

Deutscher Fachverlag GmbH, 60264 Frankfurt • 21.3.2013 / Nr. 12 • D 1034 C • 6,90 Euro

KUNDE-AGENTUR-BEZIEHUNG: Carlsberg-CMO Holger Liekefett in einem offenen Interview mit seinen Counterparts von Philipp und Keunig SEITE 16



HORIZONT

ZEITUNG FÜR MARKETING, WERBUNG UND MEDIEN W HORIZO ET 12/2013 21. MÄRZ 2013

DIESE WOCHE

MARKETING
Warum eine Grundlagen-Studie für Verwirrung bei den Sponsoring-Experten sorgt
 SEITE 20

AGENTUREN
Heimat und BBDO Proximity überzeugen mit ihren Werbefilmen bei Spotlight und Die Klappe
 SEITE 24

MEDIEN
Mit dem Gütesiegel „Prime Site“ wollen die Verlage die Werbepreise im Web hoch halten
 SEITE 4

CHART DER WOCHE

Ebay setzt aufs Web

Große Ausgabenrückläufe bei Onlinewerbung

Unternehmen	Anteil im 10. Mo. 2013	Veränderung zum Vorjahr
Ebay	16,8	14,1
Microsoft (Facebook)	8,4	6,5
Google (Gmail)	5,6	5,2
Deutsche Post	5,4	4,3
Carac	4,3	4,4

Quelle: Nielsen
HORIZONT 12/2013

● Eine Überraschung ist es nicht, dass Unternehmen wie Ebay und Google stark in Onlinewerbung investierten. Etwas anders sieht das bei Microsoft und der Deutschen Post aus. Beide nutzen derzeit das Web als Marktplatz für ihre Produkte und Dienstleistungen.
 ➔ **DIE NIELSEN-ZAHLEN 23**



HORIZONT-Marketingcheck

Digitalisierung ist nicht alles, Kundenbindung wichtiger als Big Data

Die Agenda der Marketer

Von Michael Reisel und Uwe Förster

Im Marketing ist alles ganz einfach. Berater und Agenturen wissen, wie es geht, der Finanzchef und sein Controlling allemal. Doch dass sie mit ihren Theorien und Ratschlägen in der Praxis nicht immer richtig liegen, zeigt der Marketingcheck von HORIZONT. Dafür wurden erstmals Unternehmen aus Das 30., Das-Das, 5-Das und M-Dax zu ihrem Marketing befragt. Das Ziel: Mehr zu erfahren über die Themen und die Stellung der Managementdisziplin in den Top-Firmen der deutschen Wirtschaft.

Auffallen an den Ergebnissen ist dabei eines: Manches vermeintliche Thema auf der Metacharte des Marketings spielt eine deutlich geringere Rolle, als aufgetragte Berater- und Agenturstimmen vermuten lassen würden. So stehen für die Firmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, im Marketing vor allem die Digitalisierung ihrer Geschäfte (55 Prozent), die Kundenbindung (45 Prozent) und wachsender Kostendruck (40 Prozent) im Fokus. Es sind die schwerer zu bezahlenden Sujets, die den Alltag im Marketing bestimmen, und weniger Big Data (20 Prozent), Regulierung (15 Prozent) oder die völlig unbeachtete Entwicklung von Honorarmodellen, die Agenturpartner zu mehr Effizienz bringen sollen.

Und noch einen Mythos der Branche stellt der HORIZONT-Marketingcheck zumindest infrage: Das Controlling (15 Prozent), der Einkauf (5 Prozent) und die Qualifikation der Mitarbeiter (5 Prozent) beeinflussen das Marketing am wenigsten. Stattdessen sind es Märkte, technische Innovationen und gesellschaftliche Entwicklungen, die sich auf die Strategieentwicklung auswirken, und eben nicht-

„Marketing gehört an den Tisch der Geschäftsführung“

Hans-Ulrich Cyrax, Co-Marketing der Dresdner Bank



wie gern von Agenturen kolportiert – die Kostenlinie aus den Nachbarschaften oder das unzureichende Wissen von Brand- und Produktmanagern. Das Top-Thema Nachhaltigkeit bewerten die Unternehmen hingegen unterschiedlich. Während die Diskussion um geringeren Kraftstoffverbrauch und alternative Antriebe durchaus Auswirkungen etwa auf das Marketing von Autoherstellern hat, spielen grüne Themen etwa bei sozialen Netzwerken keine Rolle. Das überrascht zunächst wenig, angesichts der Geschäfts-

modelle der Plattformen. Trotzdem könnten kritische Kunden irgendwann den Energieverbrauch von Großrechnern und PCs thematisieren – und wandern.

Jenseits dieser Themenkomplexe ist Marketing ein sehr sensibles Feld. Hier werden die Firmen zu einem Fort Knox. Auskünfte zu Budgets und Umsatzzahlen gibt kaum jemand, selbst die Mitarbeiterzahl wird zu einem gut gehüteten Geheimnis. Wenigstens in dieser Hinsicht bekommt das Marketing die Wertschätzung, die sonst nur Innovationen und Produktentwicklungen erfahren. Ansonsten gilt oft: Marketing spielt in linearen Unternehmensprozessen lediglich am Ende bei der Vermarktung eine Rolle, beobachtet Hans-Ulrich Cyrax, Geschäftsführender Partner der Cyrix Strategie- und Markenberatung. Ein Fehler, wie er findet. „Marketing gehört an den Tisch der Geschäftsführung und sollte von der Produktentwicklung über Kampagnenmanagement bis hin zu Sales und After Sales eine wichtige Rolle spielen“, sagt der ehemalige Marketingstrateg der Dresdner Bank. Doch diese Forderung teilt nicht jedes Unternehmen im Elitedub der deutschen Wirtschaft. „Wir haben kein Marketing“, antwortet eine börsennotierte Firma auf die HORIZONT-Umfrage lapidar. Immerhin: Für die Analyse dieses Zustands brauchte das Unternehmen keine fünf Minuten.

➔ **DER MARKETINGCHECK SEITE 14/15**

NACHRICHTEN

Radiovermarkter gehen auf Tour

Mit einer gemeinsamen Werbekampagne für Hörfunk demonstrieren die beiden größten Radiovermarkter Radio Marketing Service und AS&S Radio der ARD ihre Absicht, weite Geltungserwartung zu betreiben – auch wenn der traditionelle Radio Day dieses Jahr entfällt. Eine Roadshow gemeinsam mit der Radioweltale durch Hamburg, München, Düsseldorf und Frankfurt (Start: 19.) rund um die Geltungserwartung 2013. Die Tour steht unter dem Motto „Radio Werbung. Wirkung“. Im kommenden Jahr soll der Radio Day – nach derzeitigen Stand – mit neuem Konzept zurückkehren.
 ➔ **HÖRFUNKMARKETING 13-44**

Anzeige

4,5%

HTC startet globale Kampagne

„Erwecke deine Ideen zum Leben“ ist die Claim der weltweiten Kampagne für das Smartphone HTC One, die diese Woche in Deutschland startet. Dem Auftritt, der mit einem Brutto-Media-Kauf von über 20 Millionen Euro ein neuer Rekord für den taiwanesischen Hersteller ist, hat Ogilvy (Tsp) Shanghai erkrankt. Schwerpunkt sind drei TV-Spots, die die signs für das neue Modell ebenfalls patentgeschützt thematisieren.
 ➔ **DIE STRATEGIE DER MARKE 12**

Leonhard wettet über Amir Kassaei

Ein Interview, das Amir Kassaei dem „Spiegel“ gegeben hat, sorgte in der Agenturwelt für mächtig Wirbel. In dem Gespräch hatte der DDB-Kreuzkabel erneut mehr kritisch ausgespielt und unter anderem die inhaltliche Substanz in Agenturen infrage gestellt. Die Aussagen riefen GWA-Chef Ulfar Leonhard auf den Plan. Man dürfe die Werte von Kassaei nicht so stehen lassen. Dessen Bild von Agenturen beruhe offenbar auf totaler Unkenntnis und sei bläher Unsinns, teilte der Verbandpräsident zurück.
 ➔ **ZOFF NACH INTERVIEW 6**

Anzeige

Sparen Sie bis zu 50% Ihrer Druckkosten!
 Erfolg durch erstklassige Qualität.

WirmachenDruck.de

Die Agenda der Marketer

HORIZONT-Marketingcheck Digitalisierung ist nicht alles, Kundenbindung wichtiger als Big Data

Im Marketing ist alles ganz einfach. Berater und Agenturen wissen, wie es geht, der Finanzchef und sein Controlling allemal. Doch dass sie mit ihren Trendthemen und Ratschlägen in der Praxis nicht immer richtig liegen, zeigt der Marketingcheck von Horizont. Dafür wurden erstmals Unternehmen aus Dax 30, Tec-Dax, S-Dax und M-Dax zu ihrem Marketing befragt. Das Ziel: Mehr zu erfahren über die Themen und die Stellung der Managementdisziplin in den Top-Firmen der deutschen Wirtschaft.

Auffallend an den Ergebnissen ist dabei eines: Manches vermeintliche Thema auf der Metaebene des Marketings spielt eine deutlich geringere Rolle, als aufgeregte Berater- und Agenturstimmen vermuten lassen würden. So stehen für die Firmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, im Marketing vor allem die Digitalisierung ihrer Geschäfte (55 Prozent), die Kundenbindung (45 Prozent) und wachsender Kostendruck (40 Prozent) im Fokus. Es sind die scheinbar banalen Sujets, die den Alltag im Marketing bestimmen, und weniger Big Data (20 Prozent), Regulierung (5 Prozent) oder die völlig unbeachtete Entwicklung von Honorarmodellen, die Agenturpartner zu mehr Effizienz bringen sollen.

Und noch einen Mythos der Branche stellt der Horizont-Marketingcheck zumindest infrage: Das Controlling (15 Prozent), der Einkauf (5 Prozent) und die Qualifikation der Mitarbeiter (5 Prozent) beeinflussen das Marketing am wenigsten. Stattdessen sind es Märkte, technische Innovationen und gesellschaftliche Entwicklungen, die sich auf die Strategieentwicklung auswirken, und eben nicht – wie gern von Agenturen kolportiert – die Kostenknechte aus den Nachbarabteilungen oder das unzureichende Wissen von Brand- und Produktmanagern. Das Top-Thema Nachhaltigkeit bewerten die Unternehmen hingegen unterschiedlich. Während die Diskussion um geringeren Kraftstoffverbrauch und alternative Antriebe durchaus Auswirkungen etwa auf das Marketing von Autoherstellern hat, spielen grüne Themen etwa bei sozialen Netzwerken keine Rolle. Das überrascht zunächst wenig, angesichts der Geschäftsmodelle der Plattformen. Trotzdem könnten kritische Kunden irgendwann den Energieverbrauch von Großrechnern und PCs thematisieren – und abwandern.

Jenseits dieser Themenkomplexe ist Marketing ein sehr sensibles Feld. Hier werden die Firmen zu einem Fort Knox. Auskünfte zu Budgets und Umsatzanteilen gibt kaum jemand, selbst die Mitarbeiterzahl wird zu einem gut gehüteten Geheimnis. Wenigstens in dieser Hinsicht bekommt das Marketing die Wertschätzung, die sonst nur Innovationen und Produktentwicklungen erfahren. Ansonsten gilt oft: Marketing spielt in linearen Unternehmensprozessen lediglich am Ende bei der Vermarktung eine Rolle, beobachtet Hans-Ulrich Cyriax, Geschäftsführender Partner der Cyriax Strategie- und Markenberatung. Ein Fehler, wie er findet. „Marketing gehört an den Tisch der Geschäftsführung und sollte von der Produktentwicklung über Kampagnenmanagement bis hin zu Sales und After Sales eine wichtige Rolle spielen“, sagt der ehemalige Marketingstrategie der Dresdner Bank. Doch diese Forderung teilt nicht jedes Unternehmen im Eliteclub der deutschen Wirtschaft. „Wir haben kein Marketing“, antwortet eine börsennotierte Firma auf die Horizont-Umfrage lapidar. Immerhin: Für die Analyse dieses Zustands brauchte das Unternehmen keine fünf Minuten.

Michael Reidel und Uwe Förster

Titelstory in **HORIZONT 12/2013 vom 21.03.2013** „Die Agenda der Marketer: HORIZONT-Marketingcheck - Digitalisierung ist nicht alles, Kundenbindung wichtiger als Big Data“

14 HINTERGRUND

HORIZONT 12/2013 | 21. März 2013

Die CEO-Strategie und Marketing-Check

Es ist keine Überraschung, dass die CEO-Strategie in Deutschland in den letzten Jahren immer stärker in den Fokus der Marketingverantwortlichen gerückt ist. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen.



HORIZONT-Marketingcheck: Die Technisierung und ihre Folgen sind beherrschendes Thema des operativen Marketings

Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen.

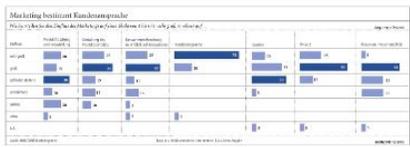
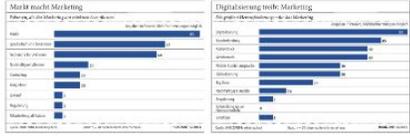
Messwörter haben sich nicht verändert. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen.



Nachhaltigkeit spielt geringere Rolle. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen.

Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen.

Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen.



Strategie kommt zu kurz

HORIZONT-Marketingcheck: Die Technisierung und ihre Folgen sind beherrschendes Thema des operativen Marketings

Eine Vorhersage: Wenn sich der Werbemarkt in Deutschland im Laufe des Jahres nicht stabilisiert, wird wieder über die Bedeutung des Marketings diskutiert. Im Februar waren die Bruttowerbbeinvestitionen der Unternehmen mit 3,61 Milliarden Euro und einem Minus von knapp einem Prozent gegenüber dem Vorjahr erneut negativ. Das ist Wasser auf die Mühlen jener Kritiker, die das Marketing unter Druck sehen. Fehlender Mut, keine Stimme in den obersten Führungsetagen, verschlafene Digitalisierung sind Vorwürfe, die nicht neu sind, die aber in solchen Zeiten wieder aus den Schubladen gezogen werden.

Dass die Firmen die Digitalisierung verschlafen, trifft nur bedingt zu. Die Marketer sind am Thema dran. Mehr als die Hälfte der Marketingverantwortlichen sieht darin eine der großen Herausforderungen für ihre Zukunft, gefolgt von Kundenbindung, Wettbewerb und Kostendruck. Das zeigt der erstmals durchgeführte Horizont-Marketingcheck unter börsennotierten Unternehmen.

HINTERGRUND 15

Vorstände fürs Marketing

Erk Adams, Marketingchef Kabel Deutschland
Christoph Ylanek, Fresco-CEO mit Marketing-Blick
Erich Seiwungen, Adidas-Marketer aus Leidenschaft
Das Zöfel, CMO der Software AG

Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, dass die Marketingverantwortlichen sich stärker mit der CEO-Strategie auseinandersetzen müssen.

The mix of promotional success

Die Welt des Werbeartikels wartet darauf, von Ihnen entdeckt zu werden!

- breites Angebot von Streu- bis Premiumartikel
- persönliche Beratung
- attraktives Partnerprogramm
- Stammbuch und Ausweis

Sichern Sie sich jetzt Ihr Ticket!

Hannover 08 - 12. April 2013
PROMOTION WORLD
 Internationale Fachmesse für Werbeartikel und Incentives

Deutsche Messe | Messeplatz 1 | 30559 Hannover, Germany | Tel. +49 51 91 31-1 | Fax +49 51 91 31-2000 | promotion-world.de

Nachhaltigkeit spielt geringere Rolle

Allerdings bieten die Ergebnisse der Umfrage auch Kritikern Futter. Denn das Hype-Thema Big Data, die Analyseverfahren für unüberschaubare Datenmengen, rangiert in der Liste der Marketingentscheider weiter unten. Und teilt so das Schicksal weiterer vermeintlich wichtiger Themen wie Regulierung und CSR. Letzteres überrascht genauso wie das Abschneiden von Big Data, gehört doch Nachhaltigkeit zu den Dauerthemen auf Branchenkongressen.

Warum das so ist? Marketing-Guru Heribert Meffert hält das Thema für eine abstrakte, schwieriger in den Griff zu bekommende strategische Aufgabe und eine funktionsübergreifende Aktivität. Marketing werde aber heute vielerorts nicht mehr als marktstrategische Frage verstanden, sondern sei sehr operativ positioniert. Was ein Grund dafür sein könnte, dass Marketing nur selten in der obersten Führungsetage eines Unternehmens verortet ist. Bei den 20 befragten börsennotierten Unternehmen ist das nur sechsmal der Fall. Ein weiterer Grund: „Aktuell ist das unmittelbare, jeden betreffende Thema die Digitalisierung“, sagt Meffert. „Sie bringt die größten Veränderungen und Herausforderungen mit sich.“ Und sie berge im Gegensatz zu Nachhaltigkeit Chancen für neue Geschäftsmodelle und bringe das Marketing in Zugzwang.

Dass das Kundenbindungsmanagement beim Ausbau der Digitalstrategien ebenfalls eine hohe Bedeutung gewinnt, erstaunt Hans-Ulrich Cyriax, Geschäftsführender Partner der Cyriax Strategie- und Markenberatung, nicht. Längst haben Internet und soziale Netzwerke signifikanten Einfluss auf das Verbraucherverhalten, was Unternehmen zu neuen Formen in der Kommunikation zwingt. Aber: „Für viele Dax-Unternehmen ist die gezielte Kundenansprache über neue Medien noch ein Experimentier- und Lernfeld, mit dem sie sich schwertun“, stellt der ehemalige Leiter des strategischen Marketings der Dresdner Bank fest. Trotzdem wird investiert. Nach Berechnungen des Deutschen Instituts für Marketing (DIM) stieg 2012 der Etat für Social Media Marketing von Unternehmen in Deutschland um 8 Prozentpunkte auf einen Anteil von durchschnittlich 18,7 Prozent des gesamten Marketingbudgets. Logisch erscheint in diesem Zusammenhang die hohe Bedeutung, die das Marketing dem Wettbewerb zuweist. Denn die rasante Entwicklung bei Tablets, Smartphones und Rechnern sowie immer höhere und vor allem schnellere Datenübertragungsraten rufen neue Marktteilnehmer auf den Plan, die mit ihren Angeboten und Plattformen etablierten Marken das Geschäft erschweren. Amazon ist hier nur ein Beispiel, Zalando ein anderes.

Messmethoden isoliert und nicht vernetzt

Einen ähnlich hohen Stellenwert wie der Konkurrenzsituation auf den Märkten messen die Marketer dem Thema Kostendruck bei. Wie stark die Entscheider diesem ausgesetzt sind, hängt nicht zuletzt davon ab, inwieweit sie ihren Anteil am Unternehmenserfolg nachweisen können. Als wichtigste Größen gelten immer noch Kundenzufriedenheit und Zahl der Neukunden. Die Messmethoden in den Firmen sind allerdings vielfältiger: Von Pre- und Posttests für alle Werbemittel ist etwa die Rede, von spontaner Werbeerinnerung und dem Net Promoter Score. Folgt man Cyriax, sind auch nicht die Ergebnisse der Erhebungen aus dem Marketing und anderer Unternehmensfelder das Problem. „All diese Studien werden nicht miteinander vernetzt und intern meistens isoliert voneinander ausgewertet“, kritisiert Cyriax. Zudem setzten die Marketer diese nicht zur Optimierung und Veränderung ihrer Strategien ein. Die Folge: „In Dax-Konzernen gibt es meist mehr Marktforschung, als

die Organisation verarbeiten kann“, sagt er. Als Gegenmittel empfiehlt der Markenberater unter anderem, die Zahl der Messungen zu reduzieren, sie zu koordinieren und sich an strategischen Zielen auszurichten. Das grundsätzliche Problem der Marketer bei der Return-on-Investment-Diskussion lässt sich nach Auffassung von Marketingprofessor Meffert dadurch aber nicht lösen. „Der Brückenschlag zwischen außerökonomischen Größen, wie Image und Bekanntheit, und ökonomischen, wie Marktanteile und Umsätze, ist schwierig zu realisieren.“

Das Selbstwertgefühl der Marketer leidet darunter allerdings nicht. Über zwei Drittel der Befragten zweifeln nicht an ihrem sehr großen oder großen Einfluss auf den Umsatz des Unternehmens. Die Hälfte ist überzeugt, die Rendite zu beeinflussen. Und ohne das Marketing läuft bei der Kundenansprache sowieso nichts. Bei der für Aktionäre und Unternehmensführung entscheidenden Kenngröße Gewinn sehen die Marketer ihren Einfluss auf ein Mittelmaß begrenzt.

Geringerer Einfluss auf neue Produkte

Im Gegensatz zur Ausgestaltung des Produktportfolios bleiben sie bei der Produktentwicklung öfter außen vor. Vor allem in innovationsfreudigen und ingenieursgetriebenen Branchen hat die Disziplin mit Akzeptanzproblemen zu kämpfen.

Doch Marketing als Randdisziplin zu sehen, rächt sich auf Dauer. Die Floprate bei Produktlaunches liegt seit Jahren bei über 70 Prozent. „Nur wenn Marketing konsequent in die Wertschöpfungskette integriert ist, hat es einen erheblichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg“, sagt Cyriax. Nimmt ein Unternehmen diese Forderung ernst und versteht Marketing als marktorientierte Führung, dann müssten Marketer zum Beispiel auch auf die Herkunft der Produkte Einfluss nehmen, sagt Meffert. Die Realität sieht anders aus, weiß der Marketing-Papst: „Marketing wird oft nur als verkaufsunterstützendes Instrument gesehen.“ Lediglich in jedem dritten Unternehmen im deutschsprachigen Raum, so die Erkenntnis einer Meffert-Studie, hat Marketing eine übergreifende Koordinationsfunktion. Ändert sich das, wird nicht bei jedem Spending-Rückgang über die Stellung des Marketings in den Firmen diskutiert.

Uwe Förster und Michael Reidel

Die Umfrage

Für den Marketingcheck hat sich HORIZONT an ausgewählte Unternehmen aus dem Dax, S-Dax, M-Dax und Tec-Dax mit einem Fragebogen zur Stellung des Marketings in ihrem Haus gewandt. Darin ging es außer um Fragen zu Budget und Anzahl der Mitarbeiter auch um die Organisation, die Herausforderungen der Zukunft und von welchen Faktoren Marketing heute bestimmt wird.