



Punktgenaue Zielgruppenansprache

KUNDENORIENTIERUNG: Das neue Gesicht des Marketings (HBM März 2010)

Der Beitrag springt unseres Erachtens in der Umsetzung zu kurz. Als auf Führungspositionen im „multimedialen Kundenmanagement“ spezialisierte Personalberatung sehen wir in der Praxis nicht, dass der Chief Customer Officer (CCO) aus dem Marketing kommt oder dass sich das Marketing in eine Kundenmanagementfunktion wandeln kann. Geht man diesen Weg, dann kommt dies einer Oberflächenbehandlung gleich, einem Rohrkrepierer. Vielmehr sehen wir, dass der CCO jemand sein muss, der bereits für Kunden verantwortlich ist oder war.

Die Autoren beschreiben selbst, dass die vom Marketing verantwortete Bearbeitung auf Massenmärkte ausgerichtet ist, geprägt von „unpersönlicher Ferne“. Welchen Hebel für „persönliche Nähe“ will man von heute auf morgen in den Marketingabteilungen umlegen, um den Vorsprung der heutigen Kundenleiter an Skills, innerer Haltung und Know-how aufrechnen zu können?

Der Chief Customer Officer ist der Advokat des Kunden. In dieser Rolle ist er verantwortlich für die Erfüllung der Kundenbedürfnisse. Das bedeutet auch, dass ihm die Zielsetzung, die Kontrolle und gegebenenfalls die Sanktionierung in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Service obliegt. Er verantwortet den Transfer der Kundenanforderungen auf die Bereiche Produktentwicklung einerseits und die Prozesse in Vertrieb und Marketing sowie im operativen Service andererseits.

Es geht nicht darum, dass Marketingexperten quasi umlernen zum Kundenmanager. Man braucht auch zukünftig Marketingexperten, allerdings werden sie andere Briefings erhalten. Strategisch verliert das Marketing an Einfluss.

Strategien, Prozesse, Leitungsfunktionen für Kundenfokussierung – wir nennen es „Kunding“ – übernimmt zukünftig der Chief Customer Officer. Das Marketing wird großteils aus der übergeordneten Strategiefunktion entlassen und gewinnt in der operativen Bedienung der Zielgruppen. Dabei wird der Trend weggehen von der Massenkommunikation hin zur punktgenauen Zielgruppenansprache in ihrer Grüppchenvielfalt. Dabei bleibt Marketing Marketing.

Fazit: Kunding-Vorstände werden aus den Funktionen kommen, die sich schon immer mit dem direkten Kundenkontakt, dem Wissen um Kundenwünsche und der Bedienung derselben befasst haben.

Schon heute finden wir in einigen Vorstandsetagen Topmanager, die im Laufe ihrer Karriere einmal den Kundenservice verantwortet haben. Dieser Personenkreis hat aus unserer Sicht den Paradigmenwechsel von der Produktvermarktung hin zur Pflege von Kundenbeziehungen bereits erfolgreich unter Beweis gestellt.

IRIS GORDELIK,

Gordelik AG, Buxtehude

Streben nach Konsistenz

VERHALTENSFORSCHUNG: Wie Ärger unsere Arbeit prägt (HBM April 2010)

Mit dem Experiment wurde dargestellt, dass die Versuchsteilnehmer nach Ablauf eines bestimmten Zeitintervalls erneut so entschieden wie beim ersten Mal. Jedoch wird bei der Erklärung dieses Phänomens völlig außer Acht gelassen, dass hier auch andere Grundprinzipien der Psychologie – nämlich das Streben nach Konsistenz und konsistentem Verhalten – zugrunde liegen.

Wer einmal eine Aussage beziehungsweise ein „Commitment“ in eine bestimmte Richtung getroffen hat oder ein entsprechendes Verhalten gezeigt hat, wird in ähnlichen Situationen aufgrund des ureigenen Drangs zu konsistentem Verhalten zumindest in stark ähnlicher Weise handeln.

Getreu dem Motto „Wer A sagt, muss auch B sagen“ werden wir uns beim erneuten Eintreten einer Situation aller Wahrscheinlichkeit nach so verhalten, wie wir es beim ersten Mal getan haben.

Konsistenz ist in unserer Gesellschaft ein nützliches und erwünschtes Prinzip. Wer nicht zu seinem Handeln oder seinen Aussagen steht, fällt schnell der Unglaubwürdigkeit zum Opfer. Deshalb ist das wiederholt gleiche Verhalten der Probanden bei dem Experiment auch aus überzeugungspsychologischer Sicht in sich schlüssig.

Fazit: Um die Ergebnisse des Experiments zu deuten, sollte auch der oben genannte Ansatz berücksichtigt werden. Die reine Erklärung mit emotionalen Stimmungslagen greift zu kurz und trägt der Komplexität des Problems nicht ausreichend Rechnung.

ROMAN ROSSNER,

per E-Mail

Die Redaktion behält sich vor, Leserzuschriften zu kürzen.