

Festschrift zum 60. Geburtstag von Christian Belz

Herausgeber: Sven Reinecke, Emil Annen, Otto Belz,
Michael Betz, Michael Reinhold, Christian Schmitz,
Marcus Schögel, Torsten Tomczak, Dirk Zupancic

Marketing-Kaleidoskop

Akzente und Suchfelder für ein realitätsorientiertes
Marketing

Honig für den Kunden



© Jürgen Gräfe

Prof. Dr. Günter Müller-Stewens, Direktor des Instituts für Betriebswirtschaft an der Universität St.Gallen (HSG), Fakultätskollege und Mit-Bürohausbewohner (ZIG) von Christian Belz

Was bedeutet Marketing für mich?

Der Schweizerische Zigarrenhersteller Zino Davidoff (1906–94) wird gerne mit der Aussage zitiert: *«Ich habe kein Marketing gemacht. Ich habe immer nur meine Kunden geliebt.»* Umgekehrt könnte man sagen, wer seine Kunden wirklich kennt, weiss auch, nach was sie suchen. Und selbst wenn heute eine Kundin schon alles hat, muss ein Angebot so konzipierbar sein, dass ihr so etwas bislang fehlte. Das heisst für mich ist ein erfolgreiches Marketing zuerst einmal immer dadurch gekennzeichnet, dass es auf einer sehr soliden und tiefen Kenntnis des Kunden aufzubauen hat, denn sonst gibt es nichts zu erzählen, was nachhaltig positiv wirkt. Nur so kann es auch zu einer trennscharfen Positionierung kommen. Nur so kann auch eine Faszination für eine Marke dauerhaft geschaffen werden. Natürlich braucht es dann noch einen sauber darauf abgestimmten Wertschöpfungsprozess, damit die angestrebte Positionierung im Markt auch zur Kundenerfahrung wird. Doch ohne diesen sauberen Einstieg bleibt ein Marketing immer etwas zahnlos und rein auf die kurzfristige Verführung ausgerichtet.

Gibt es einen Satz, ein geflügeltes Wort oder auch eine bildliche Darstellung, die für mich einen ganz zentralen Aspekt des Marketing ausdrückt bzw. veranschaulicht?

Es war der Industrielle Robert Bosch (1861–1942), der einmal sagte *«Lieber Geld verlieren als Vertrauen.»* Marken reduzieren für ihre Konsumenten Komplexität und geben ihnen die Möglichkeit, Zugehörigkeit zu einer bestimmten Referenzgruppe zu zeigen (*Bandwagon Effekt*). Man verkoppelt also etwas das eigene Schicksal mit dem Schicksal einer Marke, der man sich anvertraut. Wird dieses Vertrauen enttäuscht, so ist der Schaden sehr gross und nur sehr schwer wieder behebbar.

Lieber Geld verlieren als Vertrauen

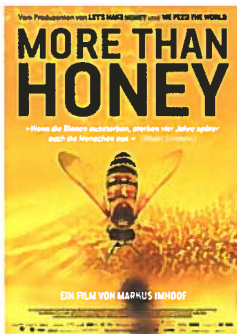
Was stört mich, wenn ich die heutige Marketingszene betrachte? Was bereitet mir Sorgen? Wo sehe ich destruktive Prozesse?

Mit der Verfügbarkeit von «big data» und leistungsfähigerer IT wächst wieder einmal die Annahme, dass man gewissermaßen vom Bürobildschirm aus den Kunden nun wirklich im Detail kennen lernen könnte. Dahinter steckt der alte positivistische Grundgedanke, dass sich Kundenverhalten in Kausalmodelle zwingen lasse. Dies wird wohl – zum Glück – nie so sein. Damit soll allerdings nicht gesagt werden, dass man sich nicht mit «big data» beschäftigen sollte; es empfiehlt sich allerdings ein gutes Mass an Demut hinsichtlich der Erklärungskraft.

«Big data» mit Demut betrachten

Welcher zentrale «Lernprozess» im Marketing bestätigt sich meiner Meinung nach immer wieder?

Gerne würden wir immer wieder Kunden in Schwarz-weiss-Raster einsortieren. Doch Kunden sind nicht entweder-oder, sie sind sowohl-als auch. Sie verhalten sich oft paradox und bewegen sich in Dilemmata. Will man Kunden verstehen und erreichen, sollte man sich fragen, welche Dilemmata dies sind und wie diese fallweise gehandhabt werden.



Wenn ich jemandem etwas über Christian Belz erzählen würde – was wäre es?

Christian fällt u. a. dadurch auf, dass er einen sehr respektvollen, wertschätzenden Umgang mit seinem Umfeld pflegt. Er tritt bescheiden auf, ist also kein Marketier seiner selbst. Es ist auch «outsspoken», in dem er seine Position und Meinung klar darlegt, ist dabei aber nicht verbissen oder machtbesessen. Also rundherum ein sympathischer Zeitgenosse, der viel aus seinen 60 Jahren gemacht hat. Herzlichen Glückwunsch!

Welcher inhaltliche Marketingakzent sollte in Zukunft verstärkt werden? Was wird meiner Meinung nach in Zukunft für die Marketingwissenschaft und -praxis wichtig sein?

Viele Herausforderungen an die Unternehmensführung sind heutzutage so komplex, dass sie aus der Sicht nur einer Expertise nicht wirkungsvoll genug gehandhabt werden können. Es braucht eine multidisziplinäre Zusammenarbeit. Marketingabteilungen neigen – speziell, wenn sie in Unternehmenszentralen angesiedelt sind – immer noch sehr stark zu einem Silo-Verhal-

ten, das heisst, man schirmt sich ab – wie die meisten anderen Funktionalbereiche im Übrigen auch. Dies hat sich auf Grund der Stärkung der Corporate Funktionen in den letzten Jahren sogar noch eher verstärkt. Doch eigentlich sollte diese Entwicklung genau gegenteilig ablaufen, in Form einer Verstärkung der cross-funktionalen Zusammenarbeit über alle Bereichsgrenzen hinweg. Darüber, wie man diese aber bestmöglich ausgestaltet, wissen wir noch recht wenig. Bedenkt man allein die kulturellen Unterschiede zwischen den klassischen Corporate Funktionen, so weiss man, dass dies kein triviales Unterfangen ist.