Ressourcen werden optimal genutzt. So vereinfachen wir nicht nur interne Arbeitsabläufe, sondern optimieren außerdem die Hosting- und Speichergebühren und vereinfachen die Lizenzierung von Inhalten."

Connect in der Praxis: The Feed – visuelle Trends in Echtzeit

„Dank Connect können wir mit Live-Bildern aus den Bereichen News, Sport und Entertainment in Echtzeit auf Trendthemen in den Social Media reagieren. Unser hausinternes Portal ‚The Feed' macht topaktuelles Bildmaterial durch automatisierte Anwendungen in sozialen Netzwerken – wie Facebook oder Twitter – und anderen Internetplattformen in Echtzeit verfügbar", so Markus Lutz zu der hauseigenen Kombination aus Connect und Twitter: „The Feed ist für uns eine spektakuläre Innovation. Brandaktuelle und ansprechende Inhalte können so durch automatisierte Anwendungen ganz einfach auf Social-Media-Plattformen verfügbar gemacht werden. Es ist uns gelungen, The Feed innerhalb weniger Monaten zu entwickeln und auf den Markt zu bringen", erklärt Markus Lutz. „Unsere skalierbare API Connect by Getty Images (Connect) und die zum Patent angemeldete Technologie von The Feed erlauben es uns, unsere Bilder in den Mittelpunkt der sozialen Konversation stellen." So stellen Sie sicher, dass Ihre Social Updates immer den Nerv der Zeit treffen: Sehen, teilen und kommentieren Sie, worüber alle sprechen."

Für Markus Lutz ist The Feed ein eindrucksvoller Showcase, der die Funktionalität von Connect bestätigt: „Sehr beeindruckend beweist uns Connect, wie The Feed durch eine Verknüpfung mit Twitter die angesagtesten globalen Trendthemen identifiziert und daraufhin – simultan – die Datenbank von Getty Images nach passenden Bildern durchsucht und sie direkt auf der Web-Seite und den Social-Media-Kanälen von Getty Images einbindet. So liefert The Feed die neuesten Bilder zu den Ereignissen, die die Welt gerade bewegen. Das ist immer wieder erstaunlich live in Aktion zu sehen.

von Andreas Gehrmann

Foto: 169481167, Laurence Griffiths/Getty Images

Marken brauchen Preisführung

Marken brauchen Preisführung, G·E·M Eigenverlag, Mai 2013 Paperback
ISBN 978-3-981 5276-0-5

2013, 182 Seiten, 89 Abb.
Schutzgebühr: 10,00 € plus Versand

Die Dokumentation bietet Vorträge und Diskussionen zu den drei Themenblöcken:

- Marke und Preisführung – Rückschau
- Marke und Preishoheit – Status quo und Ausbruch
- Streitgespräch – Marken brauchen Preisführung

Wie seit 1997 bei der Frühjahrsveranstaltung der Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens, dem G·E·M Markendialog, üblich, brachten Wissenschaftler und Unternehmenspraktiker ihre Forschungsergebnisse, Gedanken, Erfahrungen und Meinungen ein. Eine Besonderheit war der dritte Themenblock: Ein Streitgespräch zum Tagungsthema „Marken brauchen Preisführung" mit zehn Teilnehmern in zwei Runden für zwei Stunden auf dem Podium.

Block I: Marke und Preisführung – Rückschau
Eine Studie: Der Preis hat ein sehr bewegtes Leben hinter sich. Rückschau bis ins Jahr 1875
Wolfgang K.A. Disch, Geschäftsführer G·E·M
Der Zeitzeuge: Als die „Preisbindung der zweiten Hand" 1974 verloren ging
Peter Zühlsdorff, Berlin, Industriemanager seit 1967
Aus der Forschung: Der Preis als Orientierungsgröße für den Konsumenten; GfK-Daten zur Sicht der Verbraucher
Claudia Gaspar, Head of Knowledge Management GfK Verein, Nürnberg

Block II: Marke und Preishoheit – Status quo und Ausbruch
Marke und Preishoheit – ein Plädoyer für die Preisführung durch den Markeninhaber?
Prof. Dr. Dieter Ahlert, Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Einsatz für die Glaubwürdigkeit des unverbindlichen Verkaufspreis (UVP) – am Beispiel der Firma Schamel Meerrettich
Hanns-Thomas Schamel, Schamel Meerrettich GmbH & Co. KG, Baiersdorf

Block III: Streitgespräch – Marken brauchen Preisführung
Unter der Moderation von Prof. Dr. Martin Fassnacht, WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar/Koblenz, diskutierten zehn Teilnehmer zwei Stunden in zwei Runden auf dem Podium – Hersteller, Handel, Wettbewerbszentrale, Kartellamt, Wissenschaft, Marken- und Rechtsberater, Zeitzeugen und Fachjournalisten:

Professor Dr. Dieter Ahlert, Münster, Professor der Betriebswirtschaftslehre; RA Jan Dietze, ZENK Partnerschaft von Rechtsanwälten, Hamburg; Christian Ewald, Chefökonom des Bundeskartellamts; Dr. Reiner Münker, geschäftsführendes Präsidiumsmitglied der Wettbewerbszentrale; Friedrich Neukirch, Vorsitzender der Geschäftsführung Klosterfrau Healthcare Group, Köln; Josef Sanktjohanser, 25 Jahre Top-Management Rewe, Präsident HDE; Manfred Schmidt, Institut für Markentechnik Genf; Peter Strahlendorf, Chefredakteur Markenartikel – Das Magazin für Markenführung sowie Professor Dr. Christsian Wey, Professor der Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wettbewerbs- und Regulierungsökonomie.

Das Marketingjournal marke41 führt in der Tradition von Wolfgang K. A. Disch und dem von ihm gegründeten Marketingjournal die Autorenveröffentlichungen nach dem 40. Jahrgang fort.

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
Schwele Medienservice GmbH
Iglinger Straße 3, 86807 Buchloe
Telefon: 08241/9674-0
Telefax: 08241/9674-22
E-Mail: u.schwele@schwele.de
anzeigen@marke41.de

Chefredaktion: Friedrich M. Kirn
Art Director: Deivis Aronaitis
Redaktion: Thomas Bode, Detlev Brechtel, Manfred Haar, Börries Alexander Kirn, Carlo Levis
Redaktionsassistenz: Zeno Hagemann
Gestaltung: Alexandra Budik, Nadine Schmidt
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), Dr. Harald Jossé (FORSA BrandControl), Achim von Kirschhofer (Imas International München), Thomas Koch (Crossmedia), Prof. Dr. Marco Schmäh (ESB Business School 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.

AGB unter www.marke41.de

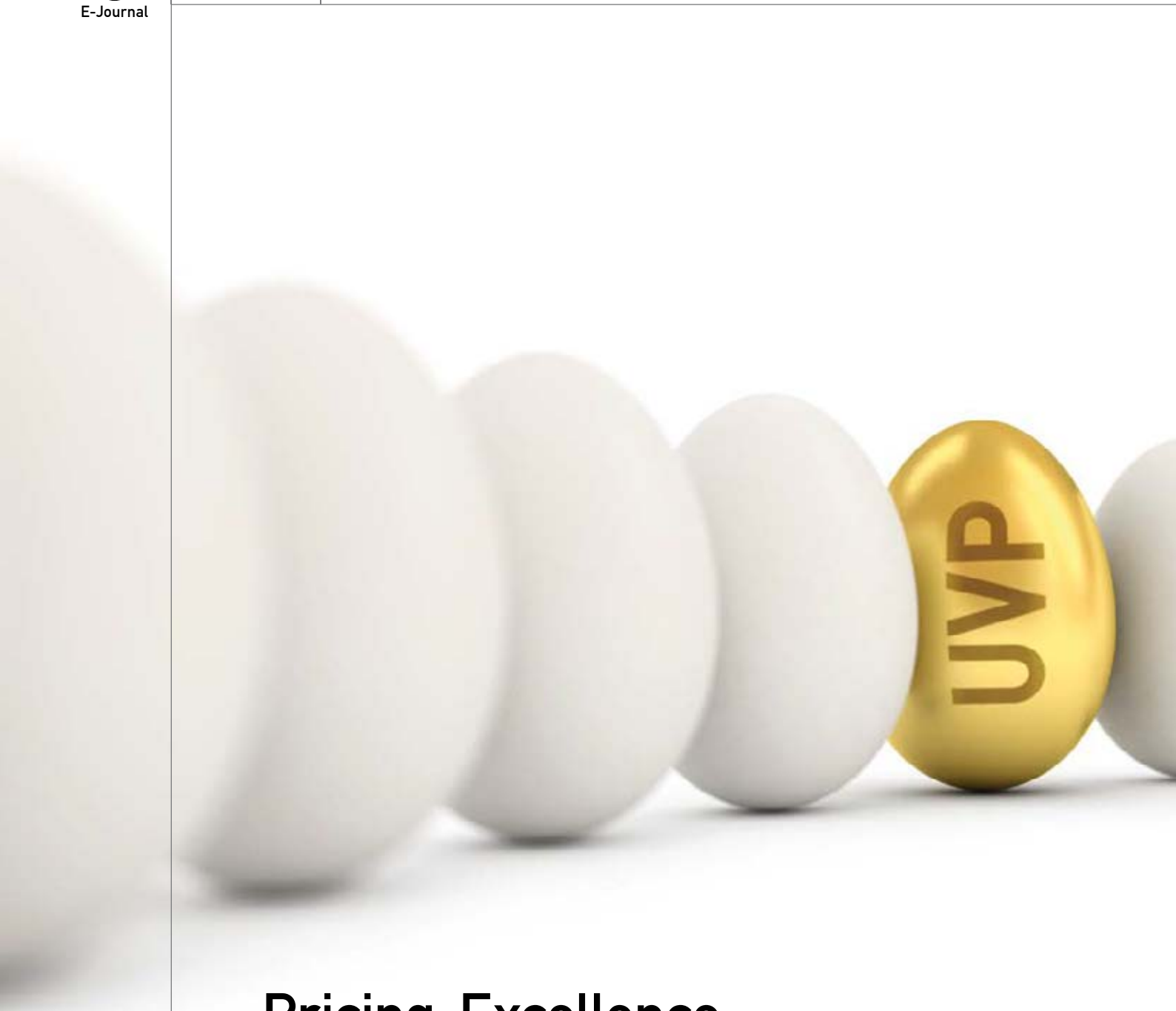
ISSN 1866-5438

Marke 41 – das marketingjournal erscheint im sechten Jahrgang.

Marke 41 geht an alle Mitglieder der G·E·M Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V.

Erscheinungsweise 6 x jährlich
Auflage 5200

ZKZ 77808



Pricing-Excellence für Markenhersteller

Durch professionelles Management von unverbindlichen Preisempfehlungen (UVPs) können Gewinn und Umsatz um bis zu sechs Prozent gesteigert werden. Dafür ist es notwendig, die Konsumenten-, Handels- und unternehmensinterne Sicht zu berücksichtigen.

DR. ANDREAS VON DER GATHEN,
Leiter des Bereichs Konsumgüter und Handel und Executive Vice-President bei der globalen Strategieberatung Simon-Kucher & Partners. Der Markenexperte ist im Bonner Büro tätig.

TIM BRZOSKA,
Partner bei Simon-Kucher.
Er ist zuständig für den Bereich Handel und im Kölner Büro tätig.

NINA SCHARWENKA,
Director bei Simon-Kucher in München.

Das professionelle Management von UVPs (Unverbindliche Preisempfehlungen) wird in vielen Unternehmen schon fast sträflich vernachlässigt. Ein Grund dafür sind nicht zuletzt die zunehmenden Aktivitäten des Bundeskartellamts zur Verhinderung von Preisabsprachen und Wettbewerbsbehinderung.

Nichtdestotrotz ist der UVP ein wichtiges Preisinstrument, das nicht nur den Wert der Produkte kommuniziert, sondern auch Ausgangspunkt für Verhandlungen mit dem Handel ist. Die fehlende Kenntnis des optimalen UVP führt zu Umsatz- und Gewinnverlusten in der gesamten Wertschöpfungskette. Ein verbessertes UVP-Management kann den Umsatz und Gewinn bis zu sechs Prozent steigern.

Was beinhaltet professionelles UVP-Management?

Umfassendes, kundenorientiertes UVP-Management geschieht in vier Phasen:

- Grundlegende preisstrategische Ziele und Preistreiber festlegen
- UVP-Optionen definieren
- Ergebnisse der UVP-Optionen ermitteln und interpretieren
- Interne Umsetzung sicherstellen.

Ziel dieser Phasen ist ein optimaler preislicher Aufbau des Sortiments, d.h. die Abdeckung sämtlicher relevanter Preispunkte mit den richtigen Produkten,

Fotos: ©Shutterstock, Unternehmen

damit das profitable Unternehmenswachstum gefördert wird.

Grundlegende preisstrategische Ziele und Preistreiber festlegen

Beim Management von UVPs ist die Definition der strategischen Ziele der erste Schritt. Dabei sind insbesondere folgende zwei Punkte festzulegen:

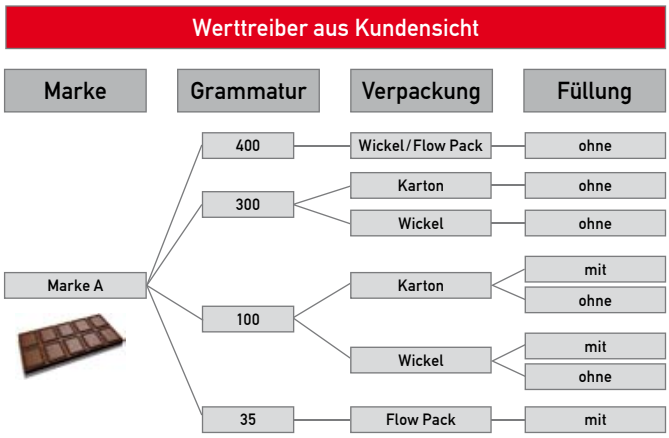
- Ziele: Sollen Marktanteile/Mengen oder Gewinn maximiert werden?
- Markenpositionierung: Welche UVP-Spanne (z.B. Preiseinstieg, Mittelfeld, Premium) sollen einzelne Marken im Sortiment abdecken?

Beide Punkte legen den allgemeinen Handlungsspielraum der UVP-Strategie fest und können für individuelle Marken unterschiedlich sein.

Neben den strategischen Stellhebeln ist es wichtig, die Preislogik im Markt zu betrachten. Dabei gilt es, die wert- bzw. preistreibenden Faktoren aus Konsumentensicht (nicht Kostensicht) in der betreffenden Produktkategorie zu identifizieren. Zu diesen gehören üblicherweise die Marke, Verpackungsform, Packungsmenge und der Zusatznutzen (z.B. Füllung). „UVP-Treiber" sind ein Kernelement für den preislichen Aufbau des Sortiments. Ein weiteres Kernelement sind wichtige Preisschwellen im Markt, also Preispunkte, deren Überschreitung zu einem erheblichen Mengenverlust führt. Üblicherweise gibt die Bargeldstückelung, d.h. Münzen oder Scheine, eine guten Hinweis über Preisschwellen. So sind z.B. ein, zwei, fünf oder zehn Euro meistens wichtige Preisschwellen. Sowohl die Preistreiber als auch die Preisschwellen können über Expertenwissen ermittelt und gegebenenfalls mit Preismarktforschung abgesichert werden.

ABB. 1: WERTTREIBENDE FAKTOREN AUS KUNDENSICHT

Der UVP ist ein wichtiges Preisinstrument – gutes UVP-Management kann den Umsatz und Gewinn um bis zu sechs Prozent steigern.



UVP-Optionen definieren

Strategische Ziele, Preistreiber und Preisschwellen dienen als Basis für die Analyse des Sortiments aus Preissicht.

Um Lücken und Inkonsistenz zu beseitigen, werden mögliche UVP-Optionen erarbeitet. Dabei werden UVP-Veränderungen über das Sortiment hinweg durchgespielt. Dies beinhaltet sowohl die preisliche Umpositionierung von bestehenden Produkten und auch weiterreichende Sortimentsveränderungen (z.B. andere Verpackungsgrößen, -formate oder wirkliche Innovationen).

Zudem gibt es Implementierungsbarrieren bei der Definition von UVP-Optionen. Dies sind z.B. bestehende längerfristige Verträge mit Handelskunden oder Einschränkungen in der Supply Chain, die eine Konfigurationsveränderung von Produkten stark erschweren. Identifizierte Barrieren können dazu führen, dass mögliche UVP-Optionen nicht weiter verfolgt werden.

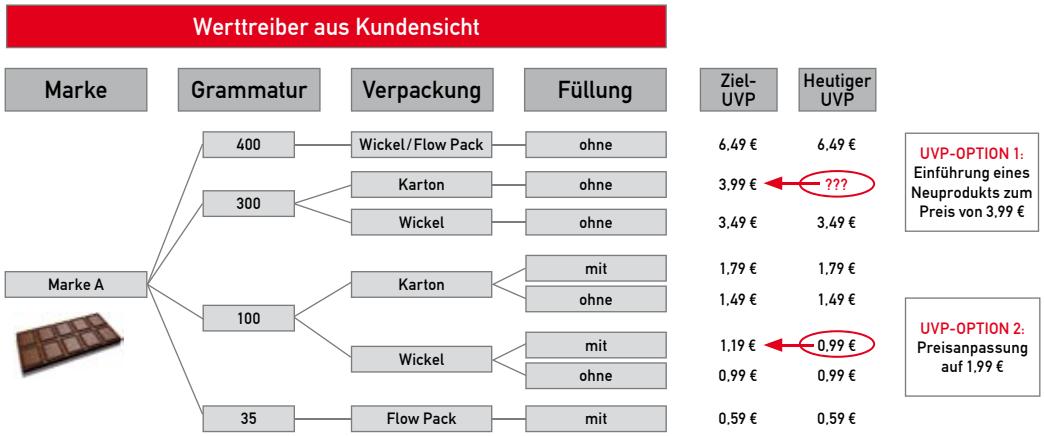
Ergebnisse der UVP-Optionen ermitteln und interpretieren

Sind die UVP-Optionen definiert, müssen die besten Optionen in Bezug auf die festgelegten Ziele ausgemacht werden. Hierbei sind die zu erwartenden Marktanteilsverschiebungen sowie die daraus resultierenden Umsatz- und Gewinnveränderungen entscheidend.

Marktanteilsveränderungen können dabei sowohl durch Reaktionen des Endkunden als auch durch die des Wettbewerbs auf die geplanten UVP- und Sorti-

ABB. 2: ERARBEITUNG VON UVP-OPTIONEN

Basierend auf den zu erwartenden Marktanteilsverschiebungen sowie Umsatz- und Gewinnveränderungen, werden die besten UVP-Optionen ausgewählt.



mentsveränderungen entstehen. Bei Sortimenten mit vielen Marken, Produkten und Wettbewerbern ist es ratsam, eine Preismarktforschung durchzuführen, die die Kaufsituation möglichst realistisch abbildet. Online durchgeführte Regalsimulationen bieten den beste Trade-off zwischen Validität und Kosten. Der Vorteil einer solchen Befragung ist außerdem, dass Marktanteilsverschiebungen über das im Regal abgebildete Sortiment erkennbar sind und nicht nur Mengenveränderungen bei einem Produkt. Außerdem kann Wettbewerbsverhalten simuliert werden, indem mögliche Preisanpassungen der Wettbewerber parallel zu den eigenen Preis- und Sortimentsänderungen im Regal getestet werden.

Auf Basis der ermittelten Marktanteilsverschiebungen wird daraufhin der Umsatz zu Listenpreisen, zu Netto-Preisen sowie der Deckungsbeitrag pro Produkt, Marke und für das gesamte Sortiment errechnet. Die Ergebnisse dienen als Ausgangspunkt für die Optionsbewertung. Die finale Entscheidung über die neuen UVPs und ggf. verbundene Sortiments- und Produktveränderungen sollte funktionsübergreifend getroffen werden, damit bei der Umsetzung Marketing, Vertrieb und Finanzen an einem Strang ziehen.

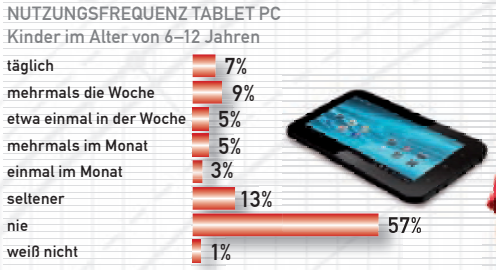
Interne Umsetzung sicherstellen

Für die erfolgreiche Umsetzung der neuen UVPs ist eine detaillierte Vorbereitung der Gespräche mit dem Handel wesentlich. Hierbei müssen Marketing, Vertrieb und Finanzen zusammen die Vorteile der neuen UVPs kundenindividuell herausarbeiten.

Damit die UVP-Optimierung nicht nur einmalig durchgeführt wird, sondern langfristig im Unternehmen verankert bleibt, ist eine klare Integration in die Geschäftsprozesse und -planung notwendig. Hierbei sind leicht anwendbare Pricing-Tools sehr hilfreich. Weiterhin muss ein Pricing-Manager installiert werden, der die umfassende Verantwortlichkeit für das Thema UVP-Management trägt. Aufgrund der Komplexität und Sensibilität des Themas ist hierfür ein Mitarbeiter mit viel Eigeninitiative und Überzeugungskraft aus dem Marketing oder Vertrieb am besten geeignet. Nur so können die Vorteile eines optimalen UVP-Managements nachhaltig gesichert werden.

von Dr. Andreas von der Gathen, Tim Brzoska und Nina Scharwenka

Endgeräte im Alltag der Kinder

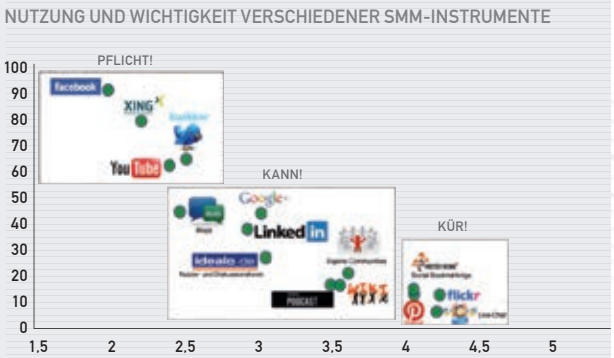


Auch im Alltag der Kinder sind iPhone, iPad & Co. längst angekommen. Eine Studie des RTL-Vermarkters IP Deutschland zeigt, dass von den Kindern, die regelmäßig ein mobiles Endgerät nutzen dürfen, rund ein Drittel dies eine halbe Stunde und länger tut. Um der Verbreitung und Nutzung mobiler Endgeräte in jungen Zielgruppen auf die Spur zu kommen, hat die IP Deutschland ein zweigleisiges Studiendesign gewählt. Eine bevölkerungsrepräsentative Face-to-Face-Befragung (Iconkids & Youth-Studie) hat die Medienausstattung deutscher Haushalte erhoben, eine Online-Befragung (Family-Vote/YouGov) hat die Mediennutzung von Kids & Co. untersucht. Demnach interessieren sich 89 Prozent der Drei- bis Zwölfjährigen für den Fernseher (Top-2-Box), 55 Prozent für PC oder Laptop mit Internetanschluss, 31 Prozent für das Smartphone und jeweils 19 Prozent für ein Tablet oder den iPod-Touch. Von den Kindern, die regelmäßig ein Tablet nutzen – etwa 20 Prozent – tun das die allermeisten (86 Prozent), um zu spielen. 38 Prozent schauen Videos, Filme oder TV, 25 Prozent gehen online und 17 Prozent lesen Bücher. Die Studie erhebt darüber hinaus Smartphone-Aktivitäten, die Nutzung des iPod-Touch oder TV-Gewohnheiten.

iPad & Co., IP Deutschland, www.ip-deutschland.de, kostenlos

Social-Media-Marketing in Unternehmen

Unternehmen bespielen genau die Social-Media-Plattformen, die in der Gunst der Privatpersonen am höchsten angesiedelt sind. Das Deutsche Institut für Marketing (DIM) zeigt in seiner aktuellen Studie „Social Media Marketing in Unternehmen 2012“ die Nutzungshäufigkeit verschiedener Instrumente. An der Studie haben 900 Marketingverantwortliche teilgenommen. Sie zeigt, dass 91,8 Prozent der befragten Unternehmen Facebook für ihre Unternehmenskommunikation nutzen, während 79,9 Prozent für ihre Social-Media-Aktivitäten Xing in Anspruch nehmen. Auf den Rängen drei und vier folgen Twitter sowie die Videoplattform YouTube. Google plus nutzen bereits 42,5 Prozent, das noch jüngere Netzwerk Pinterest bringt es auf 12,7 Prozent. Neben dem Einsatz wurde auch die Wichtigkeit der einzelnen Instrumente abgefragt, wobei Facebook als wichtigstes Instrument genannt wurde, dicht gefolgt von Xing. Anhand des Einsatzes und der Wichtigkeit der verschiedenen Instrumente lassen sich diese in drei wesentliche Kategorien einordnen: Pflicht-Instrumente (u.a. Facebook, Xing, Twitter), Kann-Instrumente (u.a. Blogs, Google plus) sowie ergänzende Instrumente (u.a. Pinterest, Flickr, Social Bookmarkings).



Social Media Marketing in Unternehmen, DIM, www.marketinginstitut.biz/media, kostenlos

Vertrauen ist lokal

Tageszeitungen bleiben weiterhin das vertrauens- und glaubwürdigste Medium in Sachen Geld und Versicherungen. Zu diesem Ergebnis kommt die aktuelle „Finanzmarktstudie 2012“ der ZMG. Demnach geben 31 Prozent der Befragten an, dass sie Tageszeitungen zur Informationssuche rund um das Thema Geld und Versicherungen nutzen würden, dicht gefolgt von Internet (29 Prozent), Fernsehen (12 Prozent), persönlich adressierten Werbesendungen (8 Prozent) und Zeitschriften (6 Prozent). Die Studie zeigt, dass das Interesse an Finanzthemen groß ist: 42 Prozent der befragten Personen wünschen sich mehr Informationen zum Thema Geld und Versicherungen. Zentrale Kriterien für die Auswahl einer Bank sind der Studie zufolge Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit und kompetente Beratung.

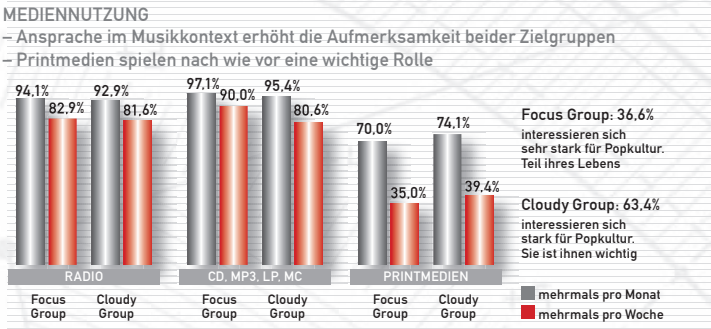
ZMG Finanzmarktstudie, ZMG, www.zmg.de, kostenlos

Nicht jede Werbeansprache wirkt positiv

Eine schlechte E-Mail-Marketing-Korrespondenz von Unternehmen führt zur Ablehnung der entsprechenden Marke. Dies ist eines der zentralen Ergebnisse der neuesten YouGov Online-Umfrage, die von Emailvision durchgeführt wurde. Die Auswertung des Online-Fragebogens, bei dem in Großbritannien im November 2012 2001 britische Erwachsene befragt wurden, ergab, dass 75 Prozent der Verbraucher eine Marke aufgrund zu vieler E-Mail-Benachrichtigungen ablehnen. 71 Prozent der Befragten gaben an, dass unerwünschte E-Mails einen negativen Effekt hätten. Im Detail sagten die Testpersonen, dass eine unkorrekte Wiedergabe von Namen (50 Prozent) sowie eine falsche Geschlechterzuweisung (40 Prozent) weitere Gründe für eine negative Haltung gegenüber einer zuvor beliebten Marke seien. Im Rahmen der Umfrage wurden die Teilnehmer gefragt, welche persönlichen Informationen sie online weitergeben würden, um im Gegenzug besser auf sie zugeschnittene Angebote zu bekommen. Lediglich 28 Prozent der erwachsenen User wären demnach bereit, ihren Namen mitzuteilen. 37 Prozent würden online ihr Alter und 28 Prozent ihr Geschlecht weitergeben. Das zeigt, dass bislang der Mehrwert der Online-Datenvermittlung zur besseren Kommunikation von den Kunden nicht erkannt wird.

Übertriebene Werbeansprache, Emailvision, www.emailvision.de, Preis auf Nachfrage

(Kopf-)Hörer 2012



Popkultur ist keine Frage des Alters, sondern der Einstellung. Das ist die zentrale Erkenntnis der Studie *(Kopf-)Hörer 2012*, die das Forschungsinstitut TNS Emnid im Auftrag des Intro-Verlags durchgeführt hat. Die Erhebung der Studie fand schon im September 2011 statt. Ihre Erkenntnisse sind allerdings immer noch aktuell: Das nach Alter segmentierte Cluster von 18 bis 29 Jahren funktioniert nicht mehr als zentrale werberelevante Zielgruppe für Musik und Popkultur. Der Popkultur-Konsument hat sich verändert. „Popkulturell interessiert“ bezieht sich auf eine hochgebildete Zielgruppe in allen Altersklassen, mit einem hohen Anteil an höchsten Bildungsabschlüssen und festem, hohem Einkommen. Für die Studie hat TNS Emnid 1108 Deutsche zwischen 18 und 49 Jahren mit mittlerer und hoher Bildung befragt. Die repräsentieren eine Grundgesamtheit von 1,866 Millionen Personen. Die Studie gibt Einblick in Geschlecht und Alter, Bildung und Beruf, Mediennutzung in Musik, TV, Film, Games, Mode, Lifestyle, Technik, Literatur, aber auch in soziokulturelles Verhalten und die Zugehörigkeit zu Digital Lifestyles.

(Kopf-)Hörer 2012, TNS Emnid/ Intro Verlag, www.hoerstmann.de, kostenlos

WER MIT TV ERFOLG HABEN WILL, KOMMT AN UNS NICHT VORBEI.

TV Movie und tv14 sind die ultimativen Verstärker für Ihre TV-Kampagne. Erweitern Sie Ihre Kampagnenkontakte um 13 Millionen und steigern Sie somit nachweislich die Effizienz Ihrer TV-Werbung.

Kontakt: Arne Sill,
Gesamtanzeigenleitung
Men & Entertainment
T +49 40 30 19 30 90
Arne.Sill@bauermedia.com

WE THINK POPULAR.

BAUER
MEDIA GROUP