

MARKETING ANPASSEN UND WEITERENTWICKELN

Kenntnisse über den Markt allein reichen nicht aus, um langfristig erfolgreich zu sein. Top-Unternehmen setzen stark auf Prozesse, wie eine Studie zeigt.

Jack Welch ist zweifellos einer der erfolgreichsten Manager unserer Zeit. Welch hat den einst schwerfälligen Koloss General Electric zu einem schlagkräftigen Unternehmen geformt. Einer der Ansatzpunkte ist die Geschwindigkeit, mit der Ideen umgesetzt werden. Für Welch ist die Sache klar: «Wenn eine Organisation ihre Vorliebe für die Schnelligkeit entdeckt, sind Stellen hinter dem Komma langweilig.» Wie wahr. Längst haben sich auch Unternehmen in der Schweiz auf das Informationszeitalter und die damit verbundene Beschleunigung eingestellt – mit mehr oder weniger Erfolg. Denn einfacher wird das Agieren auf den Märkten nicht. Das Informationszeitalter hat einen sehr hohen Einfluss auf das Marketing und damit auf die Fähigkeiten, wie sich ein Unternehmen behaupten kann. Die riesige und weiter steigende Informationsflut macht eine Orientierung auf den Märkten immer schwieriger.

Entwickeln, was auch verkauft wird

Einer der Ansatzpunkte ist, die Zeit zwischen Ideenfindung und Marktreife von Produkten herabzusetzen. Forschungsabteilungen arbeiten zu diesem Zweck enger als bisher mit Marketingleuten zusammen, damit nur entwickelt wird, was sich auch verkaufen lässt. IBM etwa führt Kunden und Forscher zusammen und sucht Lösungen. Doch nicht allen Unternehmen will es trotz Beschleunigung und gutem Marketing gelingen, erfolgreicher auf dem Markt zu agieren. Eine Studie zeigt auf, wo sich Top- und Flop-Unternehmen am stärksten unterscheiden: Nämlich bei der Umsetzung des Marketingprozesses und weniger beim Marketingwissen. Die Studie zeigt, dass Marketingintelligenz und Markterfolg miteinander korrelieren. Die Benchmark-Studie misst die Marketingintelligenz von Unternehmen; das Diagnoseinstrument umfasst

55 Programmfragen sowie einen umfassenden statistischen Teil. Aus den 55 Programmfragen werden sieben Hauptfaktoren errechnet, die wiederum werden verdichtet zu zwei Marketing-Intelligenzquotienten, kurz Marketing-IQ. Der erste Marketing-IQ misst das Marketing-Wissen mit den Faktoren Kundenwissen, Konkurrenzwissen und Schnittstellenmanagement zwischen Marketing und Entwicklung (internes Wissen). Der zweite Marketing-IQ misst die Marketing-Prozesse, die durch die Faktoren Innovationsfähigkeit, Lernen und Entwicklung, Partizipation sowie Macht erhoben werden.

Deutliche Unterschiede

Als Hauptidee der Studie kann festgehalten werden, dass beide Marketing-IQ signifikant positiv mit sämtlichen Erfolgsgrößen wie Umsatz, Gewinn, Rendite und Image korrelieren. Werden die Unternehmen in zwei Gruppen eingeteilt (Top-Performer und Flop-Performer), zeigen sich auf der Ebene der sieben Hauptfaktoren deutliche Unterschiede. Die Skala reicht von 1, d.h. überhaupt nicht vorhanden, bis 5, d.h. sehr gut ausgeprägt. Die deutlichsten Unterschiede finden sich bei den Faktoren «Innovationsfähigkeit» sowie «Lernen und Entwicklung». Bezeichnenderweise sind dies Faktoren, die nicht aus den Kernkompetenzen des Unternehmens entstehen, sondern die es dem Unternehmen erst ermöglichen, Kernkompetenzen zu entwickeln, zu stärken und auszuschoöpfen. Daraus abgeleitet werden könne die Folgerung, dass es nicht nur wichtig ist, was man über den Markt weiss (Marketing-Wissen-IQ), sondern dass es entscheidend sei, wie dieses Wissen im Unternehmen gesammelt, allen Beschäftigten zugänglich gemacht und bei Entscheidungen mitberücksichtigt werde (Marketing-Prozess-IQ).

Dass sich hier ein neues Feld für Schulungen und Beratungen auftut, ist absehbar, wächst doch die Informationsmenge, welche Marketingfachleute zu verarbeiten haben, rasant weiter an. Das

Informationsproblem im Marketing verschiebt sich daher grundlegend. Es reicht nicht, wenn die Marketingleiterin oder der Marketingleiter aufgrund von Marktforschungsdaten wie Marktanteil, Bekanntheitsgrad, Kundenzufriedenheit oder Kundenloyalität den Markt kennt. Die Kunst wird künftig vielmehr darin liegen, Prozesse und die innerbetriebliche Kommunikation so zu steuern, dass auf den verschiedenen Stufen der Hierarchie die Veränderungen im Markt ganzheitlich wahrgenommen werden, damit Strategien und Instrumente sehr rasch angepasst und weiterentwickelt werden können.

Marketing-IQ

Marketingverantwortliche können den Marketing-IQ ihres Unternehmens berechnen. Dazu füllen sie den elektronischen Fragebogen auf www.marketinginstitut.ch aus. Aufgrund der Antworten wird online der Marketing-IQ berechnet. Die Teilnehmenden erhalten zudem ein Benchmark mit verschiedenen Stichproben aus der Untersuchung. Die anonymen Daten werden gespeichert und plausibilisiert. Auf diese Weise wächst die Datenbank kontinuierlich an, sodass einerseits die Repräsentativität laufend zunimmt, andererseits auch Längsschnittbetrachtungen über mehrere Jahre möglich werden.

Quelle: Handelszeitung