

CLIPPING

Firma: Brand:Trust / Klaus-Dieter Koch
Telekommunikationsdienstleistungen

Titel: Vom Preis zum Wert

Medium: markenartikel
Das Magazin für Markenführung

Datum: Ausgabe: 8 / August 2012

Verbreitete Auflage: 3.389

Kontaktdaten:

PR-Büro Heinhöfer
Frau Birgit Heinhöfer
Lindengasse 3
90419 Nürnberg

Tel.: 0911/ 300 349 - 0
Mail: info@pr-heinhoefer.de
www.pr-heinhoefer.de

Vom Preis zum Wert

Die Anbieter von Telekommunikationsdienstleistungen fokussieren sich in ihrer Kommunikation überwiegend auf den Preis. Das verärgert bestehende Kunden und steigert die Wechselbereitschaft. Statt des Preises sollte das Thema Leistung in den Fokus rücken.

WENN MENSCHEN ETWAS KAUFEN WOLLEN oder etwas begehren, dann ist dieser Wunsch immer an ein meist konkretes Bedürfnis gekoppelt und im Idealfall an eine Lebensknappheit wie Gesundheit, Glück, Freiheit oder Wohlstand. Wird dieses Bedürfnis vom Verkäufer mit einer Leistung angesprochen, die mit einigermaßen hoher Sicherheit eine Befriedigung verspricht, kommt es zum Kauf.

An erster Stelle steht also immer das Leistungsversprechen. Was folgt, ist die Frage: Wie liegt die Bedürfnisbefriedigung im Verhältnis zum verlangten Preis? Der Kunde entscheidet sich immer für das beste Verhältnis aus Bedürfnis, Leistungsversprechen und Preis. Letzterer ist einer von drei Komponenten für die Kaufentscheidung, aber er ist nie der Kaufgrund selbst.

Um einen Konsumenten dauerhaft zu gewinnen, müssen dessen Bedürfnisse von einer Marke oder ein Unternehmen besser erkannt und befriedigt werden als vom Wettbewerb. Je besser dies gelingt, desto unwichtiger wird der Preis. Dann sind Preisaufschläge möglich, die Loyalität steigt und die Weiterempfehlungsraten der zufriedenen Kunden senken die Akquisekosten. Ist das Bedürfnis-/Leistungsverhältnis optimal, kommt es sogar soweit, dass der Kunde aufhört, über Alternativen nachzudenken – das nennen wir Markenvertrauen.

Die Entwertung der Dinge

Das Gegenteil ist leider in der Telekommunikation der Fall. Hier hat sich Fantasielosigkeit breit gemacht. Von Verführungskunst ist hier nichts zu spüren. An erster Stelle stehen immer noch Tarife, Bundles oder Pakete. Egal, dass der Kunde es nicht will, weil er es nicht versteht – vielleicht nicht verstehen soll.

Dann kommen die neuesten Handymodelle der führenden

Anbieter ins Spiel, wenn möglich exklusiv – zumindest für ein paar Wochen. Nur wird der Lebenszyklus dieser kleinen High-Tech-Geräte immer kürzer und somit entwickeln sich diese Wundermaschinen von High-Tech-Investitionsprodukten zu schnelldehrenden Konsumgütern, sprich Wegwerfprodukten. Die Entwertung der Dinge nimmt ihren Lauf. Strategisch angelegter Markenaufbau kann mit einem Tarifdschungel und Wegwerfprodukten nicht betrieben werden. Das einzige, womit sich viele Telekommunikationsunternehmen über dieses Problem hinweg retten, sind geradezu obszön hohe Marketingbudgets. Aber wie wir später sehen werden, hat wirksames Markenmanagement nur in zweiter Linie mit Geld zu tun.

Wie macht man Kunden zu Fans?

Die Telekommunikationsanbieter fokussieren sich in ihrem Marketing fast nur auf den Preis. Damit erzieht man Kunden zwangsläufig dazu, darauf zu achten. Denn auch wenn kein Mensch seinen Mobilfunkvertrag kennt, hat er durch die Preisfokussierung ständig das Gefühl, zu kurz zu kommen und er woanders noch mehr für sein Geld bekommen würde. Verstärkt wird dieses Gefühl durch Gespräche mit Freunden und Familie, wo jeder eine Geschichte zu erzählen weiß über Preisvergleichsportale im Internet und wie es noch billiger geht.

Am Ende kauft der Kunde nicht mehr eine spezifische Leistung, sondern nur noch einen Preis. Und wer nur



Telekommunikationsanbieter fokussieren sich im Marketing fast nur auf den Preis.



Kunden, die aufgehört haben über andere Anbieter nachzudenken und ihren Anbieter stattdessen ohne Belohnung aktiv weiterempfehlen, sind wertvoll.

den Preis kauft, der wechselt auch wegen des Preises. Nur 18 Prozent der Menschen in Deutschland sind »geborene« Schnäppchenjäger, der Rest wird erst von den Anbietern dazu gemacht.

Viel wertvoller sind für Telekommunikationsanbieter diejenigen Kunden, die bereits aufgehört haben über andere Anbieter nachzudenken und ihren Anbieter stattdessen ohne Belohnung aktiv weiterempfehlen. Diese Gruppe der »highly committed customers« nennen wir Fans. Wie aber macht man aus Kunden Markenfans? Garantiert nicht über Gewinnspiele auf Facebook.

1. Die erbrachte Leistung muss dauerhaft mindestens die Erwartungen des Kunden erfüllen. Bei Übererfüllung entsteht ein Potenzialgefälle zwischen Erwartung und wahrgenommener Leistung, das sich in Kommunikationsabfluss (= Weiterempfehlung) ausdrückt.

2. Anerkennung ist der stärkste Fan-Treiber. Menschen brauchen Anerkennung mehr als Wohlstand. Commitment und Loyalität müssen in einer Welt der ständigen Abwerbeversuche anerkannt werden und in Privilegien, die nur den Fans offenstehen, ihren Ausdruck finden. Ist das System transparent, haben Fans keine Probleme damit, sich ihre Anerkennung zu verdienen.

In gesättigten Märkten zu wachsen

Aber wie sieht die Wirklichkeit aus? Nicht-Kunden werden mit allerlei großflächigen Preispromotions und Sonderangeboten in den Massenmedien umgarnt. Der treue Kunde, der sich nicht ständig über neue Anbieter Gedanken macht, registriert das und spürt, dass dem eigenen Anbieter die Nicht-Kunden mehr bedeuten als die vorhandenen. Erst wenn er kündigt, wird die Retention-Abteilung aktiv. Das ist das Gegenteil von Anerkennung langjähriger Treue. Das macht Kunden, die sich eigentlich ihr Leben vereinfachen wollen, zu »Bargain-Nomads«.

Was insbesondere im schnellen, Technologie getriebenen Telekommunikationsmarkt auffällt, ist, dass

Marken dort über ihre Funktion der Kennzeichnung noch nicht hinausgekommen sind. Viel Geld wird in schöne Logos, ein ausgefeiltes Design und kreative Werbung investiert. Häufig mit dem Ziel, eine Markenillusion aufzubauen, die sich oft von der Leistungsfähigkeit des Unternehmens und seiner Mitarbeiter abspaltet. Dieses Illusionsmarketing hat mit Markenmanagement nur oberflächlich zu tun. Die ungeheuren Anziehungs- und Bindungsenergien, die Markensysteme besitzen, werden so weder entwickelt noch genutzt. Deshalb sind Marketingbudget und Abwanderungsquote (churn-rate) bei den meisten Telco-Anbietern immer noch zu hoch.

Um dies zu ändern, muss man tiefer bohren und umfassender hinschauen als es Marketingfachleute normalerweise tun. Im Kern einer solchen Betrachtung steht immer die Leistungsexzellenz eines Unternehmens. Alles beginnt mit der Frage: Was können wir beweisbar besser als andere? Diese Frage ist in die Vergangenheit gerichtet, und das hat seinen guten Grund: Vertrauen entsteht nur über Gewesenes – nie Zukünftiges. Es geht um die Aufbereitung, Verdichtung und Vermittlung der gesamten Leistungsgeschichte eines Unternehmens mit dem Ziel, Markenvertrauen aufzubauen, in das man seine aktuellen Leistungen und Angebote einbetten kann.

Beweisen statt behaupten

Diese Spitzenleistungen umfassend zu erkennen und entlang der Kundenerlebniskette zu beweisen, ist nur der erste Teil auf dem Weg zu einer wirksamen Marke. In gesättigten Märkten ist man nicht alleine auf der Welt, daher müssen diese Erkenntnisse in eine kompetitive Position gebracht werden, die Markenpositionierung. Es geht darum, zu wissen und bewusst zu entscheiden, auf was man verzichten will – was man nicht können will. Markenpositionierungen müssen scharf sein und Schärfe entsteht immer durch Wegnehmen, nie durch Hinzugeben.



Manche Unternehmen in der Telekommunikationsindustrie sind der Überzeugung, sie hätten nichts anderes als den Preis, um Kunden zu gewinnen. Marke ist aber mehr als das größtenteils vergleichbare Produkt. Ein gelungenes Markensystem ist unvergleichbar und deshalb viel umfassender ausgestaltet als ein reines Produktangebot.

Zu wissen, was man besser kann als andere und dieses Leistungsbündel attraktiv und differenzierend im Markt zu positionieren und letztendlich auch zu kennzeichnen (erst hier kommen dann Logo, Design und Werbung ins Spiel), schafft ein spezifisches Angebot und damit einen Grund für potenzielle Kunden, sich für einen Anbieter zu entscheiden. Da diese Entscheidung bewusst aufgrund der wahrgenommen Spitzenleistungen getroffen wird, kann diese auch mit den eigenen Bedürfnissen abgeglichen und mit dem verlangten Preis in ein Verhältnis gesetzt werden.

So gewonnene Kunden sind die treuesten, konsumierfreudigsten und damit wertvollsten, die ein Telekommunikationsanbieter haben kann. So nutzt man seine Marke, um in wettbewerbsintensiven und gesättigten Märkten mit flacher Wachstumskurve trotzdem profitabel wachsen zu können.

Marke zählt mehr als das reine Produktangebot

Manche Unternehmen in der Telekommunikationsindustrie sind der Überzeugung, sie hätten nichts anderes als den Preis, um Kunden zu gewinnen. Mitnichten. Zugegeben, die Produkte und verkaufbaren Leistungen in der Branche ähneln sich stark. Ein Mobilfunkanschluss ist eben ein Mobilfunkanschluss – nicht mehr und nicht weniger. Dasselbe gilt für Datenleitungen, Breitbandanschlüsse und das gute alte Festnetz.

Marke ist aber mehr als das größtenteils vergleichbare Produkt. Ein gelungenes Markensystem ist unvergleichbar und deshalb viel umfassender ausgestaltet als ein reines Produktangebot. Zu einem Markensystem gehören sämtliche Berührungspunkte, die ein Kunde mit der Marke hat und diese müssen alle dauerhaft auf dem gleichen Niveau gemanagt werden. Dazu gehören insbesondere die Prozesse, die vor und hinter der eigentlichen Kernleistung stehen. Und hier kommen die beiden wichtigsten Werttreiber für den Kunden ins Spiel: Einfachheit und Sicherheit. Das ist

das, was der Konsument am Ende erwartet. Dafür ist er bereit, mehr Geld zu bezahlen.

Obwohl man jede beliebige Musik im Netz irgendwo umsonst bekommt und damit das Geschäftsmodell der gesamten, globalen Musikindustrie ruiniert wurde, ist im selben Zeitraum der iTunes-Store von Apple mit 13 Milliarden Dollar Umsatz zum größten Musikhändler der Welt aufgestiegen. Und das, obwohl die Kernleistung (Musikverkauf über Internet) identisch auch umsonst geboten wird. Es funktioniert, weil der iTunes-Store die einfachste, interessanteste und übersichtlichste Oberfläche hat, es schnell geht und man sicher sein kann, legal Musik zu erwerben. Anscheinend überzeugt das die Kunden.

Klaus-Dieter Koch



Klaus-Dieter Koch ist Gründer und Managing Partner der Managementberatung Brand.Trust, Nürnberg. Er ist u.a. Autor der Fachbücher »Reiz ist Geil« und »Was Marken unwiderstehlich macht«. Seine Themen sind wachstumsorientierte Markenstrategien, Markenführung sowie Luxus- und Premiummarken.