

# Marketing? Was Tun!

## Benno Leinen und Herbert Smetan im Gespräch über Sinn und Zweck von Marketing

Wenn zwei Golfer in der ‚Sauren Gurkenzeit‘ bei einem Glas guten Roséweins, zum Beispiel einem vollmundigen ‚Tavel‘, über Marketing sinnieren, dann fördert dies sicherlich nichts sensationell Neues oder Weltbewegendes zutage, sondern es sind alte Geschäftsgrundzüge über die sie reden, die auf jedem orientalischen Bazar so gelten,



aber heute bei uns, im ‚Geiz ist geil‘-Zeitalter, in Vergessenheit geraten sind. Vielleicht ist ja die gegenwärtige Finanz- und Wirtschaftskrise Grund genug um eine alte Binsenweisheit wieder in Erinnerung zu rufen. Lassen Sie uns doch den Beiden bei ihrem sehr angeregten Diskurs einfach etwas zuhören.

**Benno:** Hallo Herbert, wie geht es Dir? **Herbert:** Deutlich besser als selbst ein unverbesserlicher Optimist wie ich es sich hätte ausmalen können, als ich mich inmitten einer der größten Wirtschaftskrisen mit meinem Management & Consulting Service ‚SMETAN engineering‘ selbständig gemacht habe; sonst hätte ich es sicherlich schon sehr viel früher riskiert!

**Benno:** Heißt das etwa, dass wir mit unserem Marketingkonzept richtig lagen? **Herbert:** Du sagst es! Wir haben ja wirklich geklotzt. Aber ich bin überzeugt, wir haben das Richtige getan. Als Berater gilt es eine Marke zu entwickeln um nachhaltig erfolgreich zu sein, sonst wird man sehr schnell mit seinem Team zu akademisch vorgebildeten Leiharbeitern degradiert. **Benno:** Und worin besteht aus Deiner Sicht die Schwierigkeit? **Herbert:** Speziell wir Deutsche haben da ein ganz besonderes Problem, für das eigentlich nur die Engländer den passenden Ausdruck bereit halten. Man nennt es dort ‚Understatement‘! Sich nur nicht wichtig nehmen, sich nur nicht in den Vordergrund spielen und schon überhaupt nicht mit seinen Erfolgen protzen. Da sind wir Golfer doch ganz andere Leute; sehr häufig erfährt ein Fremder unser Handikap, lange bevor wir ihm überhaupt erzählen, womit wir unser Geld so verdienen.

**Benno:** Und worin liegt Deiner Meinung nach die Lösung? **Herbert:** In einem professionellen Marketingberater, wenn Du mich fragst. Jemanden, der aus einem ganz andern Winkel seinen Blick auf die Sache richtet. Und dessen Job es ist Leistungen und Produkte des anderen ohne falsche Scham ins rechte Licht zu rücken; als einzigartig und überlegen darzustellen. **Benno:**

Meine Erfahrung ist es, dass sehr viele diesem Aufwand aus dem Wege gehen, weil sie ganz einfach die damit verbundenen Kosten scheuen. Gerade jetzt in der Krise, wo alle auf ‚Teufel komm raus‘ sparen ... **Herbert:** ...und dafür lieber in Rabattschlachten die Preise für Ihre Leistungen dauerhaft ruinieren! Aber genau das ist das Falsche. Die gegenwärtige Wirtschaftskrise ist keine Kostenkrise sondern eine Absatzkrise. ....und dann die Preise senken? Was soll das bringen? Für fast jedes Wirtschaftsgut sind doch weltweit genügend Kapazitäten vorhanden!



Motiv einer Imagecampagne für nemak-Europe

Kann man sich erst einmal gezieltes Marketing nicht mehr leisten, wie möchte man dann noch den Turnaround schaffen. Der läuft doch nur über den Markt und auskömmliche Preise; und über die Menge, falls die Kosten wettbewerbsfähig sind, aber das setze ich bei einem gut geführten Unternehmen voraus. **Benno:** Aber ist das nicht ein genereller Trend, dass alle alles billiger haben wollen? **Herbert:** Ich sage ganz entschieden ‚Nein‘! Wenn wir, Du oder

ich, oder wen immer wir da aus unserem Bekanntenkreis sonst noch im Auge haben, uns etwas kaufen möchten, dann haben wir dafür sehr hart arbeiten müssen. Und wenn man sich heute etwas kauft, dann möchte man sich damit einen Traum erfüllen und nicht irgendein Grundbedürfnis stillen. Die Zeiten sind doch längst vorbei; Gott sei Dank! Man möchte sich selbst verwirklichen. Am Ende hat doch jeder sein Geld irgendwie ausgegeben und ob jemand Golf spielt, ins Theater geht oder schön Essen, man ein Auto, eine Wohnung, neue Möbel für die Wohnung oder ein Ölgemälde kauft, das hängt doch sehr von den jeweiligen Träumen ab, nicht so sehr vom Preis.

**Benno:** Und diese Träume gezielt zu erzeugen, das ist Marketing! Wenn mir jemand sehr lebhaft von seinem letzten Urlaub erzählt, dann entsteht bei mir oft der Wunsch, dort auch einen unserer nächsten Urlaube verbringen zu wollen. Wenn mir die Vorstellung gefällt, die er mir durch seine Story vermittelt, dann ist es eigentlich nebensächlich ob die Insel Rügen, Mallorca oder Hawaii heißt. Der Spaßfaktor, wenn ich es mache, ist dann derselbe. Ich erfülle mir einen Herzenswunsch! **Herbert:** Das ist es was ich eigentlich sagen wollte. Der Kostenwettbewerb führt zu nichts, billiger kann immer jemand auf diesem Globus, und Rügen kann teurer sein als Hawaii. Wir müssen uns als erfolgreiche Unternehmer dem Leistungswettbewerb stellen. Und wie kann Leistung besser ‚überbracht‘ werden als durch gekonntes Marketing. Seine Leistung verkaufen, das ist die eigentliche unternehmerische Kunst. Der Markt macht den Unternehmer aus, nicht seine Fabrikation; die ist meist nur ein Ballast, aber nötig um das Versprechen vom besonderen Produkt einzulösen. Das gilt übrigens auch für alle Dienstleistungen. Einer meiner früheren Chefs, Heinrich Baumgartner, der Gründer des Sportfelgenherstellers ‚BBS‘ sagte mir immer, der Markt sei eine Pyramide und er wolle nur das obere Drittel. Dieser Satz hat mich ein Leben lang begleitet und geprägt. Ich bin überzeugt, dass Unternehmer ihrer Aufgabe nicht gerecht werden, wenn es ihnen nicht gelingt die herausragenden Leistungen ihrer Mitarbeiter in Entwicklung, Konstruktion, Fertigung und Service draußen im Markt offensiv zu verkaufen sondern nur intern auf den Kosten herumzudreschen. Menschen sind in erster Linie die Leistungsfaktoren eines Unternehmens und erst in zweiter Linie dessen Kosten-

faktoren. **Benno:** Wie das Marketing! Ich erinnere mich noch sehr gut daran, vor einiger Zeit hatten wir, ebenfalls bei einem Glas guten Rosés, damals war’s, glaube ich, ein fruchtig frischer ‚Bandol‘, gemeinsam für die Nematik Europe mehrere Marketingslogans entwickelt. ‚Faszinierende Illusion - Überzeugende Realität‘ war einer davon.....

**Herbert:** ...aber auch nur, weil ich falsch abgelesen hatte was auf Deinem Zettel stand! **Benno:** Ja, Marketing ist eben ein äußerst kreativer Prozess... **Herbert:**...bei dem der eine wissen muss wie’s geht, und der andere worum es geht.... **Ben-**

**no:**...aber am Ende ein überzeugendes Konzept steht, das dem Kunden nur noch eine Antwort lässt...“das will ich haben“! Wir hatten Eure Produkte differenziert und für jede Produktgruppe eigene, charakterisierende Slogans entwickelt, die unter einer generellen Überschrift ‚Cast Beyond Borders‘ - ‚Gegossen jenseits der Grenzen (des bisher Machbaren)‘ - standen. ‚Cast‘ ist ein sehr vielschichtiger



Motiv einer Imagecampagne für nemak-Sweden

Englischer Begriff und bedeutet neben ‚Giessen‘ auch ‚Projizieren‘ oder zum Beispiel auch ‚ein Netz auswerfen‘! Mit derartigen Wortspielereien kann sich jeder sein individuelles Bild selbst von einer sehr nüchternen Ware oder Dienstleistung entwerfen. Jeder entwickelt seinen eigenen Traum! Wie kam das überhaupt bei Deinen Kunden an?

**Herbert:** Ich habe sie nie danach gefragt. Für mich war der Prüfstein eines überzeugenden Marktauftritts stets die Frage: „Können wir dadurch am Markt ‚Premium-Pricing‘ durchsetzen? Also einen Preis für das vergleichbare Produkt, höher als derjenige der Konkurrenz?“ Und meine Antwort darauf ist: „Ganz klar ‚ja‘, wir konnten! Selbst bei so technisch sterilen Komponenten wie Zylinderköpfen und Motorblöcken“! Die bekannte Detroit-Unternehmensberatung AlixPartners hat im Jahre 2006 der global tätigen Geschäftseinheit ‚Castings‘ der Hydro Aluminium Automotive, die ich bis dahin als Senior Vice President 15 Jahre lang führte, bestätigt, dass sie in Bezug auf Wachstum und Profitabilität weltweit zu den Top 25% in der Branche zählte. **Benno:** Worauf führst Du das zurück? **Herbert:** Ich bin der Überzeugung, auch knallharte Geschäftsleute haben Träume. Anders wären die zum Teil hasardeurhaften feindlichen Übernahmen in der globalen Wirtschaft heute nicht zu erklären. Jeder möchte eben gerne irgendwo der Größte oder Beste sein. Jack Welch, der langjährige CEO von General Electric, verdichtete es auf die Formel:

**„Sei Nummer eins oder zwei oder suche Dir einen anderen Markt“.**

Nur wenn wir überzeugen können, dass unsere Lösungen dem anderen dazu verhelfen seine Träume zu verwirklichen, nur dann erhalten wir einen Preis, der mehr als nur die reinen Kosten deckt. Und jeden Euro mehr, den wir auf der Preisseite realisieren landet direkt im Gewinn, während jeder Euro, den wir auf der Kostenseite sparen wollen vorher erst noch einmal viel, sehr viel Geld kosten kann. **Benno:** Bedeutet das, Du vergleichst Investitionen in Marketing mit Rationalisierungsinvestitionen in der Fertigung? **Herbert:** Sag’s nicht weiter, denn das Letztere ist heute mein Job. Aber es ist in der Tat so! **Benno:** Heißt das etwa, wir sind Konkurrenten? **Herbert:** Ich hoffe nicht, denn ich spiele ganz gerne mit Dir im Flight. Aber jeden Euro, den Du über Marketing auf der Preisseite holst, den brauche ich als Unternehmensberater auf der Prozesseite nicht zu holen. **Benno:** Und wenn jemand das eine tut und das andere nicht lässt? **Herbert:** Dann haben wir beide was zu tun und der andere spielt Golf!

**Benno:** Das erinnert mich an den Slogan einer Bank „Ihre Sorgen möchten wir haben“! **Herbert:** Aber wenn ich so an die nächste Saison denke, dann bin ich mir gar nicht ganz sicher, ob wir die auch wirklich alle haben wollen. **Benno:** Na dann wünsche ich uns schon einmal ein ‚schönes Spiel‘!



**Slogan & Motiv einer Imagecampagne für HYDRO Alucast**

## Suchen oder verkaufen:

mit uns immer  
treffsicher ans Ziel!

*schnell! kompetent! erfahren!*

seit über  50 Jahren

Immobilien  
**PAUL**

Sprechen Sie  
mich an

**06861 - 5048**



*Hildegard Paul*  
Dipl. Immobilienwirt

