

Führungsrolle für das Marketing

Betriebswirtschaft und Marketing sind nach der klassischen Lehre eng miteinander verbunden, sie können im Grunde ohne ihr jeweiliges Pendant gar nicht leben. Aber ist das noch immer so, oder hat sich diese Abhängigkeit überholt? Denn ähnlich wie in einer nicht sehr glücklichen Ehe könnte man heute ebenso feststellen: Man hat sich auseinandergeliebt.

Von JEAN-PAUL THALMANN

Der Blick in die Praxis macht das mehr als deutlich. Ja, es gibt exzellente Betriebswirte, deren Rat gefragt ist, die Marketing aber eher vom Hörensagen kennen. Man kennt auch geniale Marketing-Profis, die Ideen aufgrund ihrer Kreativität «aus dem Bauch» entwickeln, für die aber Betriebswirtschaft ein Fremdwort ist. Denen geht es um das erfolgreiche Vermarkten eines x-beliebigen Produktes. Ebenso gibt es auch hervorragende Verkäufer, die nahezu unbewusst betriebswirtschaftliches und Marketing kombinieren. Und dann gibt es eine Vielzahl an Marketing-Fritzen, die weder von Betriebswirtschaft, noch vom Verkaufen und schon gar nicht von Marketing auch nur die Spur einer Ahnung haben. Letztere sind oftmals Menschen, die aufgrund ihrer Unfähigkeit in anderen Betriebsbereichen von der Geschäftsleitung zu diesem Job verdonnert wurden, weil ein Rauschmiss das Unternehmen zu teuer gekommen wäre. Klingt zwar hart, entspricht aber durchaus der Praxis. Und von der Chef-Sekretärin, die den Job mal eben so nebenbei erledigen soll, wollen wir an dieser Stelle erst gar nicht reden. Mit der Spezies Marketing-Fritzen, auch wenn sie noch so häufig anzutreffen ist, muss man erst gar nicht versuchen, über Marketing zu reden. Anders bei den zuvor Genannten, wo sicherlich jeder einen wertvollen Beitrag leisten kann, um die Schwerpunkte und Ziele der jeweiligen Arbeitsbereiche zu verstehen.

Kein Grosses und kein Ganzes

Solche Diskussionen zeigen dann immer wieder, wie weit die beiden Disziplinen Betriebswirtschaftslehre (eher die theoretische Ansicht) und Marketing (die eher praktisch orientierte Komponente) auseinander gedriftet sind und längst nicht mehr als das Grosse und Ganze als Einheit zu verstehen sind.

Denn der grösste Feind des Marketings ist der Rotstift. Und der wird üblicherweise von Betriebswirtschaftlern geschwungen, die sich Controller nennen. Die aber bewerten Zahlen und Fakten zurückliegender Perioden – ihr Blick ist eher der in den Rückspiegel. Deshalb muss Controllern die Denke des nach vorn blickenden Marketings völlig fremd sein. Alles muss «sich rechnen» und Rendite im Quartalsrhythmus abwerfen. So werden auch die Budgets im Drei-Monats-Takt äusserst knapp bemessen. Wobei jeder, der professionell im Marketing tätig war oder ist, weiss, dass ein Horizont von drei Monaten für eine Werbe- oder Marketingkampagne so gut wie Nichts ist. Da helfen auch die neuen flüchtigen Online-Medien nichts, die von sich behaupten, sie könnten den Return-on-Marketing-Investment jederzeit messen und belegen.

All das ist kompletter Blödsinn und ein Schritt zum Selbstmord. Kurzfristiges, quartalsorientiertes Denken bietet keinerlei Chance für eine mittel- oder langfristige Strategie, mit der sich Marken aufbauen und

aufrecht erhalten lassen. Marken sind aber bitter nötig in Zeiten, wo der Bekanntheitsgrad darüber entscheidet, ob ein Produkt gekauft wird oder nicht. Pushen hilft da nicht! Da muss über Jahre peu a peu Vertrauen aufgebaut werden.

Dies zu verspielen, gelingt indes problemlos in einem Quartal. Allein die Marketing- oder Werbe-Abstinenz reicht schon aus, das Image eines Unternehmens und seiner Produkte um etliche Prozentpunkte sinken zu lassen. Und der Bekanntheitsgrad sinkt mit der Dauer der Werbeabstinenz überproportional. Mit dem Resultat, dass Verkäufe und Gewinne geringer ausfallen, im Unternehmen weiter an der Kostenschraube gedreht werden muss, unter der letztlich auch die Qualität des Verkaufs, des Services und des Produktes leidet. Eine Spirale nach unten, die dazu führt, dass selbst die treuesten Kunden dem Unternehmen das Vertrauen entziehen.

Völlig unterschätzte PR

Dazu gesellt sich die meist völlig unterschätzte Wirkung guter Pressearbeit. Natürlich sind viele Unternehmen aufgrund ihrer Grösse nicht in der Lage, eine eigene PR-Abteilung zu betreiben, also vergibt man diese Arbeit an externe Agenturen. Aber Vorsicht! Die Öffentlichkeitsarbeit muss genau mit den Zielen des Unternehmens abgestimmt sein. Das heisst auch: Man kann nicht irgendwem die PR überlassen, ohne des-

sen Arbeit akribisch genau zu überprüfen. Dazu muss im Unternehmen jemand die Verantwortung tragen. Dieser Job ist höchst anspruchsvoll und verlangt nach einer Person, die die Hintergründe im Unternehmen genauestens kennt und das Vertrauen der Geschäftsleitung genießt.

Denn viele PR-Agenturen gehen den Weg des geringsten Widerstandes und wollen möglichst schnell möglichst viel Geld verdienen (weil auch dort Controller auf den schnellen Gewinn pochen). Also erzählt man den Kunden etwas von Social Media, Online-PR oder anderem Zeug, ohne dabei der eigentlichen Aufgabe gerecht zu werden. Seriöse Öffentlichkeitsarbeit sieht nämlich so aus, dass Kontakte zu den Medien geknüpft werden, dass man deren Vertrauen gewinnt und dann über gute Arbeit auch akzeptiert wird. Dazu gehören zum Beispiel relevante News und Beiträge mit Substanz, angereichert mit attraktivem Bildmaterial, damit es die Information auch in die Seiten der relevanten Publikationen schafft.

Doch die Disziplin Öffentlichkeitsarbeit muss man in den Lehrbüchern für BWL oder Marketing unter Kapitel XY ganz weit hinten suchen, falls sie überhaupt erwähnt ist. Weil sich die beiden übergelagerten Disziplinen gegenseitig zerfleischen und den Wert der Öffentlichkeitsarbeit völlig übersehen.

Dabei ist sie das Sprachrohr nach draussen, um mitzuteilen, dass der Laden läuft, dass man die Kosten im

Griff hat (BWL), dass das Unternehmen Zukunftsziele hat (Marketing) und dass die Kunden aufgrund dieser Eigenschaften Vertrauen zum Unternehmen haben und gerne dessen Kunden sind.

Ja was denn nun?

Zugegeben, das klingt eher nach Publikumsbeschimpfung denn nach Aufklärung. Doch müssen realitätsnahe Beispiele herhalten, um Problemstellungen zu verdeutlichen. Denn es ist nun einmal nicht leichter geworden, Marketing und Betriebswirtschaft unter einen Hut zu bekommen.

Allein die Tatsache, dass es für Preisfindung und Preismodelle im Marketing kaum noch Spielraum gibt, weil der Markt die Preise vorschreibt, lässt daran zweifeln, ob Marketing nach der klassischen Lehre überhaupt noch funktionieren kann. Damit steckt ja schliesslich auch die Betriebswirtschaft in der Zwickmüh-

le, weil seriös kalkulierte Kosten am Markt oft nicht durchsetzbar sind. Bisherige Methoden der Betriebswirtschaft und des Marketings müssen folglich überdacht werden, wollen sie noch praxisgerecht sein.

Das ist jedoch zumindest ein Spagat, der zu meistern ist. Denn natürlich gehören Marketing und BWL zusammen, weil es ohne Geld nicht geht. Die Betrachtungsweise ist allerdings jeweils eine andere. Die einen sagen, das ist zu teuer, die anderen, ich brauche das für den Markterfolg.

Marketing vor Technik

Die Motivation für die unterschiedlichen Denkweisen ist naheliegend. Doch wie geht man damit um? Und wie kann das Thema an einer Kaderschule wie der «gib» gelehrt werden, ohne dass man die Studenten in all diese Fallen tappen lässt?

Die Antwort ist ebenso einfach wie einleuchtend. Betriebswirtschaft ist ein wesentlicher Baustein der Aus-

bildung, doch anders als üblich positioniert. Denn, das haben die Dozenten der Kaderschule längst definiert und praktiziert: Marketing betrifft alle Bereiche der Unternehmensführung, also muss das Marketing die Handlungsweise bestimmen und die Führungsrolle übernehmen. Und das im Einklang mit den betriebswirtschaftlichen Kennziffern, den (realistischen) Vorgaben für den Vertrieb, den internen Gegebenheiten der Produktion und des Personalmanagements.

Nach dieser Prämisse und dem Ansatz «Marketing geht vor Technik» wurden die Inhalte der Lehrstoffe für die Ausbildungsgänge zum Druckereikaufmann und zur Druckkauffrau sowie zum Publikationsmanager/in praxisnah an eine Modellfirma, eine fiktive Druckerei, angepasst und sie werden permanent aktualisiert. Dabei bildet das Modell konsequent alle Abteilungen eines Unternehmens ab. Dadurch lassen sich Theorie und Praxis abgleichen, traditio-

nelle, neue digitale Techniken und neue Medien, Nachhaltigkeitsfragen und vieles mehr abdecken. Und damit wird die Weiterbildung von Praktikern an der «gib» Zürich zu einem praxisorientierten Studium, das eng an den Erfordernissen der Branche orientiert ist.

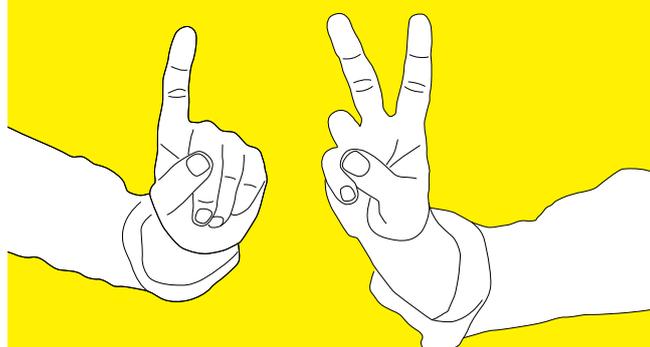
Natürlich werden dabei nicht alle theoretischen Betrachtungen klassischer Lehre über Bord geworfen, jedoch können selbst kontroverse Diskussionen über die Rollen von Betriebswirtschaft und Marketing der jeweils aktuellen Lage standhalten. Damit signalisiert die Kaderschule «gib» Zürich den Unternehmen im grafischen Markt, dass es in der Schweiz Weiterbildungsstätten gibt, deren Absolventen mit beiden Füßen auf dem Boden der Tatsachen stehen und die Werkzeuge beherrschen, um ein Unternehmen zeitgemäss im Markt zu platzieren und zu entwickeln.

› www.gib.ch



Haben Sie kompetente Mitarbeitende?

Der einfache Weg zu pannenfreier Druckproduktion.



PDFX-ready

Produktionssicherheit und mehr Effizienz durch den ISO-Standard PDF/X. Jetzt mit neuen Workflows basierend auf PDF/X-4 für den sicheren Umgang mit Transparenz!

- **Rezepte zum Erstellen von PDF/X** aus allen gängigen Publishing-Programmen
- **Prüfprofile für Adobe Acrobat**, mit denen fehlerhafte Daten sicher aufgespürt werden können
- **Zertifizierung des Know-hows** nach bestandem Test via Internet
- **Testform** zur Zertifizierung des Workflows von Dienstleistern der grafischen Industrie

PDFX-ready ist ein Verein, mit dem Zweck, eine pannenfreie Druckproduktion zu ermöglichen. Ob Einzelmitglieder (Fr. 85.-/Jahr) oder Firmenmitglieder (Fr. 250.-/Jahr), alle profitieren von konzentriertem Fachwissen. Werden Sie Mitglied und testen Sie Ihr Know-how im Internet.

www.pdfx-ready.ch

PDFX-ready



Canon

