

THEMA: DMEXCO

Der Kunde als Mitarbeiter

Digitale Kooperation: Wie Unternehmen durch eine Zusammenarbeit mit Konsumenten Wettbewerbsvorteile erzielen



Andreas Horx (l.) ist Direktor Marketing & Vertrieb bei der Multimedia-Agentur Cocomore in Frankfurt. **Jan Möllendorf** ist Geschäftsführender Gesellschafter der Agentur Defacto X in Erlangen. Sie gehören zu den Autoren des BVDW-Leitfadens „Kooperatives Marketing“.

Der Kunde ist König – nie hatte dieser Satz mehr Wahrheitsgehalt als heute. Seit der produktorientierten Ausrichtung des Marketings in den 1950er Jahren hat sich das Kundenbild elementar verändert. Der Trend geht immer mehr dahin, Kunden am Wertschöpfungsprozess teilhaben und diesen mitbestimmen zu lassen – kooperatives Marketing lautet heutzutage das Stichwort. Eine entscheidende Rolle dabei spielen die Phänomene des Web 2.0, die neue Interaktionsmöglichkeiten bieten.

Kooperatives Marketing kann allerdings nur dann effizient sein, wenn bereits gewachsene und gefestigte Kundenbeziehungen vorhanden und die Maßnahmen auf ein schlüssiges Konzept zurückzuführen sind. Erfolgreiches kooperatives Marketing beginnt mit der Zieldefinition. So können Unternehmen dies einsetzen, um den Kunden und seine Bedürfnisse besser zu verstehen und neue Ideen zu generieren (Informations-Ziele), die Wahrnehmung des Unternehmens zu verändern (Image-Ziele) oder auch Abverkäufe zu forcieren und Kosten zu senken (wirtschaftliche Ziele).

An die Zieldefinition schließt sich eine umfassende Analyse an. Wofür steht das Unternehmen und welche Stärken zeichnen es aus? Was können die Kunden im Rahmen des kooperativen Marketings leisten und wie können sie dafür motiviert werden? Welche Kooperationsmodelle gibt es bereits innerhalb und außerhalb der eigenen Branche?

Kooperatives Marketing braucht klare Ziele

Antworten auf diese Fragen lassen sich durch Workshops, Kundeninterviews und Social-Media-Analysen finden. Im Kern geht es darum, ein Gefühl dafür zu entwickeln, welche kooperativen Marketingansätze Sinn machen und wo mögliche Fallstricke lauern.

In der Planungsphase legt das Unternehmen die Grundbausteine des kooperativen Marketings so fest, dass die definierten Ziele erreicht werden können. Dabei ist vor allem zu entscheiden, was Gegenstand des kooperativen Marketings sein soll, wie dieses umgesetzt und kommuniziert wird und welche Kunden beteiligt werden sollen. Wichtig ist, bereits in der Planungsphase eine Antwort auf die Frage zu finden, warum Kunden mit der eigenen Marke und nicht mit Wettbewerbern kooperieren sollten. Gute Erfolgsaussichten bestehen, wenn das Produkt oder die Marke im Vergleich zur Konkurrenz als innovativer gilt, eine interessantere Thematik oder Problemstellung aufgegriffen wird und auf die Kunden attraktivere Incentives warten.

Bei Onlineprojekten kann das kooperative Marketing auf einer eigenen oder einer fremden Plattform umgesetzt wer-



Zusammenarbeit: Kundenvorschläge bei Tchibo Ideas schaffen es bis ins Regal. „For me“ gilt als größtes Frauenportal. Real belohnt den Konsumenten beim „Familymanager“ mit Payback-Punkten

den. Eigene Onlineplattformen bieten den Vorteil, dass sie zielgenau auf das Projekt zugeschnitten werden können. Darüber hinaus ist das Unternehmen in der Lage, die Aktivitäten der Kunden leichter im Auge zu behalten, was ein schnelles Eingreifen bei Fehlentwicklungen ermöglicht. Der Nachteil sind hohe Entwicklungskosten. So sind bei einmaligen Kooperationen fremde Online-Plattformen oft die bessere Wahl. Der Nachteil fremder Websites liegt jedoch in ihren eingeschränkten Möglichkeiten zur Selbstdarstellung. Vor allem Image-Ziele lassen sich oftmals nur schwer mit ihnen erreichen.

Eine erfolgreiche Anlaufstelle im Web betreibt Tchibo, das im Mai 2008 die Community „Tchibo ideas“ startete. Innerhalb der Community, die mehr als 9000 Mitglieder umfasst, können Kunden

Aufgaben zur Lösung von Alltagsproblemen platzieren und über die eingereichten Aufgaben und Lösungen abstimmen. Stellt ein Kunde der Community eine Aufgabe, so kann er 1200 Euro gewinnen.

Alltagsprobleme gemeinsam lösen

Die drei besten Lösungsvorschläge werden jeden Monat mit bis zu 2000 Euro prämiert. Inzwischen hat das Unternehmen erste Kundenlösungen realisiert und in sein Sortiment aufgenommen. Die Entwickler dieser Lösungen schließen einen Kooperationsvertrag mit Tchibo und werden für ihre Entwicklungen entlohnt. Die Vorteile: Einerseits nimmt die Loyalität der Kunden durch die intensive Auseinandersetzung mit der Marke stetig zu. Andererseits sichert sich Tchibo durch

die Produktideen einen Innovationsvorsprung.

Weitere gelungene Beispiele für kooperatives Marketing sind die CRM-Plattformen „For me“ von Procter & Gamble und „Familymanager“ der Warenhauskette Real. „For me“ beteiligt Kunden als Produkttester und Produktbotschafter und hat es geschafft, mit rund 2,5 Millionen Unique Usern zum größten Online-Frauenportal Deutschlands zu wachsen. „Familymanager“ ermöglicht Konsumenten das Hochladen von Rezepten, Kochtipps sowie Party-, Bastel- und Do-it-yourself-Anleitungen und belohnt diese Beiträge mit Payback-Punkten.

Um auf das kooperative Marketing aufmerksam zu machen, eignet sich vor allem das Social Web. Durch eine geschickte Verlinkung mit bestehenden Netzwerken lässt sich auf der Plattform

die Zahl kooperierender Verbraucher schnell erhöhen. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass Unternehmen verstehen, warum Menschen bestimmte Netzwerke nutzen. So ist es etwa wichtig zu wissen, dass bei dem Microblogging-Dienst Twitter zwei Nutzungsmotive dominieren: „Informationen austauschen“ und – viel interessanter – „Mich in Szene setzen“. In Abhängigkeit von diesen Motiven muss dann auch die Ansprache erfolgen, um Nutzer erfolgreich auf die eigene Plattform zu lotsen.

Zur Belebung von Plattformen hat sich auch der Einsatz von Meinungsführern bewährt. Meinungsführer im Kundendamm lassen sich gezielt über Umfragen ermitteln. Dazu werden für jeden Befragten Score-Werte in den relevanten Dimensionen soziales Netzwerk, Durchsetzungsstärke und Markenloyalität ermittelt. Über Algorithmen ist es anschließend möglich, Meinungsführer-Scores auf die komplette Kundendatenbank zu übertragen. Bei der Ansprache der identifizierten Teilnehmer sollten Unternehmen allerdings sehr umsichtig vorgehen. Denn ein Teil der Meinungsführer lehnt Incentivierungen in jeglicher Form ab, weil sie um ihre Unabhängigkeit fürchten. Es gibt aber auch Multiplikatoren, die Incentivierungen gegenüber aufgeschlossen sind. Bei diesem Personenkreis ist ein Programm materieller und immaterieller Anreize empfehlenswert, da einmalige Incentivierungen oft schon nach kurzer Zeit an Wirkung verlieren.

Markenhersteller müssen Meinungsführer identifizieren

Das Einbeziehen der Verbraucher bedeutet auch immer, dass die Marke um subjektive Meinungen, Eindrücke und Erfahrungen angereichert wird, die das Unternehmen nicht direkt beeinflussen kann. Damit jedoch die Marke nicht verwässert, sondern gestärkt wird, sollten Unternehmen die Beiträge kontinuierlich auf Konsistenz, Klarheit und Glaubwürdigkeit hin überprüfen. Voraussetzung hierfür ist ein systematisches Monitoring, das auch den Erfolg des kooperativen Marketings abbildet. Hierzu müssen für die eingangs definierten Ziele messbare Kennzahlen festgelegt werden, denn nur so ist Erfolg langfristig möglich.

Kooperatives Marketing eröffnet Unternehmen somit neue Chancen. Indem der Konsument vom Käufer zum „Mitarbeiter“ wird, bindet ihn dies stärker an das Unternehmen. Zugleich wird es für das Unternehmen leichter, neue Kunden zu gewinnen. Denn durch die Kooperation mit seinen Kunden kann es bei der Vermarktung und beim Verkauf seiner Leistungen glaubwürdiger agieren, virale Effekte leichter in Gang setzen und sich Innovationsvorsprünge sichern. Die Phänomene des Web 2.0 wirken dabei wie ein Katalysator, denn durch die neuen Interaktionsmöglichkeiten können Unternehmen noch einfacher und kostengünstiger mit ihren Kunden zusammenarbeiten.

Kooperatives Marketing ist kein Selbstläufer – es muss sich entwickeln. Gerade zu Beginn ist auch mit Rückschlägen zu rechnen. Dennoch sollten sich Unternehmen frühzeitig mit diesem Thema befassen und Erfahrungen sammeln. Denn durch den veränderten Blickwinkel auf den Kunden und die eigenen Prozesse kann das kooperative Marketing ein wichtiger Impulsgeber für die Entwicklung von Unternehmen sein und entscheidend zu deren Erfolg beitragen.

BVDW erklärt kooperatives Marketing

Vor wenigen Jahren noch galt **CROWDSOURCING**, die Nutzung der Schwarmintelligenz, also das Wissen und die Erfahrung der Konsumenten, als exotische Disziplin im Marketing. Inzwischen erkennen immer mehr Unternehmen die Vorteile der Zusammenarbeit mit dem Kunden.

Mit dem Leitfaden „Kooperatives Marketing – Erfolgreich mit Kunden zusammenarbeiten“ zeigt der Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) nun zur Dmexco auf, wie Verbraucher zu Produkt- und Markenbotschaftern werden und partnerschaft-

lich in den Wertschöpfungsprozess eingebunden werden. In dem Handbuch stellen die Autoren erfolgreiche Fallbeispiele namhafter Unternehmen vor, um die Möglichkeiten der Zusammenarbeit und die unterschiedlichen Lösungsansätze praxisnah zu veranschaulichen. Die Beiträge widmen sich nicht nur den Chancen, sondern stellen auch ausführlich mögliche Ziele, die Analyse und Planung, die Umsetzung, den Launch sowie das Monitoring vor.

Der **BVDW-LEITFADEN** ist ab sofort für 29,90 Euro im BVDW-Onlineshop unter www.bvdw-shop.org erhältlich.



Acht Erfolgsfaktoren

- Kunden sind mehr als Käufer, nämlich Marketingpartner.
- Beziehungen (nicht Kontakte) sind Basis der Partnerschaft.
- Sie gründen auf gemeinsamen Interessen, Werten, Transparenz und Regeln.
- Spezifische Web-Funktionen sorgen für effiziente Kommunikation.
- Kooperatives Marketing ist ein Prozess (keine Kampagne).
- Zur Belebung von Plattformen hat sich auch der Einsatz von Meinungsführern bewährt.
- Systematisches Monitoring der Prozesse ist notwendig.
- Die Kooperation muss einen Wettbewerbsvorteil kommunizieren.