

#### IN DIESEM KAPITEL

Um die Aufmerksamkeit abgelenkter Verbraucher werben

Verschiedene Generationen ansprechen

Eine Vertrauensbasis aufbauen

Dem Verbraucher das große Erlebnis verschaffen

Ihr Marketing mit Guerilla-Taktiken aufpeppen

## Kapitel 1

# Käufer heute – worauf es ankommt

**N**ie war die Geschäftswelt so spannend wie heute – vor allem im Marketing. Die heute verfügbaren Kommunikationskanäle und Technologien ermöglichen Ihnen, im direkten Kontakt viel über Ihre Kunden zu erfahren, mit ihnen zu kommunizieren und gleichzeitig mit Ihrem Marketing Millionen potenzieller Kunden zu erreichen. Sie können genau erforschen, wie potenzielle Kunden ihre Freizeit verbringen, welche Medienkanäle sie nutzen und wie oft sie darauf zugreifen. Sie können herausfinden, welche ihre Interessen sind, welche Marken sie bevorzugen oder welche Kaufgewohnheiten, Vorlieben und Abneigungen sie haben – und nicht zuletzt, was genau sie während ihres Konsumentenlebens für Sie wert sein können. Ausgerüstet mit diesem Wissen können Sie vorhersagen, wann und wie oft Ihre Zielkunden was in welchen Mengen kaufen, und ganz gezielt auf ihre Wünsche und Ansprüche eingehen.

Darüber hinaus können Sie ihre Grundhaltungen, politischen Vorlieben und ihren Lebensstil mithilfe der sozialen Medien nachverfolgen und gezielt Werbebotschaften auf ihre persönlichen Internetseiten posten, sobald Sie eine Gelegenheit sehen, sie zu beeinflussen oder zu inspirieren. Und schließlich können Sie ihr früheres Verhalten analysieren und auf der Grundlage dieser Analysen ihr künftiges Verhalten wissenschaftlich prognostizieren. Ihre Möglichkeiten hierfür werden ständig größer.

Mit der Entwicklung intelligenter Systeme wie dem Künstliche-Intelligenz-Tool »Watson« von IBM können Sie Maschinen darauf programmieren, Gespräche mit Ihren Kunden zu führen – Millionen Einzelgespräche zur gleichen Zeit –, um noch mehr über sie zu erfahren

## 30 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt

und ihnen genau das anbieten zu können, was sie brauchen und wollen, und zwar genau dann, wenn sie es brauchen. Und all das läuft in Echtzeit ab. Jeden Tag. Jederzeit. Die Möglichkeiten sind fast grenzenlos.

Die Kehrseite der Medaille: Auch die Verbraucher nutzen die neuen Technologien, um sich mehr Wissen und Kaufkraft zu verschaffen. Das gesamte Spiel läuft heute anders. Niemand muss mehr im Laden um die Ecke kaufen. Man kann so gut wie alles online bestellen und innerhalb von ein bis zwei Tagen mit der Post erhalten, nicht selten portofrei. Ihre Kunden wollen von Ihnen informiert und bedient werden, als wären sie Ihre einzigen Kunden, und werden Ihnen einfach so den Rücken kehren, wenn ihnen Ihre Werte nicht passen oder Sie eine Sache nicht unterstützen, die ihnen wichtig ist. Die Leute haben heute so viele Optionen, dass so etwas wie Kundentreue kaum noch eine Rolle spielt. Sie entscheiden sich für eine Marke, weil der Hersteller vielleicht etwas Gutes auf der Welt bewirkt oder weil ihnen das Gesamterlebnis wichtiger ist als das Produkt und sein Preis.

Das alles muss beim Marketing berücksichtigt werden. Die Vertriebswege für Produkte und Dienstleistungen müssen genauso angepasst werden wie die Kontaktaufnahme und Kommunikation mit den Kunden und die Ansatzpunkte, sie emotional und materiell zu beteiligen. Und Sie müssen mehr zu bieten haben als nur ein großartiges Produkt, das seinen Preis wert ist. Sie müssen dem Kunden ein erfüllendes Erlebnis verschaffen, das mehr Wert, mehr Glück, mehr Spannung in sein Leben bringt.

In diesem Buch lernen Sie, wie Sie all das effektiv und erschwänglich in jedem Unternehmen im B2C-Bereich (vom Unternehmen zum Endverbraucher) oder B2B-Bereich (von Unternehmen zu Unternehmen) mit lokaler, regionaler, nationaler oder globaler Reichweite umsetzen können. Es eignet sich auch für Unternehmer, die ein neues Geschäft gründen, oder Marketingmanager, die in ihrem Job oder ihrer Karriere wirklich etwas bewegen wollen.

Wir werden uns in diesem Buch aber nicht nur mit den Grundlagen der Entwicklung von Marketingplänen, Wachstumsstrategien, Preis- und Vermarktungsstrategien und dem Aufbau von Vertriebsstrukturen beschäftigen, sondern Ihnen auch einen Leitfaden an die Hand geben, wie Sie emotional relevante kreative Erlebnisse, Websites und Verkaufsaktionen und Werbekampagnen gestalten können – online wie offline. Darüber hinaus führen wir Sie in das Konzept des Lebenszeitwerts eines Kunden ein (den sogenannten *Customer Lifetime Value*). Dieses zielt darauf ab, Ihre Kunden möglichst lange bei der Stange zu halten und sich ihre Loyalität zu sichern, was in der Welt von heute nicht gerade einfach ist. Und im sechsten Teil des Buches werden Sie lernen, wie Sie den Erfolg Ihrer Marketingbemühungen über die üblichen Analysen des Return on Investment (ROI) und der Kundenreaktionen hinaus messen und dabei Erkenntnisse darüber gewinnen können, wie Sie Ihre Marke voran bringen können.

Bevor wir jedoch in die Einzelheiten einsteigen, müssen Sie sich erst genau mit den Denk- und Verhaltensweisen der heutigen Kunden und unserer konsumgeprägten Ära auseinandersetzen. Sie müssen wissen, mit welchen Ablenkungen Ihrer Kunden Sie konkurrieren, wie generationsbedingte Einflüsse die Markenbindung fördern oder zerstören, wie stark Verbraucher Unternehmen wie dem Ihren vertrauen und welche Erwartungen sie an den Wert und das Verhalten einer Marke richten. Mit diesen Themen werden wir uns in diesem Kapitel unter anderem beschäftigen.

## Die Mentalität der Verbraucher in Betracht ziehen

Die Mentalität der heutigen Verbraucher lässt sich mit nur einem Wort erfassen: *abgelenkt*. Und es wird immer schlimmer, je länger die Leute am Tag auf Bildschirme starren.

Studien der Marktforschungsinstitute eMarketer und Nielsen ergaben, dass die Leute mehr als zehn Stunden täglich vor einem Bildschirm verbringen – Computer, Fernseher, Handys und andere Geräte mit Internetzugriff. Etwa drei dieser zehn Stunden entfallen allein schon auf Handys.

Die meisten über 18-Jährigen besitzen ein Smartphone und beschäftigen sich durchschnittlich 30-mal am Tag damit (wobei diese Zahl je nach Alter schwankt). Das besagt eine Studie von Deloitte über die Smartphone-Nutzung. Wenn Sie pro Tag 16 Stunden wach sind (und 8 Stunden lang schlafen), nehmen Sie Ihr Smartphone also etwa alle 30 Minuten in die Hand und schauen etwas nach.

Unterm Strich bedeutet das für den Marketingexperten: So gut wie alle Konsumenten sind in hohem Maße abgelenkt und achten nicht allzu sehr auf das, was in ihrem Umfeld passiert.

Dazu kommt noch, dass viele Leute mediales Multitasking betreiben. Laut einer von Accenture veröffentlichten Studie nutzen 87 Prozent aller Konsumenten mehrere Geräte zur gleichen Zeit. Sie sehen beispielsweise fern, während sie chatten, posten, im Internet surfen, Textnachrichten schreiben oder ein Spiel auf ihrem Handy spielen. Da haben es Marketer sehr schwer, ihre Produkte in das Bewusstsein der Verbraucher zu schieben.



Am besten sind Sie für den Kampf um Aufmerksamkeit der Kunden gerüstet, wenn Sie einen Marketingplan haben, dessen Aktionen, Budget und Kundenerlebnisse genau auf die Kanäle zielt, auf die sich die Aufmerksamkeit der Verbraucher konzentriert.

In diesem Buch zeigen wir Ihnen, wie Sie auf kreative Weise für emotionale Relevanz sorgen und das mediale Rauschen durchdringen können, indem Sie die Konsumenten dazu inspirieren, sich für eine »gute Sache« zu engagieren, indem Sie Vertriebskanäle öffnen, die sich am Lebensstil Ihrer Kunden orientieren, und indem Sie Direktmarketing-Programme auflegen, die über E-Mails, Werbebriefe, mobile Geräte und andere Präsentationswege Aufmerksamkeit erzeugen, die Kunden zum Handeln animieren und den Umsatz ankurbeln.

## Generationenunterschiede berücksichtigen

Dies ist kein Marketingbuch aus der Bibliothek Ihres Vaters; es steht auch nicht das Gleiche darin wie in einem gleichnamigen Buch aus dem Jahre 2001. Die Zeiten haben sich geändert und mit ihnen nicht nur die Technologien, Kanäle und Bedürfnisse, sondern auch die Möglichkeiten, Kunden anzusprechen, zu begeistern und zum Kaufen zu bewegen. Mit all diesen Veränderungen nehmen auch die Unterschiede zwischen den Generationen zu. Die

## 32 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt

Grundhaltungen und Sichtweisen, das Kaufverhalten und das Verhältnis zu Marken werden durch Technologien, Medienkanäle und gesellschaftliche Trends neu definiert.

Dieser Abschnitt vermittelt Ihnen einen Einblick in die verschiedenen Werte und Grundhaltungen, die das Verhalten der Generationen bestimmen, die von den meisten heutigen Unternehmen im B2B- und B2C-Sektor angesprochen werden.

Die wichtigsten Käufergenerationen lassen sich grob wie folgt unterteilen:

- ✓ »Millennials«/Generation Y: 18 bis 34 Jahre alt
- ✓ Pillenknick-Generation/Generation X: 35 bis 54 Jahre alt
- ✓ Babyboomer: 55 bis 70 Jahre alt

Obwohl zu jeder dieser Generationen umfassende Informationen verfügbar sind – von Büchern über Marktforschungsstudien und Whitepapers bis hin zu Videos und mehr –, sind die wichtigsten Fragen, die das Marketing beantworten muss: Wie denken die einzelnen Generationen über Marken? Was erwarten sie von Marken? Und auf welche Werte und Reize reagieren sie?

Die Tabellen 1.1 bis 1.3 dokumentieren wichtige typische Charaktereigenschaften der verschiedenen Generationen, die mitbestimmen, wie sie durch Marketing erreicht werden können. Sie geben Ihnen Anregungen, was Sie tun können, um diese Käufergruppen anzusprechen und innerlich zu beteiligen. Diese Eigenschaften, Denkweisen und Maßnahmenoptionen sollten bei der Erstellung von Kundenprofilen und emotionalen Verkaufsangeboten (ESP = Emotional Selling Proposition, siehe Kapitel 2) und Ihrer kreativen Kampagnen (siehe Kapitel 7) im Mittelpunkt stehen.

Käufereigenschaft	empfohlene Aktionen und Maßnahmen
Sie wollen sich selbst ausdrücken.	Beteiligen Sie sie aktiv an der Gestaltung von Inhalten.
Respekt muss man sich verdienen, er ist nicht selbstverständlich.	Nutzen Sie Statistiken, Branchenwissen und Erfahrungen, um Ihre Marktführerschaft und Autorität zu festigen.
geringes Vertrauenskapital, da viele nicht daran glauben, dass Marken ehrlich sind oder im besten Interesse anderer handeln	Achten Sie auf Transparenz. Wenn Ihr Produkt nicht das beste ist, behaupten Sie nicht, dass es so ist. Wenn Ihr Kundenservice mangelhaft ist, beheben Sie die Mängel, bevor Sie große Versprechen abgeben. Hören Sie zu und geben Sie zu, wenn Sie Fehler gemacht haben.
Sehnsucht nach Veränderung	Halten Sie Ihre Marke stets unter Dampf. Verändern Sie sie so, dass sie interessant und neuartig bleibt.
Reaktion auf plakative Farben, Ideen, Humor und Interaktion	Nutzen Sie digitale Kanäle und interaktive Elemente, etwa Spiele (siehe Kapitel 8) und helle Farben, die ihrem Energieniveau entsprechen, und beteiligen Sie sie an ungewöhnlichen Events, wie sie etwa im Guerilla-Marketing zum Einsatz kommen (siehe weiter hinten in diesem Kapitel).

Käufereigenschaft	empfohlene Aktionen und Maßnahmen
Suche nach Relevanz	Nicht nur Ihr Marketing, sondern auch Ihre Produkte müssen ihrem Lebensstil entsprechen und ihn bereichern. Ihr Marketing sollte das deutlich machen.
aufgeschlossen, intelligent, verantwortungsvoll	Achten Sie auf transparente Kommunikation und stellen Sie den Wert eines Angebots oder Produkts niemals falsch dar. Wenn Sie ihr Vertrauen verloren haben, werden Sie keine zweite Chance bekommen.
Erwartungen an Marken	Beteiligen Sie sie an der Gestaltung von Inhalten und Produkten und gehen Sie umgehend auf sie ein.

**Tabelle 1.1:** Auf die Millennials zielendes Marketing



Millennials vertrauen Marken und Autoritäten nicht auf die gleiche Weise, wie ihre Eltern es taten und noch immer tun. Sie legen hohe Maßstäbe an das Verhalten einer Marke gegenüber Kunden, Mitarbeitern und dem Gemeinwohl – ein deutlicher Trend im Konsumverhalten.



Jede Generation betrachtet dieselben Marken auf ganz eigene Weise und hat völlig unterschiedliche Erwartungen, wie sie bedient werden will.

Käufereigenschaft	empfohlene Aktionen und Maßnahmen
Sie möchten spüren, dass sie zu etwas Wertvollem beitragen.	Binden Sie sie in ehrenamtliche Initiativen und gemeinsames soziales Engagement im Rahmen der CSR (CSR = Corporate Social Responsibility = gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen) ein.
Sie möchten Anerkennung für das, was sie tun.	Schicken Sie ihnen Dankeschön-Mails, laden Sie sie zu VIP-Clubs ein und belohnen Sie sie mit Erlebnissen, Inhalten, Sonderangeboten oder Produkten.
Sie fühlen sich wohl, wenn sie autonom und frei sein können.	Bieten Sie ihnen Optionen bei Preisen, Verpackung, Servicevereinbarungen und Produktinventar an. Ermöglichen Sie ihnen auch Kommunikationsoptionen.
Sie streben ein ausgeglichenes Leben an.	Richten Sie die Werte Ihrer Marke an den Werten Ihrer Kunden und deren Lebensweise aus.
Sie akzeptieren Autorität, bleiben aber skeptisch.	Untermauern Sie Ihre führende Stellung und Autorität auf objektive Weise.
Wirtschaftsskeptiker, haben Angst vor Jobverlust und finanziellen Rückschlägen, misstrauen großen Unternehmen	Kommunizieren Sie die Sicherheit, den Komfort und den inneren Frieden, die Ihr Produkt und Ihre Marke garantieren. Achten Sie auf eine transparente Preisgestaltung und klare Produktversprechen. Gestalten Sie Ihre Markenangebote so, dass sie ihrem Bedürfnis nach Kontrolle und innerem Frieden entgegenkommen.
Unternehmergeist	Sprechen Sie ihren Wunsch an, neue Programme, Ideen und Bewegungen zu initiieren.

**Tabelle 1.2:** Auf die Generation X zielendes Marketing

## 34 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt

Käufer-eigenschaft	empfohlene Aktionen und Maßnahmen
Sie brauchen das Gefühl, ihre Entscheidungen und ihr Leben selbst in der Hand zu haben.	Bieten Sie echte Informationen, die einen roten Faden haben und bei Entscheidungsprozessen helfen.
Sie schätzen Anerkennung für das, was sie getan haben.	Danken Sie ihnen für ihren Kauf, laden Sie sie zu VIP-Treueprogrammen ein und belohnen Sie sie häufig.
Sie legen Wert auf Wohlstand.	Da sie jahrelang hart gearbeitet haben und die Vergünstigungen einer erfolgreichen Karriere und finanziellen Planung genießen möchten, geben Sie ihnen Vergünstigungen, verwöhnen Sie sie, signalisieren Sie ihnen: »Sie haben es verdient.«
Sie streben nach Selbstverwirklichung.	Richten Sie Ihre Botschaften und Erlebnisse nach dem aus, was am meisten zählt, wie zum Beispiel etwas Bleibendes hinterlassen, etwas bewirken, persönliche Ziele erreichen und Anerkennung bekommen.
Sie sind partnerschaftlich orientiert.	Laden Sie sie zur Mitwirkung an Initiativen ein, die auf gemeinsamen Zielen gründen, etwa in den Bereichen Wohltätigkeit, Umweltschutz und so weiter.
Sie sind optimistisch.	Zeigen Sie ihnen das Gute in Gemeinschaften und Menschen und lassen Sie sie daran glauben, dass Menschen so sind, wie sie zu sein behaupten.
Sie sind zielorientiert.	Zeigen Sie auf, welche Ziele sie erreichen können, stellen Sie ihnen einen Plan zur Verfügung, der ihnen bei der Zielerreichung hilft. Belohnen Sie sie, wenn sie die Ziele erreicht haben-

**Tabelle 1.3:** Auf die Babyboomer zielendes Marketing

## Wie man heute das Vertrauen der Verbraucher gewinnt

Konsumenten auf der ganzen Welt verlieren das Vertrauen in die Wirtschaft, die Medien und ihre Regierungen. In nur einem Jahr sank der Vertrauenspegel um drei Punkte und erreichte im Jahr 2017 seinen Tiefpunkt – so berichtet das Edelman Trust-Barometer für 2017, eine jährliche Gesellschaftsstudie, dessen Lektüre Ihnen helfen kann, die Mentalität der Kunden und ihre Veränderung im Laufe der Jahre verstehen zu lernen.



Die vertrauenswürdigste Quelle für Geschäftsinformationen sind heute die sogenannten *Peers*. Das sind Menschen, die uns nach Alter, Werten und Lebensstilen ähnlich sind, und mit denen wir uns daher vor allem im Freundeskreis umgeben. Der größte Einfluss auf Kaufentscheidungen von Menschen kommt also nicht aus der Werbung, sondern von »Leuten wie du und ich«.

Firmenchefs und andere Führungskräfte verlieren dagegen an Einfluss. Bemerkenswert ist, dass die Technologieindustrie als die vertrauenswürdigste Branche gilt, während Finanzdienstleistungen, Chemieunternehmen und Banken das geringste Vertrauen entgegengebracht wird.



Studien zeigen, dass nur rund 30 Prozent der Versicherungskunden glauben, dass die Versicherer ihrer Wahl ihre Leistungsversprechungen im Versicherungsfall auch wirklich einhalten. Wenn Sie in einer Branche mit geringer Glaubwürdigkeit arbeiten, sollten Sie versuchen, Ihre Marke in diesem Punkt zu stützen, indem Sie die Kommunikation transparent gestalten und objektive Informationen liefern. Der Kunde muss merken, dass es Ihnen nicht nur um Ihre eigenen Interessen geht, sondern dass Sie ihm helfen wollen, eine kluge Entscheidung zu treffen.

Was heißt das nun für Sie? Wenn Ihre Kunden Unternehmen nicht trauen und Sie dazu noch in einer wenig vertrauenswürdigen Branche arbeiten, müssen Sie rund um Ihre Angebote Inhalte, Kundenerlebnisse und Informationen liefern, um eine Vertrauensbasis zu schaffen. Ihre Kundenerlebnisse müssen zeigen, dass Sie und Ihre Mitarbeiter aufrichtig sind, dass es Ihnen nicht nur um Ihre eigenen, sondern auch um die Belange der Kunden geht und dass Sie Ihren Worten auch entsprechende Taten folgen lassen.



Ihr größter Wettbewerbsvorteil ist die Fähigkeit, das Vertrauen der Kundschaft zu gewinnen. Das ist viel wichtiger als ein attraktiver Preis.

In Kapitel 2 beschreiben wir die emotionalen und weiteren psychischen Einflussfaktoren, die bei Kaufentscheidungen eine Rolle spielen, und die Möglichkeiten, diese Emotionen gezielt anzusprechen, um nachhaltiges Vertrauen bei Ihren Kunden aufzubauen.

## Einen gemeinsamen Sinn und Zweck definieren

Faire Preise, hohe Qualität und guter Service – das reichte den Kunden früher, um einer Marke die Treue zu halten. Heute reichen die Ansprüche weit darüber hinaus. Die Verbraucher wollen wissen, was Sie für Ihre Angestellten, die Gemeinschaft, die ganze Welt und die Unterprivilegierten und Bedürftigen getan haben, und nicht nur, wie viel Sie für die Investoren und Stakeholder erwirtschaftet und an die Führungsetage gezahlt haben. Wie wir in Kapitel 2 beschreiben, behaupten in der Tat mehr als 80 Prozent aller Kunden (im Rahmen einer CSR-Studie von Cone Communications), dass ihre Kaufentscheidungen und ihre Markentreue davon abhängen, was eine Marke getan hat und noch tut, um die Welt zu verbessern. Eine gewaltige Mehrheit, fast 90 Prozent der Konsumenten weltweit, sind bereit, auf eine Marke umzusteigen, die in der Welt Gutes tut, sofern Preis und Qualität vergleichbar sind.

Mehr als 80 Prozent aller Verbraucher sagen, dass die Aktivitäten von Unternehmen und ihre positiven Auswirkungen auf die Welt Einfluss darauf haben, was sie kaufen, wo sie kaufen und welche Produkte sie anderen empfehlen. Sie heben immer wieder hervor, dass andere Konsumenten, Freunde und Peers den größten Einfluss auf ihre Kaufentscheidungen haben und das gemeinnützige Verhalten von Markenunternehmen immer wichtiger wird.

## 36 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt



Neunzig Prozent aller Konsumenten sagen, sie würden eher einer Marke vertrauen, die soziale und umweltpolitische Anliegen unterstützt. Dadurch werden sozialverantwortliche Initiativen und Positionierungen von Unternehmen noch wichtiger für jede Marke, die in diesem verbrauchergeprägten Klima ihren Platz behaupten will.

Was bedeutet das nun für Ihr Marketing? Und was bedeutet es für Kleinunternehmen, regionale Unternehmen oder globale Konzerne?

- ✓ Sie müssen für etwas stehen.
- ✓ Sie müssen einen Teil Ihres Budgets in gemeinnützige Projekte investieren, genauso wie Sie einen Teil Ihres Budgets für Werbemaßnahmen und Medienpräsenz vorsehen.
- ✓ Wenn Sie etwas für die Allgemeinheit tun, tun Sie nicht nur etwas Gutes. Sie verschaffen sich damit auch einen Wettbewerbsvorteil, der die Leute dazu bringt, Ihre Marke zu kaufen und weiterzuempfehlen und Ihrem Unternehmen treu zu bleiben.

Diese Neigung der Kunden, sich hinter eine gute Marke zu stellen, ist so stark geworden, dass sie tatsächlich ein Zeitalter der Konsumkritik einläutete. Eine führende konsumkritische Aktivistengruppe mit dem Namen Adbusters ist seit Ende der 80er-Jahre kontinuierlich gewachsen und betreibt aktiv das sogenannte »Culture Jamming« (Kulturstörung) – Kampagnen, die Verbraucher wachrütteln sollen, indem sie verdeckte und wenig erfreuliche Wahrheiten über große Konzerne aufdecken und gleichzeitig den Profit aus ihren Verkäufen ins Stocken bringen. Dabei hat die gemeinnützige Organisation etwa Werbestrategien bloßgestellt, die auf unrealistischen und irreführenden Versprechungen von Unternehmen beruhen, die Kinderarbeit und andere unethische Praktiken unterstützen, und Kampagnen organisiert, die großen Konzernen deutliche Botschaften vermittelten. Die bekannteste Kampagne ist wahrscheinlich Occupy Wall Street. Sie brachte 2011 den Betrieb in der Wall Street zum Erliegen und löste ähnliche Proteste gegen große Banken auf der ganzen Welt aus.



Am interessantesten für Marketer ist das Mantra von Adbuster: »Wehrt euch gegen die feindliche Übernahme unserer Psyche, unserer Körper und unserer Kultur durch die allgegenwärtige Kommerzialisierung.«

Diese Aussage mag zwar den radikalen Standpunkt extremer konsumkritischer Aktivisten zum Ausdruck bringen, aber sie spiegelt auch das Misstrauen und die Angst gegenüber großen Marken wider, die in Studien von Nielsen, Edelman und Cone Communications unter anderem über Vertrauen und Verbraucher in den sozialen Medien zur Sprache kommen.

Wenn Sie dieses Buch weiterlesen und Ihre eigenen Positionierungsstrategien, Produktbotschaften und Marketing- und Kundenbeteiligungsprogramme entwickeln, denken Sie immer daran, was Sie durch Transparenz und Wahrheit auf allen Kommunikationsebenen bewirken können. Denken Sie an die Redlichkeit Ihrer Taten und Kooperationen sowie an die Werte, für die Sie stehen und die Sie vermitteln. Sie werden sicher nicht daran interessiert sein, auf der Website von Adbusters oder anderswo in einem öffentlichen Medium kritisch porträtiert zu werden.

Wir haben oft erlebt, dass Kunden in Bezug auf Marken aktiv werden, weil sie eine bestimmte Haltung zu gesellschaftlichen Themen einnehmen. Denken Sie daran, wie der Börsenwert des Einzelhandelsunternehmens Target nach Boykottaufrufen in den Keller rutschte, als die Firma verkündete, transsexuelle Kunden und Mitarbeiter könnten künftig frei entscheiden, welche Toilette sie benutzen wollen. Ähnlich Schlimmes widerfuhr der US-Schnellrestaurantkette Chick-fil-A mit einer Boykottaktion, als Firmenchef Dan Cathy sich öffentlich gegen gleichgeschlechtliche Ehen aussprach.

Sie müssen die Positionen Ihres Unternehmens genau abwägen und darüber nachdenken, wie Sie sie bei Bedarf kommunizieren können. In einem von Kundenerwartungen und -ansprüchen geprägten Markt, der sozialen Belangen einen so hohen Stellenwert einräumt, kann eine falsche Tat oder ein falsches Wort selbst den besten Marketingplan zunichtemachen. Das heißt nicht, dass Sie mal eben Ihre Werte ändern, um mehr Gewinn zu machen. Sie sollten sich aber Gedanken darüber machen, wie Sie gesellschaftliche Probleme ansprechen und darauf reagieren. Für Ihre Werte einzustehen und deutlich zu machen, woran Sie glauben, verleiht Ihnen Stärke. Als Markeninhaber sollten Sie dabei sowohl auf positives als auch negatives Feedback gefasst sein.



Ein Marketingplan ist mehr als nur ein Fahrplan, der vorgibt, wie neue Produkte entwickelt, über welche Kanäle sie verbreitet und wie sie gewinnbringend vermarktet werden. Sie müssen darin auch Folgendes definieren:

- ✓ wofür Sie stehen
- ✓ wie Sie sich gesellschafts- und umweltbewusst verhalten wollen
- ✓ welche Initiativen Sie unterstützen und wie Sie Ihre Kunden entsprechend einbeziehen wollen
- ✓ wie Sie auf der Grundlage gemeinsamer Werte und Ziele Beziehungen zu Ihren Kunden herstellen
- ✓ wie Sie transparent kommunizieren können, damit Ihre Marke Vertrauen erweckt

## Beziehungen zu Kunden aufbauen

Ihr größter Wettbewerbsvorteil liegt nicht darin, wie klug oder witzig Ihre Marketingkampagnen sind, und er hat – das werden Sie in diesem Buch noch öfter zu lesen bekommen – auch nichts mit Ihren Preisen zu tun. Entscheidend ist vielmehr, inwieweit Sie in der Lage sind, die Beziehungen zu Ihren Kunden auf Vertrauen, Werten und Relevanz aufzubauen.



Ebenso wie Menschen haben Marken Werte, für die sie stehen und einstehen – die Markenpersönlichkeit. Und Kunden streben danach, sich mit Markenpersönlichkeiten zu identifizieren, die »so sind wie sie selbst«. Hier gilt: Ihre Marke spiegelt zuallererst wider, was Ihnen und Ihren Kunden am wichtigsten ist. Sie bildet auch eine Gemeinschaft Gleichgesinnter – Ihr Führungsteam, Ihre Mitarbeiter mit direktem Kundenkontakt, Ihre Kundendienstmitarbeiter und Ihre Kunden.

## 38 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt

Ihr Marketingplan dreht sich auch nicht nur darum, wie Sie mithilfe der richtigen Verkaufskanäle, Vertriebspartner, Werbestrategien und gezieltem sozialen Engagement ein zukunftsfähiges, profitables Unternehmen aufbauen. Er zielt vielmehr auf den Aufbau einer Gemeinschaft.

Zu den Marken, denen dies gut gelungen ist und die in diesem Buch noch detailliert erwähnt werden, gehören zum Beispiel TOMS, Wildfang und Patagonia. Schauen Sie sich ihre Websites genauer an, nachdem Sie in den betreffenden Kapiteln mehr über sie erfahren haben, und halten Sie sich darüber auf dem Laufenden, was sie tun, um starke emotionale Bindungen zu Kunden mit ähnlichen Werten und Zielen aufzubauen.



Zum Aufbau einer Gemeinschaft oder *Community* rund um Ihre Marke gehört mehr als nur zu verkünden, in welchem Umfang und welchen Belangen sich Ihre Firma sozial engagiert. Wichtiger ist es, andere dazu einzuladen, sich *gemeinsam mit Ihnen* zu engagieren, durch ehrenamtliche Arbeit auf lokaler Ebene etwas zu bewegen oder gemeinnützigen Organisationen wie dem technischen Hilfswerk, dem Roten Kreuz oder Kinderschutzorganisationen Zeit und Geld zur Verfügung zu stellen. Gemeinschaftsbildend ist auch die Weitergabe von Informationen, die anderen helfen, ihren Weg zu finden, sei es in der Frage solider und kluger Investitionen, des Beitritts zu einer Vereinigung, der Unterstützung einer Initiative oder einer politischen Kampagne oder etwas anderes.

Die Gemeinschaften müssen zu Ihrem Produkt in einer sinnvollen Verbindung stehen. Wenn Sie Kleidung verkaufen, würden Ihre Kunden beispielsweise eine Gemeinschaft als sinnvoll betrachten, die bedürftigen Menschen angemessene Kleidung für Vorstellungsgespräche und die Berufsausübung zur Verfügung stellt. Weniger einleuchtend wäre eine Gemeinschaft, die sich mit dem Kohlendioxidausstoß oder dem Klimawandel beschäftigt.

Die folgenden Fragen können Ihnen dabei helfen, eine Leitlinie zu finden, wie Sie beim Aufbau einer Gemeinschaft von Gleichgesinnten Ihre Werte kommunizieren können:

- ✓ Wie können wir mit unserer Marke die Bedürfnisse des Verbrauchers in den Vordergrund stellen statt die unseres Unternehmens?
- ✓ Welche Anliegen und Ideale haben wir mit unserer Hauptzielgruppe gemeinsam?
- ✓ Wie können wir unser Marketing, unsere Öffentlichkeitsarbeit und die Wertvorstellungen unserer Marke an diesen gemeinsamen Zielen ausrichten?
- ✓ Welche Programme können uns mit unseren Kunden online und offline zusammenbringen und dafür sorgen, dass wir unsere gemeinsamen Ziele vorantreiben?
- ✓ Welchen Ruf erwerben sich Zwischenhändler durch den Verkauf unserer Produkte? Wie kann dieser Ruf sich positiv und negativ auf unseren Ruf bei den Kunden und von uns unterstützten Gemeinschaften auswirken?

## Nachhaltige Erfolge durch bessere Kundenerlebnisse

Wie die Erwartungen und Ansprüche der Verbraucher sich von Generation zu Generation verändern, wechselt auch der allgemeine Charakter der Marketingkampagnen. In jüngster Zeit ist uns unter anderem aufgefallen, dass aus Marketingabteilungen zunehmend Kundenerlebnisabteilungen geworden sind.

Manche Unternehmen haben sogar ihren CMO (Chief Marketing Officer = Marketingleiter) in CXO (Chief Experience Officer = Erlebnisleiter) umbenannt und ersetzen Werbekampagnen online wie offline durch Kundenerlebnisprogramme.

Was versteht man heutzutage unter einem Kundenerlebnis? Der Begriff »Kundenerlebnis« umfasst alle Interaktionen zwischen Marken und Kunden, vom ersten Kauf bis zum Ende des Kundenlebenszyklus. Zu Interaktionen kommt es bei jedem Schritt des Entscheidungsprozesses. Dazu gehören die folgenden:

- ✓ **Problemerkennung:** Dem Kunden wird bewusst, dass er ein Produkt kaufen muss, um ein Problem zu lösen oder ein Bedürfnis zu erfüllen. Nehmen wir an, er braucht einen guten Computer.
- ✓ **Informationssuche:** Der Kunde prüft daraufhin, welche Produkte seine Bedürfnisse erfüllen könnten, und entscheidet, welche Funktionen und Extras sie aufweisen müssen. Er fragt sich beispielsweise, ob er einen Desktop-PC, ein Laptop, ein Notebook oder ein Tablet kaufen sollte?
- ✓ **Evaluation:** Nachdem der Kunde geeignete Kaufoptionen und Produktkategorien gefunden hat, beginnt er damit, die verschiedenen Marken zu bewerten.
- ✓ **Probe oder Kauf:** Nach gründlicher Recherche und Befragung verschiedener Markenrepräsentanten online oder in Geschäften entschließt sich der Kunde zum Kauf.
- ✓ **Bestätigung und Rückversicherung:** Nach dem Kauf sammeln Verbraucher Informationen, die ihre Kaufentscheidung bestätigen. Sie lesen Kundenrezensionen, sprechen mit anderen, die das gleiche Produkt besitzen, tauschen sich in sozialen Medien aus, um sich mehr Bestätigung zu holen, und so weiter.
- ✓ **Entwicklung von Loyalität:** Ein Markenerlebnis hört nicht mit dem Kauf auf, sondern läuft weiter, während der Kunde das Produkt verwendet und die verfügbaren Dienste, etwa die Kundenbetreuung und den technischen Kundenservice, in Anspruch nimmt.

All diese Entscheidungsstufen müssen Sie bei Ihrem Marketingplan und Ihren Kundenerlebnisstrategien berücksichtigen. In den folgenden Abschnitten gehen wir die einzelnen Schritte durch und entscheiden, wie Sie sie in einem stimmigen, gut ausgearbeiteten Marketingplan integrieren können.

## Den Entscheidungsprozess durch die Kundenerlebnisplanung anleiten

Von Charles Graves, dem Mentor von Jeanette McMurtry, stammt die folgende wichtige Marketingweisheit: »Konsumenten wollen nicht, dass man ihnen etwas verkauft, sie wollen informiert und beraten werden.« Anders ausgedrückt: Sie wollen, dass ihnen jemand sagt, was in ihrem besten Interesse ist, damit sie fundierte Entscheidungen treffen können. Wenn Sie als Marketer aufklären anstatt verkaufen, werden Sie zu einem vertrauenswürdigen Partner und nicht nur zu einem Lieferanten und Händler, was Ihnen die lebenslange Wertschätzung und Treue Ihrer Kunden einbringen kann (mehr darüber in Kapitel 16).

Marketing auf der Grundlage von Aufklärung – das ist nicht nur eine starke Marketingkommunikationsstrategie, sondern auch eine vernünftige Kundenerlebnisstrategie. Wenn Sie Kunden beraten, sie bei ihren Entscheidungen unterstützen und bei jedem Schritt des Kundenerlebnisses mit Ihrem Produkt und Ihrer Marke begleitend informieren, können Sie sich positiv von Ihren Konkurrenten abheben. Die folgenden Kundenerlebnisaktivitäten können Ihnen bei dieser wichtigen Aufgabe zum Erfolg verhelfen:

- ✓ **Problemerkennung:** Wenn Sie Computer verkaufen, können Sie zum Beispiel Informationsbroschüren und didaktische Materialien anbieten, die Sie online über digitale Kanäle und die sozialen Medien verbreiten. Das wäre eine typische Form des »Content-Marketings«: Sie bedrängen Ihre Kunden nicht mit Verkaufsargumenten, sondern liefern Ihnen Informationen, die sie interessieren und einen echten Nutzwert haben. Mehr zu diesem Thema finden Sie in den Kapiteln 7 und 8.
- ✓ **Informationssuche:** Wenn Sie Ihre Kundenrecherchen (siehe Kapitel 4) abgeschlossen haben, kennen Sie die Bedürfnisse des Kunden in puncto Computer ziemlich gut und wissen wahrscheinlich auch, wie komplex der Entscheidungsprozess ist. Sie können aktiv in diese Phase des Entscheidungsprozesses eingreifen, indem Sie Leitfäden oder Checklisten anbieten, die dem Konsumenten eine fundierte Entscheidung ermöglichen. Links zu solchen Infoseiten können Sie in Anzeigen in den sozialen Medien (siehe Kapitel 8) einbauen oder über Direktmarketing-Kampagnen verbreiten (siehe Kapitel 10).
- ✓ **Evaluation:** Mithilfe des sogenannten Influencer-Marketings können Sie Ihre Marke und Produktpalette weiter unterstützen. Das Kernprinzip dieser Marketingtechnik ist, dass andere Ihre Produkte loben und Ihre Marketingbotschaften bestätigen, zum Beispiel Online-Blogger und Medienautoren. Wir beschäftigen uns in Kapitel 7 mit Inhalten, die Sie über Influencer verbreiten können. Sie können sich auch emotionaler Verkaufsmethoden bedienen, um potenziellen Kunden den emotionalen oder persönlichen Nutzen deutlich zu machen, den Sie bieten. Mit diesen Methoden kommen sowohl im B2B- als auch im B2C-Bereich viele Verkaufsabschlüsse zustande. Wirksame Taktiken für emotionale Verkaufsangebote (ESPs) finden Sie in Kapitel 16.
- ✓ **Kauf:** Nach einem Verkaufserfolg können Sie die Hände noch lange nicht in den Schoß legen. Sie müssen auch weiterhin Ihre emotionalen und funktionalen Werte kommunizieren und Kunden dazu einladen, mit auf die Reise zu gehen, indem sie sich an den Gemeinschaften beteiligen, die Sie aufbauen, und die Anliegen zu unterstützen, für die Sie

sich einsetzen. Sie haben in diesem Kapitel bereits einiges zu diesem Thema gelesen und finden weitere Praxisinformationen darüber in Kapitel 5 (Marketingpläne) und Kapitel 12 (Aufbau von Marken-Communities, mit denen sich Ihre Kunden identifizieren können).

- ✓ **Bestätigung, Rückversicherung und Kundentreue:** Auch hier ist der Aufbau von Gemeinschaften entscheidend. Belohnen Sie Ihre Kunden mit Dankschreiben, Einladungen zur Teilnahme an VIP-Programmen oder digitalen Spielen. Das sind allesamt Beispiele für Marketingtaktiken, die Kundenloyalität aufbauen und den Lebenszeitwert der Kunden steigern. Wir beschäftigen uns mit solchen Programmen in Kapitel 8.

## Nach dem Verkaufsprozess für intensive Erlebnisse sorgen

Auch wenn das Kundenerlebnis, wie weiter vorne beschrieben, natürlich mit dem Verkaufsprozess beginnt, muss Ihr Marketingplan auch vorzeichnen, was danach passieren muss, um aus neuen Kunden loyale Kunden zu machen, die Sie an andere weiterempfehlen und immer wieder bei Ihnen kaufen. Ihre Kundenerlebnisstrategie muss die gesamte Customer Journey (also gewissermaßen die oft langwierige »Reise« des Kunden durch den Kaufentscheidungsprozess) umfassen und darauf abzielen, den Lebenszeitwert des Kunden zu maximieren.

Noch einmal: Die Customer Journey umfasst alle Schritte des Kunden, auf die Sie an den einzelnen Berührungspunkten entsprechend reagieren müssen. Zum Beispiel:

- ✓ Wie können Sie Kunden für ihre Käufe danken?
- ✓ Wie lösen Sie Konflikte, wenn Sie recht oder unrecht haben?
- ✓ Wie bestätigen Sie die Entscheidungen der Kunden, weiter bei Ihnen zu kaufen?
- ✓ Wie belohnen Sie Kunden für Loyalität und Empfehlungen?
- ✓ Wie beteiligen Sie Kunden an sinnvollen Aktivitäten, Initiativen und so weiter?

Der Zweck einer Customer Journey besteht darin, emotionale Bindungen zu Ihrer Marke zu knüpfen und zu pflegen und Kunden dazu zu bewegen, Ihre Produkte weiterzuempfehlen. Wenn Sie dabei wirklich erfolgreich sein wollen, sollten Sie sich an den stabilsten Zugehörigkeiten im Leben Ihrer Kunden orientieren, die nichts mit dem Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen zu tun haben. Ganz neutral betrachtet sind das politische und religiöse Zugehörigkeiten. In vielen Fällen wissen die Leute nicht, warum sie glauben, was sie glauben oder warum sie in gesellschaftlichen Fragen einen anderen Standpunkt vertreten als andere Leute. Jemand hat ihnen beigebracht, dies oder jenes zu glauben oder gewisse Werte hochzuhalten. Dabei geht es gar nicht um Richtig oder Falsch.

Es geht vielmehr darum, dass Menschen starke Überzeugungen haben, von denen sie sich leiten lassen. Auf der Grundlage dieser Werte und Überzeugungen treffen sie Entscheidungen für ihr ganzes Leben. Das Engagement der Menschen für die Organisation ihrer Wahl ist so stark, dass sie ihre Zeit und sogar ihr Geld für diese Organisationen opfern, die ihnen nichts

## 42 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt

zurückgeben außer abstrakten Dingen wie Hoffnung, Zuversicht und die Aussicht, dass es sich lohnt, wenn sie der Sache treu bleiben und sie weiterverfolgen.

Erlebnisse, die dazu beitragen, dass Menschen ihren Glaubensstrukturen und Wertesystemen treu bleiben, gibt es bei allen religiösen und politischen Organisationen, so unterschiedlich sie auch sein mögen. Zum Beispiel gelten im Christentum die gleichen Grundsätze wie in den anderen großen Glaubensgemeinschaften – dem Buddhismus, dem Judentum, dem Islam und so weiter. Solche Grundsätze gibt es auch bei politischen Organisationen, zum Beispiel Symbole, die Ansprache der Sinne, Versprechen, Gemeinschaft und Rituale.

Auch erfolgreiche Marken stützen sich auf diese Grundsätze. Denken Sie einmal an Ihre Lieblingsmarken und achten Sie darauf, wie sie diese Grundsätze hochhalten. Apple ist ein Musterbeispiel für eine Marke, die auf diese religiösen Grundelemente zurückgreift, um sich eine treue Anhängerschaft aufzubauen. Das geschieht im Wesentlichen folgendermaßen:

- ✓ **Symbole:** Das schlichte Apfel-Symbol, das weltweit von fast allen Konsumenten erkannt wird, steht für Kreativität, Innovation und die Befähigung des Einzelnen, zu kommunizieren, sich selbst auszudrücken, kreativ zu sein und Musik und andere Unterhaltungsformen zu genießen.
- ✓ **Ansprache der Sinne:** Die Produkte von Apple sprechen die menschlichen Sinne an, indem sie auf unkomplizierte Weise Musik und Videos bereitstellen und den Kunden die Chance bieten, ihre eigenen kreativen und medialen Ereignisse zu gestalten, die noch mehr Sinne miteinbeziehen.
- ✓ **Versprechen:** Die Leute glauben und erleben das Versprechen von Qualität, Innovation und Neuartigkeit, wenn Apple neue Anwendungen und Produktmerkmale auf den Markt bringt.
- ✓ **Gemeinschaft:** Apple hat zahlreiche Gemeinschaften, beispielsweise iTunes, denen Sie online beitreten können. Die Marke Apple selbst ist durch ihre Marktdurchdringung zur eigenen Gemeinschaft geworden. Viele Ihrer Bekannten besitzen Apple-Geräte, sodass Sie einfach Ideen und Tipps austauschen und Ihre Begeisterung teilen können.
- ✓ **Rituale:** Der Einkauf in einem Apple Store ist ein Spaßritual. Schon beim Betreten des Geschäfts bekommen Sie einen persönlichen Berater zugeteilt. Sie können in einer coolen Umgebung Produkte ausprobieren. Ihr Kauf wird lässig mithilfe eines mobilen Hand-scanners abgewickelt und nicht an einer abweisenden Verkaufstheke, damit Sie sich Ihrem Berater näher fühlen. Und wenn Sie über alles unter vier Augen sprechen wollen, können Sie sich an der Genius Bar anmelden.

Wie können Sie religionsähnliche Events gestalten und damit Loyalität mit Ihrer Marke herstellen? Zu dieser Frage finden Sie in diesem Buch zahlreiche Anregungen. Lesen Sie Kapitel 8 zum Thema »digitale Marketingtaktiken«, Kapitel 16 zum Thema »emotionales Verkaufen« oder beschäftigen Sie sich in Kapitel 2 mit der Frage, wie man das Unterbewusstsein aktiviert und damit den Return on Investment (ROI) in ungeahnte Höhen treibt.

## Guerilla-Marketing: Definieren Sie die Grenzen neu mit

Ihrer Marke und Ihren Marketingprogrammen einen religiösen Touch zu geben, ist eine Sache. Sie sollten aber auch beim traditionellen Marketing über dessen klassische Grenzen hinausgehen. Dazu bietet sich unter anderem das Guerilla-Marketing an.

Kennzeichnend für das Guerilla-Marketing – eine Unterform ist das Ambush-Marketing – ist, dass es die Grenzen des traditionellen Marketings überschreitet und sowohl die Konkurrenz als auch die Kunden überrascht. Die Mitbewerber sind verblüfft, weil Ihre Maßnahme ihnen die Show gestohlen oder Marktanteile streitig gemacht hat, und die Kunden, weil Sie etwas Witziges und Spannendes geboten haben, das die üblichen Erwartungen oder Erfahrungen mit konkurrierenden Marken in den Schatten gestellt hat. Kurz gefasst lässt es sich folgendermaßen definieren:

*Aktionen, Aussagen, Kreativität, Erlebnisse und Events, die so ganz anders sind als das traditionelle Marketing, das sich auf Produkte, Dienstleistungen, Preise und andere gängige Botschaften konzentriert.*

Beim Guerilla-Marketing geht es jedoch nicht nur um unmittelbare Aufmerksamkeit. Eines seiner Hauptziele ist, das Verhalten der Kunden positiv zu beeinflussen oder sie zumindest dahin zu bringen, sich so zu verhalten, dass die Verkaufszahlen steigen und die Loyalität wächst.

### Die Spaßtheorie

Ein sehr schönes Beispiel dafür, wie man Verhalten ändern kann, indem man Verhaltensroutinen aufbricht, stammt von Volkswagen, den Erfindern der Spaßtheorie. Die Spaßtheorie ist ein Programm, das auf der Vorstellung gründet, dass Spaß menschliches Verhalten positiv beeinflussen kann, ganz ähnlich, wie die sogenannte »Gamification« (die Nutzung spieltypischer Elemente außerhalb von Spielen, zum Beispiel in der Werbung; siehe Kapitel 8) beim Kunden Motivation und innere Beteiligung aufbaut.

Bei der Entwicklung der Spaßtheorie rief Volkswagen die Leute dazu auf, darüber nachzudenken, wie man Routineverhalten positiv verändern könnte. Die Ideen der Wettbewerbsieger wurden dann getestet und in die Tat umgesetzt, um zu prüfen, ob sie auch wirklich funktionierten.

Zur Veranschaulichung haben wir nachfolgend einige dieser aufmerksamkeitserregenden Ideen zusammengestellt, die in der Tat infolge der Einführung des Spaßelements zu positiven Verhaltensänderungen führten. Denken Sie beim Lesen darüber nach, ob Sie nicht auch Möglichkeiten haben, für die verschiedenen Berührungspunkte Ihrer Customer Journey Kundenerlebnisse mit Spaßfaktor zu entwickeln – von der Problemerkennung bis hin zur Kaufbestätigung.

## 44 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt

- ✓ **Lässt sich das Fahrtempo in einer Großstadt auf spaßmachende Weise reduzieren?** Bei diesem Projekt wurden in ganz Stockholm Signalgeräte aufgestellt, die den Leuten zeigten, wie schnell sie gerade fuhren – eigentlich nichts Neues, denn Geschwindigkeitsmesser findet man heute überall. Trotzdem machte es mit diesem Programm mehr Spaß, das Fahrtempo beizubehalten oder zu reduzieren. Der Tempomesser zeigte den Leuten an, ob sie das Tempolimit über- oder unterschritten. Wer darüberlag, bekam einen Strafzettel. Wer darunterlag, nahm an einer Lotterie teil, bei der man Geld gewinnen konnte, das aus dem Topf der Strafzahlungen finanziert wurde. Es funktionierte fantastisch. Innerhalb von drei Tagen überprüften die Kameras das Tempo von rund 25.000 Autos und stellten fest, dass die durchschnittliche Fahrgeschwindigkeit von 32 auf 25 Stundenkilometer gesunken war. Das entspricht einer Temporeduzierung von 22 Prozent.
- ✓ **Kann man mit Spaß dafür sorgen, dass Leute lieber eine Treppe zu Fuß hinaufgehen als mit der Rolltreppe zu fahren?** Hier versuchte man die Leute zu einer Verhaltensänderung zu bewegen, indem man die Treppe neben einer Rolltreppe so umbaute, dass sie sich wie eine Klaviertastatur verhielt: Die Leute lösten mit ihren Schritten Klaviertöne aus und machten Musik, wenn sie zu Fuß gingen. Tatsächlich entschieden sich viele Leute bereitwillig für die gesündere Option. Dem Spaß zuliebe verzichteten insgesamt 66 Prozent mehr Personen als normal auf die bequemere Rolltreppe.
- ✓ **Kann man die Leute mit Spaß dazu bewegen, ihren Müll lieber zu recyceln, als in den Restmüll zu werfen?** Zu diesem Zweck erfand man den sogenannten Leergut-Spielautomaten. Immer wenn jemand eine Flasche in den Recycling-Automaten steckte, ertönten Geräusche, wie man sie von Spielautomaten kennt. Man konnte sogar Punkte sammeln, je nachdem wie viele Flaschen man entsorgte. Die Leute strömten zum Automaten, um zu sehen, wie viele Punkte sie erreichen würden, auch wenn man diese Punkte nicht gegen Bargeld eintauschen konnte. An einem Abend nutzten fast 100 Leute den Leergut-Spielautomaten, während nur zwei Personen einen in der Nähe stehenden normalen Leergut-Container nutzten. Der war einfach nur gewöhnlich und damit witzlos.

Videos von diesen Experimenten können Sie sich auf [www.thefuntheory.com](http://www.thefuntheory.com) ansehen.

## Weitere Beispiele für Guerilla-Marketing

Damit ist klar: Spaß und Spiel motivieren Verhalten, und wenn es darum geht, Marken bekannt zu machen oder ein Produkt zu verkaufen, eignen sie sich wunderbar für Guerilla-Marketingaktionen. Wenn es mit ausreichend Spaß verbunden ist, können Sie eine Bewegung ins Leben rufen oder gar ein weltweites Lauffeuer entfachen wie bei »Pokémon Go« – einem Spiel, das Elemente der Augmented Reality (erweiterte Realität) dazu nutzt, Pokémon-Figuren auf Handydisplays in einer realen Umgebung abzubilden. Zusammen mit ihrem Avatar können die Spieler das betreffende Pokémon einfangen und dazu trainieren, Ihnen beim Kampf gegen andere Spieler behilflich zu sein, die mit ihren Handys natürlich genau dasselbe tun.

Weitere Aktivitäten, die mit Überraschungseffekten und Guerilla-Marketing arbeiten, sind unter anderem:

- ✓ **Augmented Reality (erweiterte Realität):** Sie können Spiele und Apps nutzen, die mit erweiterter Realität arbeiten und Ihr Produkt plötzlich »aufpoppen« lassen und beim Konsumenten das Bedürfnis wachrufen können, das Produkt zu kaufen. Solche Apps eignen sich wunderbar für Nahrungs- und Getränkemarken. In einem späteren Kapitel werden Sie sehen, auf welcher cleveren Weise sich die Firma Valpak dieser Technik bedient.
- ✓ **Flashmobs:** Stellen Sie sich vor, die Passanten auf der Kölner Domplatte würden plötzlich von einer Stegreifvorführung überrascht, bei der Leute in ihrer Berufskleidung tanzen und singen und Coupons für kostenlose Getränke, Kosmetikprodukte oder Artikel verteilen, die sie in den umliegenden Geschäften bekommen.
- ✓ **faszinierende Displays:** Wie wäre es, wenn an einem riesigen Gebäude in Ihrer Stadt die ganze Nacht Bilder von Ihren Produkten mit Ihrem Logo aufleuchten würden? Oder ein Gutscheincode für einen sensationellen Preisnachlass für alle, die das Glück haben, ihn zu sehen?

Solche Aktionen fesseln die Aufmerksamkeit der Leute und reißen sie aus ihrer Routine heraus.

Guerilla-Marketing kann aber auch einfachere Formen annehmen: Bieten Sie den Leuten doch das Beste an, was man in Ihrer Branche haben kann:

- ✓ **Rücknahmegarantie:** Bieten Sie – wenn Sie können – mehr als der »Mercedes Ihrer Branche« und nehmen Sie der Entscheidung für ein teures Produkt oder ein Dienstleistungsabonnement ihren Schrecken.
- ✓ **Produkttests ohne Verpflichtung:** Bieten Sie den Leuten die Chance, ein Produkt kostenlos zu testen, das sie ohne große Umstände zurückgeben können, falls sie nicht zufrieden sind. Wenn sie es erst einmal zu Hause haben, stehen die Chancen gut, dass sie es behalten, egal was sie darüber denken.
- ✓ **»Freemiums«:** Bieten Sie gratis an, was bei anderen etwas kostet, und verdienen Sie Ihr Geld durch Sponsoring, Werbung auf Ihren kommerziellen Websites oder durch kostenpflichtige Upgrades Ihres freien Basisangebots.

Eine Mischung aus Guerilla-Marketing und CSR kann ausgesprochen wirkungsvoll sein.

## Guerilla-Marketing und der Aufbau von Gemeinschaften

Die besten Guerilla-Marketingaktionen erkennen Sie daran, dass alle Spaß an ihnen haben: Sie bei der Durchführung und der Kunde während des Erlebnisses.

Wir haben in diesem Kapitel bereits vom Aufbau einer Initiative rund um ein Textilgeschäft für Frauen berichtet, die bedürftige Frauen mit Kleidung versorgt, wenn sie ins Arbeitsleben einzutreten versuchen. Jetzt verraten wir Ihnen noch, wie man mit Guerilla-Marketing soziale Freigiebigkeit und unorthodoxes Denken unter einen Hut bringen kann.

## 46 TEIL I Marketing in einer kundengetriebenen Welt

Wie wäre es, wenn Sie Ihren Kunden nahelegen würden, sich dafür einzusetzen, dass missbrauchte oder obdachlose Frauen ihre Notunterkünfte verlassen und berufstätig werden können? Sie können an die Gefühle appellieren, die Sie selbst auf dem Weg zum beruflichen Erfolg erlebt haben, indem Sie etwa eine Kampagne mit dem Motto »Weißt du noch?« starten: »Weißt du noch, als du damals die ersten Schritte gewagt hast und alle immer sagten: Das schaffst du nicht, das kannst du nicht, lass das doch lieber? Aber du hast ihnen gezeigt, dass es geht, und dich zur erfolgreichen Geschäftsfrau durchgebissen.«

Ihre Kampagne könnte Frauen dazu ermuntern, eine Patenschaft für eine Frau zu übernehmen, die ganz am Anfang steht, so wie Sie selbst auch einmal am Anfang gestanden haben. UNICEF bittet Menschen, die Patenschaft eines Kindes zu übernehmen und mit monatlichen Spenden seine Erziehung, Nahrung und Unterkunft sicherzustellen. Sie könnten Ihre Kunden bitten, monatlich einen kleinen Betrag für Kleidungsstücke zu spenden, die Sie dann als Spende an die Frau weiterleiten, deren Patenschaft sie übernommen haben (natürlich anonym, damit die Privatsphäre gewahrt bleibt), oder an Frauen in ihrer Umgebung, die in Frauenhäusern leben. Immer wenn diese Frauen etwas für sich selbst kaufen, könnten Sie ihnen eine E-Mail schicken oder ihrem Kassenbon ein Schreiben beifügen, in dem Sie ihnen vorschlagen, die gerade gekauften Kleider einem örtlichen Frauenhaus zu spenden, wenn sie sie nicht mehr brauchen. Sie könnten sogar Spendentage veranstalten, bei denen Sie Kunden dazu einladen, alte Ware bei Ihren Verkaufsstellen abzugeben und beim Kauf von Neuware dafür 20 Prozent Ermäßigung zu erhalten. Sie würden damit eine Gemeinschaft Gleichgesinnter aufbauen und anderen die Möglichkeit geben, etwas Gutes zu tun. Das ist eine sehr wirksame Methode, Kunden und Gemeinschaften an sich zu binden.

Mit einer solchen Kampagne kann sich das Guerilla-Marketing von seiner besten Seite zeigen, denn es bezieht nicht nur die Kunden mit ein, sondern hält sie auch davon ab, sich mit Ihren Konkurrenten zu beschäftigen, weil Sie ihnen ein starkes emotionales Argument liefern, Ihnen verbunden zu bleiben. Die Leute kaufen TOMS-Schuhe, weil sie wissen, dass dadurch auch ein notleidendes Kind ein Paar bekommt. Die Guerilla-Marketingidee für die Textilbranche hat die gleiche Anziehungskraft. Wer sich einen neuen Blazer oder Wintermantel in Ihrem Laden holt, fühlt sich warm und schick angezogen und vor allem auch deshalb pudelwohl, weil er weiß, dass andere auch bekommen, was sie brauchen, weil Sie sich für diese Marke entschieden haben.



Ihr Marketingplan zeichnet Ihnen nicht nur vor, wie Sie Ihr Produkt unter die Menschen bringen und Geld verdienen können. Er zeigt Ihnen auch, wie Sie Erlebnisse und Events gestalten können, die das Leben anderer Menschen verbessern oder erfreulicher machen und Menschen für einen guten Zweck zusammenführen. Wenn Sie für emotionale Erfüllung sorgen und rund um den Wert, den Sie mit Ihrem Produkt bereitstellen, eine Gemeinschaft aufbauen, kann eigentlich nichts schiefgehen.