

Ulrich Dirk Frey / Gabriele Hunstiger / Peter Dräger

Shopper-Marketing

Ulrich Dirk Frey
Gabriele Hunstiger
Peter Dräger

Shopper-Marketing

Mit Shopper Insights zu effektiver
Markenführung bis an den POS



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Barbara Möller

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkellOpka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: MercedesDruck, Berlin

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-2224-3

Inhaltsverzeichnis

Vorwort: Turning Shoppers into Buyers.....	7
1 Die Evolution des POS-Marketings..... <i>Ulrich Dirk Frey</i>	11
2 Shopper-Marketing: nationaler und internationaler Status <i>Ulrich Dirk Frey</i>	35
3 Strategische Markenführung bis an den Point of Sale..... <i>Gabriele Hunstiger</i>	67
4 Dem Shopper auf der Spur: praxiserprobte Marktforschungsmethoden <i>Gabriele Hunstiger</i>	99
5 Living with the Shopper® <i>Gabriele Hunstiger</i>	131
6 Shopper Activation: Umsetzung von Shopper Insights in reale Action..... <i>Gabriele Hunstiger und Peter Dräger</i>	171
7 Shopperbasiertes In-Store Design..... <i>Peter Dräger</i>	191
8 Einsatz digitaler POS-Medien im Shopper-Marketing..... <i>Peter Dräger</i>	209
9 Digitales Shopper-Marketing (online/offline)..... <i>Peter Dräger</i>	247
10 Fit for the Future? Shopper-Marketing ebnet neue Wege der Markenführung <i>Ulrich Dirk Frey</i>	273
Shopper-Marketing-Glossar.....	285
Literatur	353
Die Autoren	355

Vorwort: Turning Shoppers into Buyers

Marken stehen heute unter enormem Druck: Einerseits müssen sie im Dickicht zahlreicher Medien schlichtweg auffallen, andererseits werden die Verbraucher anspruchsvoller, ihre Lebensverhältnisse komplexer und spezieller. Um die Power einer Marke auf die Fläche zu bringen, ist heutzutage ein stimmiger, starker Auftritt unabdingbar.

Dazu gehören nicht nur die klassische Markenkommunikation, eine Zweitplatzierung und hier und da ein Rabattcoupon. Absatzerfolge entstehen heute durch integrierte Kommunikationskonzepte, die dem POS als Werbemedium eine zentrale Rolle zuweisen. Auf der anderen Seite gilt es, viel stärker das eigentliche Einkaufsverhalten der Kunden am jeweiligen POS zu berücksichtigen. Der Kunde als „kaufendes Wesen“, der Shopper, wie wir ihn im Zusammenhang dieses Buches verstehen, ist lange Zeit vom Marketing vernachlässigt worden.

Neue Fragen für die effiziente Gestaltung der POS-Kommunikation

Traditionell war die Konsumforschung stark mit der Markenführung verbandelt, auch aus der traditionellen Lead der klassischen Werbung in der Kommunikation. Früher wurde gefragt „Wie finden Sie Biermarke X gegenüber Y“ oder „Mögen Sie lieber Cola oder Limonade?“. Wenn man Glück hatte, fragte man auch noch nach dem „Warum“ und beschäftigte sich mit dem Konsum der Produkte – aber nicht mit dem Einkauf. Das passierte „nebenbei“, es gab noch ein paar Displays für den Handel, vielleicht eine Promotion, viel Gerangel sowie Misstrauen zwischen Herstellern und Handel.

Dieses Paradigma kann und darf heute, in Zeiten von Efficient Consumer Response (ECR), Category Management und Kooperationen entlang der Lieferketten, nicht mehr gelten. Und konsequenterweise hat sich auch der Fokus der Marketing-Strategen verändert, weg vom Produkt und stärker hin zum Kunden. Hier setzt Shopper-Marketing an.

Ein verändertes Marketing-Paradigma

Marketing-Erfolg am POS basiert heute auf handels- und verbraucherbezogenem Shopper Research sowie den daraus gewonnenen „Shopper Insights“ über Einstellung, Motive und Verhalten rund um den Einkaufsakt. Dabei gilt zu beachten, dass Konsument und Shopper nicht unbedingt dasselbe sind, auch wenn es um dasselbe Produkt geht.

Vor diesem Hintergrund benötigt die oftmals propagierte Markenführung bis an den POS zusätzliche Insights weit über das hinaus, was die Konsumforschung beibringen kann. Heute beschäftigen uns Fragestellungen um das Kaufverhalten und die Shopping Experience, z. B. Fragen nach individuellen Shopping-Missionen oder den Erwartungen der Shopper an den POS und ihren Einkauf.

„Warum kaufen Sie Ihre Getränke immer beim Händler A?“ oder „Was kaufen Sie zusammen mit Ihrem Bier ein?“ sind Fragen, die Category Management erstmals aufgeworfen hat. Führende Markenartikelhersteller wie auch die Handelsunternehmen selber verstärken die

Forschungen in diese Richtung, und sie ergänzen die immer noch wichtigen Erkenntnisse der Konsumforschung.

Dem Shopper mit Research und verhaltensbasierten Konzepten auf der Spur

Diese Insights sind auch deshalb so wichtig, weil die Shopper nicht nur besondere Anforderungen an Produkte stellen, sondern auch an das Einkaufsumfeld und POS-Maßnahmen. Sie sind emanzipiert und kritisch, wissen, was sie wollen, und merken, wenn man sie vorführt. Sie haben deshalb recht klare Erwartungen an „ihren“ Einkauf:

- Bedürfnis- und Wertorientierung
- Einfachheit von Promotions in Mechanik und Orientierung
- Hilfe beim Einkauf und im Alltag

Darüber hinaus darf man auch nicht unterschätzen, dass viele Prozesse beim Einkauf unbewusst ablaufen. Hier setzen qualitative Marktforschungsmethoden wie Eye Tracking, begleitete Einkäufe, Fokusgruppen oder Tiefeninterviews an und liefern die wichtigen Shopper Insights, die die effektive und auch effiziente Gestaltung von POS-Maßnahmen im weitesten Sinne erst möglich machen – und gerade hier setzt Shopper-Marketing an.

Shopper fordern Orientierung und Hilfen, die ihre Kaufentscheidung und das Leben erleichtern – und es geht noch weiter darüber hinaus. Reinrassiges Shopper-Marketing sowie ECR-/Category Management-basierte Konzepte helfen heute, nicht nur das Marketing am POS, sondern auch das Drumherum, In-Store und Out-of-Store, effizienter zu machen und die Kundenansprache wirklich ganzheitlich zu gestalten – in nahezu allen Branchen und Warenkategorien. Strategische Markenpflege statt ständiger Launches und Line-Extensions vereinfacht dies zusätzlich, sodass Shopper-Marketing auch eine mittel- bis langfristige Perspektive hat.

Der Handel beeinflusst mit seiner Macht die Markenführung

Ein weiterer wichtiger Aspekt für die Relevanz von Shopper-Marketing als Arbeitsmodell ist die gestiegene Marktmacht der Retailer. Der Handel übt seit einigen Jahren starken Einfluss auf die Markenführung aus. Die Vertriebslinien der großen Gruppen, wie etwa Edeka, Metro Group, REWE oder Kaufland, positionieren sich mittlerweile als eigenständige Marken. Sie haben individuelle Vertriebslinien und klar differenzierte, eigene Marketing-Strategien, mit denen sie sich untereinander differenzieren und positionieren.

Neben den Shoppers sind daher auch die berechtigten Erwartungen des Handels an die Konzepte der Markenartikelindustrie zu beachten. Dazu gehören unter anderem:

- Ansprache (auch) der eigenen Zielgruppe
- Unterstützung für die gesamte Warengruppe
- Kundenbindung/Einkaufsstättentreue

- Einfachheit/Klarheit/Orientierung
- Stärkung der Store Equity sowie Pflege/Verbesserung des eigenen Images

Aus dieser starken Position heraus beeinflussen Handelsunternehmen das Spielfeld der Markeninszenierung rund um den POS nachhaltig. Als Werbemedium ist der POS wichtiger denn je – gerade in Zeiten der Rezession, wo jeder Werbe-Euro doppelt umgedreht wird und die Gefahr besteht, anstatt tatsächlich abzuverkaufen in Werbe-Schönheit zu sterben.

Der Point of Sale - das unterschätzte Werbemedium!

Die „Power“ des Point of Sale als Werbemedium wird gemeinhin stark unterschätzt. Dabei hat er beispielsweise eine sehr hohe Akzeptanz unter den Verbrauchern und ringt mit TV sogar um die größte Einflussstärke im Marketing-Mix. Auch die Kontaktchancen sprechen – bei gleichem Budget – klar für den POS und das Handelsumfeld. Eine Studie in den USA (PROMO Magazine, 2005) ergab, dass sich mit einem Jahresbudget von ca. 12 Millionen Euro entweder ca. 30 Werbekontakte in klassischen Medien realisieren lassen oder aber rund 73 Kontakte im Handel. Wobei bei letzterer Alternative die Empfänglichkeit der Verbraucher für Werbebotschaften ungleich positiver ist. Dementsprechend werden in den USA auch die Budgets umgeschichtet und der POS sehr professionell untersucht und gestaltet.

Am Handel und seinen Kunden kommt also niemand mehr vorbei. Konsequenterweise stumpfen Marketing-Tools ohne Handelsbezug wie auch die klassische Kommunikation für einen nachhaltigen Kommunikationserfolg ab, die Markenführung am POS ist eher in den Verantwortungsbereich des Handels übergegangen. Um Marken Profil und Sichtbarkeit zu verleihen, müssen sie heute weiter gedacht werden, für jenen „Moment der Wahrheit“, in dem sich Verbraucher am Regal für eine Marke entscheiden. Abverkauf, Konversion und Loyalität gegenüber der Marke sind zwar altbekannte Ziele – doch mit Shopper-Marketing wird ihre Erreichung erheblich realistischer als mit „traditioneller“ und recht eindimensionaler Verkaufsförderung.

Shopper-Fokus lässt „Above the Line“ und „Below the Line“ verschwimmen

Innovative Unternehmen können hier bereits auf langjährige Erfahrung und Erfolge zurückblicken. Unter anderem erlaubt Shopper-Marketing, Ordnung und Übersichtlichkeit in die Sortimente zu bringen, den Platz effektiv zu nutzen und Shopper am POS nicht zu überfordern. Hierfür verstärken die Unternehmen ihr Shopper Research, und die Vertriebslinien des Handels mit ihren Zielgruppen werden eingehender analysiert.

Alle potenziellen Touchpoints der Shopper mit der Marke werden evaluiert und im Rahmen einer individuellen POS-Strategie in Einklang mit der klassischen Werbung und den einzelnen Vertriebslinien gebracht. Shopper-Marketing zeichnet sich hierfür als eigenständige Entwicklung oder Trend innerhalb des sehr breit gefächerten POS-Marketings ab.

Die interdisziplinären Anforderungen machen es jedoch schwierig, scharfe Trennlinien zu anderen Bereichen zu ziehen. Auch in der Anwendung geschehen Fehler, weil wirkliche Experten mit dem notwendigen multidisziplinären Hintergrund und auch der Erfahrung an der Schnittstelle von Hersteller, Handel und Shopper (noch) fehlen. Die Grenzen zwischen „Above the Line“ und „Below the Line“ werden deshalb in Zukunft sicherlich noch weiter verschwimmen und klassische Medien beispielsweise noch stärker in den Online-Bereich übergehen, der wiederum den POS erobert und mit dem Heim der Shopper vernetzt.

Holistische Ansprache sowohl des Shoppers als auch der Vertriebskanäle

Es gilt, Marken verkaufsaktiv zu inszenieren, Kunden zum Kaufabschluss und zum Wiederkauf zu bewegen. Für den Erfolg hierbei ist es wichtig, das ganzheitliche Käuferlebnis der Shopper – unter Berücksichtigung ihrer Erwartungen und Gewohnheiten in der jeweiligen Vertriebslinie – abschlusswirksam und eben verkaufsaktiv zu gestalten. Shopper-Marketing ist hierzu eine hervorragende, aber auch anspruchsvolle Strategie, die nur wenige beherrschen.

Die Marke spielt hierbei weiterhin eine zentrale Rolle. Aber sie steht weder im Mittelpunkt noch im luftleeren Raum. Sie ist vielmehr in ein komplexes System aus Handel, POS sowie dem Shopper-Verhalten vor, während und nach dem Einkauf eingebunden.

Mit diesem Handbuch, das gemeinsam mit meinen Kollegen aus der Praxis für die Praxis entstanden ist, gebe ich dem Leser einen Leitfaden und auch einen Überblick über das innovative wie auch anspruchsvolle Konzept „Shopper-Marketing“ an die Hand.



Ulrich Dirk Frey

1 Die Evolution des POS-Marketings

Ulrich Dirk Frey

1.1	Einführung und Standortbestimmung.....	11
1.2	Bedeutung des Point of Sale für das Marketing.....	12
1.2.1	Das unterschätzte Werbemedium.....	12
1.2.2	Einfluss von Efficient Consumer Response (ECR).....	15
1.3	Von der Verkaufsförderung zum Shopper-Marketing.....	17
1.3.1	Historische Entwicklung.....	17
1.3.2	Shopper-Marketing: eine Arbeitsdefinition.....	20
1.3.3	Abgrenzung zu Verkaufsförderung und klassischer Werbung.....	21
1.3.4	Anforderungen an Shopper-Marketing-Konzepte.....	23
1.3.5	Bessere Kundenansprache dank Shopper Research.....	26
1.3.6	Die richtigen Touchpoints auf der Shopper Journey.....	29
1.4	Strategische Einordnung des Konzeptes.....	31

1.1 Einführung und Standortbestimmung

30 Prozent zu viel Verkaufsfläche, 20 Prozent zu viel Produktions-Kapazität, 50 Prozent zu viele Marken und 40 Prozent zu viele Medien¹ – seit Jahren prägen Überkapazitäten und Margenverluste bei Industrie und Handel das allgemeine Geschäftsklima. Gründe sind der steigende Wettbewerbsdruck zwischen den Handelsorganisationen und die zunehmende Konzentration. Zusammen mit dem Preiswettbewerb erstarken die Discounter und Handelsmarken sind weiter auf dem Vormarsch. Die wirtschaftliche Situation wirkt als externer Faktor ebenfalls spürbar auf die Marktsituation ein. Damit drohen das noch immer vorhandene Markenbewusstsein und -verständnis der Verbraucher beschädigt zu werden.

Umso wichtiger erscheint es daher für Marken, am Point of Sale (POS) Selbstbewusstsein und Präsenz zu zeigen, das in langer Arbeit etablierte Profil auch erlebbar und emotional zu beweisen – und dies gelingt nur, wenn man weiß, wie derjenige „tickt“, der letztlich die Kaufentscheidung fällt: der Shopper. Ihn gilt es, in seinen bewussten und unbewussten Entscheidungsprozessen zu verstehen. Dies muss die Basis für Erfolg versprechende Verkaufsförderungskonzepte sein – und der Weg dorthin ist Shopper-Marketing.

¹Michael, Bernd M., in: absatzwirtschaft.de, 01.02.2006.

Verkaufsaktive Konzepte sind heute gefragter denn je, geht es doch darum, Kunden am POS anzusprechen und gezielt Ware in der Einkaufsstätte zu bewegen – ohne dabei die Marke z. B. durch ständige Price-offs zu beschädigen. An dieser Schnittstelle setzt Shopper-Marketing an und vermittelt zwischen dem Kunden (als „kaufendem Wesen“), der Herstellerindustrie und dem Handel als Bühne der Markeninszenierung – ein komplexes, aber auch sehr spannendes Feld, das große Potenziale bietet.

1.2 Bedeutung des Point of Sale für das Marketing

1.2.1 Das unterschätzte Werbemedium

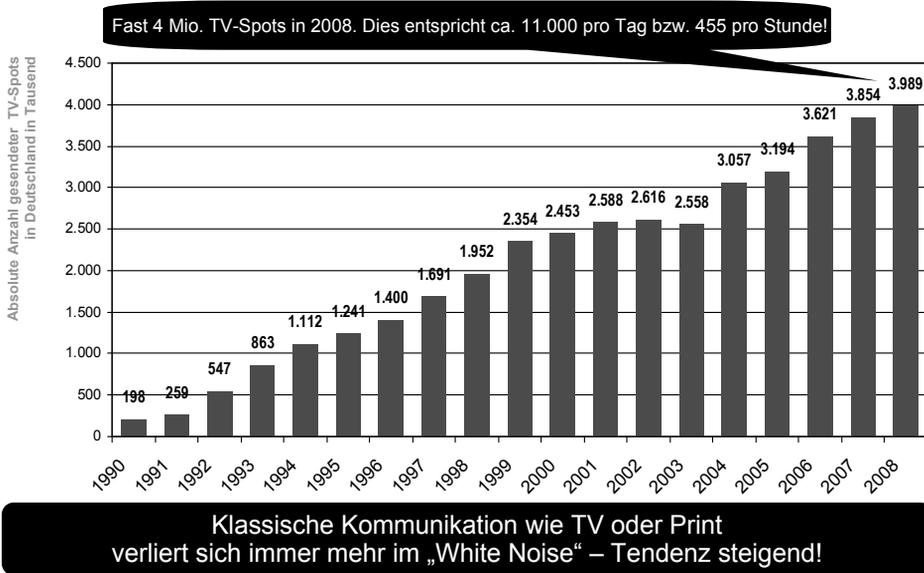
70 Prozent der Kaufentscheidungen fallen in den Warengruppen, am Point of Sale (POS) bzw. direkt am Regal und in der Kaufentscheidungssituation – wobei Letzteres abstrakt aufzufassen ist. Denn diese Entscheidung fällt quasi überall, wo gekauft wird bzw. sich für ein Produkt entscheiden wird. Dies kann ferner ein haptisches Gut sein kann, aber auch eine immaterielle Dienstleistung oder ein Mix aus beidem.

Außerdem ist der Point of Sale nicht auf den schnelldrehenden Konsumgüterbereich beschränkt – die Assoziation kommt ja oft auf, wenn man von Promotions hört oder Fernsehwerbung vor Augen hat. Dies ist jedoch nicht der Fall. Denn sowohl für den Gebrauchsgüterbereich als auch im Business-to-Business-Sektor sind die Erkenntnisse und Gesetzmäßigkeiten rund um den Kaufentscheidungsprozess analog anwendbar. „Gekauft“ wird überall, von fühlenden und nicht immer rational agierenden Menschen! Dies sollte man sich stets vor Augen führen.

Durch den buchstäblichen Griff der Shopper zum Produkt entscheidet sich letztendlich Erfolg oder Niederlage einer Marke und auch die Effizienz der werblichen Kommunikation im Umfeld der Warenpräsentation. Diese umfasst nicht nur Sales Promotion, sondern verschiedene Below-the-Line-Werbedisziplinen (BTL), die eng mit der klassischen Werbekommunikation vernetzt sind. Denn das interessanteste und weithin immer noch unterschätzte Werbemedium in Bezug auf Effizienz und tatsächlicher Verkaufsaktivierung ist mittlerweile der Handel selber!

Dies hat vielschichtige Gründe. Ein wichtiger Faktor ist etwa die stetig nachlassende Akzeptanz der klassischen Werbemedien bei den Konsumenten oder ihre teilweise bewusste Abstumpfung gegenüber den ständig auf sie einprasselnden Werbereizen. Wenn man betrachtet, wie stark das Volumen gesendeter TV-Spots in Deutschland in den letzten Jahren gestiegen ist (vgl. **Abbildung 1.1**), wird die Effizienz alleine dieses Mediums fragwürdig. Insbesondere, wenn man nicht das Budget hat, um in der ersten Liga der Werbetreibenden mitzuhaltend und im Weißen Rauschen aufzufallen.

Abbildung 1.1: TV-Spots in Deutschland (Quelle: ZAW, 2009)



Es ist also stets kritisch zu hinterfragen, ob sich hier eine Investition der Marketinggelder lohnt, um Kunden letztendlich zum Kauf zu bewegen. Denn dies muss ja das Ziel sein. Hinsichtlich Bekanntheit und Imagebildung mögen klassische Medien immer noch effektiv sein. Aber es wird schwerer, Marken Gehör zu verschaffen. Das Informationsverhalten der Shopper hat sich verändert. Der Point of Sale schneidet im Vergleich zu anderen, klassischen Werbemedien dagegen relativ gut ab, die Akzeptanz von Werbebotschaften am Point of Sale wächst weiter (vgl. *Abbildung 1.2*)².

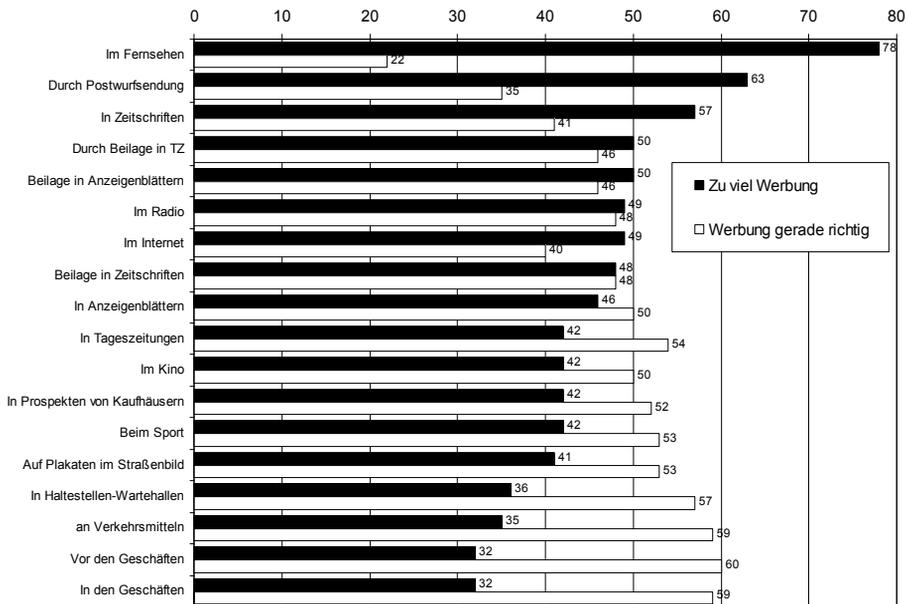
Dies ist jedoch nur die eine Seite der Medaille. Der POS selber hat eine stark unterschätzte Bedeutung für die Werbung, die einige Zahlen aus den USA eindrucksvoll belegen. Das renommierte „PROMO Magazine“ hat in einer Studie versucht, die Effizienz von Werbebudgetern in klassischen Medien und im Handel gegenüberzustellen. Die Zahlen sind überraschend, wenn nicht gar erschreckend.

Zunächst einmal sollte man sich der Situation am POS bewusst sein: In einem typischen Supermarkt werden die Kunden mit etwa 25.000 Produkten konfrontiert. Je nach Warengruppe ist die Produktauswahl immens, wenn nicht gar verwirrend, sodass Werbung eine wichtige Einkaufshilfe sein kann. Doch nur 20 Prozent der dargebotenen Waren bekommen im Vorfeld überhaupt Unterstützung durch Werbung über Massenmedien und haben

² Vgl. IMAS Kundenbarometer 2003 sowie spätere Publikationen der Studienreihe.

eine Chance auf Bekanntheit. Der Großteil muss sich „vor Ort“ quasi durch die schiere Präsenz im Regal selber verkaufen – doch die Chancen stehen nicht schlecht!

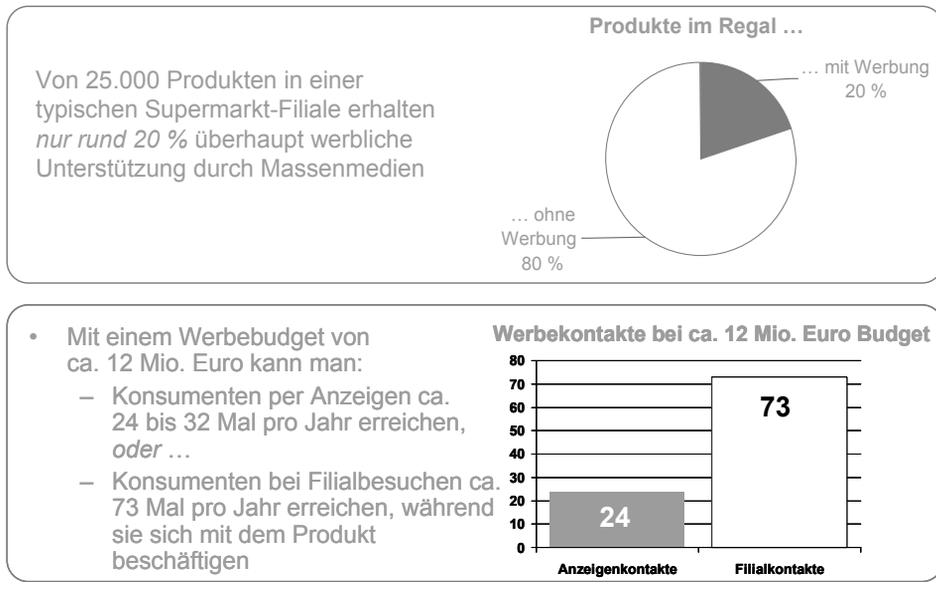
Abbildung 1.2: Wo wird Werbung wie gut akzeptiert? (Zustimmung in Prozent)
(Quelle: IMAS Kundenbarometer/HORIZONT)



Durch die spezielle Situation im Handel, die hohe Aufnahmebereitschaft für Werbebotschaften und die oftmals nachgewiesene Effektivität ist die Werbeeffizienz von POS-Maßnahmen sehr hoch. Das PROMO Magazine hat auf Basis seiner ambitionierten Studie im Jahre 2005 errechnet, dass man mit einem Werbebudget von umgerechnet ca. 12 Millionen Euro entweder ca. 24 bis 32 indirekte Kundenkontakte pro Jahr über Anzeigen o. ä. klassische Medien erzeugen kann. Oder alternativ ca. 73 Kontakte durch POS-Maßnahmen, in einer Situation allerdings, die eine weitaus höhere Kaufabschlusswahrscheinlichkeit und Aufnahmebereitschaft für Werbebotschaften hat als z. B. daheim beim Lesen der Tageszeitung (vgl. **Abbildung 1.3**).

In Deutschland, mit seiner weitaus höheren Kaufhäufigkeit pro Woche als die USA (lt. AC Nielsen lag die wöchentliche Kauffrequenz 2007 in Deutschland bei 24 Einkaufstrips), könnte dieser Unterschied hierzulande sogar noch deutlicher ausfallen. Aber eine solche Berechnung bleibt zugegebenermaßen schwierig, insbesondere weil so viele Faktoren aufeinander einwirken und sich kaum einzelne Elemente isolieren lassen.

Abbildung 1.3: Den Handel als effiziente Kommunikationsbühne nutzen
 (Quelle: PROMO Magazine, April 2005)



Studien aus Deutschland oder den USA zeigen jedoch, dass der Point of Sale mittlerweile mit dem Fernsehen um den Rang des wichtigsten und einflussreichsten Werbemediums überhaupt ringt. In den letzten Jahren hat sich das POS-Marketing also, u. a. durch den steigenden Einfluss des POS als einer der effektivsten Werbemedien neben TV, vom „lästigen Anhängsel“ klassischer Werbeaktionen mit dem Fokus auf das Produkt und seinen Konsumenten zu einem gleichberechtigten Partner entwickelt, der in professionell gemachten handels- und damit auch shopperorientierten Kampagnen durchaus um die Lead ringt.

1.2.2 Einfluss von Efficient Consumer Response (ECR)

Neben seiner Funktion als Werbemedium hat der POS auch aus einer anderen, sehr einflussreichen Richtung deutlich an Bedeutung und Ansehen gewonnen. Die seit Mitte der 90er Jahre aktive und sehr erfolgreiche ECR-Initiative (Efficient Consumer Response) nimmt sich immer mehr des POS und der in ihm schlummernden Effizienz- und Werbepotenziale an.

Nachdem die logistischen Potenziale auf der sogenannten „ECR Supply Side“ (Lieferantenseite) weitestgehend erschlossen wurden und Innovationen wie die RFID-Technologie („Radio Frequency Identification“, Etiketten zur passiven Kennung mit Funkimpulsen) in den Startlöchern stehen, widmet sich ECR nun auch immer stärker dem POS für die „ECR

Demand Side“ (Nachfrageseite). Category Management (Warengruppenmanagement) war hier der Startschuss. Co-Marketing und das sich daraus entwickelnde Shopper-Marketing helfen darüber hinaus, die Shopper in den einzelnen Vertriebslinien besser zu verstehen und ihre Bedürfnisse besser zu befriedigen.

Die Bedeutung des Point of Sale für das Marketing schlägt sich auf diesem Wege mittlerweile auch – zaghafte – im Ausbildungsbereich nieder. Für die Markenartikelindustrie gilt es, „Handel zu lernen“. Neben den Prozessen und Standards ist es vor allem wichtig anzuerkennen, dass der Handel innovativ und unabhängig ist – mit eigenem Auftritt und auch von professionellen Agenturen betreut. Wer daher immer noch glaubt, alleine mit WKZ und tradierten Methoden im wahrsten Sinne des Wortes „durchzukommen“, dürfte scheitern. Heute muss Key Account eng mit dem Marketing verbunden sein, Marketing muss wissen, wie es im Handel zugeht – eine mehrdimensionale Ausbildung ist deshalb notwendig, um beides miteinander verbinden zu können.

Doch wo wird eine solche Ausbildung geboten? Ich sehe einen großen Bedarf für handelsorientierte Generalisten, die auch in der Tiefe der Handelsaufgaben und -konzepte bewandert sind. Die zertifizierte Category-Management-Ausbildung von GS1 Germany ist eine wichtige Benchmark in diesem Bereich, und auch das EuroHandelsInstitut (EHI) verstärkt seine Aus- und Weiterbildungsangebote an der Schnittstelle von Handel und Industrie für eine gemeinsame Sprache und einheitliche, teilweise auf internationalen Standards beruhende Standards und Definitionen, die die Zusammenarbeit weiter erleichtern. Es mag primitiv klingen – aber es ist oft schon ein Fortschritt, wenn alle Beteiligten an einer Promotion wissen, was das Gegenüber überhaupt meint!

Dies alleine reicht bei Weitem aber noch nicht aus. Wir benötigen mehr Fachleute, die sowohl Brand- als auch Store Equity konzeptionell umsetzen können, was nur mit einer ganzheitlichen Ausbildung möglich ist. POS-Marketer sind „Coordinated Experts“, die nicht als enge Spezialisten im Abteilungsstab verhungern, sondern die tatsächlich die Schnittstellen zwischen Handel, Industrie und auch den Agenturen ausfüllen und gestalten können – um die Stärken des jeweiligen Unternehmens zusammenzufassen und die Schnittstellen nach außen kompetent ausfüllen zu können.

Im Idealfall gelingt es, solche Fachleute im eigenen Unternehmen auszubilden, sodass Außendienst, strategisches und operatives KAM gemeinsam mit dem Handelspartner die Konzepte entwickeln. Denn in diesem Sinne „gute“ Konzepte können durchaus die Steigerung der WKZ-Kosten bremsen, Synergien und Support der Beteiligten schaffen und auch die Arbeitsbeziehung verbessern. Es muss dabei auch gar nicht kompliziert oder groß zur Sache gehen. Überhaupt zu starten und die Prozesse und das „Mindset“ stärker auf den POS und den Shopper zu fokussieren, bringt bereits viel in Gang.

Dass es so etwas gibt – national wie international – und solche Ansätze auch funktionieren, zeigen die vielen guten Beispiele, die auf den ECR-Konferenzen D-A-CH (meist unter Beteiligung von GS1 Germany als nationales Organ der ECR-Initiative) oder auch auf europäischer Basis vorgestellt werden. Dies sind echte Benchmarks, nicht nur für die globalen Player, sondern auch für mittelständische Betriebe.

Dennoch bleibt kritisch anzumerken, dass es bis dato keine verbindliche Ausbildung zu so etwas wie einem „POS-Marketing-Manager“ oder gar einem „Shopper-Marketing-Manager“ gibt. Ursache dürfte das breite Spektrum der notwendigen Inhalte sein. Neben dem klassischen Marketing und betriebswirtschaftlichem Management im engeren Sinne sind auf jeden Fall Handels-Know-how, VKF-Kenntnisse, Category Management wie auch psychologische und durchaus mathematische Kenntnisse notwendig. Und viel Erfahrung – denn eine theoretische Ausbildung alleine kann nicht auf die vielschichtigen Anforderungen der Realität vorbereiten. Insofern sind Initiativen wie die praxisorientierte und berufsbegleitende Ausbildung zum Category Manager der GS1 Germany sehr zu begrüßen, und angehenden wie auch arrivierten POS-Marketern in Industrie, Handel und auch auf Dienstleister-Seite sehr empfohlen.

Die Rolle des Point of Sale in Marketing-Strategien und die des Kunden als Shopper in den einzelnen Vertriebslinien des Handels ist daher neu zu bewerten und auch durchaus zu definieren. Und Shopper-Marketing ist eine der Antworten auf dieses neue Paradigma der Werbung.

1.3 Von der Verkaufsförderung zum Shopper-Marketing

1.3.1 Historische Entwicklung

Der Begriff „Shopper-Marketing“ und das, was er umfasst oder umfassen soll, ist mit zahlreichen Grauzonen verbunden, denn die Marketing-Schnittstelle von Shopper, Handel und Industrie ist schwer abzugrenzen, sehr diffus und kaum zu fassen. Dies ist aber ein traditionelles Problem der Below-the-Line-Marketing-Disziplinen, insofern versuche ich an dieser Stelle, das Feld abzugrenzen und eine griffige Arbeitsdefinition zu geben, auf deren Basis auch die folgenden Kapitel einzuordnen sind.

Das Konzept hinter Shopper-Marketing als solchem ist nicht neu. Bereits 1990 habe ich in meiner Agentur und zusammen mit Jack Brown, einem der Co-Marketing-„Gurus“ aus den Vereinigten Staaten, in Vorträgen die notwendige engere und offene Zusammenarbeit zwischen Markenartiklern und dem Handel unter dem Begriff „kooperative Marktbearbeitung“ propagiert – inklusive der notwendigen Fokussierung auf die gemeinsamen Kunden. Interessanterweise lief die Entwicklung zu diesem Zeitpunkt hier in Deutschland und in den USA parallel ab – durch einen miteinander betreuten internationalen Kunden entdeckten wir den gemeinsamen Ansatz.

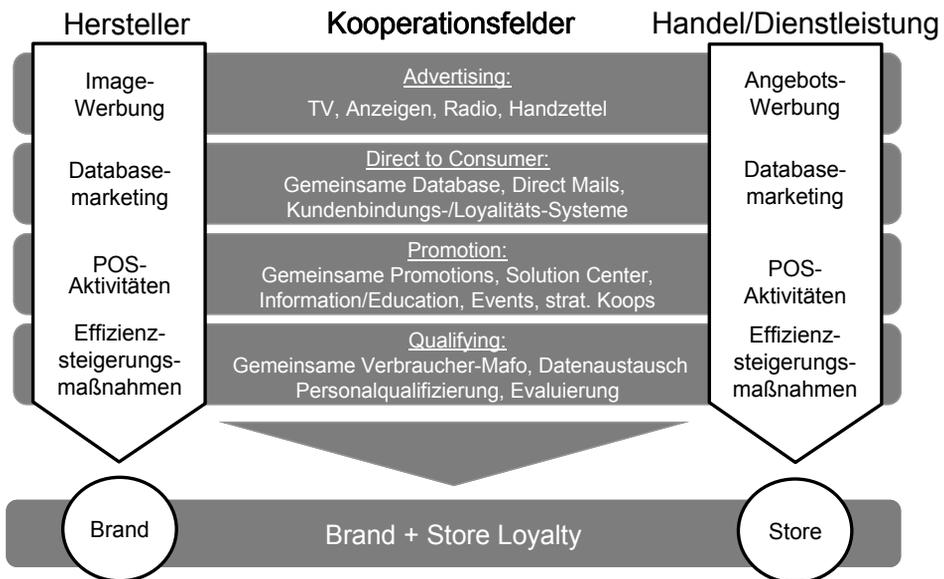
In den USA hatte das Konzept allerdings bereits eine dynamische und auch erfolgreiche Entwicklung hinter sich. Das Ergebnis waren beispielsweise kooperative TV-Spots, in denen Händler und Markenartikler gemeinsam auftraten, sowie gemeinsame Werbung von Industrie und Handel unter einem strategischen Dach – das Co-Marketing. Die offenere Grundstimmung der Marktakteure in den USA gegenüber Deutschland machte dies möglich.

Hierzulande wurde die Idee von „Kooperation statt Konfrontation“ jedoch noch mit viel Skepsis betrachtet – es sollte noch dauern, bis sich Co-Marketing in Deutschland gegenüber simplen Tailormades etablieren konnte. Auch die ECR-Bewegung (Efficient Consumer Response) zeigte hierzulande ihre Wirkung, jedoch erst einmal im Logistik-Bereich, mit eher technischen, aber auch wichtigen Aspekten wie dem EAN-Code und durchgeplanten Lieferketten.

Mit der Zeit wurden die Marktbedingungen in Deutschland jedoch zunehmend schwieriger. Diese Situation wurde zum Wegbereiter für den schon lange geforderten offeneren Umgang miteinander und die gemeinsame strategische Basis für kooperative Marketing-Maßnahmen. Denn sowohl Hersteller als auch Einzelhandel streben am POS nach Effizienzsteigerung, die sie mit effektiven Promotion-Aktionen („Efficient Promotions“), einem anhand der Verbraucherbedürfnisse optimierten Sortiment („Efficient Assortment“) und entsprechenden Neuprodukten („Efficient Product Introduction“) sowie Kundenbindungs-Maßnahmen herbeiführen wollen (vgl. **Abbildung 1.4**).

Das für die Kundengenerierung und -bindung eingesetzte Instrumentarium des Direct Marketings nutzen sowohl der Handel als auch die Industrie – wenn auch mit unterschiedlichen Gewichtungen – in letzter Konsequenz gleich. Nur in der Kommunikation selber differieren sie noch inhaltlich: Konzentriert sich die Industrie eher auf Imagewerbung für ihre Produkte und Marken, setzt der Handel primär auf Angebotswerbung mit dem Fokus auf das einzelne Outlet.

Abbildung 1.4: Gemeinsame Kooperationsfelder im Co-Marketing



Diese vermeintlich unterschiedlichen Zielsetzungen ließen sich jedoch leicht unter einen Hut bringen: Kooperationsmodelle, bei denen Handel und Industrie ihre Kompetenzen bündeln. Wenngleich sich beide Partner – Handel und Industrie – auch in der Fokussierung ihrer Marketing-Strategien unterscheiden, nämlich auf die Einkaufsstätte einer- und die Marke andererseits, zeigen sich doch viele gemeinsame Ansatzpunkte zur Kooperation.

Die Entwicklung erfolgreicher Co-Marketing-Maßnahmen setzt das Vorhandensein einer gemeinsamen strategischen Plattform voraus sowie die kooperative Grundeinstellung beider Seiten. Das Angebot zur Kooperation darf nicht mehr als Alibi-Handlung vorge-schoben werden, sondern es bedarf der Glaubwürdigkeit und des Commitments beider Seiten. Ohne gegenseitiges Vertrauen und Respekt wird es schwierig sein, ein effektives und effizientes Co-Marketing-Programm zu realisieren.

Die Industrie muss glaubhaft machen, dass ihr an einer tragfähigen Zusammenarbeit gelegen ist. Dazu gehört der komplexe Abgleich aller Interessen der Markenführung bei der Industrie und im Handel. Selbstverständlich müssen die relevanten Eckdaten der klassischen Werbung für die Marke Bestand haben:

- die Zielsetzung
- die Zielgruppen
- die Positionierung
- das Produktversprechen („Reason Why“)
- die Tonality

Ebenso selbstverständlich muss die Industrie in der Festlegung ihrer POS-Marketing-Strategie nicht allein die Shopper-Reaktion, sondern auch den Handel, seine Strategien und auch sein Umfeld im Auge behalten. Und sie wird den Außendienst auf kooperatives Verhalten gegenüber den Mitarbeitern im Handel schulen und „mit ins Boot“ nehmen.

Darüber hinaus müssen ferner die handelsspezifischen Besonderheiten beachtet werden:

- CI und CD
- Standortfaktoren wie Kundenstruktur, regionale Medien, Mitbewerber
- der Werbeauftritt des Händlers
- die räumlichen Verhältnisse vor Ort
- Sortimentspolitik
- Preispolitik
- das im Outlet übliche Qualitätsniveau

Das Ergebnis dieser Konzeptbemühungen (an denen der Handel sich beteiligen sollte), ist ein strategischer Überbau, der die Fragen beantwortet, wie die Markenführung, -identität und Brand Equity vor Ort sichergestellt und wie gleichzeitig die Umsetzung der entwickelten Ideen vor Ort und unter Berücksichtigung der Handelsindividualität (Store Equity)

bei der gewünschten Exklusivität sichergestellt ist. Es geht also um die vertriebslinienspezifische Abstimmung aller relevanten Vermarktungsinstrumente.

Ein solches holistisches Vorgehen war und ist effektiver als Einzelgänger-Maßnahmen und spart potenziell Ressourcen. In Zeiten von ECR-Standards und Category Management ist es sogar die zwingende Konsequenz der Entwicklung des POS-Marketings: Kooperation statt Konfrontation ist die Devise.

Auf dieser gemeinsamen Basis kann es nicht mehr passieren, dass ein hochwertiges und hochpreisiges Produkt sich in einen Discounter verirrt – es sei denn, diese Platzierung ist Teil einer von beiden Seiten einvernehmlich formulierten Strategie. Der Ausgleich der Marken- mit den Handelsinteressen führt zur Formulierung des Co-Marketing-Charakters. Er stellt den Kern einer Vereinbarung dar, mit dem eine POS-Marketing-Aktion zu beider Nutzen durchgeführt wird.³

Co-Marketing erwies sich als sehr erfolgreich. Aber mit der Zeit wurde deutlich, dass dies immer noch nicht ausreicht, um „gute“, kaufaktivierende Werbung zu machen. Der Shopper, um den sich schließlich alles dreht bzw. drehen sollte, blieb immer noch recht stark außen vor. Zwar wurden Bondaten und Warenkörbe analysiert, das spontane Verhalten sowie die Determinanten des Kaufentscheidungsprozesses blieben meist unberücksichtigt.

1.3.2 Shopper-Marketing: eine Arbeitsdefinition

Vor wenigen Jahren tauchte schließlich der Begriff „Shopper-Marketing“ vor allem in den USA in der Fachliteratur auf und war besonders bei den großen Markenartiklern wie Procter & Gamble, die sich bereits mit innovativen Konzepten wie ECR, Category Management und Co-Marketing erfolgreich auseinandergesetzt haben, ein neuer und oft benutzter Begriff. Der Shopper als „kaufendes Wesen“ wurde nun wichtiger, wie er entscheidet, wie er sich verhält. Procter & Gamble hat im Zusammenhang mit Shopper-Marketing den Ausdruck „*First Moment of Truth*“ geprägt – dies beschreibt eben jenen entscheidenden Moment, in dem der Kunde ins Regal greift und sich für ein Produkt bzw. eine Marke entscheidet.

Damals war dies eine Revolution, wand man sich doch vom ursprünglichen Markenerlebnis, dem Konsum (heute der „*Second Moment of Truth*“), nun dem Einkaufsakt und dem Erleben der Marke in diesem sehr viel früheren Moment im Kaufprozess zu als mindestens gleichwertiges und gestaltungswürdiges Element der Markenführung. Man hatte erkannt, dass bereits im Regal die „echte“ Wettbewerbssituation besteht – hier entscheidet sich bereits das Schicksal für ein Produkt bezüglich seines Absatzerfolgs oder als Ladenhüter!

Damit ist zwar das Ziel klar – nicht jedoch der Weg dorthin und all die notwendigen Mittel und Maßnahmen, die zu einer erfolgreichen Gestaltung jenes „*First Moment of Truth*“ gehören. Insofern schillert der Begriff des Shopper-Marketings. Er ist weder klar definiert

³ Siehe hierzu: Wegner, Ralf: „ECR vor neuen Herausforderungen“, in: Markenartikel 10/2005, S. 82 f, sowie Stippel, Peter: „Was kommt nach Category Management“, in: absatzwirtschaft, 1/2005, S. 20.

noch handelt es sich um eine ausschließliche Disziplin, wie etwa Online- oder Direktmarketing. Es ist eher als ein übergreifendes Marketing-Konzept einzuordnen, das eine Vielzahl abgestimmter Maßnahmen und Marketing-Tools unter einem strategischen Dach formiert. Ferner ist die Schnittstelle zum Handel und den Shoppern im Handel zu beachten sowie eine klare strategische Fundierung, die eng mit der Marke und ihrer Entwicklung verbunden ist.

Dies deutet an, wie komplex die Materie eigentlich ist. Denn sie beinhaltet Know-how von mehreren Marketing-Tools wie Werbung, CRM, Research, POS-Marketing, Category Management, Handelsmarketing und Store Design. All dies gilt es zu integrieren, wenn man Shopper-Marketing konsequent betreiben möchte. Insofern, und aus langjähriger Erfahrung, definiere ich „Shopper-Marketing“ im Rahmen dieses Beitrages, für den Rest des Buches und auch für die Arbeit meiner Agentur folgendermaßen:

Shopper-Marketing ist eine Strategie, in der Hersteller und Handel, basierend auf Shopper Insights, messbar und profitabel Business schaffen und Marken- als auch Einkaufsstätten-Equity verbessern.

1.3.3 Abgrenzung zu Verkaufsförderung und klassischer Werbung

Es handelt sich demnach um Konzepte, die weit über traditionelle, zeitlich begrenzte Tailormade-Aktionen oder punktuelle VKF-Maßnahmen hinausgehen. Essenziell sind die strategische wie auch wissenschaftliche Fundierung von Konzepten und Maßnahmen sowie die kooperative Implementierung – stets mit dem Fokus auf den Shopper (vgl. Abbildung 1.5).

Abbildung 1.5: Das Shopper-Marketing-Konzept



Neue Erkenntnisse über das lange Zeit vernachlässigte Einkaufsverhalten und operative Shopper Research sorgen dafür, dass sich das Tätigkeitsfeld des Shopper-Marketings immer weiter über den reinen Point of Sale und handelsnahe Aufgaben hinaus erweitert. Neben den alten Schwerpunkten des POS-Marketings sind nun auch der Handel mit seinen Strukturen, Prozessen und Vertriebslinienprofilen sowie Shopper Research oder Produkt- und Packaging-Design hinzugekommen wie auch strategische Category Management-Beratung bis hin zur Konzeption ganzer Ladenlayouts (vgl. **Abbildung 1.6**, und dies ist sicherlich keine erschöpfende Übersicht).

Abbildung 1.6: Wichtige Shopper-Marketing-Elemente



Führende Markenartikler und Handelsunternehmen verstärken ihre Forschungen in Richtung Shopper Research. Wichtig ist, das Wissen effektiv zu bündeln und effizient zu nutzen – Zielorientierung der Forschung und der Aufbereitung der ermittelten Daten sind in Zeiten geforderter Effizienz wichtiger denn je. Datenfriedhöfe, wie sie z. B. durch Scannerdaten vor einigen Jahren entstanden sind, nutzen niemandem und beschäftigen bestenfalls die IT. Dem Marketing geben sie aber nur bedingt Hilfestellungen, denn es bleibt bei den Symptomen. Der technische Fortschritt und Tools wie Extranet-Systeme zum zeitnahen Informationsaustausch zwischen Industrie und Handel (z. B. im Einsatz bei dem Drogerie Markt oder OBI in Deutschland sowie bei Tesco in Großbritannien) eröffnen mittlerweile jedoch ungeahnte Möglichkeiten des Datenaustauschs in Echtzeit und der Datenanalyse für Planung, Steuerung und Kontrolle des POS-Marketings.

Dies trifft nicht nur auf Deutschland zu, sondern ist eine weltweite Entwicklung. Die Grenzen verschwimmen: Above-the-Line und Below-the-Line befinden sich längst auf

gleicher Augenhöhe. Die Zielgruppen definieren durch ihr Verhalten die Kommunikations-Touchpoints und damit die notwendigen Marketing-Disziplinen und -Kompetenzen im Agenturbereich (vgl. **Abbildung 1.7**).

Abbildung 1.7: Abgrenzung von Shopper-Marketing zur klassischen Werbung

Klassische Werbung		Shopper-Marketing
Bekanntheit & Penetration	↔	Markenführung und Kaufentscheidung
Konsumenten-fokussiert	↔	Shopper-fokussiert
Media im Vordergrund	↔	In-Store/Out-of-Store, verhaltensbezogen
Langer Planungsvorlauf	↔	Strategisch fundiert, operativ umgesetzt
Fokus Marken-Equity	↔	Brand & Store Equity, individuelle Umsetzung
Schwieriger Erfolgsnachweis	↔	Erfolgskontrolle durch POS-Daten

Welche Disziplin in einer Kampagne die Lead-Funktion übernimmt, hängt von den relevanten Touchpoints ab – der Point of Sale gewinnt jedoch immer mehr an Bedeutung und an Einfluss. POS-Marketing und Promotions sind bei Shopper-Marketing daher nur Teil eines größeren, strategisch fundierten Ganzen.

1.3.4 Anforderungen an Shopper-Marketing-Konzepte

Die Interessen und Anforderungen der am POS betroffenen Parteien – Markenartikelindustrie, Handel und die Shopper – sind sehr vielschichtig und je nach eingenommener Perspektive sogar konfliktträchtig. Insofern bedarf es für ein erfolgreiches Marketing am Point of Sale geradezu diplomatischer Talente, gilt es doch, zwischen vielen Fronten mit Blick für die Realisierbarkeit und das Zusammenspiel der einzelnen Elemente zu vermitteln.

Die Industrie bewertet POS-Marketing-Maßnahmen:

- nach dem Grad ihrer Unterstützung von Markenimage und Brand Equity;
- nach Ausbau und Sicherung der Distribution;
- bezüglich ihres zielgruppenspezifischen Einsatzes;
- aufgrund der speziellen Mechanismen, die selektierte Zielgruppen besonders effektiv erreichen;

- nach aufmerksamkeits- und impulsstarkem Auftritt;
- nach trendadäquater oder gar trendsetzender bzw. profilierender Einsatzmöglichkeit;
- bezüglich effektiver Abverkaufsförderung und harter Erfolgszahlen;
- nach Kosteneffizienz, also maximaler Wertschöpfung der eingesetzten Mittel bzw. nach deren bestem Return on Investment.

Die Industrie sieht die Forderungen an eine strategische Fundierung ihrer POS-Maßnahmen dann erfüllt, wenn diese in der Lage sind:

- die Markenimages an den POS und in seinen Kontext zu transportieren, idealerweise sogar darüber hinaus, und die Zielgruppen dabei auch emotional zu erreichen;
- Markenloyalität zu unterstützen;
- auf die klassische Kommunikation „einzuzahlen“, et v. v.;
- die anvisierten Zielgruppen effektiv anzusprechen und zu aktivieren;
- im Zeichen des E-Commerce kommunikative Anstöße für die Markenentscheidung in den elektronischen Medien zu geben, zum Beispiel im Internet oder über E-Mail, SMS und MMS (Online-/Offline-Vernetzung);
- den Handel davon zu überzeugen, dass die POS-Strategie ihm nicht nur Produkt-Mehrverkauf einbringt, sondern auch den Verbraucher durch erlebten Kompetenzgewinn in der Warengruppe und Store Equity an die Einkaufsstätte bindet;
- den Vertrieb mit der Strategie nicht nur nicht zu überfordern, sondern auch zu begeistern. Dafür muss der Vertrieb allerdings rechtzeitig und aktiv in die Entwicklung der Maßnahmen mit einbezogen werden.

Der Handel wiederum verlangt von POS-Maßnahmen:

- dass sie ein hohes Aktivierungs- und Frequenzpotenzial besitzen;
- dass sie beim Verbraucher den Eindruck einer hohen Warengruppenkompetenz im jeweiligen Vertriebskanal erwecken und damit die Store Equity verbessern;
- dass sie den Mitarbeitern die Unterstützung der Aktion erleichtern;
- dass sie wenig Handlings-Aufwand mit sich bringen;
- dass sie nach Möglichkeit exklusiv auf das jeweilige Handelsunternehmen und dessen Marktbedingungen (Wettbewerb, Kunden, Warengruppenstruktur), ggf. sogar auf lokale Besonderheiten, zugeschnitten sind;
- dass sie das Profil der Warengruppe schärfen und auf diese einzahlen, wenn die Maßnahme Teil von Category Management ist.

Abbildung 1.8: Der Weg zur Power-Brand



Der Verbraucher auf der Nachfrageseite:

- verlangt einen spürbaren Added Value, also einen erkennbaren und für ihn relevanten Grund, warum er das Produkt jetzt und hier kaufen soll;
- wünscht Bequemlichkeit, Convenience und intellektuelle Entlastung;
- erwartet eine informative und beratende Orientierungshilfe beim Kauf;
- wünscht Tipps und Ratschläge zur Anwendung des Produkts;
- will die Aktion unterhaltend und mit Erlebniswert gestaltet sehen;
- wünscht es „trendig“, unique, zielgruppengerecht und „maßgeschneidert“.

Diese individuellen und teilweise konträren Erwartungshaltungen zeigen, dass POS-Marketing-Maßnahmen weit mehr sein müssen als standardisierte, möglichst bunte und billige Pappen- und Luftballon-Aktionen. Sie sind stattdessen das Ergebnis eines sorgfältigen Entwicklungsprozesses, der die Erwartungen aller Beteiligten gleichberechtigt berücksichtigen muss.

Die Konsequenz sind Vermarktungs-Lösungen und Kampagnen, die sich an tatsächlichen Bedürfnissen der Verbraucher, ihrem Verhalten im Alltag und vor, während und nach ihrem Besuch am POS orientieren – und damit die beschränkten Ressourcen möglichst effizient nutzen (vgl. **Abbildung 1.8**).

1.3.5 Bessere Kundenansprache dank Shopper Research

Um heute erfolgreich Verkaufsförderung zu betreiben, Kunden zu begeistern, sie zu verstehen, sind von den Marketing-Experten rund um den POS neue, zusätzliche Skills gefordert. So ergänzt beispielsweise Shopper Research die Konsumentenforschung und stellt mittlerweile ein zweites wichtiges Standbein für effektives POS-Marketing dar. Denn um mehr Erfolg am POS zu haben, muss das Marketing stärker auf den Shopper, sein Verhalten sowie seinen Alltag, seine Wünsche und seine Gewohnheiten eingehen (vgl. Abbildung 1.9).

Abbildung 1.9: Von der Produkt-Sicht zur Shopper-Sicht



Besonders im Bereich der Shopper-Forschung besteht noch großer Nachholbedarf. Denn erst durch ausgefeilte Marktforschungs-Methoden lassen sich echte, vertriebslinienspezifische Erkenntnisse generieren, die sich eingehend mit dem Einkaufsverhalten der Shopper im Handel und am POS beschäftigen, sodass sie die Erkenntnisse der Konsumentenforschung wirkungsvoll ergänzen. Dies ist eine neue, duale Betrachtungsweise für die Werbung und kommt einem Paradigmenwechsel gleich, der den POS in seiner Bedeutung auch von der Methodenseite her weiter stärkt.

Es gab und gibt viel Konsumentenforschung, die Ausführungen in diesem Beitrag sollen nicht als abschätziges Urteil über diese Disziplin verstanden sein. Aber die traditionelle Konsumforschung konzentriert sich (zu) stark auf die Marke an sich, nicht auf den Shopper in der Kaufsituation und seiner alltäglichen Lebenswelt. Wenn es darum geht, konzeptionell ins Shopper-Marketing einzusteigen, bleiben oft wichtige Fragen unbeantwortet.

Abbildung 1.10: Shopper Insights (Quelle: angelehnt an ECR D-A-CH/GS1 Germany)



Um dies deutlicher zu machen: Die Fragestellungen, mit denen die Werbetreibenden daher heute konfrontiert werden, haben sich durch den Fokus auf den Handel und den Shopper stark verändert. Vereinfacht dargestellt wurde früher gefragt „Wie finden Sie Coca-Cola gegenüber Pepsi?“ oder „Mögen Sie lieber Coca-Cola oder Pepsi?“⁴ (vgl. **Abbildung 1.10**). Für die Klassik und das althergebrachte Konsumenten-Marketing reichte dies vollkommen aus, um produktzentriert argumentieren zu können. Die Konsumentenforschung hat hierbei ein hohes Niveau erreicht, keine Frage. Aber für die Zwecke der Markenführung bis an den Point of Sale reicht dies nicht aus, das zeigt die aktuelle Praxis sehr deutlich. Denn gerade am POS, in der Einkaufssituation, passiert die wahre „Action“, um die es sich heute immer stärker dreht. Weitere, zusätzliche Fragen werden deshalb notwendig, etwa: „Warum kaufen Sie Coca-Cola immer beim Händler A?“, „Was kaufen Sie zusammen mit Ihrer Flasche Coca-Cola ein?“ sowie weitergehende Fragen wie „Welchen Einfluss hat der Händler B auf Ihre Kaufentscheidung?“ oder „Wie einfach finden Sie beim Händler B die Produkte, die Sie für einen gemütlichen Fernsehabend brauchen?“.

Die Fragestellungen sind vielschichtiger geworden, und Category Management sowie die ECR-Bewegung, die sich stärker mit dem Handel als Marketing-Partner der Industrie beschäftigt, haben sie erstmals aufgeworfen. Es geht um die Bedürfnisse und das Verhalten der Shopper und um den POS als Ort, an dem sich im direkten Wettbewerb herausstellt, welche Marke wann wie oft und warum gekauft wird – oder auch, warum ausgerechnet nicht!

⁴ Siehe hierzu auch: Frey, Ulrich, „War kauft was wann wo?“, in: Markenartikel Mai/2005, S. 76 ff, sowie Strahlendorf, Peter, „Es geht nicht um den ‚Consumer‘, sondern auch um den ‚Shopper‘. Hinter Letzterem verbirgt sich der Käufer im Laden“, ebenda, S. 3.

Abbildung 1.11: Die 2 Perspektiven auf die Zielgruppe: Konsumenten vs. Shopper



Die Shopper Insights müssen dabei nicht nur allgemeingültig für den Shopper eines Produktes gewonnen werden, sondern auch für die einzelnen Vertriebslinien, um darauf individuelle Konzepte für die jeweilige Channel-Situation aufbauen zu können. Hinzu kommen Erkenntnisse und weitere Insights über die einzelnen Vertriebslinien selber, ihre eigenen Zielgruppen, Positionierungen und unternehmerische Ziele. Bei diesem Anspruch wird deutlich, dass reine GfK-Zahlen und Abverkaufdaten alleine nicht mehr ausreichen, sondern spezielle Shopper-Research-Strategien notwendig sind (vgl. **Abbildung 1.12**). Wer dies als Markenartikler weiß, hat klare Wettbewerbsvorteile, auch in der Glaubwürdigkeit und der Argumentation gegenüber dem Handel und seinen erfolgreichen Eigen- und Handelsmarken. Und die Arbeit der Agenturen erleichtert es ebenfalls.⁵ Die durch Primär- und Sekundärforschung gewonnenen und aufbereiteten Erkenntnisse fließen nahtlos in die Shopper-Marketing-Strategien und individuellen Shopper-Marketing-Programme ein.

⁵ Vgl. auch Frey, Ulrich in: Geilen, Anke, „Punkten am POS“, in: TextilWirtschaft 01/2006, S. 46-52.

Abbildung 1.12: Verschiedene Shopper-Research-Tools und -Informationsquellen



1.3.6 Die richtigen Touchpoints auf der Shopper Journey

Um die Thematik noch einmal aus einer anderen Perspektive aufzugreifen: Shopper-Marketing unterstützt Marken dort, wo klassische Werbung nicht präsent ist und der „letzte Kick“ zum Kaufakt fehlt. Es geht also um die Vorbereitung der Einkaufssituation, die Inszenierung der Marken im Handel sowie die Gestaltung der Kundenbeziehung, die sich idealerweise aus dem Kaufakt ergibt. Hinzu kommen noch die wachsende Bedeutung des Handels bzw. des POS als Werbemedium und „Bühne für Marken“, sowie die Eigenprofilierung der Handelsunternehmen und ihrer Vertriebslinien, die in echtes Multi-Channeling mündet.⁶

Am Handel führt heute strategisch und konzeptionell kein Weg mehr vorbei. Ein Grund für die bislang stiefmütterliche Behandlung der vielfältigen Point of Sales im Multi-Channeling ist die fehlende bewusste Ausrichtung der Werbestrategien bei vielen Herstellern auf den POS, den Handel und seine unterschiedlichen Vertriebslinien. Es gibt meist zwar eine Marketing- und eine davon abgeleitete Copy-Strategie (aber auch das ist auch heute noch nicht die Regel!) sowie reine Format-Adaptionen der klassischen Werbung.

Der Handel und der alles entscheidende Shopper bleiben aber bei den strategischen Überlegungen zur Markenführung zumeist noch außen vor. Warum?

⁶Siehe hierzu auch: Frey, Ulrich, „Klassik alleine bringt es nicht“, in: Horizont 40/2005, sowie Frey, Ulrich „Die neuen Wege zur Markenführung“, in: Markenartikel 4/2006, S. 54-56.

Angesichts der Bedeutung der Handelsunternehmen und ihrem mittlerweile hervorragend entwickelten eigenen Marketing ist diese Vorgehensweise wenig verständlich. Auch die Evaluierung der Erfolge wird durch die fehlende Integration des POS erschwert. Daher sollte gerade dem Handel und den dort eingesetzten Tools im Hinblick auf eine stimmige Gesamtstrategie wesentlich größere Aufmerksamkeit – das heißt: Budgets – eingeräumt werden.

Es gilt, das den Verbrauchern gegebene Versprechen der Marke aus der klassischen Kommunikation am POS tatsächlich zu erfüllen. Shopper-Marketing kann dies leisten, indem Hersteller kooperativ mit ihren Vertriebskanal-Partnern zusammenarbeiten, um basierend auf Shopper Research und Retail Insights gemeinsam langfristig angelegte Programme und Tools zu entwickeln, die für beide Seiten messbar und profitabel Business schaffen und möglichst gleichzeitig Marken- und Einkaufsstätten-Equity und -Loyalität verbessern. Shopper-Marketing nutzt hierfür den vereinten Auftritt aller potenziellen Berührungspunkte und Kommunikationspotenziale mit den Verbrauchern, die sogenannten „Touchpoints“. Diese wiederum stehen für Kontaktepisoden der Shopper im Laufe ihrer sogenannten „Shopper Journey“, dem kompletten Einkaufstrip zur und von der Einkaufsstelle, bei der ein bestimmter Bedarf oder Einkaufsanlass („Shopping Mission“) verfolgt wird.

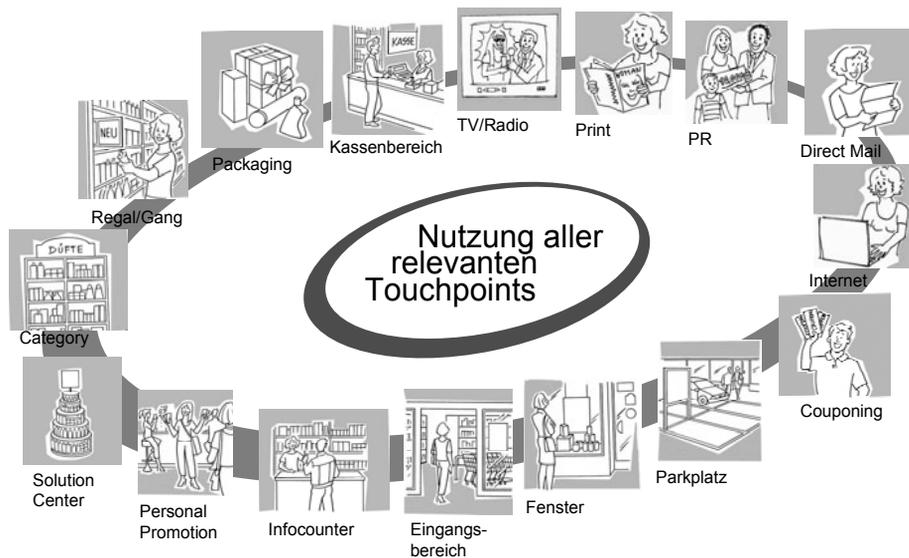
Es gilt, die zur jeweiligen Shopper Journey passenden und auch relevanten Touchpoints aufzuspüren, zu bewerten und der jeweiligen Shopping Mission entsprechend anzupassen. Dies kann eine sehr diffizile Aufgabe sein, wenn es z. B. sehr heterogene Zielgruppen gibt oder unterschiedliche Shopping Missions bei ein und demselben Point of Sale zu unterschiedlichen Touchpoints bzw. deren Gestaltung führen. Eine sorgfältige Analyse ist ungemein wichtig und zeichnet Shopper-Marketing gegenüber generischeren Konzepten wie POS-Marketing aus.

Die Spannweite potenzieller Touchpoints ist vielfältig. Neben dem Point of Sale und seinen zahlreichen aktiven und passiven Kontaktchancen sind auch TV, Radio, Print oder Online bzw. Mobile wichtige Elemente, die Teil eines Shopper-Marketing-Kommunikationskonzeptes bilden – auch wenn sie manchmal nur einen begrenzten Anteil einnehmen (vgl. **Abbildung 1.13**). Dies ist fallabhängig, je nach Kommunikations- und Informationsverhalten der Zielgruppe, und hängt auch von der Shopper Journey ab. Letzteres bedeutet vor allem, auch die breit gestreuten Kontaktmöglichkeiten mit den Shoppers in seinem Alltag zu beachten, denn Wahrnehmung und Akzeptanz sind hier gegenüber etablierten Touchpoints bzw. Kommunikationskanälen weitaus besser.

Studien aus Deutschland und den USA zeigen, dass der Point of Sale sowie eine intelligent gemachte Absatzförderung vor Ort, z. B. mit multimedialen Instrumenten, mit zu den einflussreichsten Werbemedien überhaupt zählen. Solche Konzepte werden seit einigen Jahren auch im großen Stil im Feld getestet – ein Blick auf den „Future Store“ der Metro Group in Tönisvorst (vormals Rheinberg) reicht, um zu sehen, wie POS-Marketing und moderne POS-Technologie In-Store sowie Out-of-Store zusammenarbeiten können, um Shopper anzusprechen, sie zu informieren, zu führen, zu unterhalten und schließlich zum

Kaufabschluss zu bewegen. Auch andere Unternehmen wie Wal-Mart in den USA, Tesco in Großbritannien oder die Metro in Deutschland arbeiten aktiv mit neuen Kommunikationsmöglichkeiten rund um den POS, probieren vieles aus und sorgen für eine ständige Evolution shopper-zentrierter Lösungen.

Abbildung 1.13: Potenzielle Touchpoints entlang der Shopper Journey



In schätzungsweise fünf Jahren werden wir, u. a. auch durch den Einfluss der RFID-Technologie, den wir bis dato noch kaum ganz erfassen können, mit Konzepten arbeiten, von denen wir heute nur zu träumen wagen. Entsprechend werden auch Ressourcen und Budgets umgeschichtet. Die Sichtbarkeit von Marken in der Kaufsituation – die sogenannte „Instore Visibility“ – ist ein entscheidender Faktor für Marketingeffizienz.

Führende Markenartikler richten ihre Kommunikationsstrategien entsprechend neu aus und die Rolle des POS in den Marketing-Strategien und im operativen Geschäft wird immer wichtiger. POS-Marketer sollten daher stets Augen und Ohren offenhalten und den Blick weit nach vorne richten, um Schritt zu halten.

1.4 Strategische Einordnung des Konzeptes

Shopper-Marketing bedeutet mehr als nur „bunte Pappen“ im Handel. Es ist ein wichtiges Bindeglied zwischen Industrie und Handel für eine erfolgreiche Markenführung und das Gewinnen des „Moments der Wahrheit“ in der Kaufsituation. Kurzfristige Promotions und

nationale VKF-Kampagnen wird es weiterhin geben (vgl. **Abbildung 1.14**). Die individuelle Betreuung des einzelnen Vertriebskanals und seiner Shopper mit den zu Gebote stehenden Marketing-Tools wird aber weiter zunehmen, weil für langfristigen Erfolg nachhaltige Konzepte statt punktuellen Aktionismus notwendig sind, um die mächtigen Handelszentralen mit guten Argumenten überzeugen zu können.

Abbildung 1.14: Handelsindividualisierung mit Shopper-Marketing



ECR-Prinzipien sowie praktische, schnell zu verstehende Ansätze wie eben Shopper-Marketing helfen nicht nur, das Marketing am POS effizienter zu gestalten, sondern auch das handelsnahe Umfeld sowie die In-Store- und Out-of-Store-Umgebung und die Zusammenarbeit zwischen Herstellerindustrie und Handelsunternehmen im Sinne der Shopper besser zu strukturieren. Hierfür werden Forschungsergebnisse und relevante Datenbank-Inhalte in verkaufsaktive Flächen in den Handels-Outlets umgewandelt. Sinnvolle und effektive Konzepte sind das Ziel. Dies erfordert ein Umdenken, das sicherlich nicht jedem Verantwortlichen leichtfallen wird, denn die gesamte Aus- und Weiterbildung wird sich auf diese erfolgreiche Entwicklung einstellen müssen! Hier gibt es noch viel nachzuholen.

Nicht die Industrie, nicht der Handel, sondern allein der Shopper wird über Einkaufsstätten und Sortimente entscheiden. Es gilt, ihn besser kennen zu lernen, zu respektieren und seine bewussten und unbewussten Wünsche und Bedürfnisse zu erkennen. Auf Basis dieser Insights sind kooperative und nachhaltige Marketing-Konzepte zu entwickeln, die aufgrund von relevantem Mehrwert überzeugen und binden – sowohl an die Marke wie auch an die Einkaufsstätte in den einzelnen Vertriebslinien.