

Robra-Bissantz, Susanne

Article — Published Version

Digitales Marketing – in flotten Sprüchen

HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik

Provided in Cooperation with:

Springer Nature

Suggested Citation: Robra-Bissantz, Susanne (2024) : Digitales Marketing – in flotten Sprüchen, HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, ISSN 2198-2775, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden, Vol. 61, Iss. 3, pp. 592-599, <https://doi.org/10.1365/s40702-024-01070-7>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/315899>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>



Digitales Marketing – in flotten Sprüchen

Susanne Robra-Bissantz

Angenommen: 3. April 2024 / Online publiziert: 22. April 2024
© The Author(s) 2024

Ok Boomer.

Ich gebe zu, ich neige dazu, (jungen) Menschen mit flotten Sprüchen auf die Nerven zu gehen. Weil ich der Meinung bin, dass man sich diese besser merken kann. Neulich musste ich erfahren, dass das wohl eine Eigenschaft meiner Generation ist, sich zu Gunsten der Einprägsamkeit in Wortspielen lustige Namen für Friseurbetriebe zu überlegen, Sprichworte und alte Parolen zu verhunzen, sich an literarischen Stilfiguren und rhetorischen Schmuckelementen, wie beispielsweise Metaphern/Alliterationen zu versuchen, oder Stücke aus alten Liedtexten in einen anderen Kontext zu setzen.

Als bekennende Boomerin jedoch, habe ich mich entschieden, dieses (Wort-)Spiel nochmals richtig auszureizen. Für das Thema Digitales Marketing. Also. Wer immer jetzt kein Cringe-Gefühl bekommt, ist herzlich zu einer Tour-de-force durch flotte Sprüche zu einem neuen Umgang mit Kund:innen eingeladen. Dabei setze ich meine eigenen flotten Sprüche in *Sternchen*, denn mein Lehrstuhl heißt wi*sis. Geklaute oder von mir nur angepasste Sprüche setze ich in „Gänsefüßchen“ und erlaube mir, nur ungefähre Quellen anzugeben.

Digitales Marketing ist ein Phänomen oder eine dringende Herausforderung in Zeiten der Digitalisierung. *Digitalisierung: reich an Ausprägungen, arm in der deutschen Sprache.* Im Englischen unterscheiden wir zwischen Digitization – wir machen das, was vorher analog war, nun digital. Digitalization dagegen heißt, dass wir ganz grundsätzlich überdenken müssen, was wir tun und das dann unter Um-

✉ Susanne Robra-Bissantz
Institut für Wirtschaftsinformatik – Service-Informationssysteme, Technische Universität
Braunschweig, Braunschweig, Deutschland
E-Mail: s.robra-bissantz@tu-braunschweig.de

ständen ganz anders richtig ist. Das ist so in der digitalen Transformation und eben auch in einem neuen digitalen Marketing. Ich bringe das in eine einfache Formel:

Digitalisierung = verstehen + gestalten + mit IT unterstützen.

Im Digitalen Marketing ist die Herausforderung, z.B. die veränderte Kundenbeziehung zu verstehen, diese entsprechend in einem veränderten Marketing zu gestalten und dann geschickt mit IT zu unterstützen, z.B. in einer Social-Media-Kampagne.

1 Veränderungen verstehen

Was verändern neue Technologien in der Kundenbeziehung? Einiges, aber hier ganz knapp gegriffen: Kund:innen sind, z.B. wegen der ubiquitären Vernetzung und klugen mobilen Endgeräten ***keine Zielgruppen, sondern aktive Partner***:

Unternehmen haben potenziell direkten Kontakt zu allen einzelnen Kund:innen statt auf Marktsegmente zielen zu müssen. Sie können (und müssen) damit auch Kund:innen einzeln ansprechen – als „segment of one“.

Zudem sind Kund:innen heute häufig der aktive Part. Denn, grob gesprochen, wartet niemand in seinem täglichen Leben auf einen Werbespot im Fernsehen, um zu erkennen, was er oder sie dann am nächsten Tag beim Einzelhändler seines Vertrauens erwerben sollte, sondern greift aktiv, direkt wenn ein Problem auftritt, zu seinem Smartphone, um Unterstützung zu suchen.

Dabei ***macht die Beziehung den Unterschied*** – denn Kund:innen suchen in der Fülle von möglichen Angeboten Unternehmen, denen sie vertrauen und damit zutrauen, dass sie sie als kooperierender Partner in ihrer Problemlösung unterstützen.

Auf beiden Seiten der individuellen Beziehung ergänzen digitale Komponenten menschliche Kommunizierende. Denn ***IT kann den Menschen als aktiven Partner ersetzen***.

So erkennt z.B. Sensorik, statt der menschlichen Wahrnehmung, ob die Heizung einen Wartungsbedarf hat – der ***Meister SHK*** sitzt damit sozusagen im eigenen Heizungskeller* und kann für Kund:innen und Unternehmen eine Anfrage anstoßen. Dabei hilft künstliche Intelligenz und ein digitales Gedächtnis, das deutlich besser als der Mensch mit Daten umgehen kann.

Kommuniziert daraufhin IT, beispielsweise als App, mit Menschen, so muss, ganz grundsätzlich, jegliche Interaktion vor(her)gesehen werden. Oder haben Sie es geschafft, in Facebook den nicht vorgesehenen und daher nicht implementierten ***Daumen runter*** zu zeigen?

Dabei ermöglicht es IT heute, im ***KoKoKo*-Ansatz** nicht nur Kommunikation und Koordination zu unterstützen, sondern auch Kooperation. So führt beispielsweise der Daumen hoch in sozialen Medien dazu, dass Menschen sich gegenseitig Zustimmung ausdrücken – wobei man im Sinne der Reziprozität (wie du mir, so ich Dir) geneigt ist, zurückzugeben, was man bekommen hat.

Was bedeutet das? Zusammengefasst: mehr Service, mehr Interaktion, mehr Kooperation. Und diese für ein digitales Marketing zu gestalten.

2 Mehr Service gestalten

„Digitalisierung und Servicification sind zwei Seiten derselben Münze“ – ein Spruch aus der Service-Logik. Was Unternehmen Kund:innen heute anbieten sollten, sind individuelle Dienstleistungen, die diesen „dabei helfen, ihr Leben so zu leben, wie sie wollen.“ Oder als Frage und Antwort: *Sein oder haben? Kund:innen suchen keine Produkte sondern Werte.*

Dabei *schafft nicht das Unternehmen Werte, sondern alle Kund:innen schaffen ihren Wert für sich*. *Kund:innen sind keine Konsumenten und damit Wertvernichter* von Produkten, sondern sie nutzen Kompetenzen eines Anbieters als Dienste, um ihr Leben zu verbessern.

Anbieter haben damit eine eher passive Rolle, denn sie können sich *freuen, wenn sie von Kund:innen dazu eingeladen werden, Probleme gemeinsam zu lösen* – in Ko-Kreation. Und damit dies gelingt, sollten sie, wie Philipp Kotler es sagt, die „Blackbox of Consumption öffnen“. Welche Werte (value in use: Wert aus der Nutzung von Produkt oder Dienstleistung) und warum versprechen sich Kund:innen, wenn sie auf ein Unternehmensangebot eingehen?

Für das digitale Marketing heißt damit der erste Leitsatz:

Statt ‚make and sell‘ gilt ‚sense and response‘.

Es geht im ganzen Unternehmen im Sinne des (digitalen) Marketing nicht darum, Material zu beschaffen, neue Technologien zu ergründen und ein Produkt zu schaffen, das dann, fast logischerweise, auch von jemandem konsumiert werden muss.

Eine digitale Marktforschung versucht stattdessen zu ergründen, wie Kund:innen ihre Werte schaffen – oder, mit Ulwick und Christensen ausgedrückt, sucht Sie nach ihren „Jobs to be done“. Dabei sollte sie nicht (be-)fragen, denn vielleicht ist die Lösung die *Antwort auf eine Frage, die nie gestellt würde*. Sie sollte (sense) zuhören, beobachten und Dialoge führen mit einem Fokus jenseits von Produktmerkmalen, sondern auf so genannten Praktiken – die Art der wie Kund:innen in ihrer Praxis verfahren und dabei z. B. auch das, was mit dem Produkt getan wird.

Check:

- Richten wir unser Leistungsangebot an Praktiken und der Wertschaffung von Kund:innen aus? Kennen wir diese?
- Haben wir den Wandel von Werten – über Branchengrenzen – im Blick? Oder gilt, beispielsweise heute *lieber besitzlos nutzen als nutzlos besitzen*?
- Ist die Schnittstelle zu Kund:innen von uns dauerhaft besetzt und nutzen wir die dort entstehenden Informationen und Daten vollständig?

Auch die digitale Marketing-Kommunikation fokussiert die Werte für Kund:innen und eben nicht Produkte und nicht nur Image. Statt Kund:innen davon zu *überzeugen, etwas zu tun, was für das Unternehmen wertvoll ist* – nämlich das eigene Produkt zu kaufen, liefert der geschickte Anbieter in seiner Kommunikation die Antwort (response) auf die z. B. laut HubSpot „inbound“ gestellte Frage von Kund:innen nach dem Beitrag der Dienstleistung zur eigenen Wertschaffung.

Check:

- Geht es in unserer Kommunikation, z. B. auf Instagram, um Werte und damit darum, welche Lebenssituationen konkret mit unserem Angebot verbessert werden können?
- Beschäftigt sich unsere Kommunikation, z. B. in Foren, mit der Wertschaffung, d. h. damit, wie Kund:innen unter Nutzung unserer Produkte und Dienstleistungen ihre eigenen Werte schaffen können?
- Eröffnen wir, wo immer möglich, Kanäle von Kund:innen zu uns – für Probleme, Feedback und/oder Ideen?
- Antworten wir – immer und auf alle Anregungen und Anfragen?

3 Mehr Interaktion gestalten

Auch wenn wir in der neuen digitalen Welt nach digitalem Detox streben, um der digitalen Informationsflut zu entrinnen, auch wenn uns vielleicht aus privaten Beziehungen der Spruch: „man muss doch nicht immer reden“ – im Ohr klingt, auf Märkten stimmt: *Doch – man muss reden. Interaktionen sind wertvoll*.

Tatsächlich sind die modernen, aktiven digitalen Kund:innen noch immer häufig allein, wenn sie Antworten auf dringende Fragen suchen: Was mache ich mit dieser riesigen Auswahl? Wie löse ich mein Problem am Besten? Wer hilft mir, wenn das so nicht funktioniert?

„In den moments of truth ist das Marketing nicht da“, und angenommen, dass doch, dann können die über Kanäle, z. B. im Social-Media- oder Suchmaschinen-Marketing, formulierten, *Marketing-Botschaften häufig keine Antworten liefern* – wenn es darum geht, die am besten passenden Produkte oder Dienstleistungen beim richtigen Anbieter zu finden.

Es besteht eine Lücke in der digitalen, kundenorientierten Kommunikation, die laut einer (zugegeben leicht abgewandelten) Weissagung der Cree vielleicht zu spät auffällt: *Erst wenn der letzte innerstädtische Einzelhändler geschlossen hat, erst wenn wir unsere Frühstücksbrötchen über Amazon bestellen müssen und erst wenn eines Tages ein Roboter an unser Bett im Seniorenheim tritt, uns neu bettet und einen Kaffee auf unseren Nachttisch stellt ... – erst dann werden wir verstehen, dass persönliche Interaktionen wertvoll sind.*

Digitale Marketing-Kommunikation sollte daher auch die vielfältigen Interaktionen umfassen, die traditionell fast nebenbei z. B. im stationären Einzelhandel stattfinden und damit, manchmal ohne dediziert und zentral geplant zu sein, Kund:innen darin begleiten, die richtige Problemlösung zu finden. Denn *jede Interaktion hat das Potenzial, die Beziehung zwischen Unternehmen und Kund:innen zu verbessern oder zu verschlechtern* und ist damit auch wertvoll für den Anbieter.

Für das digitale Marketing heißt daher der zweite Leitsatz:

Statt ‚send and persuade‘ gilt ‚interact and serve‘.

Digitales Marketing sind nicht Botschaften, sondern digitale Services für Menschen in ihrer Problemlösung und Wertschaffung. Dabei *fängt Shoppen nicht mit dem Einkauf an*, sondern dann, wenn Kund:innen ein Problem, einen Bedarf und/

oder eine herausfordernde Lebenssituation verspüren und ebenso endet die Wertschaffung nicht mit dem Kauf.

Digitale Services unterstützen damit individuelle Customer Journeys. Dabei jedoch geht es nicht um die Gestaltung von verschiedenen Kanälen. Denn *Kund:innen brauchen keine Insta-Stories*, keine Chatbots oder You-Tube-Communities. Stattdessen suchen sie beispielsweise Inspiration, Unterstützung im Matching, in der individuellen Anpassung und im Vergleich von Alternativen oder Begleitung in der Nutzung eines neuen Produktes.

Check:

- Sind alle Chancen für digitale Interaktionen mit Kund:innen vor, während und nach Kauf genutzt?
- Zielt die digitale Marketingkommunikation auf Bedürfnisse von Kund:innen in ihrer Customer-Journey?

„Interaktionen sind der Klebstoff einer Beziehung“ – so das Beziehungsmarketing. Interaktionen müssen gut geplant sein – nicht nur digital. Denn um den Kundenkontakt nicht zu verlieren, sollte *keine Interaktion ohne neuen Impuls* für eine neue, von den Kund:innen ausgehende Interaktionen enden. Dediziert geplante *Absprungs- und Auffangstellen* ermöglichen Kund:innen den Kanal, nicht aber den Anbieter zu wechseln. Nicht zuletzt sind häufig *Mitarbeiter:in und Kund:in zwei Seiten derselben Interaktion*. Da *Digitales Marketing die Summe aller digitalen Interaktionen* ist, werden, laut dem Service-Marketing, „Mitarbeitende zu Part-Time-Marketern“ – eine Chance. Aber auch häufig eine Herausforderung, auch für die Unternehmenskultur. Denn leider kann man sich als Mitglied eines Unternehmens *am schlechtesten vorstellen, welche Bedenken beim Kauf des eigenen Produktes entstehen*.

Im digitalen Marketing benötigt der Klebstoff Interaktionen auch Vertrauen und Reputation mit Transparenz als wichtige gemeinsame Basis. *Vertrauen beginnt mit Selbstvertrauen.* Verlieren Kund:innen dieses, beispielsweise in der Bedienung des digitalen Mediums, so trauen sie sich selbst auch nicht mehr zu, einen Anbieter als vertrauensvoll einzuschätzen. Und als Folge geben sie keine Daten über sich frei. Es gilt: *Reputation ist wie Image, nur krasser.* Anbieter, deren Image auf gelebten Unternehmenswerten basiert, können und sollten es wagen, sich in Diskussionen zu beweisen, diese vielleicht sogar auf Blogs *nach Hause holen* und damit soziale Anerkennung erwerben.

Check:

- Machen wir es leicht zu vertrauen, indem wir beispielsweise darauf achten, dass unsere Website einfach bedienbar ist und zudem Sicherheit in der Entscheidungsfindung vermittelt?
- Eröffnen und führen wir Diskussionen – nehmen wir auch Kritik wahr und stehen zu den Werten, die wir proklamieren?
- Achten wir darauf, dass uns unsere Kund:innen nicht verloren gehen – auch wenn sie sich über die Grenzen eines Kanals hinweg bewegen wollen?
- Haben wir unsere Mitarbeitenden befähigt, auf Basis unserer gemeinsamen Werte kunden- und lösungsorientiert zu handeln?

4 Mehr Kooperation gestalten

„Die wesentliche Kompetenz auf neuen Märkten ist Kooperationskompetenz“, so die Service-Logik weiter – nachdem wir ihr bis jetzt darin folgen, dass „jede Ökonomie heute eine Service-Ökonomie“ ist. Dabei gilt: *Viele Köche gestalten den Brei – suchen Sie Mitstreiter:innen, auch bei Kund:innen*.

Entsprechend denken wir heute in Service-Ökosystemen – in Netzwerken aus Akteuren, die gemeinsam eine Dienstleistung für einen Endkunden bieten und dabei gegenseitig jeweils eigene Werte schaffen und mit ihren Ressourcen und Kompetenzen zur Wertschaffung anderer beitragen. Dabei sind Märkte heute *nicht mehr der Tausch von Produkt gegen Geld, sondern von verschiedenen Kompetenzen* – ob verschiedene Fähigkeiten, Reichweite oder Reputation eines Akteurs oder auch, als beliebtes Tauschmittel, Daten. Potenziell haben dabei alle Akteure – auch private – die Möglichkeit, auf Märkten eine Rolle zu spielen. Denn *man muss heute kein Verhältnis mehr zum Plattenboss haben, um mit seiner Musik berühmt zu werden*. Immer, wenn man die Kompetenz eines Akteurs für ein Service-Ökosystem benötigt, sollte man sich allerdings fragen: *Warum sollte er oder sie das tun?*. Im Marketing denken wir häufig noch traditionellen Rollen, z. B. wenn wir Kund:innen als Empfänger von Botschaften sehen. Das kann sich ändern.

Es gilt daher der dritte Leitsatz:

Statt ‚Marketing to the Customer‘ gilt ‚Marketing with Partners‘.

Wenn es um Produkte und Dienstleistungen geht, hat sich das Teilen, Tauschen und Selbermachen eingebürgert. In Röndells „Marketing with Consumers“ wandelt sich der Interaktionsraum „von der Kathedrale zum Basar“ (Eric S. Raymond) und Kund:innen werden zum *Main Ingredient: You*, als *Maker, Marketer und Co-Creator*. Maker bieten, weil sie ihre eigenen Fähigkeiten entdecken, diese selbst auf Märkten an. Beispielsweise helfen sie anderen in ihrer Customer Journey und beraten oder empfehlen. Sie können als Marketer Teil von Marketing-Kampagnen sein, und das nicht nur, indem sie viral Botschaften weiterleiten, sondern selbst Contents kreieren – wenn es beispielsweise um Fotos der Nutzung von Produkten in verschiedenen Kontexten geht. Die Rolle als Co-Creator startet mit Beschwerden, die, wenn vom Unternehmen ernst genommen, Produkte und Dienstleistungen verbessern. Denn *Probleme sind die Keimzelle der Idee*. Als Nebeneffekt werden häufig „Kritiker zum Evangelisten“. Und in der so genannten Open Innovation unterstützen Kund:innen in der Neuproduktentwicklung, z. B. in Ideenwettbewerben. Es heißt: „80 % der Innovationen, die Unternehmen alleine entwickeln, sind nicht erfolgreich. Dagegen haben 80 % der mit Kund:innen initiierten Innovationen Erfolg.“ Das ist mit Leitsatz 1 im Hinterkopf auch wenig erstaunlich.

Partner im Basar oder Service-Ökosystem unterstützen sich gegenseitig mit ihren Kompetenzen – auch im Marketing. Ein typischer Deal ist hier *Geld gegen Reichweite*. Kostenlose Applikationen, beispielsweise zum Matching von persönlicher Problemlösung und Produkt oder Dienstleistung (wie z. B. Shazam) nutzen dann ihre große Reichweite, um gegen Provision den jeweiligen Dienst (z. B. der Musikplattform) zu bewerben und gleichzeitig für Kund:innen einen größeren Teil ihrer Probleme lösen. Erfolgreich im Modell *Geld gegen Reputation* sind Influencer,

die ihre auch von Kund:innen angestrebte Reputation auf Unternehmen übertragen, um gegen Geld deren Produkte zu bewerben. Zwei oder mehrere kooperierende Unternehmen, die in einzelnen Kundengruppen über Reichweite und/oder Reputation verfügen, übertragen diese auf das jeweils andere, indem sie sich gegenseitig bewerben. Die hohe Kunst ist, wenn sich derartige Aktivitäten in der Marketing-Kommunikation gegenseitig hochschaukeln – und das ohne Zutun der unternehmerischen Partner, sondern über die jeweiligen Kund:innen, die sich in sozialen Medien gegenseitig auf die Dienstleistung (oder das Produkt) aufmerksam machen, die sie vorher nicht kannten.

Check:

- Sehen wir Kunde:innen auch als Kooperationspartner und befördern, dass sie ihre Kompetenzen auch in Marketing-Interaktionen beitragen?
- Orchestrieren wir vielfältige Kommunikationsbeziehungen, die aufeinander verweisen und im Geben und Nehmen uns und unseren Partnern Erfolg verschaffen?
- Blicken wir gezielt über unser Geschäftsmodell hinaus und auf ein Service-Ökosystem aus Akteuren, die jeweils Wert schaffen und erhalten?
- Denken wir insgesamt in Kooperation und schaffen es, andere Akteure als potenzielle Partner statt als Bedrohung zu sehen?

Marketing with Partners wird durch die heute existierende, neue Form sozialer Medien ermöglicht. Dass jedoch Kooperation entsteht, hängt nicht nur von einer Gestaltung der Interaktionsräume ab, die Kooperation begünstigt, sondern auch von einer kooperativen Kultur im Unternehmen und mit Partnern und Kund:innen: *Kooperation ist die Einstellung*. Insbesondere das Marketing with Customers bedingt häufig einen Verlust an Kontrolle, da immer die Gefahr besteht, dass auch Interaktionen stattfinden, die das Unternehmen so nicht geplant hatte. Zum Einstieg in derartige Konzepte sollte das entsprechende Sprichwort *Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser.* die Unternehmenskultur widerspiegeln. Wie sich eine solche auszeichnet und wie sie gelingen kann – dazu mehr in einer nächsten Folge flotte Sprüche.

Für das digitale Marketing mit seinem hier aufgezeigten mehr an Service, mehr an (wertvoller) Interaktion und mehr an Kooperation abschließend noch ein flotter Spruch, der, so hoffe ich, als Grundlage der Gestaltung aufgefallen ist: *Mehr digital ist nicht weniger Mensch.* Vielleicht sogar mehr.

Funding Open Access funding enabled and organized by Projekt DEAL.

Open Access Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Artikel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

Weitere Details zur Lizenz entnehmen Sie bitte der Lizenzinformation auf <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>.

Hinweis des Verlags Der Verlag bleibt in Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutsadressen neutral.