



# Interview

## RESPEKT UND VERTRAUEN

Wie auch im BtoB der Marketeer den Sprung in die Geschäftsleitung schafft

// DR. JÖRG MEURER, MANAGING PARTNER,  
KEYLENS AG, DÜSSELDORF

„Der Marketeer, der heute als CMO angesehen werden möchte, braucht eine klare Programmatik. Und hinter dieser stehen leistungsfähige Tools.“

// Davon ist der Marketeer im BtoB noch weit entfernt: Die organisatorischen Ressourcen in den Händen zu halten, die es einem erlauben, nicht nur die Verantwortlichkeit für Kommunikationsthemen zu übernehmen, sondern auch ein strategischer Werttreiber zu sein – eben ein Chief Marketing Officer, der in der Geschäftsleitung angesiedelt ist. Der Weg dahin ist laut Dr. Jörg Meurer steinig, aber durchaus möglich. Der Managing Partner von KeyLens, einem Unternehmen das auf Strategieberatung für marktorientierte Unternehmensführung spezialisiert ist, erzählt im Interview mit Indukom, worauf es dabei ankommt.

**Indukom** Herr Dr. Meurer, warum benötigen Ihrer Ansicht nach gerade im BtoB Marketeers 'Nachhilfe' im Hinblick auf ihre Positionierung im Unternehmen? Haben diese denn nicht das gleiche Standing als Chief Marketing Officer (CMO) wie ihre Kollegen im BtoC?

**Meurer** 40 Jahre nachdem Marketing als marktorientierte Unternehmensführung Einzug in die Unternehmen gehalten hat, sind

sogar in vielen BtoC-Unternehmen die Verantwortlichen im Marketing noch weit entfernt, mit der Geschäftsleitung 'auf Augenhöhe zu stehen'. Dennoch muss man sagen, dass Marketeers im BtoC deutlich höher in ihrer Position stehen als in BtoB-Unternehmen. Die Marketeers im BtoC haben gelernt, die Relevanz ihrer Arbeit zu verdeutlichen. Sie haben gelernt, den Erfolgseinfluss von exzellentem Marketing bzw. Marketingkommunikation aufzuzeigen und auch zu kom-

munizieren. Aus diesem Grund werden diese immer häufiger auch als Chief Marketing Officer (CMO) wahrgenommen und nicht 'nur' als Marketing- oder Werbeleiter.

**Indukom** Dieses Standing haben Marketeers im BtoB wahrlich nicht. Was raten Sie einem Marketing-Verantwortlichen im BtoB genau, um seine Position zu stärken?

**Meurer** Wie zuvor schon erwähnt sollte dieser in Anlehnung an seine Kollegen aus dem BtoC der Geschäftsleitung gegenüber die Relevanz seiner Arbeit verdeutlichen. Dazu muss der Marketeer vor allem aus seinem eingefahrenen Gleis heraus. Er braucht hier die feste Überzeugung, dass es nicht ausreicht, die Marke zu führen und gute Kommunikation zu machen. Der Marketeer, der heute als CMO angesehen werden möchte, braucht eine klare Programmatik. Und hinter dieser stehen leistungsfähige Tools.

**Indukom** Welche Programmatik sehen Sie jenseits von 'Macht der Marke' und exzellenter Kommunikation?

**Meurer** Missverstehen Sie mich nicht: Marke ist auch für BtoB-Unternehmen ein Schlüsselfaktor. Jedoch muss man die 'Schlacht' richtig beginnen. Als zentralen Ansatzpunkt sehe ich Wertorientierung. Wertorientierung heißt hier im Kern, die

Sprache der Top-Entscheider zu sprechen. Das Marketing muss deshalb seine Bedeutung auch in Form von Kennzahlen wie Rohertragssteigerung, Deckungsbeiträgen und EBITA-Margen belegen – und damit die Organisation ein Stück weit mit ihren eigenen Waffen schlagen. Die klassischen Marketing-Indikatoren wie Awareness Level oder Markenstärke reichen einfach nicht aus, um sich als strategischer Partner des CEO zu positionieren.

**Indukom** Das klingt logisch, aber gibt es überhaupt Ansätze, um den Beitrag des Marketings zur Steigerung von Rohertrag oder EBITA zu messen?

**Meurer** Dazu eine gute und eine schlechte Nachricht. Die Schlechte: Es wird nie die simple Form geben, über die man die monetäre Wirkung des Marketings präzise messen kann. Aber, das ist die gute Nachricht: Es gibt heute Messansätze, die sehr wohl Schlüsse über den finanziellen Erfolgsbeitrag von Marketingaktionen und -kampagnen zulassen. Stichwort kontrollgruppenbasierter Ansatz: Die Intelligenz der Methode liegt darin, eine geeignete Null-Linie zu ziehen, gegen die man den Erfolg der zu bewertenden Kampagne benchmarkt. Eine solche Null-Linie kann etwa eine strukturierte Kontrollgruppe, eine geeignete Vorperiode oder eine homogene Vergleichsregion sein. Danach kann eine verlässliche ROMI-Messung

erfolgen. Dabei werden parallel zwei Gruppen, eine mit entsprechender Kampagne beworbene und eine nicht beworbene Gruppe, über einen längeren Zeitraum beobachtet – dies mit dem Ergebnis von Messgrößen, die auch der Vertriebschef und der CFO verstehen: Abschlussquote, Kundenrentabilität, Loyalität.

**Indukom** Und Ihre These ist, dass ein Marketingleiter seine Position im Unternehmen verbessern kann, wenn er eine solche ROMI-Initiative einleitet?

**Meurer** Ohne Frage, denn hier begibt sich der Marketeer auf ein Terrain, das man ihm eigentlich nicht zutraut. Das schafft Respekt und Vertrauen. Zudem steckt hinter ROMI mehr als Wirkungsmessung. Sobald der Marketeer die Ergebnisse über die Effizienz seiner initiierten Marketingmaßnahme vorlegen kann, ist dieser auch in der Lage, qualifizierte Diskussionen mit der Geschäftsleitung über Budgetierung und Ressourcenallokation zu führen. Damit ist der Marketeer nicht nur Cost Center und latenter Ressourcenverschwender, sondern Ressourcenoptimierer, der in einer Diskussion um die Verzungung der eingesetzten Mittel nicht mehr betreten den Blick senken muss.

**Indukom** Bleibt zu hoffen, dass sich viele Marketing-Verantwortliche aus dem BtoB Ihre Ratschläge zu Herzen nehmen. (cr)



**Gute Markenarbeit sichert Ihre Zukunft!** Die Potenziale von BtoB-Marken liegen Thomas Boenisch schon lange am Herzen. Seit fast 20 Jahren ist er erfolgreich im Agenturgeschäft tätig und heute geschäftsführender Gesellschafter der GWA-Agentur portamundi. Sein Buch zeigt die **Vorteile erfolgreicher Markenarbeit im BtoB** auf und leitet an. Mit Interviews von Karen Heumann, Jung von Matt und Dr. Johannes Haupt, Metabo. Eine exklusive Leseprobe finden Sie unter [www.indukom.de](http://www.indukom.de).

Neu in der INDUKOM Edition:  
Vom Produkt zur BtoB-Marke.  
Thomas Boenisch nimmt Sie mit auf  
seinen Weg der Marketing-Evolution.



*Thomas Boenisch,  
Autor*

*Karen Heumann,  
Jung von Matt*

*Dr. Johannes Haupt,  
Metabo*

**JETZT  
BESTELLEN:  
EURO 28,50**