

Marketer, begrabt die vier P!

Gastbeitrag: Anne M. Schüller plädiert für ein Ende zentraler Marketingplanung und einen Wechsel zum Touchpoint-Management



Anne M. Schüller ist Buchautorin und Management-Consultant. Die Diplom-Betriebswirtin hat gerade ihr zehntes Buch „Touchpoints – auf Tuchfühlung mit den Kunden von heute“ veröffentlicht.

In einer Kommunikations- und Vermarktungswelt, in der Social Media, Smartphones, Tablets und Apps permanent für Veränderung sorgen, ist die Sehnsucht nach unveränderlich gültigen Werten und vertrauten Wahrheiten so groß wie nie. Und während die Marketers zunehmend akzeptieren, dass die Ära des passiven Konsumenten zu Ende geht, trösten sie sich damit, dass sich das Marketing auch in Zukunft noch über vier P erklären lassen wird: Product, Price, Promotion und Place. Doch wer sich an diese Weisheit klammert, sollte sich schon einmal auf ein fünftes P vorbereiten: Pleite.

Denn die klassischen vier P des Marketingmix sind aus dem letzten Jahrhundert – im wahrsten Sinne des Wortes. Erstmals wurde der Begriff um 1960 von Jerome McCarthy vorgeschlagen. Der Marketingprofessor definierte damit Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Kommunikationspolitik als die zentralen Instrumente, um eine Marketingstrategie konkret im Markt umzusetzen. Doch schon bald, als Marketingleistungen komplexer wurden, erwies sich dieses Korsett als zu eng, und man begann, es zu weiten: Positioning, Processes, People, Profit, Physical Facilities (Ausstattungspolitik), Purpose (Unternehmenszweck) und schließlich das Pampering im Sinne von Bestandskundenpflege kamen hinzu.

Mit Aufkommen des Social Web wurde das Ganze dann um Public Voice und Participation ergänzt. Nachdem das Dutzend mehr als voll war, gab es Stimmen, die sagten: Jedem Unternehmen so viele P, wie es braucht. Spätestens an diesem Punkt der Beliebigkeit muss man sagen:



Das Kleid ist aus der Mode gekommen. Und es passt hinten und vorn nicht mehr. Denn egal, was man anzuflicken versucht, das Kardinalproblem bleibt ungelöst.

Die Vier-P-Betrachtungweise ist letztlich selbstzentriert: unser Produkt, unser Preis, unser Vertriebsweg, unsere Werbung. Und unser Profit, am besten maximal, selbst wenn das auf Kosten der Mitarbeiter, der Kunden, der Umwelt und somit auf Kosten der Zukunft geht.

Die Kunden und ihre Bedürfnisse an die erste Stelle zu stellen, ist eine Methusalem-Erkennntnis in Management und Marketing. Rein theoretisch jedenfalls. In der Praxis sieht das aber immer noch ganz anders aus. Wer steht ganz oben im Organigramm? Der Chef! Unter ihm fein säuberlich aufgereiht und in Kästchen eingesperrt seine ergebene Gefolgschaft. Von Kunden keine Spur. Wie heißt der erste Navigationspunkt auf fast allen Unternehmens-Webseiten? Wir über uns.

Doch die Realität des Marketing sieht anders aus. Ob die Kunden immer wieder

gern kaufen, entscheidet sich in den „Momenten der Wahrheit“ an den Touchpoints eines Unternehmens mit seinen Kunden. Das war auch in der Vergangenheit schon so, aber durch die Digitalisierung haben die Kunden nun auch eine Stimme, um ihre Meinungsmacht gezielt einzusetzen. Alles ist „like“ oder „dislike“. Wenn uns was nicht passt, erzählen wir der ganzen Welt, warum das so ist. Weiterempfehlungen sind die neue Erfolgswährung und machen Kunden damit faktisch zum Medienkanal des Produkts.

Der Kunde definiert nun, ob ein Preis gerechtfertigt, eine Werbebotschaft glaubwürdig, ein Produkt relevant oder ein Vertriebsmodell attraktiv ist. Die Unternehmen müssen zwar in all diesen Disziplinen mit eigenen Ideen in Vorleistung gehen. Doch wie die Marke aussieht, die aus diesen Ideen entsteht, entscheidet die Wahrnehmung der Kunden und nicht mehr das Marketingmanagement.

Diese Entwicklung wäre ohne den permanenten digitalen Dialog undenkbar. Das Web ist wie eine gigantische, öffent-

liche Podiumsdiskussion. Vernebeln, vertuschen und Marketing-Lügen sind in diesem Szenario ein Auslaufmodell. Minderwertiges wird gnadenlos aussortiert. Heute werden Unternehmen von außen nach innen gebaut. Nicht mehr top-down und inside-out, sondern outside-in heißt nun der Kurs. Produkte werden heute mithilfe der Kunden entwickelt und Marken mithilfe der Kunden geführt.

Dabei kann das traditionelle Fadenkreuz der vier P als Navigationsinstrument der Markenstrategie nur versagen. Vielversprechender ist heute eine Analyse der Customer Journey, also der Reise des Kunden durch die Unternehmenswelt. Ursprünglich stammt der Begriff Customer Journey aus dem E-Commerce. Er beschreibt den Weg des Users beim Surfen im Web über Views und Clicks bis zum Bestellvorgang.

Dieses Konzept hat sich seitdem weiter verfeinert. Denn ein potenzieller Kunde springt nicht nur im Web hin und her, vielmehr nutzt er eine Vielzahl unterschiedlicher Quellen und verquickt die

reale mit der virtuellen Welt. Welche Interaktionspunkte dabei für die eigene Marke wirklich relevant sind, lässt sich durch Customer Touchpoint Management bestimmen und steuern.

Unter Customer Touchpoint Management (Kundenkontaktpunkt-Management) versteht man die Koordination aller unternehmerischen Maßnahmen dergestalt, dass den Kunden an jedem Interaktionspunkt eine herausragende wie auch verlässliche und vertrauenswürdige Erfahrung geboten wird, ohne dabei Prozesseffizienz zu verlieren.

Dazu muss zuerst allerdings überhaupt einmal analysiert werden, an welchen Kontaktpunkten der Kunde wie viel Zeit mit der Marke verbringt. Nicht jeder Kontaktpunkt wird dabei von der Marke selbst gestaltet sein. So ist es keine Seltenheit, dass es in sozialen Netzwerken Gespräche zu Marken gibt, ohne dass die Marke an dem Gespräch beteiligt wäre.

Im nächsten Schritt erfolgt eine qualitative Bewertung der Kontaktpunkte. Welche rationalen und emotionalen Botschaften vermittelt die Marke? Welche Botschaften und Erfahrungen würden sich die Kunden im Idealfall wünschen?

Anders als das bisherige statische Marketingmodell lässt sich über das Customer Touchpoint Management eine Kommunikationsarchitektur definieren, die sich nicht an den Vermutungen des Managements, sondern an den realen Bedürfnissen der Kunden orientiert.

Der Unterschied hat praktische Konsequenzen. Denn ein Touchpoint, der die Erwartungen der Kunden zur vollsten Zufriedenheit erfüllt, motiviert den Kunden dazu, immer wieder zurückzukehren. Eine starke Kundenbindung ist in gesättigten Verdrängungsmärkten schon für sich ein erstrebenswertes Ziel. Doch es geht noch besser: Erreicht das Kundenerlebnis durch stetige Optimierung eine wirklich herausragende Quelle, steigt auch die Weiterempfehlungs-Wahrscheinlichkeit. Der Kunde ist dann nicht nur selbst Konsument, sondern gleichzeitig auch Teil der Marketingbotschaft.



Seit der Liberalisierung von Product Placement ist eine Phase der Experimente für Werbungtreibende und TV-Sender angebrochen. Es gilt nicht nur zu klären, wie das Produkt zu platzieren ist, auch die potenziellen Synergien mit anderen Werbeformaten sind ein noch zu erforschendes Thema. Seven One Media hat daher die Wirkung des Opel-Corsa-Sponsorings in der jüngsten Staffel der Castingshow „Germany’s next Topmodel“ untersucht. Das Sponsoring war gleich aus zwei Gründen bemerkenswert: Der Corsa hat keine klare Verbindung mit den Themen Schönheit und Mode. Au-

ßerdem koppelte Opel das Sponsoring mit einem Placement innerhalb der Sendung. **Studiendesign:** Die 700 Studienteilnehmerinnen zwischen 14 und 49 Jahren wurden in drei Gruppen aufgeteilt. Die Frauen der Gruppe „ohne Kontakt“ wurden vor Start der neuen Staffel befragt. Die Gruppe „Sponsoring“ wurde im Anschluss an die erste Sendung befragt, die dritte Teilnehmergruppe hatte sowohl Sponsoring als auch Placement gesehen.

Effekt für die Marke: In der harten Erfolgsgröße Kaufbereitschaft fällt der Effekt der Einzelkampagne naturgemäß überschaubar, wenn auch deutlich aus: Ausgehend

von einem Basiswert von 34 Prozent steigt die Kaufbereitschaft bei der Gruppe Sponsoring auf 52 Prozent und bei der Gruppe Sponsoring & Placement sogar auf 55 Prozent. Der besondere Synergieeffekt mit dem Placement wird im Vergleich der gestützten Werbeerinnerung mit dem Hauptkonkurrenten VW deutlich. Während Opel in der Kontrollgruppe mit einem Wert von 32 zu 55 Prozent deutlich hinter VW liegt, kann sich die Rüsselsheimer Marke durch das Sponsoring knapp vor den Rivalen schieben (64 zu 63 Prozent). Kommt allerdings das Product Placement ins Spiel, verstärkt

sich das Engagement mit der Marke derart (70 Prozent), dass die gestützte Werbeerinnerung von VW sogar auf 55 Prozent zurückgeht.

Erfolg des Sponsorings: Hier machte sich der Mut des Autoherstellers voll bezahlt. Opel konnte sich bei der Abfrage der ungestützten Sponsoren-Erinnerung deutlich vor traditionellen Sponsoren wie beispielsweise Maybelline Jade schieben. Dabei ließ sich die Wirkung des reinen Sponsorings (26 Prozent) durch das Placement zwar auf 31 Prozent steigern. Spürbarer war der Effekt allerdings in Bezug auf das konkret beworbene Produkt

Opel Corsa Colour Line. Während sich nur 2 Prozent der Sponsoring-Gruppe daran erinnerten, schoss der Wert in der Sponsoring und Placement-Gruppe auf stolze 11 Prozent. Ähnlich war der Effekt auf den Marken-Fit.

Erfolg des Placements: 70 Prozent der Befragten hatten das Placement auch bewusst wahrgenommen. Aber wichtiger noch: In der Kategorie „Hat mir gefallen“ erhielt die Maßnahme eine Zustimmung von 43 Prozent. Bei Befragten, die auch ein Kaufinteresse am Opel Corsa geäußert hatten, stieg die Zustimmung sogar auf 48 Prozent.