

10 % MEHR INHALT

NZZ LIBRO E-Book

ORIGINAL

*Cary Steinmann*

**JETZT  
NEU!**

JETZT  
NEU!

NZZ LIBRO

MARKETING  
MIT  
VERBESSERTER  
FORMEL

Spezial-  
preis

10 **Jetzt nur** 9

120 g  
FEINSTPAPIER

AUS ÜBER  
26  
ESSENZIELLEN  
BUCHSTABEN

MIT  
136  
SEITEN



*Cary Steinmann*

**JETZT  
NEU!**

**MARKETING  
MIT  
VERBESSERTER  
FORMEL**

Bibliografische Information der Deutschen  
Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese  
Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet  
über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2019 NZZ Libro, Schwabe Verlagsgruppe AG

Der Text des E-Books folgt der gedruckten  
1. Auflage 2019 (ISBN 978-3-03810-365-3)

Lektorat: Laura Simon, Basel  
Titelgestaltung: TGG Hafen Senn Stieger, St. Gallen  
Datenkonvertierung: CPI books GmbH, Leck

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die  
dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der  
Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der  
Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funk-  
sendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in  
Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei  
nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine  
Vervielfältigung dieses Werks oder von Teilen dieses  
Werks ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen  
der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechts-  
gesetzes in der jeweils geltenden Fassung zulässig.  
Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwider-  
handlungen unterliegen den Strafbestimmungen des  
Urheberrechts.

ISBN E-Book 978-3-03810-419-3

[www.nzz-libro.ch](http://www.nzz-libro.ch)  
NZZ Libro ist ein Imprint der  
Schwabe Verlagsgruppe AG.

## Inhaltsverzeichnis

Warum dieses Buch?	6
Ich, eine Neuheit.	10
Ich, eine Fussnote.	13
Es, das zeitgeistige Marketing im Kontext.	14
Wir, Marketing mit wasserdichtem Privatsphärenschutz.	25
Ich, die Selbstdarstellung.	28
Ich, ein Strategie.	30
Ich, die Strategie.	41
Ich, Planning Director.	47
Es, das Briefing für die Kreativen.	49
Ich, Executive Planning Director.	54
Du, fraktale Marke.	64
Wir, die visionären Marktforscher.	70
Es, das Nikotinbeige.	72
Ich, die Freude am Fahren.	74
Er, der Klub der alten Männer.	75
Wir, die Preisgewinner.	78
Wir, ein Sonnenaufgang.	82
Er, der Mann mit der Fliege.	85
You, Shift Expectations.	88
Sie, die Probleme.	89
Es, das Marketing, macht Marketing fürs Marketing.	94
It, the Loser-Generated Content.	98
Er, der Tod eines Handlungsreisenden.	100
Es, das Marketing, ist Chefsache.	106
Sie, die Marketingausbildung.	111
Sie, die Zoo-Tiger.	113
Ich, das Image.	120
Ich, der Markenwert.	122
Ego, repetitio est mater studiorum.	124
Ich, das Spiegelmännchen.	129

## Warum dieses Buch?

Die Königsdisziplin der Betriebswirtschaftslehre, das Marketing, hat sich in den letzten 20, 25 Jahren entwickelt wie die Königsklasse des Automobilrennsports, die Formel 1. Waren damals in der F1 noch richtige Kerle am Werk, geben heute profillose, angepasste Bubis den Ton an.

James Hunt, Ayrton Senna, Nigel Mansell, ja sogar Michael Schumacher: kompromisslose Idealisten, Kämpfernaturen, Lebenskünstler, Vorbilder, Rockstars. Heute wird die Formel 1 dominiert von den Gesichtslosen, die ihren Fahrstil an der Playstation perfektioniert haben, von der Hypertechnologie der Maschinen und der permanenten telemetrischen Datenerfassung. Trainiert wird mithilfe von Simulatoren, Big Data überall, analytische Sensoren, sensorische Analysen, alles in Realtime, Tracking, Tracking, Tracking. Die Piloten werden sekundär, austauschbar. Grosskonzerne beherrschen das Geschäft, um das es letztlich noch geht. Sport? Nein. Rennsport? Ha, nein! Vielmehr Dollars, Medienrechte, Vermarktungsrechte, Merchandising, absurd teure Zulassungen. Die kleinen, feinen Teams von damals, die McLarens, die Williams, die Jordan Buzzin Hornets, sie wurden von der neuen Bernie-Realität überfahren. Marginalien, Randnummern, Lachnummern. Sie dürfen gerne mit- bzw. hinterherfahren, damit überhaupt ein Starterfeld zusammenkommt. Doch das Resultat dieser technologischen, finanziellen und insbesondere digitalen Entwicklung? Langeweile. Ohnmächtige Langeweile. Auf zugegeben hohem Niveau, was das «Geschäft» dahinter betrifft, aber dennoch für den Zuschauer, den Medienkonsumenten, die Community und die Fans: langweilig, das Gleiche mal in Benz-Silber, etwas in Ferrari-Rot, selten in Bullen-Blau.

Phil Knight, Richard Branson, Steve Jobs, Howard Schultz, Didi Mateschitz: Idealisten, Visionäre, Kämpfer, Künstler, Mavericks. Im Gegensatz zu diesen Machern, die ihre Marken lebten und leben, sind heute Technokraten am Roboter und Gleichschalten, immer schön politisch korrekt. Mut? Risiko? Brüche? Nein, lieber unter dem Radar fliegen, KPI-Kennzahlen pimpen, fehlerfrei bleiben. Ein gigantisches Versteck für die Mutlosigkeit und die Talentfreiheit der heutigen Markenverwalter ist die digitale Parallelwelt, die mit freundlicher Unterstützung der Jungs aus dem Silikon-Tal hochgefahren werden konnte. Very big Data for very small Minds. Alles, was die Marketingmanager der Neuzeit nicht können, leisten heute Maschinen, die leider vollkommen un kreativ

sind und bei Visionen nur zwischen Einsen und Nullen unterscheiden können. Turingmaschinen. Das Resultat der technologischen, finanziellen und insbesondere digitalen Entwicklung? Langeweile. Ohnmächtige Langeweile. Auf quantitativ und algorithmisch berauschendem Niveau, aber für den gläsernen Konsumenten, den Mitmachmedienkonsumenten, seine Community und mittlerweile auch die Fans, die bestenfalls noch Likers sind: langweilig, das Gleiche in Android und iOS.

Die Königsklasse Formel 1 muss sich schnell neu erfinden, weg von höchst komplexen Technologien, weg von akribischen Reglementen, weg von Kontrollfreaks, weg von Big-Data-Telemetrie-Firlefanz, zurück zu den Machern, Schraubern, Helden, zurück zum Geruch von Rennbenzin und Gummi, und vor allem zurück zu den Fans.

Die Königsdisziplin Marketing muss sich jetzt neu erfinden, weg von dem ganzen digitalen Dogma, zurück zu IQ, EQ und neu gedachter DQ. Allem voran muss die emotionale Intelligenz wiederauferstehen. Marken sind gefühlte Lebewesen, die ganz sorgfältig aufgebaut und gemanagt werden müssen. Marken müssen die Gefühle der Konsumenten ansprechen, und genau dort, wo ihre angebotenen Emotionen auf die begehrenden Gefühle der Menschen treffen: Bingo!

Der Mensch ist ein emotionales Wesen. Darum reagiert der konsumierende Mensch auf ein Markenmanagement, das ihn emotional mitnimmt statt digital durchleuchtet, trackt, ausspioniert und mit windigen, doof aufpoppers Kaufangeboten bombardiert. Die neue Marketing-Erfolgsformel lautet:



Bevor wir aber so weit sein werden, müssen wir schnell noch ein paar andere Dinge im Marketinghaus in Ordnung bringen. Die Zimmer Ausbildung, Qualität und Status im Unternehmen müssen dringend renoviert werden. Ein spezielles Augenmerk soll zudem der allgemeinen Managementkultur gelten, die endlich verstehen muss, dass Geld allein nicht glücklich macht. **#Binsenweisheit**

Es ist mir vollkommen klar, dass viele Marketingfunktionäre, «Kreative» und weitere Mitstreiter meine Einsichten und Einstellungen nicht teilen werden. Au contraire.

Gut so, ich freue mich auf die Reaktionen, denn ein ungeschminktes Produkt polarisiert, love it or leave it. Das ist für mich nichts Neues, ich habe immer wieder mal gerne den Finger in die tiefenden Wunden der Trivialität und des kommerziellen Flachsinn gelegt.

Mir scheint, dass die Zeit reif ist, das vorliegende Thema anzuschieben, denn zu viel Aufwand, Geld und Zeit verschwinden in einem schwarzen Loch des Desinteresses der Konsumenten, der Wirtschaft und der Medien. Solange die Gelder fließen, wird der Qualitätsverlust des Marketings hingenommen, schöngeredet oder ignoriert. Harlekin mutiert zunehmend zum dummen August, der uns beispielsweise zur Weihnachtszeit mit riesigen Base-dow-Augen anstarrt, eine aufgesetzt «süsse» Version von Stephen Kings Pennywise, der Kinder verführen will. How ironic.

Dieses Buch habe ich auch geschrieben, weil ich schlicht Bock darauf hatte. Mein Dank geht an Regi, die mich mit ihrem Buch *#Frauenarbeit* heftig inspiriert hat, an Urs, der mich als Autor in seinen feinen Verlag aufgenommen hat, und vor allem an meine Göttergattin Sabine, die mich – wie immer – inspiriert, ertragen, gepusht und motiviert hat.

Meiner kleinen, feinen Partneragentur BOLD danke ich für ein Sponsoring dieses Buches. Danke, Fibe, Lindo und Tino.



**«Wenn eine Seite nun besonders hervortritt, sich der Menge bemächtigt und in dem Grade triumphiert, dass die entgegengesetzte sich in die Enge zurückziehen und für den Augenblick im Stillen verbergen muss, so nennt man jenes Übergewicht den Zeitgeist, der denn auch eine Zeitlang sein Wesen treibt.»**

**Johann Wolfgang von Goethe, 1827**

## Ich, eine Neuheit.

**Neu ist gut.  
Alt ist doof.**

Neu ist kontemporär, oh, là, là, zeitgeistig. Die kontemporären Synonyme lauten brandneu, brisant, brühwarm, derzeit, derzeitig, dringend, dringlich, gegenwärtig, heutig, jetzig, jetzt, laufend, modern, neu, plötzlich auftretend, reif, schnell verlaufend, sofort,

spruchreif, umgehend, unmittelbar, unvermittelt auftretend, vor-dringlich, wichtig, zeitentsprechend, zeitgemäss, zeitgenössisch, auf dem neuesten Stand, frisch, aktuell, akut, augenblicklich. Klingt heftig nach Marketing, Promotion, Reklame, nicht?

Marketing bietet immer neue, moderne, aktuelle und frische Produkte an, Dienste, Preise, Promotionen und Vertriebssysteme. Aber Marketing ist ein Dorian Gray, schaut und redet sich schön, jung und erfolgreich, happy-go-lucky. Marketing positioniert sich wie berauscht in der Hybris, den Menschen zu durchschauen, ihn manipulieren zu können, ihn am Nasenring durch die Manege des Konsums zu führen. Und das höchste der Gefühle, das der Konsument mit dem Nasenring empfinden soll, lautet: Hey, neu! So neu!

Die Marketingmechanismen sind inzwischen derart trivial, dass sie den Konsumenten beleidigen sollten. Tun sie aber kaum, denn das meiste, was sich das zeitgeistige Marketing auszudenken vermag, ist den Verbrauchern gleichgültig und wird schlicht ausgeblendet.

80 Prozent der Produkteinführungen floppen binnen zwölf Monaten: Da werden Produkte und Leistungen lanciert, die viel zu wenig einzigartig sind, die also nicht differenzieren und darum auch nicht wirklich neu sind. Oder es werden tatsächliche Neuheiten in die Märkte gepumpt, die trotzdem niemand wirklich haben will.

Let's face it: Die grössten Erfolge der Geschichte des Marketings heissen Apple, Dyson, Red Bull, Nike oder Starbucks. Sie sind epochal, aber selten genug. Die Eltern dieser Übermarken hatten eben das Gespür für den Zeitgeist, sie antizipierten die Bedürfnisse der Zielgruppe und kamen zur richtigen Zeit mit einer Marke, einem Produkt, einer echten Innovation auf den Markt. Mit einem Angebot, das sich erstens total vom Wettbewerb differenzierte und zweitens für den Konsumenten von höchster Relevanz war.

Und wenn sie nicht gefloppt sind, strahlen sie noch heute.

Banal, aber wahr: Differenzierung plus Relevanz, so einfach lautet die «Geheimformel» erfolgreichen Marketings. Das ist

Differenzierung  
plus Relevanz

weder besonders kreativ noch überraschend. Hingegen ist es schon sehr verstörend, wie heftig diese «Geheimformel» im richtigen Leben missachtet, ignoriert oder, noch schlimmer, nicht einmal ignoriert wird und wie in vollkommen überfüllte Märkte Angebote gedrückt werden, die gar niemand will. Niemand. Nobody. Dennoch sind Fehllancierungen wie New Coke, Crystal Pepsi, Rivella Gelb, Sony Betamax, Google Glass, Twitter Peek, Microsoft Zune oder Ford Edsel so verbreitet, dass eine Gruppe von Zynikern sich einen Spass daraus gemacht hat, ihnen im schwedischen Helsingborg ein «Museum der Misserfolge» zu widmen.

Unsere mediale Welt rast nach vorn, die durchschaubare Welt des Marketings hinkt hinterher. Die geläufigen Rezepte sind, wie gesagt, banal, veraltet und meist vollkommen ideenfrei. Willkommen im Bermudadreieck des zeitgeistigen Marketingmanagements: Gleichgültige Konsumenten treffen auf schlecht gedachte und schlecht gemachte Angebote, die weder einen Unterschied machen noch von Bedeutung sind, geführt von Marketingtruppen, die sich weder in ihren Unternehmen noch in ihrer Branche noch im Talentwettbewerb abheben können oder dürfen und darum wenig bis traurige Relevanz haben. Und zu sagen haben sie meistens sowieso nichts. Gar nichts.

Forscher und Entwickler und allen voran Finanziere haben den grössten Einfluss auf die *Entscheider* in den Unternehmen, die wiederum der Quelle der Information mehr trauen als der Information. Faszinierend, nicht? Wenn also der hierarchisch hoch oben sitzende und zudem enge Vertraute aus der Finanzabteilung dem CEO flüstert, dass das neue Angebot ein Erfolg sein werde, dann glaubt dieser das auch. Und zwar unabhängig davon, ob der Finanze seine Information aus fundierter Quelle, wie beispielsweise aus externer Marktforschung oder von Beratern, bezieht oder nicht. Manager folgen also gerne Prognosen, die aus einem ähnlichen Kulturkreis («Auch Handicap 18?») und aus hohen Hierarchieebenen stammen. Also Wichtigster unter sich.

Nochmals und von vorn: 80 Prozent der Neueinführungen werden an die Wand gefahren. Sonst noch Fragen?

Forschung und Entwicklung entwickelt irgendetwas, Marketing wird nicht gefragt. Die Finanziere rechnen alles durch und bisweilen schön, Marketing wird nicht gefragt. Der Vertrieb kalkuliert die Vertriebsziele und legt die Strategie, das Budget und die konkreten Massnahmen fest, Marketing wird nicht gefragt. Aber bei der Erstellung von Prospekten (der Vertrieb sagt, wie die auszusehen haben, und so sehen sie dann auch aus), bei der Ent-

wicklung von Werbekampagnen (der Vertrieb sagt, was gesagt und gezeigt werden soll, und das wird dann auch gesagt und gezeigt), bei der Organisation von Messen und bei der Beschaffung von Werbegeschenken, da ist Marketing plötzlich gefordert: «Hier unser neuestes Produkt. Du, Marketing, hilf mal, das zu verkaufen.» Falls erfolgreich: tolles Produkt. Falls nicht erfolgreich: Marketing hat's verbockt.

In diesem wenig einfühlsamen, aber einführenden Rundumschlag zeigen sich viele tatsächliche Probleme und Baustellen im zeitgeistigen Management, im Marketing und im Marketingmanagement.

Aber nur kritisieren oder doof jammern hilft nicht. Ich werde in diesem Buch die Baustellen freilegen und Lösungen anbieten. Versprochen!

## Ich, eine Fussnote.<sup>1</sup>

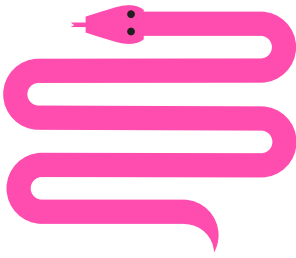
---

1 Ich liebe Fussnoten. Sie sind gewissermassen die fettigen Fingerabdrücke auf dem iPhone der Analyse und des Schreibens. Sie ermöglichen es den Lesern, die physischen und psychischen Fortschritte im Kontext sowie die Entwicklung der Analyse zu verfolgen. Jedes neue Element ergänzender Information, das für das Verständnis des Themas skizziert werden soll, kann auch vom Leser

gefunden werden. Gut, nicht? Und damit das mal klar ist: Ich kann nicht den ganzen Tag das Hohelied auf «Weniger ist mehr», van der Rohe und das ganze verdammte Bauhaus singen und dann überlange Texte mit tonnenweise Ergänzungen texten. Darum gibt es zum Glück Fussnoten. Darin kann ich sagen, was ich möchte, ohne mich in den Details zu verlieren. So wie hier, haha.

## Es, das zeitgeistige Marketing im Kontext.

Marketing übertreibt, redet schön, idealisiert, banalisiert. Marketing kennt keine Moral, keine Grenzen, keine Verantwortung. Marketing schämt sich nie, kreierte endlose Scheinwelten. Marketing lügt. Aber Marketing muss lügen, denn das richtige Leben ist langweilig, und den übersättigten und überinformierten Konsumenten ist das meiste vollkommen gleichgültig. Marketing muss «bigger than life» sein, bold, hyperbolisch,<sup>2</sup> denn Marketing ist heute derart allgegenwärtig, dass nur noch die totale Masslosigkeit wahrgenommen wird. Wenn alle schreien, musst du noch lauter schreien. Oder?



Marketing möchte so gerne verführen, indoktrinieren, suggerieren, mahnen. Aber Marketing scheitert permanent an Konsumenten, die sich für nichts wirklich interessieren und die (Marketing-)Geschichten (Stichwort «Storytelling») kaum bis gar nicht glauben. Oder sie wegblenden.

Marketing manipuliert. Manchmal und selten geschickt, meistens doof. Oder glaubt ernsthaft jemand, Nutella sei nahrhaft und gesund, wie Ferrero uns das seit 1964 aufs Brot schmirt?<sup>3</sup> Der Schokoriegel Milky Way sei so locker und leicht, der schwimme sogar in Milch? Ein Baumstamm oder eine menschliche Leiche schwimmt auch in Milch.

Suggestion, Manipulation, wie gesagt.

Verjüngt ein superteures dermatologisches Serum die Zielgruppe tatsächlich? Natürlich ist das eine fiese rhetorische Frage, denn der Nutzen eines Produkts liegt niemals allein im sogenannten physischen Nutzen, sondern gerne auch im Bereich des psychischen Nutzens, was zuzugeben schwieriger ist. Die klassische Nivea in der Dose schafft aus dermatologischer Sicht dasselbe

2 In der Sprachwissenschaft bezeichnet man als Hyperbel (griech. *hyperballein*, «über das Ziel hinaus werfen») das rhetorische Stilmittel der Übertreibung.

3 Die Hälfte des Inhalts eines 400-Gramm-Glases Nutella besteht aus «reinem Zucker, dazu Magermilchpulver, Kakao, Haselnüsse und zu einem hohen Anteil Palmöl. Diese Substanz ist nicht nur aus moralischen Gründen sehr umstritten. So werden für die Gewinnung des Rohstoffs jährlich riesige Flächen von Regenwald gerodet und offenbar auch Kinder als Arbeiter im Herstellungsprozess

eingesetzt. Auch gesundheitlich schneidet Palmöl schlecht ab: So warnte die Europäische Behörde für Lebensmittelsicherheit (EFSA) kürzlich vor sogenannten Prozesskontaminanten, die bei der Verarbeitung von Palmöl entstehen. Einige davon, wie Glycidyl-Fettsäureester (GE), wurden von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) als «wahrscheinlich karzinogen beim Menschen» eingestuft.» Quelle: Phyllis Kuhn, in: PraxisVITA.de, 23.1.2017 (Zugriff: 23.11.2018).