

## IN DIESEM KAPITEL

Eine neue Verbraucherkultur verstehen (und sich zu eigen machen)

Mehrere Generationen erreichen und verbinden

Vertrauen schaffen in einer vertrauensarmen Gesellschaft

Beziehungen um ein gemeinsames Ziel herum aufbauen

Veränderung des Kundenverhaltens durch unterhaltsame Erfahrungen

# Kapitel 1

## Werte und Denkweisen der Verbraucher

**D**as Verhalten, die Einstellungen und die Loyalität der Verbraucher ändern sich ständig, und in einem dynamischen Markt und einer dynamischen Gesellschaft sogar noch schneller. Unternehmer, Manager und Marketingfachleute müssen diese Veränderungen aufmerksam verfolgen und lernen, sich an neue Bedürfnisse und Anforderungen anzupassen.

Die 2020er-Jahre begannen mit mehr Veränderungen, als sich die meisten von uns je vorstellen konnten. Davon war auch unser Kaufverhalten nicht ausgenommen. Die Markentreue veränderte sich, und auch die Neigung, nur um des Kaufens willen zu kaufen. Die Verbraucher überlegen zunehmend, was ihnen im Leben am wichtigsten ist und wie sie einkaufen. Marktforschungsunternehmen wie Deloitte, EY, McKinsey und Nielsen haben sich eingehend damit befasst, wie sich die Verbraucher in den letzten Jahren weiterentwickelt haben und was in Zukunft zu erwarten ist.

In diesem Kapitel werden einige der wichtigsten Erkenntnisse dieser Unternehmen vorgestellt und mit Tipps verknüpft, wie sie in Marketingprogrammen Anwendung finden können. Ich verrate Ihnen, was Sie wissen müssen, um in allen Branchen und mit Unternehmen jeder Größenordnung mithalten zu können. In diesem Kapitel beginnen Sie Ihre erfolgreiche Marketingreise.

## Einschätzung der neuen Verbraucherkultur

Eine Studie von NielsenIQ zeigt, dass die Covid-19-Pandemie und ihre wirtschaftlichen Auswirkungen das Kaufverhalten von 67 Prozent der Verbraucher verändert haben. Die meisten gaben an, dass sich ihre Einkäufe mehr um Notwendigkeiten als um belanglose Wünsche drehten, und sie nicht erwarten, dass sich das in nächster Zeit ändern wird.

In einem Bericht von EY mit dem Titel *US Future Consumer Index 8: Do consumers drive the market or does the market drive consumers?* wird die Frage erörtert, ob es die Verbraucher sind, die den Markt antreiben oder ob der Markt die Verbraucher antreibt (bezogen auf Mai 2021 bis Oktober 2021). Die Autoren kommen zu dem Schluss, dass Aspekte wie Service, Qualität, Preis und – nicht zufällig – Produktverfügbarkeit an Bedeutung gewonnen haben. Es ist auch nicht zu erwarten, dass sich diese Prioritäten bald ändern werden. Hinzu kommt die Erwartung der Verbraucher, dass Marken hohe Standards in den Bereichen Umwelt, soziale Verantwortung und Unternehmensführung (environment, social and governance; ESG) erfüllen – alles in allem eine völlig neue Welt des Verbraucherverhaltens für Marken in allen Geschäftsbereichen.

Kathy Gramling, EY Americas' Consumer Industry Markets Leader, fasste die Forschungsergebnisse des Unternehmens mit der Aussage zusammen, dass wir uns möglicherweise in einem Umfeld befinden, in dem nicht immer der Verbraucher entscheidet, was am wichtigsten ist, sondern vielmehr der Markt die Verbraucher dazu zwingt, neue Entscheidungen darüber zu treffen, was wichtig ist.

Während wir untersuchen, wie sich Märkte und Verbraucher verändert haben, müssen kleine und große Unternehmen Wege finden, sich anzupassen.

Nachfolgend finden Sie einige Beispiele für Veränderungen im Kaufverhalten, die durch den Ausbruch der Covid-19-Pandemie ausgelöst wurden:

- ✓ 50 Prozent geben an, dass sich ihre Werte und ihre Lebenseinstellung insgesamt geändert haben.
- ✓ 45 Prozent wollen nicht mehr so leben wie vor der Pandemie.
- ✓ 57 Prozent geben an, dass sie versuchen, mehr Geld zu sparen als in der Vergangenheit.
- ✓ 60 Prozent erwarten, dass sie langfristig mehr sparen und ihre Ausgaben bewusster und vorsichtiger planen werden.
- ✓ 48 Prozent kaufen weniger, um Geld zu sparen.
- ✓ 58 Prozent werden auch in Zukunft mehr auf das Preis-Leistungs-Verhältnis ihrer Ausgaben achten.

Der Zwiespalt der zunehmenden Betonung des Sparens besteht darin, dass die Verbraucher darauf eingestellt sind, ein höheres Maß an Bequemlichkeit zu erwarten, einschließlich Online- und Vor-Ort-Einkaufsoptionen, Lieferung nach Hause und Abholung in der Nähe, ohne für diese Extras zu bezahlen.

Ein weiterer sehr aufschlussreicher Trend, den kein Unternehmen ignorieren kann, ist der starke Anstieg des E-Commerce seit 2020. Nach Angaben der Handels- und Entwicklungskonferenz der Vereinten Nationen wuchs der E-Commerce-Sektor der Weltwirtschaft im Jahr 2020 von 16 auf 19 Prozent, was als ein dramatischer Anstieg angesehen wird. Die Onlineumsätze im Bereich B2C für die dreizehn größten Unternehmen der Welt beliefen sich laut dem Bericht der Vereinten Nationen im Jahr 2020 auf 2,9 Billionen US-Dollar. Zu den weltweiten Marken, die Sie unter den Top 13 finden werden und die während der Pandemie ein beträchtliches Wachstum verzeichneten, während kleine Unternehmen zu kämpfen hatten, gehören Walmart (auf Platz 1), gefolgt von Amazon, der Schwarz-Gruppe (Lidl), Aldi und Alibaba auf den fünf Spaltenplätzen.

Der Umsatz im deutschen E-Commerce-Markt wächst seit der Jahrtausendwende stetig. Im Jahr 2021 wurden im B2C-E-Commerce fast 87 Milliarden Euro umgesetzt, ein Plus von rund 19 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Das Umsatzwachstum der letzten Jahre wurde durch die Coronapandemie somit nochmals beschleunigt.

Für Unternehmen aller Größenordnungen kann die neue Verbraucherkultur und wirtschaftliche Realität entmutigend und belebend zugleich sein, vor allem wenn man bedenkt, dass sich zwar die Marktbedingungen und die Prioritäten der Verbraucher geändert haben, nicht aber die menschliche Natur. Wir werden immer noch von Emotionen und Einstellungen geleitet, die unser Denken, unsere Kaufentscheidungen und unsere Loyalität beeinflussen. Die Verfügbarkeit erschwinglicher Technologien für die Erstellung und Versendung von Nachrichten, die gezielt auf die Emotionen abgestimmt sind, die das Kaufverhalten der verschiedenen Verbrauchersegmente beeinflussen, sorgt für eine Angleichung der Wettbewerbsbedingungen.

Unabhängig von der Art oder Größe Ihres Unternehmens gibt es zahlreiche Möglichkeiten, mehr über Kunden zu erfahren und herauszufinden, was für sie am wichtigsten ist. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der Kenntnis der Vorlieben und Trends der Verbraucher. Je mehr Wissen Sie haben, desto schneller werden Sie Ihr Ziel erreichen.

## Das aktuelle Marketingumfeld verstehen

Mit all den heute zur Verfügung stehenden Kommunikationskanälen und Technologien können Sie so ziemlich alles herausfinden, was Sie über die Wünsche, Bedürfnisse, Erwartungen und viele andere Aspekte Ihrer Kunden wissen müssen.

Sie können auch die Einstellungen, politischen Präferenzen und Lebensstile der Verbraucher in den sozialen Medien verfolgen und Ihre Botschaften auf den besuchten persönlichen Seiten und Websites einfügen. Und Sie haben die Möglichkeit, durch Echtzeitdaten und den Einsatz der fast grenzenlosen künstlichen Intelligenz das frühere Verhalten der Verbraucher zu analysieren und ihr künftiges Verhalten wissenschaftlich vorherzusagen. Folglich erwarten die Verbraucher, dass Sie ihre spezifischen Bedürfnisse kennen und entsprechend auf sie eingehen, wenn Sie ihr Kaufinteresse erhalten wollen.

Die Verbraucher von heute erwarten von Ihnen nicht nur, dass Sie sie auf individueller Ebene verstehen und mit ihnen kommunizieren, sondern auch, dass Sie sich an ihren sozialen, ökologischen und sogar politischen Werten orientieren. Wenn Sie das nicht tun, werden

viele Kunden eine andere Marke finden, die dieses Bedürfnis erfüllt, unabhängig davon, wie viel Sie für sie getan haben. Bei der Fülle an Möglichkeiten, die in allen Geschäftsbereichen zur Verfügung stehen, wird es immer schwieriger, sich Loyalität zu sichern.

Als Marketer müssen Sie sich heute nicht nur mehr ins Zeug legen, sondern auch ganz neue Maßnahmen ergreifen, wenn Sie Kunden anziehen und langfristig binden wollen – die einzige Möglichkeit, in Märkten mit teilweise niedrigen Eintrittsbarrieren und täglich wachsendem Wettbewerbsdruck erfolgreich zu sein. Sie müssen die Art und Weise ändern, wie Sie Ihre Produkte und Dienstleistungen vertreiben, wie Sie Ihre Kunden und Interessenten erreichen und mit ihnen kommunizieren, wie Sie sie emotional ansprechen und ihnen ermöglichen, mit Ihnen zu interagieren. Auch ein attraktives und hochwertiges Produkt zu einem günstigen Preis reicht nicht mehr aus. Sie müssen den Verbrauchern ein erfüllendes Erlebnis bieten, das ihr Leben bereichert und Glück oder prickelnde Augenblicke in ihr Leben bringt.

In diesem Buch geht es darum, all das und mehr effektiv und erschwinglich zu tun, in Aufschwung- und Abschwungphasen, für jedes Unternehmen im B2C- oder B2B-Bereich. Es richtet sich auch an Neugründer und Marketingmanager regionaler oder nationaler Unternehmen, die den Umsatz und die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Marke sowie ihre eigene Karriere umfassend positiv beeinflussen wollen.

Neben den wesentlichen Aspekten der Erstellung von Marketing- und Vertriebsplänen, der Gestaltung von Aktionen im digitalen Marketing, von E-Commerce-Programmen, Werbe-Promotions, Vertriebskanälen, Preisgestaltung und vielen weiteren Strategien bietet dieses Buch eine Anleitung zur Entwicklung emotional relevanter, kreativer Erfahrungen, online und offline. Sie entdecken die Macht emotionaler Verkaufsargumente, um in einer immer komplexeren Verbraucherkultur Neugierkäufe und Kundenwert zu erzielen. Ich erkläre Ihnen, wie Sie die Daten von Marketingkampagnen über die Öffnungs- und Klickraten hinaus analysieren, die Ergebnisse bewerten und die besten Möglichkeiten für den Einsatz wertvoller Ressourcen ermitteln können.

Bevor wir uns mit den Anleitungen und Regeln für diese Dinge befassen, müssen Sie sich mit den Denk- und Verhaltensweisen befassen, die mit einer neuen Ära des Konsumverhaltens einhergehen, die ihrerseits weitgehend von den jüngsten Weltereignissen, von durch Fehlinformationen und aktuellen politischen Trends gespaltenen Gesellschaften sowie wirtschaftlicher Instabilität beeinflusst wird. Keine leichte Aufgabe.

## Umgang mit einer komplexen Verbrauchermalität

Die Mentalität der Verbraucher von heute lässt sich in nur zwei Worten zusammenfassen: *abgelenkt* und *anspruchsvoll*.

- ✓ **Abgelenkt:** Das Ausmaß der Ablenkung von der Gegenwart des Augenblicks an einem bestimmten Ort oder zu einer bestimmten Zeit wird immer größer. Vor ein paar Jahren verbrachten Erwachsene in Deutschland etwa acht Stunden pro Tag vor einem Bildschirm. Folgt man verschiedenen Umfragen und Studien, lag diese Zahl im Jahr 2022 bei mehr als zehn Stunden pro Tag. Während viele Berufstätige bereits im Arbeitsalltag vor Bildschirmen sitzen, stützen wir auch unsere Freizeitgestaltung

zunehmend auf Bildschirme. Andere Berichte zeigen, dass wir nicht mehr als zwei Stunden am Tag ohne unser Handy auskommen. Wir nutzen unsere Handys, um Spiele zu spielen, E-Mails abzurufen, in den sozialen Medien nach Bestätigung zu suchen, mit Freunden und sogar Fremden Nachrichten auszutauschen, einzukaufen, Kundenbewertungen zu lesen, Standorte zu erkunden und vieles mehr.

- ✓ **Anspruchsvoll:** Die Verbraucher verlangen zunehmend, dass Marken auf ihre individuellen Bedürfnisse eingehen und ihnen mehrere Möglichkeiten bieten, mit ihnen Geschäfte zu machen, sie für ihre Einkäufe belohnen und ihnen Erlebnisse bieten, für die es sich lohnt wiederzukommen. Entscheidungen werden zunehmend auf der Grundlage der sozialen Werte einer Marke, der sozialen Verantwortung des Unternehmens, politischer Positionen und ESG-Maßnahmen getroffen. Hinzu kommen die hohen Erwartungen der Verbraucher an Komfort, faire und erschwingliche Preise, Service, Qualität, Einkaufsmöglichkeiten und das Gesamterlebnis, das sie mit Ihrer Marke verbinden.

Es lässt sich nicht leugnen, dass Unternehmer es heutzutage nicht einfach haben, aber mit dem richtigen Wissen und den richtigen Taktiken können Unternehmer und Marketingverantwortliche nicht nur erfolgreich sein, sondern sich auch von der Masse abheben.

## Die Kluft zwischen Generationen überbrücken

Die komplexe Denkweise der Verbraucher wird noch dadurch verstärkt, dass jede Generation, die Sie ansprechen, andere Erwartungen und Vorlieben hat, wenn es darum geht, mit Marken in Kontakt zu treten. Im Folgenden finden Sie einige Überlegungen dazu.

Die **Babyboomer**, die Generation der zwischen 1946 und 1964 Geborenen, machen fast ein Viertel der deutschen Bevölkerung aus und verfügen über eine starke Kaufkraft. Das durchschnittliche Vermögen der Boomer liegt 30 Prozent über dem jüngerer Generationen. Während viele von ihnen für ihren täglichen Informations- und Kommunikationsbedarf digitale Ressourcen wie SMS, E-Mail, soziale Medien und mehr nutzen, sind sie mit Radio, Fernsehen und Zeitungen aufgewachsen. Viele beziehen ihre Nachrichten und Einkaufsinformationen immer noch über traditionelle Medien.

Die **Generation X**, das heißt Menschen, die zwischen 1965 und 1980 geboren wurden, ist in sozialen Netzwerken wie Facebook und LinkedIn aktiv und wendet sich häufig dorthin, wenn es um Kaufberatung geht. Ihr Vertrauen in Unternehmen und Marken ist im Laufe der Jahre aus vielen Gründen ins Wanken geraten, da sie als Verbraucher in einer Zeit der sozialen Ungerechtigkeit, der Gier der Unternehmen und der mangelnden Authentizität von Produkten, Markenwerten und vielem mehr ihre Hochphase erlebten. Sie neigen dazu, Marken treu zu sein, die transparent sind und sich bemühen, sie zu verstehen und auf ihre Bedürfnisse einzugehen.

Die Kaufkraft der **Generation Y**, auch bekannt als **Millennials**, die zwischen 1981 und 1996 geboren wurde, steigt von Jahr zu Jahr. 2021 haben die Millennials die Boomer überholt und sind nun die »mächtigsten Konsumenten der Welt«. Sie neigt dazu, ihr Geld Marken mit

guten ESG-Bewertungen und -Praktiken zukommen zu lassen. Sie sind sehr versiert darin, digitale Kanäle zu nutzen, um Marken zu recherchieren, bevor sie mit ihnen Geschäfte machen. Mehr als 80 Prozent der Millennials wollen von Marken kaufen, deren Werte den ihren ähnlich sind, und fast 80 Prozent wollen, dass Unternehmen ihre Positionen zu aktuellen Themen offenlegen. Transparenz, Authentizität und Reziprozität sind für diese Generation von zentraler Bedeutung. Da Millennials größtenteils in einer digital geprägten Welt aufgewachsen sind, nutzen sie viele digitale Kanäle und verschiedene Geräte und sind so relativ leicht zu erreichen. Millennials reagieren jedoch nicht so leicht wie andere Generationen auf gezielte Marketingkampagnen und bevorzugen sinnvollen, umsetzbaren Content, der mit ihren Werten und ihrem Lebensstil übereinstimmt und sie in die Lage versetzt, kluge Entscheidungen zu treffen.

Die **Generation Z**, die zwischen 1997 und 2012 geboren wurde und die jüngste Verbrauchergeneration ist, hat den gleichen Drang wie die vorangegangene Generation, sich mit Marken zu identifizieren, die ähnliche Werte wie sie selbst vertreten. Die Vertreter dieser Generation neigen auch dazu, sich für Marken zu interessieren, die mit gesellschaftlich orientierten Non-Profit-Organisationen zusammenarbeiten. Sie sind über traditionelle Marketingkanäle nur schwer zu erreichen, da sie Werbeblocker und Apps wie DuckDuckGo verwenden, um zu verhindern, dass Marken ihr Kauf- und Social-Media-Verhalten tracken. Zu den Plattformen, die sie am häufigsten nutzen, gehören YouTube, Instagram, Twitter und andere Apps wie Snapchat und TikTok. Sie neigen dazu, sich von Influencern überzeugen zu lassen, was zu einem ganz neuen Marketinggenre geführt hat – *Influencer-Marketing* –, und sie nutzen soziale Medien, um ihr eigenes Leben zu validieren.



Das beste Werkzeug im Kampf um die Aufmerksamkeit der Verbraucher ist ein guter Marketingplan, der Ihre Botschaften, Aktionen, Ressourcen und Kundenerfahrungen auf die Kanäle ausrichtet, die Ihre Zielkunden am häufigsten nutzen, während sie ihren Alltagsbeschäftigungen nachgehen und kurz- und langfristige Entscheidungen treffen.

## Vertrauenswürdigkeit in einer vertrauensarmen Gesellschaft schaffen

Jedes Jahr führt Edelman (<https://www.edelman.de/>) eine Vertrauensumfrage durch, um den Grad des Vertrauens der Verbraucher in Unternehmen, Behörden und Medien zu ermitteln. Im Jahr 2017 wurde der Bericht unter dem Titel »Vertrauen in der Krise« zusammengefasst. Im Jahr 2022 lautet das Thema der Umfrage »Der Kreislauf des Misstrauens«. Das ist nicht die Richtung, in die wir unsere Welt führen wollen.

Positiv zu vermerken ist, dass von allen im Edelman-Bericht untersuchten Institutionen – Unternehmen, nicht staatliche Organisationen (NGOs), Regierung und Medien – die Unternehmen das größte Vertrauen genießen. Der Bericht zeigt, dass 61 Prozent der Verbraucher den Unternehmen vertrauen, während nur 52 Prozent der Regierung und 50 Prozent den Medien vertrauen. Die Sorge um »Fake News« trägt zum mangelnden Vertrauen der Verbraucher bei. Der Kreislauf des Misstrauens gegenüber der Regierung und den Medien, der auf Fehlinformationen über soziale und politische Themen beruht, bedroht die

soziale Stabilität mehr denn je, da viele Verbraucher von der Wirtschaft erwarten, dass sie das löst, was die Regierungen nicht lösen können oder wollen. Ein großer Prozentsatz der Verbraucher erwartet von den CEOs der Unternehmen, sich maßgeblich am Dialog über Wirtschaft, Technologie, Lohnungleichheit, Klimawandel, Vorurteile und Diskriminierung, Einwanderung und Bildung zu beteiligen, was die Rolle der Unternehmen wahrscheinlich nachhaltig verändern wird.

Laut dem Edelman Trust Barometer 2022 befürchten 63 Prozent der Verbraucher, dass Unternehmen die Gesellschaft absichtlich mit falschen Aussagen in die Irre führen, während 66 Prozent dieselbe Befürchtung in Bezug auf Regierungen und 67 Prozent in Bezug auf die Medien hegen. Das ist kein guter Maßstab. Und um die Aufgabe der Vermarkter, Vertrauen zu schaffen, noch komplizierter zu machen, gilt: Je niedriger das Einkommen der Verbraucher, desto geringer ist ihr Vertrauen, sowohl in Deutschland als auch weltweit. Am beunruhigendsten in diesem Bericht ist die Aussage, dass Misstrauen die innere Grundhaltung ist, zumindest sagen dies 59 Prozent der Befragten aus 24 Ländern.



Die am wenigsten vertrauenswürdigen Sektoren sind die sozialen Medien, gefolgt von Finanzdienstleistungen, Mode, Konsumgütern und der Industrie.

## Der Vertrauenskrise entgegenwirken

Marketer können das Vertrauen wiederherstellen und nachhaltige Kundenbeziehungen aufbauen. Die folgenden Vorschläge können dazu beitragen:

- ✓ **Machen Sie Ihre Position klar.** Erstellen und verbreiten Sie klare, sachliche Informationen über Ihre Marke, Ihre Produkte/Dienstleistungen und die Werte, die Sie vertreten.
- ✓ **Seien Sie transparent.** Ihre Produktinhaltsstoffe, Materialien, Bezugsquellen, Herstellungsverfahren und Spenden für wohltätige Zwecke sind nur einige der Punkte, die für die Verbraucher wichtig sind. Greenwashing, also irreführende Informationen darüber, wie umweltfreundlich ein Produkt ist, schadet den Kundenbeziehungen – und letztlich auch dem Umsatz.
- ✓ **Stehen Sie zu Ihren Fehlern.** In einer Zeit, in der man sich nicht mehr darauf verlassen kann, dass die Kunden Marken fair behandeln, muss man nicht mehr der Maxime »Der Kunde hat immer recht« folgen. Aber Sie müssen Fehler zugeben, wenn es angebracht ist, und Ihre Prozesse korrigieren. Die Pizzakette Domino's ist ein gutes Beispiel für diesen Ansatz. Zu einem bestimmten Zeitpunkt gab die Marke zu, ein minderwertiges Produkt herzustellen. Sie kommunizierten ihre Maßnahmen und ihre Bemühungen um Qualitätsverbesserungen. Das hat sich ausgezahlt. Der Umsatz stieg von 2010 bis 2020 um knapp 14 Prozent.
- ✓ **Setzen Sie sich für etwas Größeres ein als Ihren Gewinn.** Kommunizieren Sie Ihre sozialen Positionen und Ihre Beiträge zum Wohl der Gesellschaft und beziehen Sie Ihre Kunden in Ihr Engagement ein. Wir neigen dazu, denen zu vertrauen, die »so sind wie wir«. Der Aufbau von Verbindungen in Themenbereichen, die den Verbrauchern wichtig sind, ist ein guter Weg, um eine gemeinsame Basis zu bilden.

- ✓ **Kommunizieren Sie Ihren Beitrag.** Gemäß dem Globeone Purpose Readiness Index (PRI) 2022 erreichen mit Indexwerten von mehr als 70 nur zwölf Marken die höchste Stufe der Glaubwürdigkeit mit Blick auf den gesellschaftlichen Nutzen ihrer Unternehmensaktivität, also ihr »Unternehmens-Purpose«. Sie gelten als voll »Purpose ready«. Weitere 95 Marken und damit 72 Prozent der untersuchten Marken sind zumindest »teilweise Purpose ready«. Und der Porter Novelli Purpose Premium Index for 2021 zeigt, dass 73 Prozent der amerikanischen Verbraucher sich für Unternehmen entscheiden, die ausführlich darüber informieren, wie sie in der Gesellschaft und der Umwelt positive Veränderungen bewirken.



Der beste Wettbewerbsvorteil ist Ihre Fähigkeit, das Vertrauen der Verbraucher zu gewinnen. Das ist viel wichtiger als der Preis, selbst in einer schwierigen Wirtschaftslage. Vertrauen geht über Ehrlichkeit und Integrität hinaus. Es umfasst auch Ihre ESG-Werte und das entsprechende Handeln und Verhalten.

Es ist wichtig zu wissen, was die Kunden von Ihrer Marke halten und wie viel Vertrauen sie in Sie haben. Eine gemeinsame Studie von Deloitte und Twilio aus dem Jahr 2021 ergab, dass das erklärte Vertrauen der Verbraucher in Marken erheblich von dem auf der Führungsebene von Unternehmen wahrgenommenen Vertrauensniveau der Verbraucher abweicht.

Das sieht dann so aus:

- ✓ 79 Prozent der B2C-Führungskräfte glauben, dass die Verbraucher ein hohes Maß an Vertrauen in ihre Marken haben.
- ✓ 52 Prozent der Verbraucher stimmen dem zu.

Wichtig ist, dass 68 Prozent der Befragten in dieser Studie angaben, dass sie rund 25 Prozent mehr für Produkte oder Dienstleistungen einer Marke ausgeben würden, der sie vertrauen, und dass sie dieser Marke die Erlaubnis erteilen würden, persönliche Daten für künftiges Marketing zu sammeln.

Denken Sie bei der Lektüre dieses Buches und der Entwicklung Ihrer eigenen Strategien, Botschaften, Marketing- und gesellschaftlichen Programme daran, wie wichtig es ist, Transparenz zu wahren, Integrität bei Ihren Handlungen und Kooperationen zu gewährleisten und Ihre kommunizierten Werte auch zu leben.

Ein Marketingplan ist nicht nur ein Fahrplan für die Entwicklung von Produkten, den Aufbau von Vertriebskanälen und die Erzielung von Gewinnen; Ihr Marketingplan muss auch Folgendes festlegen:

- ✓ wofür Sie stehen
- ✓ Ihre ESG-Maßnahmen
- ✓ welche Projekte Sie unterstützen und wie Sie zu deren Erfolg beitragen werden
- ✓ wie Sie auf der Grundlage gemeinsamer Werte und Anliegen Beziehungen zu Ihren Kunden aufbauen werden
- ✓ wie Sie gute und schlechte Nachrichten transparent an alle Ihre Kunden weitergeben

## Beziehungen rund um ein gemeinsames Anliegen aufbauen

Ihr größter Wettbewerbsvorteil hängt nicht davon ab, wie clever Ihre Marketing- und Sozialkampagnen sind, sondern von Ihrer Fähigkeit, nachhaltige Beziehungen zu Ihren Kunden aufzubauen, die Ihren Kunden auch etwas bedeuten. Die stärksten und dauerhaftesten Beziehungen sind diejenigen, die auf Vertrauen, gemeinsamen Werten, persönlicher Relevanz und einem gemeinsamen Anliegen gründen.

Wenn Sie Ihr »Marken-Purpose« definieren, also die gesellschaftlichen Anliegen, für die Ihre Marke steht und einsteht, wählen Sie am besten ein Thema, das mit Ihrer Geschäftskategorie zusammenhängt. Sie werden glaubwürdiger und erfolgreicher sein, wenn Sie Kernkompetenzen in Organisationen einbringen, die sich für Ihr Anliegen engagieren.

Beispiele für Marken und die starken Anliegen, die sie mit Aktionen und Geldmitteln unterstützen, sind unter anderem:

- ✓ Dove – die Kampagne #SpeakBeautiful soll das Selbstwertgefühl von Frauen fördern
- ✓ Starbucks – der Ethos Water Fund soll dazu beitragen, Menschen weltweit mit sauberem Wasser zu versorgen
- ✓ Savers – die amerikanische Secondhand-Ladenkette spendet ihre Erlöse an Programme, die Arbeitsplätze für Bedürftige schaffen, gefährdete Kinder unterstützen und behinderten Menschen helfen
- ✓ Marc Jacobs – die Modemarke unterstützt die Rettung und Neuvermittlung ausgesetzter Hunde in Puerto Rico

Informieren Sie nicht nur über die Projekte, für die Ihre Marke Geld oder Waren spendet, sondern beziehen Sie auch Ihre Kunden in Ihre karitativen Aktivitäten ein. Organisieren Sie Freiwilligentage, die Ihre Mitarbeiter und Kunden zusammenbringen. Bindungen, die bei der Säuberung einer Straße oder der Essensausgabe in einer Suppenküche entstehen, sind viel stärker als solche, die durch Verkaufstransaktionen zustande kommen.

Starke Beziehungen beruhen auch auf der Weitergabe von Informationen, die im Lebensalltag Orientierung bieten. Marken, die Informationen bereitstellen, die Verbrauchern helfen, über die Produktauswahl hinausgehende kluge Entscheidungen zu treffen, gewinnen in der Regel an Respekt, Vertrauen und letztlich an Umsatz.

Stellen Sie sich die folgenden Fragen, um ein Anliegen zu entwickeln, das Sie mit Ihren Kunden und anderen Gleichgesinnten zusammenbringt:

- ✓ Was sind die realen gesellschaftlichen Bedürfnisse, die wir mit unserem Geschäftsmodell unterstützen können?
- ✓ Welches sind die gemeinsamen Ziele und Ideale, die wir mit unseren Kernkundengruppen teilen?
- ✓ Wie können wir Marketing, Charity-Programme und Markenwerte auf diese gemeinsamen Ziele abstimmen?

- ✓ Welche Programme können wir durchführen, die uns online und offline mit unseren Kunden zusammenbringen, um unsere gemeinsamen Ziele zu fördern und unsere Begeisterung für ein gemeinsam unterstütztes Anliegen zu teilen?
- ✓ Welche gesellschaftlichen Bedürfnisse in Bezug auf unsere Geschäftskategorie können wir durch regionale und nationale Aktionen erfüllen?
- ✓ Welchen Ruf haben die Händler, die unsere Produkte vertreiben oder verkaufen, und wie kann sich ihr – positiver oder negativer – Ruf möglicherweise auf unseren Ruf bei Kunden und in der Öffentlichkeit auswirken?

## Customer Journeys im Interesse der Nachhaltigkeit verbessern

Das Kundenerlebnis ist die Gesamtheit der Interaktionen zwischen einer Marke und einem Kunden, beginnend mit dem ersten Kauf und endend mit dem Abschluss des Kaufzyklus. Die Interaktionen finden während der einzelnen Schritte des Entscheidungsprozesses statt, der mit einer bestimmten Produktkategorie verbunden ist. Erfolgreiche Marken definieren den Weg, die sogenannte Customer Journey, den ein potenzieller Kunde vom ersten Kennenlernen des Produkts bis hin zu einer lebenslangen Markentreue zurücklegt.

Diese Customer Journeys beginnen mit den Schritten, die mit dem Entscheidungsprozess verbunden sind (siehe nachfolgende Aufzählung). Der Erfolg einer Brand Journey, die potenzielle Kunden zu treuen Markenfans macht, basiert auf der Verknüpfung des Entscheidungsprozesses mit Werten wie Vertrauen, Sinnhaftigkeit und sinnerfüllten Beziehungen. Die emotional relevante Kommunikation mit den Kunden in jeder Phase des Entscheidungs- oder Markenprozesses ist ebenfalls entscheidend. Dieses Buch hilft Ihnen bei der Entwicklung und Umsetzung effektiver Customer Journeys und Kundenerlebnisse.

Die Customer Journey, die in Kapitel 3 ausführlich beschrieben wird, kann die nachstehenden Schritte des Entscheidungsprozesses umfassen, die, wie die Forschung gezeigt hat, in allen Produktkategorien zum Tragen kommen, auch wenn nicht alle Verbraucher alle Schritte durchlaufen. Ihr Ziel als Marketer sollte es sein, die Verbraucher bei ihren Entscheidungen zu unterstützen, um zum letzten hier aufgeführten Schritt, der Entwicklung von Markenloyalität, zu gelangen. Dieser Prozess entspricht am ehesten dem, der mit komplexen Käufen wie Autos, teuren Haushaltsgegenständen und Unternehmenstechnologie oder -software verbunden ist. Bei einem einfachen Einzelhandels- oder Lebensmitteleinkauf kann sich die Kaufentscheidung auf den Standort, den Preis oder das Image beschränken.

- ✓ **Problemerkennung:** Dem Verbraucher 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.
- ✓ **Marktrecherche:** Der Verbraucher prüft daraufhin, welche Produkte seine Bedürfnisse erfüllen könnten, und entscheidet, welche Funktionen und Extras sie aufweisen müssen. Er fragt sich beispielsweise, ob er ein Laptop, ein Notebook, einen Desktop-PC oder ein Tablet kaufen sollte.

- ✓ **Evaluation:** Nachdem der Verbraucher 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 Verbraucher zum Kauf.
- ✓ **Bestätigung und Rückversicherung:** Nach dem Kauf sammeln Verbraucher Informationen, die ihre Kaufentscheidung bestätigen. Sie lesen Produktbewertungen, 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 Markenloyalität:** Ein Markenerlebnis hört nicht mit dem Kauf auf, sondern setzt sich fort, während der Kunde das Produkt verwendet und die verfügbaren Dienste, etwa die Kundenbetreuung und den technischen Kundenservice, in Anspruch nimmt.

Marketer müssen für jedes ihrer Kundensegmente eine Customer Journey definieren, die neben den reinen Entscheidungsschritten noch weitere Phasen umfasst, um Wiederholungskäufe, Weiterempfehlungen und den Lebenszeitwert jedes Kunden zu sichern.

Kapitel 3 befasst sich mit der Strategie für das Kundenerlebnis und gibt Einblicke in die Berührungspunkte, die den Kunden binden und ihn zu dem von Ihnen angestrebten Verhalten bewegen.



Die Customer Journey umfasst die Schritte, die Sie an jedem »Touchpoint«, also jedem Kontaktspunkt zwischen Kunden und Marke ergreifen und ausführen müssen.

Zu den erforderlichen Maßnahmen für Verbraucher, die erst kürzlich bei Ihnen gekauft haben, gehören beispielsweise:

- ✓ Wie können Sie Kunden für ihre Käufe danken?
- ✓ Wie lösen Sie Konflikte, wenn Sie recht oder unrecht haben?
- ✓ Wie bekräftigen 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 Bindungen im Leben Ihrer Kunden orientieren, die nichts mit dem Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen zu tun haben. Menschen haben starke Überzeugungen, 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 zurückgeben außer abstrakten Dingen wie Hoffnung, Zuversicht und die Aussicht,

dass es sich lohnt, wenn sie einem Anliegen treu bleiben und es weiter voranbringen. Erlebnisse, die dazu beitragen, dass Menschen ihren Glaubensstrukturen und Wertesystemen treu bleiben, gibt es bei allen religiösen und politischen Organisationen. Dazu gehören 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 Apfelsymbol, das weltweit von fast allen Konsumenten erkannt wird, steht für Kreativität, Innovation und die Befähigung des Einzelnen, zu kommunizieren, sich selbst auszudrücken, schöpferisch 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 einbeziehen.
- ✓ **Versprechen:** Die Leute glauben und erleben das Versprechen von Qualität, Innovation und Neuartigkeit, wenn Apple neue Anwendungen und Produktfeatures auf den Markt bringt.
- ✓ **Gemeinschaft:** Apple hat zahlreiche Communitys, beispielsweise iTunes, denen Sie online beitreten können. Die Marke Apple selbst ist durch ihre Marktdurchdringung zu einer eigenen Community 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 amüsantes Ritual. 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 Handscanners abgewickelt und nicht an einer trennenden Verkaufstheke, damit Sie sich Ihrem Berater näher fühlen. Und wenn Sie über das Ganze unter vier Augen sprechen wollen, können Sie sich an der Genius Bar anmelden.

Sie finden in diesem Buch viele Ideen für den Aufbau emotionaler Kontakte rund um gemeinsame Werte, Erlebnisse, die Kunden an Marken binden, und Customer Journeys, die einen Interessenten vom ersten Produktauftrag bis zum Lifetime Value führen. Lesen Sie Kapitel 9 über digitale Tools und Taktiken, Kapitel 16 über emotionales Verkaufen und Kapitel 2 über die Aktivierung des Unterbewusstseins für einen märchenhaften Return auf Ihre Marketinginvestitionen.

## Realitätsnah und mit Spaß an der Sache

Kundenerlebnisse, die in Erinnerung bleiben und für die es sich lohnt wiederzukommen, sind solche, die Gefühle der Zufriedenheit, des Selbstwerts, der Selbstverwirklichung und einfach Spaß auslösen. Wenn wir Erlebnisse schaffen, die diese Bedürfnisse befriedigen,

verändern wir das Kundenverhalten und – was am wichtigsten ist – die Markentreue. (Weitere Ideen, wie Sie unvergessliche Erlebnisse schaffen können, finden Sie in Kapitel 3.)

Eines der besten Beispiele dafür, wie man Verhalten ändern kann, indem man Verhaltensroutinen aufbricht, stammt von Volkswagen, den Erfindern der Fun Theory. Die Fun Theory 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 Fun Theory rief Volkswagen die Leute dazu auf, darüber nachzudenken, wie man Routineverhalten positiv verändern könnte. Die Ideen der Wettbewerbssieger wurden dann getestet und in die Tat umgesetzt, um zu prüfen, ob sie auch wirklich funktionierten.

Zur Veranschaulichung habe ich nachfolgend einige dieser aufmerksamkeiterregenden 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 Berührungs punkte Ihrer Customer Journey Kundenerlebnisse mit »Spaßfaktor« zu entwickeln – von der Problemerkennung bis hin zur Kaufbestätigung.

- ✓ **Lässt sich das Fahrtempo in einer Großstadt auf unterhaltsame 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 es überschritten hatte, bekam einen Strafzettel. Wer es unterschritten hatte, 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 es wurde festgestellt, 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 umbau te, 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 Recyclingautomaten 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 Leergutcontainer nutzten. Der war einfach nur gewöhnlich und damit witzlos.



Ihr Marketingplan zeichnet Ihnen nicht nur vor, wie Sie Ihr Produkt unter die Leute 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 Community aufbauen, kann eigentlich nichts schiefgehen.