

WICHTIGE ELEMENTE FÜR DAS MARKETING VON MORGEN

X5,75
Y21,75

Autor: Christoph Berdi, Fotos: Sebastian Drüen



Bilder ausschneiden und zu Collagen neu zusammensetzen, in kleiner Runde mal schnell über die Zukunft der Medien, des Marketing und der Marken rasonieren und dann das Ergebnis der großen Runde verkaufen ... Kreativ ging es zu beim „Marketing-Lab“ im Düsseldorfer „Riverloft“. Die Location, eigentlich ein Fotoatelier, liegt keineswegs am Rhein, wie es der Name vermuten lässt, sondern an dem Flüsschen Düssel, das der Stadt ihren Namen gibt. Während am Hinterausgang wie seit ewigen Zeiten kleine Fischechwärme vorbeizogen, zerbrachen sich drinnen ausgewiesene Marketing-Experten den Kopf über die Herausforderungen kommender Zeiten. Dazu eingeladen hatten die absatzwirtschaft – Zeitschrift für Marketing und die Werbeagentur Grey, deren Konzept für Innovationsworkshops („GreyLab“) zum Einsatz kam. Auf den folgenden Seiten finden Sie die Ergebnisse der Diskussion.



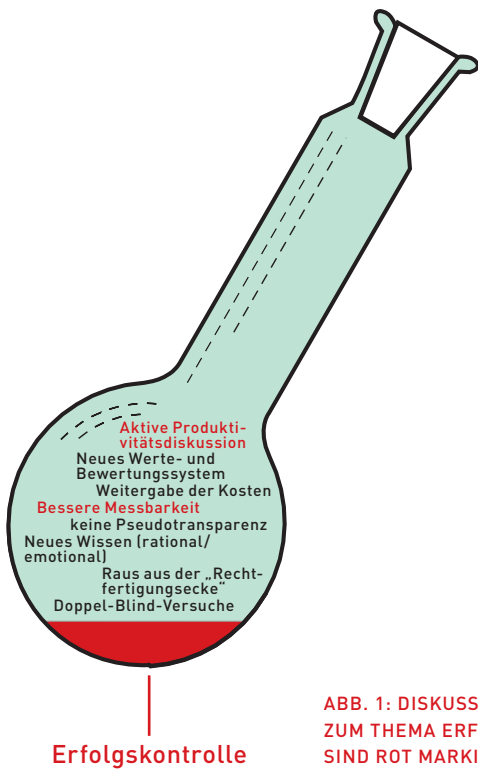


ABB. 1: DISKUSSIONSPUNKTE IM MARKETING-LAB ZUM THEMA ERFOLGSKONTROLLE. DIE WICHTIGSTEN SIND ROT MARKIERT. ■ X92 Y106

Erfolgskontrolle

Die Zukunft bleibt ein schwer zu zählendes Biest. Sie gibt sich vertrackt und fintenreich, und jeder Tag kann alles verändern. Das „Ende der Geschichte“, einst von dem Politikwissenschaftler Francis Fukuyama postuliert, ist nicht in Sicht. Der Siegeszug von Demokratie und Marktwirtschaft nach dem Zusammenbruch der politischen Blöcke blieb aus. Die ohnehin trügerische Sicherheit der „Generation Golf“ (Florian Illies) ist schon lange Vergangenheit. Während die Bevölkerungspyramide kippt, schauen die Menschen desillusioniert Schwarz-Gelb, Rot-Grün und großen Koalitionen zu, wie sie versuchen, auf

der wilden Achterbahnfahrt der Globalisierung den Wagen in den Schienen zu halten. Mühevoll versuchen die Menschen nachzuvollziehen, warum der Boom in Indien und China etwas mit ihren Sozialversicherungsbeiträgen, der Gesundheitsreform oder steigenden Energiepreisen zu tun hat. Der „New York Times“-Kolumnist Thomas Friedman hat wohl Recht, wenn er die Globalisierung auf die kurze Formel bringt: „The World is flat.“ Aber das Buch kennt hier noch kaum jemand, denn es ist, etwas spät, gerade erst bei Suhrkamp auf Deutsch erschienen. Derweil prasselt weniger Erhellendes aus Aberdutzenden Kanälen auf die Menschen hernieder.

NBRZ

4c

EIN MANN UND SEIN „WISSENSPEICHER“: WORKSHOP-LEITER ULRICH BÜCKING, MANAGING DIRECTOR BUSINESS DEVELOPMENT & INNOVATION BEI GREY WORLDWIDE.



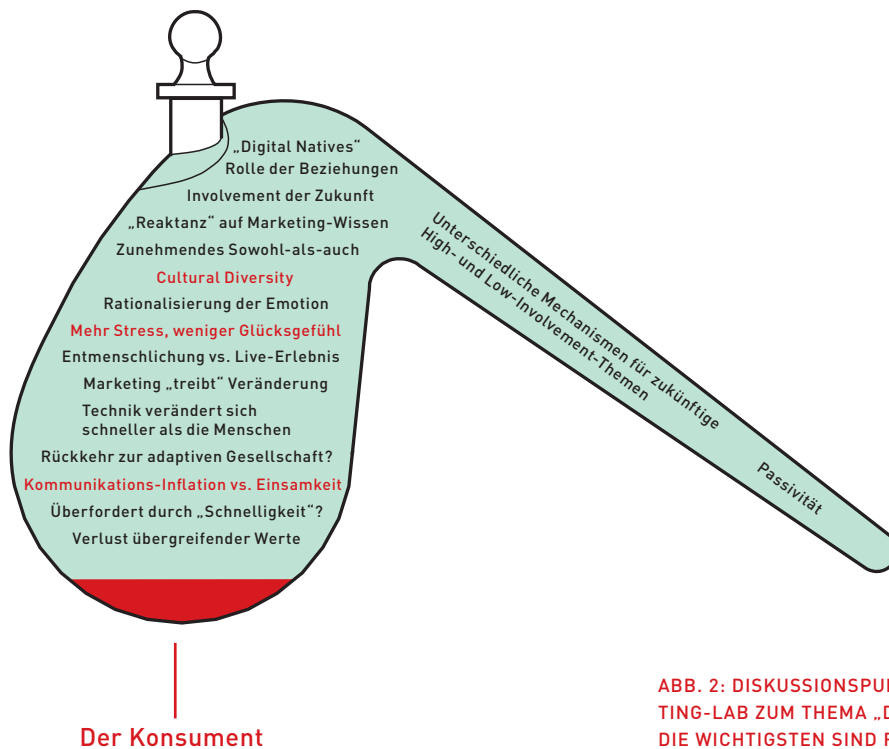


ABB. 2: DISKUSSIONSPUNKTE IM MARKETING-LAB ZUM THEMA „DER KONSUMENT“. DIE WICHTIGSTEN SIND ROT MARKIERT. ■ X189 Y123

Die Unternehmen müssen wendig, flexibel und verteuft schnell agieren – und mit ihnen das Marketing. Welcher Mix? Welche Medien? Laut oder leise? Nach reiner Lehre im harmonischen Satzgesang mit dem Markenkern oder vielleicht doch mal dissonant? In wilder Hatz mit der „Abschöpfung von Kaufbereitschaften“ (das Zitat wird Prof. Klaus Backhaus aus Münster nachgesagt) beschäftigt, bleibt dem Marketing wenig Zeit zum Innehalten, zur Reflexion und für kühne Gedanken zur Zukunft der Disziplin. Aber der Wunsch, auch einmal abseits des schnell drehenden Tagesgeschäfts über die Arbeit nachzudenken, scheint wohl immanent zu sein.

Der Einladung von absatzwirtschaft und Grey, im „Marketing-Lab“ für einen Nachmittag das Business links liegen zu lassen und „großräumig“ nach vorne zu schauen, kam ein Dutzend exzellenter Marketing-Experten jedenfalls spontan nach. Diejenigen, die nicht ins Düsseldorfer „Riverloft“ kommen konnten, sagten mit spürbarem Bedauern ab. Das Ziel war, in einem moderierten Innovations-Workshop die Lebenslinien des Marketing in die Zukunft weiterzuzeichnen. Und dabei, so viel sei vorausgeschickt,

ging es nicht um die Budgetverteilungen der nächsten Jahre oder die Konsumerwartungen für 200x. Im Gegenteil. Die Teilnehmer stürzten sich auf die große globale Agenda mit Schlagworten wie Kulturkampf und Weltenteilung und versuchten, die Folgen und kommenden Aufgaben für das Marketing abzuschätzen. Heraus kam eine Liste mit Fragen, Erwartungen und Themen, die zu Clustern zusammengeführt und mit einem einfachen Punktesystem in ein Ranking überführt wurden (die wichtigsten Punkte finden Sie in den Laborgefäßen in roter Schrift).

GLOBAL MARKETING MIT FEINGEFÜHL UND CSR

In der globalisierten Welt rückt der „Kampf um die Wirtschaftsräume“ auf der Agenda weit nach oben. Es geht nicht mehr nur um Internationalisierung, also das Erschließen neuer Vertriebsmärkte, sondern auch um Relevanz, um Gewicht und Dominanz im wirtschaftlichen Leben. Dass sich dabei völlig neue „Wettbewerbs- und Konkurrenzumfelder“ entwickeln, liegt auf der Hand.

Immer deutlicher werden die westlichen Unternehmen aber zu spüren bekommen, dass aufstrebende Märkte auch genügend Kraft entwickeln, um eigene „Global Player“ aufzubauen. In Indien – man denke an „Reliance“ oder „Mittal Steel“ – und China ist diese Entwicklung in vollem Gange. Es scheint nur noch eine Frage der Zeit zu sein, bis die ohnehin große chinesische Autoindustrie ihre Kräfte in schlagkräftigen Konzernen bündelt – auch Planwirtschaftler beherrschen Marketing. Die Übernahme der PC-Sparte von IBM durch Lenovo ist ein Beispiel dafür.

Das Spielfeld verändert sich grundlegend, und dabei bewegt sich die Wirtschaft keineswegs in einer Sphäre. Sie ist eingebunden in die geostrategischen, sozialen und kulturellen Entwicklungen. Besonders der sich „verschärfende Kulturkampf“ und die damit einhergehende Ausdifferenzierung der Kulturkreise stellen das Marketing vor große Herausforderungen. Eine Einschätzung, in der die Marketing-Lab-Runde wenige Tage nach ihrem Zusammentreffen bestätigt wurde, als Teile der islamischen Welt mit Furor auf die Regensburger Vorlesung von Papst Bene-



ER WEISS, WOVON ER SPRICHT: FRANZ-PETER FALKE MAHNTE „UNTERNEHMERISCHE KREATIVITÄT“ ALS TREIBER DES ERFOLGS AN.

TAS4c

TEILNEHMER

Michael Bohn, Chairman Zenith Moremedia, Düsseldorf
 Professor Dr. Christian Elger, Direktor der Klinik für Epileptologie, Universität Bonn
 Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch, Institut für Marken- und Kommunikationsforschung, Justus-Liebig-Universität Gießen
 Franz-Peter Falke, Geschäftsführender Gesellschafter Falke KG, Schmallenberg
 Wolfgang Giehl, Director Corporate Branding and Advertising, Deutsche Post AG, Bonn
 Gregor F. Gründgens, Director Marketing Communications, Coca-Cola GmbH, Berlin
 Prof. Dr. Dr. h.c. Christian Homburg, Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing, Universität Mannheim
 Lothar S. Leonhard, Chairman Ogilvy & Mather Werbeagentur GmbH & Co. KG, Frankfurt
 Brigitte Pfeiffer, Geschäftsführerin Deutscher Marketing-Verband e.V., Düsseldorf
 Andrew Schwager, Geschäftsführer, BAT British American Tobacco Germany GmbH, Hamburg
 Peter Wolf, Vorsitzender der Geschäftsführung KarstadtQuelle, Essen
 Uli Veigel, CEO Advertising Agencies & Marketing Service Agencies, Grey Worldwide GmbH, Düsseldorf
 Ulrich Bücking, Managing Director Business Development & Innovation, Grey Worldwide GmbH, Düsseldorf
 Christoph Berdi, Chefredakteur absatzwirtschaft – Zeitschrift für Marketing, Düsseldorf



ABB. 3: DISKUSSIONSPUNKTE IM MARKETING-LAB ZUM THEMA „GLOBALISIERUNG“. DIE WICHTIGSTEN SIND ROT MARKIERT. ■ X189 Y122

dikt XVI. reagierten. Das Global Marketing stehe zudem vor der Aufgabe, dass es künftig mit „freiwillig passiven“ Menschen im Westen zu tun habe, womit durchaus die Trägheit der Wohlstandsgesellschaften gemeint war, wo hingegen die Menschen in anderen Teilen der Welt „unfreiwillig passiv“ seien, wofür Armut, fehlende Bildungschancen oder politische Repressionen Gründe sein können.

Grundsätzlich müsse sich das Marketing klar machen, dass „West-Trends“ wie die Individualisierung in der Dritten Welt keine Bedeutung hätten. Beispielsweise habe nur gerade einmal jeder dritte Mensch direkten Zugang zu einem Telefon.

Angeregt wurde, Markteintritte und Marketing in Emerging Markets auch unter dem Gesichtspunkt der „Folgen für das Land“ zu sehen und auch dort „Corporate Social Responsibility-Projekte“ (CSR) einzurichten. Es war beileibe nicht das einzige Mal in dieser Runde, dass auch die Verantwortung der Unternehmen für die Menschen anklang.

EINE ÜBERDOSIS EINSAMKEIT?

Einigermaßen besorgt fielen die Zukunftsprojektionen für den Konsumenten aus. Der Typ „Klinsi“, unbefangen, frei

und nach eigener Fassung glücklich, scheint Seltenheitswert zu gewinnen. Besonders die These, dass die Menschen „zunehmend Stress, aber seltener Glücksgefühle“ empfinden, fand Zustimmung. Dies ist nach Ansicht der Marketing-Lab-Teilnehmer aber nicht der einzige Grund, warum sich das Marketing über die Konsumenten der Zukunft den Kopf zerbrechen sollte. Diskutiert wurde die „Passivität“ breiter Bevölkerungskreise und die Überforderung vieler, hervorgerufen durch die „zunehmende Beschleunigung“ des Lebens und einer Technik, deren Innovationstempo die Menschen kaum folgen können.

Dies geschieht gerade in einer Zeit, die vom „Verlust übergreifender Werte“, der „Rationalisierung der Emotion“ und dem Trend zur „Cultural Diversity“ geprägt ist. Letzteres meint das Nebeneinander verschiedener Kulturen in einer Region oder weltweit und bietet letztlich für das Marketing einen Ansatz zur Segmentierung (zum Beispiel Ethno-Marketing).

Die Spannung, unter denen viele Menschen künftig stehen werden, brachte die Runde auch in Gegensatzpaaren zum Ausdruck: Der zunehmenden „Entmenschlichung“ in der Gesellschaft stehen das Angebot und die Nachfrage nach „Live-

Erlebnissen“ gegenüber. Außerdem droht vielen Menschen trotz „Kommunikationsinflation“ die „Einsamkeit“. Erinnert wurde in diesem Zusammenhang daran, dass das Marketing auch gesellschaftliche Veränderungen treiben kann, und insofern über Ansatzpunkte verfügt die Gesellschaft von morgen mitzugestalten. Als eine Zielvorstellung wurde die Rückkehr zur „adaptiven“, anpassungsfähigen Gesellschaft diskutiert.

Auch das künftige Brand Involvement, also der Grad der Zuwendung, des Engagements der Menschen, war Gesprächsthema. Das Marketing müsse künftig unterschiedliche Mechanismen für High-beziehungsweise Low-Involvement-Themen entwickeln.

Auf den Radarschirm projizierte die Runde in der Diskussion mehrere Fragen, die der Beantwortung harren: Wie „individuell“ muss das Marketing angesichts dieser Entwicklungen sein? Wie ist mit heranwachsenden Generationen umzugehen, die souverän und intensiv die digitalen Medien nutzen (die Rede ist von den so genannten Digital Natives)? Ist mit „Reaktanzen“ auf ein perfektioniertes Marketing zu rechnen? Anders gefragt: Werden die Menschen der Werbung, auf welchen Kanälen sie auch

immer laufen mag, oder der sonstigen „Bearbeitung“ durch das Marketing per Post, Mail oder Telefon irgendwann komplett überdrüssig?

IM WENDEKREIS DER MARKE

Wie müssen Marken künftig geführt werden, um dauerhaft erfolgreich zu sein? Natürlich müssen dazu die „Grundfunktionen“ weiterentwickelt werden, etwa Orientierung, Verlässlichkeit, Reproduzierbarkeit wie auch das mythische Moment einer „Brand“. Und „nachhaltige Kommunikation“ wird nach wie vor ein wichtiger Erfolgsfaktor sein.

Die Markenführung der Zukunft verlangt aber auch nach neuen Ansätzen. Marken, so konstatierte die Runde im „Riverloft“, müssten künftig verstärkt „soziale Räume“ erschließen, also eine Rolle in den konkreten Lebenszusammenhängen der Menschen einnehmen. Soziale Räume können die Familie, die Szene, die Schule oder auch der Sport sein. Und sie müssen konkrete Inhalte besetzen, die „Kraft der Identität“ weiterentwickeln. Dabei stellt sich auch die Frage, inwieweit Marken durch kulturelle Identität Impulse erhalten können.

Weit gehende Einigkeit herrschte darin, dass „neue Zugänge“ zu den Marken geschaffen werden müssen. Solche Anknüpfungspunkte für den Verbraucher könnten zum Beispiel durch innovatives Verpackungsdesign geschaffen werden. Zudem gehe es um die Entwicklung neuer „emotionaler Bindungswege“. Marken müssen doppelgleisig fahren. „Behavioral Branding“, das „Verhalten“ einer Marke, fördert die Bindung bei bestehendem Kontakt. Gleichzeitig muss auch die Bindung ohne persönlichen Kontakt organisiert werden.

Nach wie vor wird eine Leitlinie die Markenführung, die Gewinnung des Vertrauens der Konsumenten sein. Wer sich dabei an die Urzeit der Markentechnik unter Hans Domizlaff erinnert fühlt, der über die „Gewinnung des öffentlichen Vertrauens“ noch vor dem Zweiten Welt-

krieg sein Hauptwerk schrieb, der liegt richtig.

Die Teilnehmer forderten eine „große Sichtweise“ und „unternehmerische Kreativität“ für die Marken und „mehr deduktives statt induktives“ Denken in der Markenführung. Deduktives Denken zielt auf Schlussfolgerungen aus bestehendem Wissen, während – vereinfacht gesagt –

induktives Denken Einzelfälle generalisiert. Daraus lässt sich durchaus ein Plädoyer für mehr Consumer Insights und eine tiefere Strategiearbeit ableiten.

Von der Marke zur Kommunikation war es im „Marketing-Lab“ nur ein kleiner Schritt. Aber die Fragen gerieten zunächst einmal groß. Eine lautete: Gibt es „2050 überhaupt noch Massenmedien nach heutiger Definition“?



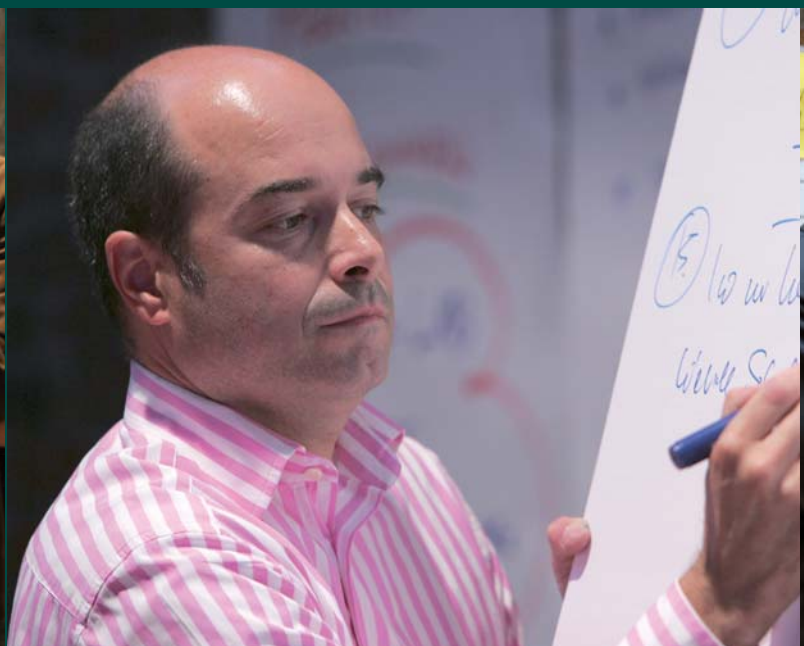
GREY-CHEF UND GASTGEBER ULI VEIGEL BEI EINEM LEIDENSCHAFTLICHEN PLÄDOYER.



LOTHAR S. LEONHARD, CHAIRMAN VON OGILVY & MATHER, MIT DEM HIRNFORSCHER PROF. DR. CHRISTIAN ELGER UND ULI VEIGEL (V. L.).



BRIGITTE PFEIFFER, GESCHÄFTSFÜHRERIN DES DMV, PROF. DR. CHRISTIAN ELGER UND ANDREW SCHWAGER, GF BAT DEUTSCHLAND (V. L.).



ULRICH BÜCKING (GREY WORLDWIDE) NOTIERT DIE IDEEN UND WÜNSCHE DER WORKSHOP-TEILNEHMER.

Nürnberg

4c



KARSTADTQUELLE-VORSTAND PETER WOLF, VERANTWORTLICH FÜR DIE WARENHÄUSER IM KONZERN, VERFOLGT DIE DISKUSSION.



PROFESSOR DR. FRANZ-RUDOLF ESCH (UNIVERSITÄT GIESSEN), PETER WOLF UND PROF. DR. CHRISTIAN HOMBURG (V. L.).



MICHAEL BOHN, GF DER ZENITH MOREMEDIA, CHRISTOPH BERDI, WOLFGANG GIEHL, MARKEN-CHEF DER DEUTSCHE POST WORLDNET (V. L.).



GREGOR F. GRÜNDGENS, DIRECTOR MARKETING COMMUNICATIONS DER COCA-COLA GMBH.

Nürnberg

4c

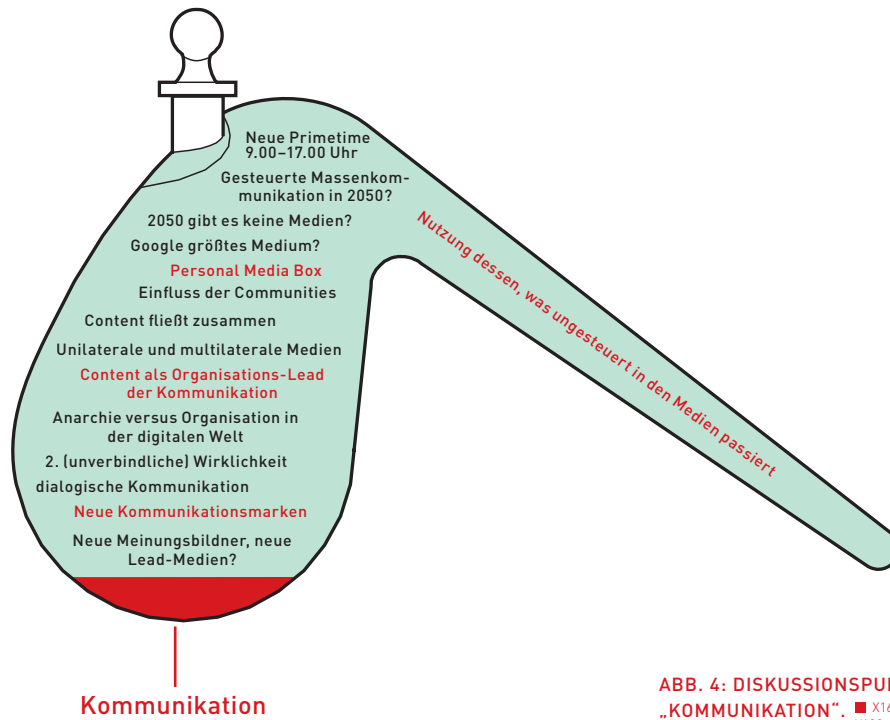


ABB. 4: DISKUSSIONSPUNKTE ZUM THEMA „KOMMUNIKATION“. ■ X165 Y109

DIE PMB – DAS NEUE MASSENEDIUM

Die Frage, ob es in 50 Jahren überhaupt noch Massenmedien nach heutiger Definition geben wird, lässt sich eindeutig natürlich nicht beantworten. Aber aller Wahrscheinlichkeit nach wird sich in diesem halben Jahrhundert die Medienlandschaft grundlegend verändern. Das Marketing muss sich auf „neue Meinungsbildner und neue Lead-Medien“ einstellen. Google (als Synonym für die neuen Inhalte-Sammler und -Anbieter mit digitalen Geschäftsmodellen) könnte zum

„größten Kommunikationsdienstleister“ avancieren. Die Medien werden auf diese Entwicklung mit dem Aufbau neuer oder dem Ausbau bestehender Kommunikationsmarken reagieren, die ihre Wirkung medienneutral entfalten. Die großen Magazine wie „Stern“ („Stern TV“, „Neon“), „Spiegel“ („Kulturspiegel“, „Spiegel online“, „Spiegel TV“) und „Focus“ („Focus Money“, „Focus Schule“) weisen den Weg. Im Raum steht aber auch die Frage, inwieweit in 2050 „gesteuerte Massenkommunikation“ überhaupt noch möglich sein wird. Der Grund: die Digitalisierung der Medien und die damit einherge-

hende Konvergenz, also das Verschmelzen der verschiedenen Mediengattungen. Am Ende der Entwicklung könnte eine „Personal Media Box“ (PMB) stehen, die den digitalisierten Content je nach Einsatzzweck im Wohnzimmer, im Arbeitszimmer oder unterwegs zur Verfügung stellt. Unterschiedlich ausgestaltet, kann sie als Computer, TV oder Mobile Device dienen.

Dahinter steckt die Idee des medienneutralen Publizierens – Inhalte werden nur einmal für alle Kanäle und Endgeräte produziert. Dies könnte übrigens zur Ausbildung einer „neuen Primetime von 9.00 bis 17.00 Uhr“ führen. Da die Digitalisierung auch immer Möglichkeiten der Interaktion bietet, sind die entstehenden Facetten der „Dialog-Kommunikation“ genau zu beobachten. Gleiches gilt für die Entwicklung „unilateraler und multilateraler Medien“. Dass Communities, wie sie heute aus dem World Wide Web bekannt sind, noch an Bedeutung gewinnen werden, war unstrittig. Die Frage ist aber, wie weit die Entwicklung gehen wird. Werden am Ende selbstorganisierende Netzwerke entstehen, die sich dem Zugriff des Marketing entziehen? Ausgeschlossen ist es nicht, dass das Marketing ein Kommunika-

Quadr.
 1/6 quer ,4c

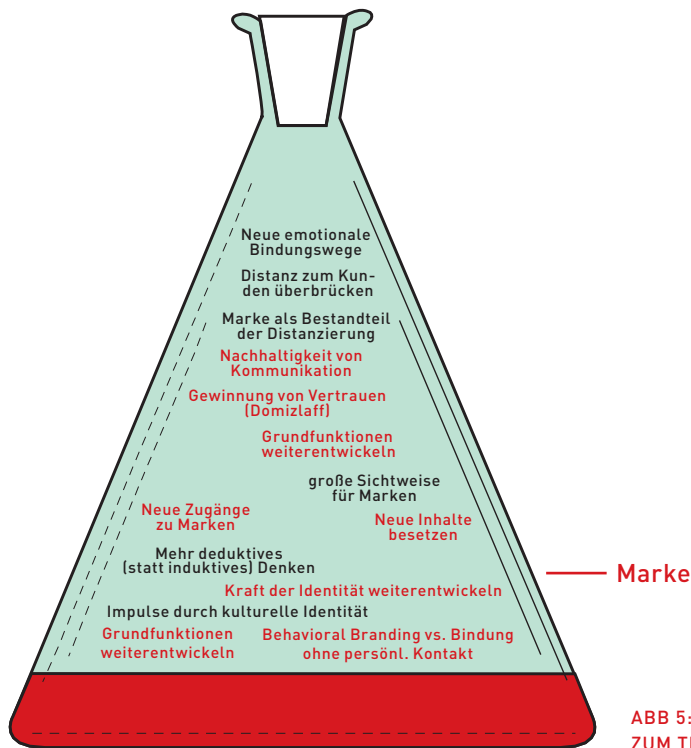


ABB 5: DISKUSSIONSPUNKTE
ZUM THEMA „MARKE“. ■ X122
Y109

tionsmodell für eine digitale Medienwelt mit „anarchistischen“ Tendenzen finden muss. Auf jeden Fall muss es sich damit auseinandersetzen, dass die Menschen sich in virtuellen Communities eine „zweite, unverbindliche Wirklichkeit“ schaffen. Die reale und die virtuelle Identität müssen nicht zwangsläufig übereinstimmen. „Wie kann das Marketing nutzen, was künftig ungesteuert in den Medien passiert?“, war eine der zentralen Fragen zur Zukunft der Medien. Eine Antwort: Um in der neuen Welt bestehen zu können, müssen die Unternehmen noch stärkere Inhalte liefern, die in der Szene und in der Zielgruppe zu einem relevanten Thema werden. Werbeclaims und -botschaften allein werden nicht reichen: „Content ist das Organisations-Lead der Kommunikation.“

MERKZETTEL FÜRS MARKETING

Ob es eine gute oder eine schlechte Nachricht für die Hersteller ist, muss sich erst noch zeigen: Sicher waren sich die Teilnehmer des Marketing-Lab jedenfalls, dass der Einzelhandel sein „Marketing-Know-how“ ausbauen wird. Damit einher geht auch in Zukunft der „Erfolg der

Handelsmarken“. Die Diskussionsteilnehmer erwarten eine stärkere „Polarisierung“ im Handel, die sich unter anderem in den Positionierungsoptionen „Erlebnis versus Preis“ ausdrückt. Zu erwarten ist, dass die „Serviceorientierung“ des Handels zunimmt und gleichzeitig die „Komplexität“ des Einkaufsprozesses und der Sortimente reduziert wird. Ein weiteres Ergebnis des Marketing-Lab: Die „Konsolidierung“ im Einzelhandel wird weiter voranschreiten.

Grundsätzlich stehen die Wertschöpfungsketten in der Konsumgüterindustrie auf dem Prüfstand. Zu rechnen ist mit „Disintermediation“, worunter die Fusion von heute noch nicht absehbaren Kommunikations- und Distributions-elementen zu verstehen ist. Einfach gesagt: Die Rollenverteilung zwischen Handel und Industrie verändert sich weiter; und es können neue Elemente und Spieler dazukommen (beispielsweise aus der Logistik).

Das Marketing muss darauf achten, seinen „Einfluss zu erhalten“, auch wenn es auf vielen Märkten zu einer „Selbstregulierung“ kommt (etwa durch Selbstverpflichtungen aus vorausseilendem Gehorsam bei drohenden Werbeverboten). Es sollte eine „aktive statt reaktive“ Rolle einnehmen

Brüsske

4c

und die Möglichkeit haben, die Zukunft im Sinne von Einflussnahme „selbst zu verändern“. An einer Stelle, so die Runde, habe das Marketing aber nichts verloren: in der „Rechtfertigungsecke“.

Nur kurz streiften die Teilnehmer die Marketing-Utopien. Wird es auf Grund der technischen Entwicklung „Marketing auf Knopfdruck“ geben? Werden die Marketers in „20, 30 Jahren jeden Kunden kennen“?

Beides würde wohl helfen in der Produktivitäts- und Effizienzdiskussion, der sich das Marketing heute wie in Zukunft ausgesetzt sieht, eine Debatte, die das Marketing besser „aktiv gestalten“ sollte. Um eine „bessere Effizienzmessung“, so ein Urteil, komme das Marketing nicht herum. Unter dem Primat oder dem „Aspekt des Messbarkeit“ könne sich das Marketing verändern. Die Branche müsse an einem neuen „Werte- und Bewertungssystem“ arbeiten und tieferes Wissen über die „rationalen und emotionalen“ Wirkungsfaktoren aufbauen. Für den Media-bereich wurde die Frage aufgeworfen, inwieweit die „Kosten für höhere Effizienz“, hervorgerufen durch intensivere Marktforschung, an die Auftraggeber weitergegeben werden können. Vor einem muss sich das Marketing aber hüten: „Pseudotransparenz“. Für die Forschung wurde angeregt, so genannte Doppel-Blind-Versuche durchzuführen, um zu validieren Forschungsergebnissen zu kommen.

Natürlich ist an dem Nachmittag im „Riverloft“ keine Landkarte der Gewissheiten entstanden, aber doch ein Radarschirm mit vielen blinkenden Punkten, die das Marketing im Auge behalten sollte. Einige sind relevanter als andere, die einen sind konkrete Anknüpfungspunkte, die anderen eher Denksportaufgaben. Gemeinsam ergeben sie aber ein Frühwarnsystem, das hilft, für das Marketing den Kurs Richtung Zukunft zu setzen. Es ist eine lohnende Aufgabe für die Marketing-Wissenschaft dafür zu sorgen, dass das „Try and Error“ bei der Eroberung der Zukunft in Grenzen gehalten wird. ■

HANDLUNGSOPTIONEN

Professor Dr. Christian Homburg, Universität Mannheim, hat nach Abschluss des Marketing-Lab einige zentrale Themen noch einmal vertieft:

CULTURAL DIVERSITY

Erwartung: Die kulturelle Vielfalt in der Gesellschaft wird größer. Diese Entwicklung wirft zwei Fragen auf: Gibt es zukünftig eine neue (globale) kulturelle Identität? Ähneln sich die (nationalen) Kulturen dann immer mehr?

Folgen: Cultural Diversity führt zu größerer Heterogenität im Einkaufsverhalten. Es wird schwieriger, die vielschichtiger Nachfrage mit einem Angebot zu bedienen. Kommunikationsstrategien können kaum mehr auf „den klassischen Nachfrager“ zugeschnitten werden. Cultural Diversity wirkt sich auf alle Bereiche des Marketing-Mix aus.

Maßnahmen: Die Unternehmen müssen gezielte Trendforschung betreiben.

BEHERRSCHUNG DER KOMPLEXITÄT

Erwartung: Es kommt zu einem weiteren Anstieg der Komplexität in der Sortiments-, Marken- und Preispolitik der Unternehmen.

Folgen: Die Vielfalt der Alternativen und die Unterschiedlichkeit der Angebote führen zur Überlastung der Konsumenten. Diese verändern ihr Entscheidungsverhalten.

Maßnahmen: Klarheit in der Kommunikation und eine gezielte Ansprache der Konsumenten sind geboten. Produktstrategien müssen an die Bedürfnisse der Konsumenten angepasst werden. Die Reduktion von Komplexität in der Produkt- und Preispolitik sollte schon in der Produktentstehungsphase von großer strategischer Bedeutung sein. Im Produktprogramm ist die Variantenzahl zu verringern. Klare Preis-Leistungs-Angebote sind erforderlich.

KRAFT DER IDENTITÄT VON MARKEN WEITERENTWICKELN

Erwartung: Es wird immer schwieriger, ein klares Markenprofil zu entwickeln. Kunden orientieren sich an anderen Qualitätsmerkmalen.

Folgen: Die Bedeutung des Markenwerts im Kaufentscheidungsprozess nimmt ab. Gleichzeitig steigt der Aufwand in der Kommunikation zur Etablierung der Marken.

Maßnahmen: Markenportfolios müssen rechtzeitig bereinigt werden. Notwendig ist die Konzentration auf die wichtigsten Marken im Portfolio. Ein



PROF. DR. CHRISTIAN HOMBURG SPRICHT SICH FÜR EINFACH ZU VERSTEHENDE, KLARE PREIS-LEISTUNGS-ANGEBOTE AUS.

Gesichtspunkt dabei ist die „Simplicity“ (siehe „i-generation“ von Apple). In der Zukunft gewinnen neue Kommunikationswege (virales Marketing, digitale Medien, Blogs et cetera) für die Stärkung der Markenidentität an Bedeutung. Es müssen Geschichten hinter der Marke kreierte werden, um eine Einstellung der Konsumenten zur Marke zu entwickeln.