

DIE
GRÖSSTEN
MYTHEN
DES
DIGITALEN
MARKETINGS

I N H A L T S V E R Z E I C H N I S

» MYTHOS 1 DIGITALES MACHT KOMPLEXES EINFACH	Seite 4
» MYTHOS 2 DIGITALISIERUNG HEISST SOFTWARE	Seite 5
» MYTHOS 3 DAS KONZEPT DER CUSTOMER JOURNEYS WIRD LÄNGST GELEBT	Seite 6
» MYTHOS 4 DIGITALE TECHNOLOGIEN BRINGEN MARKETING UND VERTRIEB ZUSAMMEN	Seite 8
» MYTHOS 5 DIE DIGITALE TRANSFORMATION IST EIN PROJEKT WIE ANDERE AUCH	Seite 9
» MYTHOS 6 AGILES PROJEKTMANAGEMENT IST DIE ANTWORT AUF ALLE PROBLEME	Seite 10
» FAZIT	Seite 11
» ÜBER DEN AUTOR	Seite 12
» WIR SIND EXPERTEN FÜR MARKETING & SALES	Seite 13

DIE GRÖSSTEN MYTHEN DES DIGITALEN MARKETINGS

Die Marketingwelt hat sich massiv verändert. Vor einigen Jahren noch war es für Unternehmen relativ einfach, potenzielle Kunden mit Werbebotschaften auf sich aufmerksam zu machen. Interaktionen wurden in erster Linie vom Unternehmen ausgelöst. Heute ist es dagegen umgekehrt: Der Kunde bestimmt, wann und über welche Kanäle er mit einem Anbieter in Kontakt tritt. Dann ist er bereits bestens informiert und erwartet vom Anbieter schnelle Antworten auf spezifische Fragen. Bekommt er diese nicht, ist der nächste Anbieter nur einen Klick entfernt. Unternehmen müssen daher dafür sorgen, jeden Kontakt mit dem Kunden zu einem überzeugenden Kundenerlebnis zu machen. Dabei ist es für sie immer schwieriger, überhaupt noch wahrgenommen zu werden: Das Informationsangebot sowie die Anzahl der digitalen Kanäle wachsen rasant, gleichzeitig sinkt die Aufmerksamkeitsspanne

der Konsumenten. Das sorgt für Unsicherheit: Welche Kanäle sind wirklich wichtig? Welche Tools sind hilfreich? Wie geht man die Digitalisierung richtig an? Wie müssen wir unsere Marketingprozesse und -strukturen anpassen? Was sind ernstzunehmende Entwicklungen, auf die es sich zu setzen lohnt?

Viele Unternehmen verbrennen viel Geld, weil ihnen die Orientierung fehlt. Und weil zahlreiche Mythen den Weg in die digitale Zukunft säumen: Meinungen, die sich hartnäckig in den Köpfen der Marketer halten und ein zielgerichtetes Handeln verhindern. Diese Mythen des digitalen Marketings nehmen wir für Sie in diesem Beitrag unter die Lupe und zeigen, worauf es bei der Digitalisierung im Marketing wirklich ankommt.

MYTHOS 1

DIGITALES MACHT KOMPLEXES EINFACH

Mit der Digitalisierung steigt die Komplexität im Marketing. Das ist unbestreitbar. Heutzutage gibt es viel mehr Kommunikationskanäle als noch vor 20 Jahren, die Bedürfnisse und das Verhalten der Konsumenten haben sich verändert, und es stehen viel mehr Daten zur Verfügung, die analysiert werden können. Viele Marketingentscheider sehnen sich daher nach Lösungen, um diese Komplexität zu managen. Nach Lösungen, die Kompliziertes einfach machen. Das ist verständlich und liegt in der Natur des Menschen: Wir bevorzugen einfache und bequeme Antworten. Genau darauf setzen übrigens auch die Populisten unserer Zeit. Donald Trump beispielsweise gibt auf komplexe Fragen einfache Antworten und kommt genau damit bei seinen Anhängern an.

Doch auf die Herausforderungen im digitalen Marketing gibt es keine einfachen Antworten – auch wenn Marketingratgeber und Softwareanbieter

anderes behaupten. Digitale Anwendungen können zwar Prozesse automatisieren und so die Arbeit des Nutzers erleichtern. Oder große Datenmengen besser auswerten und so die Grundlage für bessere und schnellere Entscheidungen liefern. Doch das heißt noch nicht, dass der Weg dorthin einfach ist. Gerade die Digitalisierung von Prozessen lässt sich meist nicht im Vorbeigehen realisieren. Der Weg kann steinig und unbequem sein.

Wir sollten somit akzeptieren, dass Komplexes nun einmal komplex ist und es keine einfachen Antworten gibt. Wir müssen akzeptieren, dass im Zuge der digitalen Transformation auch unbequeme Aufgaben auf uns zukommen und Dinge geändert werden müssen, die bisher selbstverständlich waren. Das sind Grundvoraussetzungen, um die vor uns liegenden Herausforderungen erfolgreich zu meistern.

MYTHOS 2

DIGITALISIERUNG HEISST SOFTWARE

Für die Bereiche Marketing und Vertrieb stehen heute eine Vielzahl an Anwendungen und Tools bereit, die unterschiedlichste Aufgaben übernehmen. Sie werden von den Anbietern oft als unverzichtbare Lösung für die digitale Zukunft dargestellt. „Marketing has become a technology-powered discipline, and therefore marketing organizations must infuse technical capabilities into their DNA“, sagt beispielsweise Scott Brinker, CEO des Plattformanbieters Chiefmartec. Andere Hersteller äußern sich ähnlich. So bekommt man als Anwender leicht den Eindruck, Software sei die Lösung für alle Probleme. Dem ist natürlich nicht so.

Zwar lassen sich Prozesse mit Hilfe digitaler Lösungen automatisieren und vereinfachen, doch die zentralen Herausforderungen der Digitalisierung lösen Tools alleine nicht. Häufig schaffen neue Anwendungen eher noch neue

Probleme, zum Beispiel wenn sie nicht zu den Organisationsstrukturen oder der IT-Landschaft passen oder keine IT-Ressourcen für die Integration bereit stehen. Auch moderne Cloud-Lösungen helfen nicht weiter, wenn das „Big Picture“ fehlt: Wenn nicht klar ist, was die grundsätzlichen Ziele sind, wie die Lösung zu deren Erreichung beiträgt und wie sie in das Gesamtsystem eingebettet ist. Ohne durchdachte Digitalstrategie wird man nicht über Insellösungen hinauskommen und schließlich in einer Sackgasse landen.

„Digital first“ bedeutet somit nicht, viel Geld in digitale Technologien zu investieren. Vielmehr kommt es darauf an, eine digitale Strategie zu entwickeln, die zur Unternehmenskultur passt, eine klare Richtung vorgibt, den Mitarbeitern Orientierung bietet und vor allem die Kundenbedürfnisse in den Mittelpunkt stellt.

MYTHOS 3

DAS KONZEPT DER **CUSTOMER JOURNEYS** WIRD LÄNGST GELEBT

Es gibt kaum eine Publikation oder einen Vortrag zum Thema digitales Marketing, in dem nicht die Customer Journey thematisiert wird. Und das schon seit Jahren. Man sollte daher meinen, dass sich die Unternehmen längst an dem Konzept orientieren und ihre Marketingmaßnahmen auf die Kundenbedürfnisse in den verschiedenen Phasen des Kaufprozesses zuschneiden:

- » Befindet sich der Interessent noch am Anfang seiner „Reise“ auf dem Weg zum Kauf? Dann benötigt er allgemeine Informationen zur Thematik und zu möglichen Lösungen für sein Problem.
- » Steht er kurz vor dem Kaufabschluss? Dann sind Inhalte mit konkretem Produktbezug gefragt, die ihm helfen, seine Entscheidung abzusichern.
- » Hat er bereits einen Kauf getätigt? Dann gilt es daran anzuknüpfen: mit Inhalten, die ihm bei der Nutzung helfen, oder mit Produkt- oder Leistungsangeboten für die nächsten Schritte.

Es geht darum, die Situation des Kunden zu verstehen und ihm, je nachdem, wo auf seiner Reise er sich befindet, möglichst optimal und bedarfsgerecht anzusprechen. Doch viele Unternehmen sind davon noch Lichtjahre entfernt. Das zeigen Beispiele aus unterschiedlichen Branchen:

- » Ein Konsument ruft die Hotline an und wird nach Kundennummer und Problembereich befragt. Genau dieselben Angaben muss er noch einmal machen, wenn er zum nächsten Ansprechpartner weitergeleitet wird.
- » 14 Tage nach dem Autokauf erhält der Käufer von seinem Händler eine Einladung zu den Neuwagentagen. Ein anderer Konsument, der bei mehreren Händlern erfasst ist, erhält diese Werbung gleich mehrfach.
- » Ein Kaufhaus ruft sich per Mailing mit seiner Luxuslinie in Erinnerung. Der Kunde wird zwar richtig angesprochen, die Bilderwelt passt aber weder zum Geschlecht noch zum Alter.
- » Ein Hausbesitzer erhält ein Jahr nach dem Einzug ins neue Heim von seiner finanzierenden Bank ein Mailing mit günstigen Krediten zur Renovierung der Fenster.

Hier wird deutlich: Die Unternehmen schreiben blind alle zur Verfügung stehenden Kontakte an, ohne zu hinterfragen, ob die geplante Kampagne tatsächlich zur Situation des Kunden passt. Und dann wundert man sich, wenn die Aktion nicht erfolgreich ist. Hier vergeben die Unternehmen nicht nur viel Potenzial, sie schaden sich auch langfristig: Die Konsumenten reagieren frustriert auf Inhalte, die nichts mit ihren Interessen zu tun haben – und behalten den Anbieter sicher nicht in guter Erinnerung.

Natürlich gibt es auch jene Unternehmen, die einen 360-Grad-Blick auf ihre Kunden haben und ihnen individualisierte Kundenerlebnisse bieten. Doch sie sind eher die Ausnahme. **Eine Studie von Roland Berger bestätigt, dass 90 Prozent der Marketer Personalisierung für sehr wichtig halten, ihnen aber das Verständnis für die Customer Journey fehlt¹.** Ohne dieses Verständnis aber wird es in Zukunft nicht gehen. Angesichts des Wandels vom Anbieter- zum Käufermarkt kommt es darauf an, individuelle Anreize für die Zielgruppen zu schaffen. Dazu müssen Unternehmen auch bereit sein, vorhandene Strukturen zu überwinden und am Kunden auszurichten.

¹ Roland Berger: Die Illusion der Kundenzentrierung, 2016.
https://www.sas.com/de_at/whitepapers/imm-wp-fuenf-thesen-zum-digitalen-marketing-2401389.html

MYTHOS 4

DIGITALE TECHNOLOGIEN BRINGEN MARKETING UND VERTRIEB ZUSAMMEN

Die Zusammenarbeit von Marketing und Vertrieb ist seit jeher ein schwieriges Thema in den betreffenden Unternehmen. An einem Strang sollen sie ziehen, gemeinsam Kampagnen planen und auswerten, Informationen darüber austauschen, wie ein Lead zustande gekommen ist und weiter bearbeitet werden soll. Befragt man Vertreter der Abteilungen, so scheint eine enge Abstimmung an der Tagesordnung, beispielsweise wenn es um die Planung von Messen geht. Man tauscht sich aus, um zum Beispiel die Materialien für den Stand vorzubereiten oder nach der Messe die Follow-up-Maßnahmen zu besprechen. Doch anstatt den Lead nun gezielt mit den für ihn relevanten Informationen zu bedienen, verlinkt die Follow-up-Mail häufig nur in den Download-Center, wo der Interessent mit einer Unmenge an Broschüren und Katalogen konfrontiert wird. Oder er wird auf eine Kontaktseite weitergeleitet, auf der er erneut seine Interessen angeben muss, die eigentlich längst bekannt sind. Die so genannte „Zusammenarbeit“ sieht hier so aus, dass eine Abteilung lediglich Informationen an die andere übermittelt, und damit in ihren Augen das Soll erfüllt. Um den Nurture-Prozess entlang der

Customer Journey gemeinsam zu gestalten, wäre allerdings ein permanenter Austausch nötig.

Dass Daten für eine bedarfsgerechte Ansprache zwar erhoben, aber nicht den Möglichkeiten entsprechend weiterverarbeitet werden, ist keine Seltenheit. Dabei sind die Technologien in vielen Unternehmen längst implementiert, um beispielsweise Interessenten beim Follow-up nur die wirklich relevanten Informationen bereitstellen zu können. Doch sie allein garantieren noch kein integriertes Arbeiten. Vielmehr müssten die Mitarbeiter auch gemeinsam daran arbeiten, das Wissen über den Kunden und seine Bedürfnisse zusammenzubringen. Abteilungsgrenzen müssen zu bidirektionalen Schnittstellen werden. Nur dann wird man wirklich integriert arbeiten und optimale Kundenerlebnisse entlang der gesamten Customer Journey gestalten können. Das bisherige Nebeneinander der Vertriebs- und Marketingsilos reicht hier nicht aus.

MYTHOS 5

DIE DIGITALE TRANSFORMATION IST EIN PROJEKT WIE ANDERE AUCH

Damit Marketing und Vertrieb erfolgreich zusammenarbeiten können, benötigen sie Informationen aus verschiedenen Abteilungen. Dabei gibt es zahlreiche Schnittstellen, technische wie organisatorische. Viele von diesen funktionieren nicht, wie wir in Mythos 4 gesehen haben: Daten zum Kundenverhalten sind in einer Abteilung vorhanden, werden von anderen aber nicht genutzt, um Kunden personalisiert anzusprechen. Die Abteilungen arbeiten losgelöst voneinander in Silos. Es fehlt eine Vernetzung und enge Abstimmung.

Wer die digitale Transformation in dieser Konstellation als Projekt angeht, wird wenig Erfolg haben – egal ob man eine agile Herangehensweise wie in Start-ups wählt oder klassische Projektmanagementmethoden, wie sie sich in vielen Konzernen bewährt haben. Solange man nicht bestehende Strukturen ändert, Silos aufbricht und die Zusammenarbeit auf ein neues Level hebt, werden die Bemühungen in einer Sackgasse landen. Denn die digitale Transformation in Marketing und Vertrieb lässt sich nicht einfach behandeln wie ein weiteres

Projekt. Für eine erfolgreiche Transformation braucht es vielmehr ein strategisches Vorgehen sowie organisatorische Veränderungen:

- » Ein Leitbild muss entwickelt werden, das den Beteiligten Orientierung gibt.
- » Handlungsfelder sollten klar definiert sein und der benötigte Aufwand für Prozessveränderungen und technische Lösungen kalkuliert werden.
- » Die Geschäftsleitung sollte hinter dem Transformationsprojekt stehen und ausreichend Budget bereitstellen.
- » Um Verkrustetes aufzubrechen und Mitarbeiter zu überzeugen, sollten Spezialisten in Sachen Change-Management hinzugezogen werden.

Die digitale Transformation ist kein Siloprojekt, sondern ein Change-Prozess, der organisatorische Veränderungen mit sich bringt. Dies sollte allen Beteiligten von Anfang an klar sein.

MYTHOS 6

AGILES PROJEKTMANAGEMENT IST DIE ANTWORT AUF ALLE PROBLEME

Vom Marketing wird heute erwartet, dass es „agil“ ist: dass es sich schnell und flexibel an veränderte Rahmenbedingungen anpassen kann. Denn das Marktumfeld wandelt sich rasant, und wer nicht rechtzeitig reagiert, verliert. Die geforderte Agilität wird von den Stakeholdern jedoch nicht selten als Freifahrtschein ausgelegt, um Planungen jederzeit wieder über den Haufen werfen zu können. Hier sollte man kritisch hinterfragen, was Agilität wirklich bedeutet und wann sie sinnvoll ist: Sind agile Methoden wirklich der Schlüssel zu allen Aufgaben in Marketing und Vertrieb? Betrachten wir dazu die Phasen eines agilen Innovationsprozesses:

Phase 1 | Design Thinking: Design Thinking stellt den Kunden und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt. Es werden neuartige Lösungen entwickelt, in dem Menschen unterschiedlicher Disziplinen über Herausforderungen nachdenken und sich überlegen, wie diese gelöst werden können.

Um die Ideen zur Lösungsfindung anschließend schnell und praktisch beurteilen zu können, werden Prototypen entwickelt, die – je nach Produkt – digital oder in einem realen Modell erstellt werden. So können Vorteile und Nutzen gleich praktisch geprobt werden. Diese Phase dauert in der Regel nur wenige Tage.

Phase 2 | Project Development: Im Gegensatz zu traditionellen Entwicklungsprojekten mit festen Termine, Phasen, Teilprojekten und Verantwortlichkeiten sowie Erfahrungswerten ähnlich gelagerter Projekte gibt es in der agilen Projektentwicklung keinen Masterplan. Statt ein Projekt von Beginn an vollständig zu planen, wird dieses in mehrere Etappen unterteilt, an deren Enden jeweils ein voll nutzbares Zwischenprodukt steht. Dieses wird im Markt getestet, um Feedback von Nutzern einzuholen und darauf basierend das Produkt weiterzuentwickeln.

So ist eine Anpassung an neue Anforderungen und sich ändernde Rahmenbedingungen auch während der Projektlaufzeit jederzeit möglich. In einer traditionellen Projektstruktur wäre dies nicht leistbar. Damit trägt der Ansatz einer Umwelt Rechnung, die von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität geprägt ist (so genannte „VUCA“-Welt).

Phase 3 | Executing: In der Phase der Umsetzung bzw. des Roll-Outs ist häufig ein Übergang zu klassischen Projektmanagement-Methoden zu erkennen. So zeigt sich am Beispiel Tesla, dass Unternehmen zwar in der Innovations- und Entwicklungsphase mit agilen Methoden sehr erfolgreich sein können, aber auf Probleme treffen, wenn sie diese auch auf die Umsetzung – hier die industrielle Serienfertigung eines Modells – übertragen wollen.

FAZIT

Ob es um die Customer Journey, agile Methoden oder die Produktversprechen der Softwarehersteller geht: Die Verantwortlichen in Marketing und Vertrieb sind gut beraten, gängige Meinungen und Ansätze nicht blind zu übernehmen. Nicht alles, was diskutiert und propagiert wird, ist auch richtig. Vor allem sind die Herausforderungen der Digitalisierung nicht im Handumdrehen lösbar. Wer den Wandel erfolgreich meistern will, muss Zeit und Geld investieren. Und er muss den Kunden wirklich in den Mittelpunkt allen Handelns stellen.

Contorion ist ein hervorragendes Beispiel dafür, wie man den Kunden in den Mittelpunkt stellt. Sämtliche Maßnahmen – ob digital oder analog – sind auf dessen Wünsche und Bedürfnisse ausgerichtet. Dabei zeigt sich auch, dass es nicht nur eine Frage von Technologien ist. Natürlich können Tools dabei helfen, personalisierte Inhalte an allen Touchpoints bereit zu stellen. Doch entscheidend ist, das Wesentliche nicht aus den Augen verlieren: das Wissen über den Kunden und seine Bedürfnisse.

Wie das gelingen kann, zeigt das Beispiel von Contorion: Das Startup wurde 2014 gegründet und nach drei Jahren für 130 Mio. Euro verkauft. Entscheidend für den Erfolg war dabei nicht nur eine innovative Geschäftsidee – eine Verkaufsplattform für Werkzeuge und Handwerkerbedarf – sondern vielmehr eine gelebte Kundenorientierung, für die das Unternehmen einen hohen Aufwand betreibt:

- » Contorion wertet Kundendaten mit einem eigenen Team von Analyse-Spezialisten aus. Die Insights werden genutzt, um auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittene Maßnahmen zu entwickeln. Das umfasst Online-Marketing ebenso wie klassische Printmailings.
- » Rund 10 Prozent der Mitarbeiter sind ausschließlich für die Pflege der Produktdaten zuständig. Informationen werden teilweise manuell ergänzt, ein hoher Aufwand, der sich aber auszahlt, weil die vervollständigten Informationen für ein positives Kundenerlebnis sorgen.
- » Auch die Kundenbindung genießt bei Contorion einen hohen Stellenwert. Das persönliche Gespräch mit Kunden wird gepflegt, weil man so viel über deren Bedürfnisse erfährt.
- » Für die Hotline stehen bei Contorion ausgewiesene Produktexperten bereit, die mit den Kunden auf Augenhöhe diskutieren können, um die richtigen Lösungen zu finden.

KNOW - WHAT, KNOW - HOW, KNOW - WHY

WIR LEBEN **PRODUKT- UND MARKETING-KOMMUNIKATION**, DIE WIRKT!

Produkt und Unternehmen benötigen Sichtbarkeit, um erfolgreich einen Markt zu durchdringen. Wir verleihen unseren Kunden und deren Produkten diese Visibilität. Das Leistungsfeld ist dazu ganzheitlich aufgestellt - von der Beratung und Konzeption über den Aufbau von Lösungen und Prozessen bis hin zur Umsetzung und laufenden Betreuung. Wir sind Ihr Partner für Produkt- und Marketingkommunikation.

JETZT KONTAKT AUFNEHMEN!

