

MAGAZIN FÜR WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG DER UNIVERSITÄT BASEL

Advanced Studies



Marketing Management: Der Kunde definiert Qualität

Die Bilder, die der Kunde sich vorstellt, wenn er an ein Produkt denkt, sind aus der Sicht des Marketing entscheidend. Monika Fischer und Stefan Pletscher, Studienabsolventen, zeigen, wie diese Bilder geformt werden. Seiten 14–18



Harvard University: Ein starkes Bekenntnis für die Weiterbildung

Der frühere Dekan der US-Spitzenuniversität legt im Interview bemerkenswerte Fakten und anregende Visionen vor. In der Weiterbildung stehen an dieser Universität die Türen einem breiten Publikum offen. Seiten 36–38

Die Begeisterung

Stefan Pletscher und Monika Fischer,
Absolventen Weiterbildungsstudium Marketing Management

**Sie sind im Gespräch über ihr Studium aufmerksam
anwesend, haben den Blick für das Ganze und
analysieren die Details von Fragen schnell und präzise.
Stefan Pletscher und Monika Fischer, beide
Absolventen des berufsbegleitenden Weiterbildungs-
studiums MAS Marketing Management, sind
auf diese Fähigkeiten in ihrem beruflichen Alltag
als Marketingspezialisten angewiesen.**

Das Gespräch mit den zwei behänden Denkern gleicht ein wenig einem Blick in die Werkstatt des Marketing. Wir sprechen über sachliche und emotionale Aspekte beim Kaufen und Verkaufen, über Qualität und über die Herausforderungen im Marketing. Doch auch über Lerntechniken beim Studieren und darüber, wie man als berufstätige Person dem doppelten Leistungsdruck von Beruf und Weiterbildungsstudium gewachsen bleibt, wissen Stefan Pletscher (35) und Monika Fischer (33) aufschlussreich Auskunft zu geben.

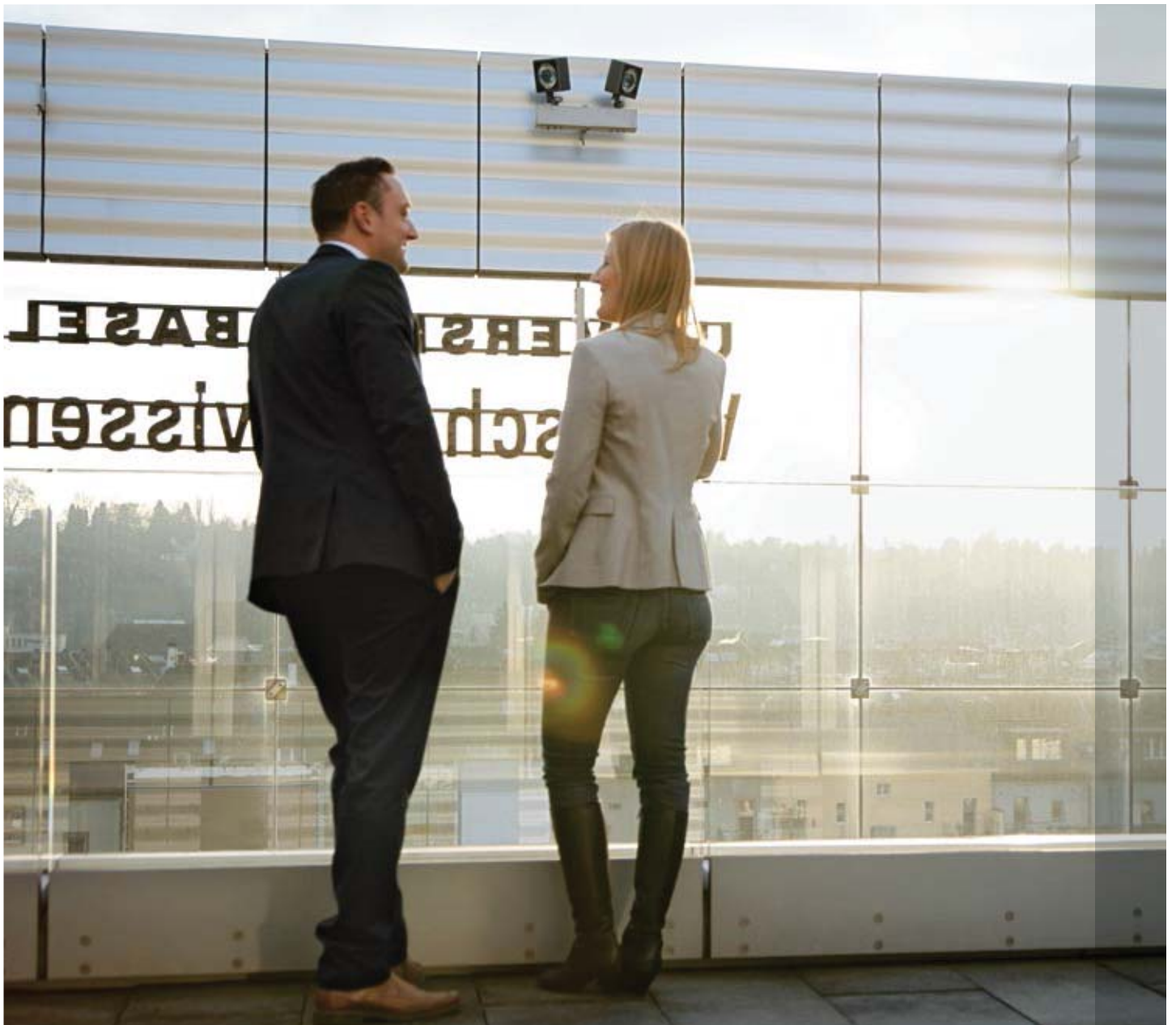
Den Kaufentscheidungsprozess im Detail verstehen

Stefan Pletscher beschreibt die Aufgabe des Marketing so: «Die erste Pflicht ist, den Kunden in den Mittelpunkt zu stellen und seinen Kaufentscheidungsprozess im Detail zu kennen. Als Zweites stellt sich die Frage, in welchem Abschnitt des Prozesses ich darauf Einfluss nehmen kann. In welchem Umfeld bewegt sich diese Person, was erlebt sie dort, wo holt sie sich soziale Anerkennung und Information?» Die Bezugsgruppen des Käufers üben bei Kaufentscheidungsprozessen einen starken Einfluss auf diesen aus, besonders bei einem Produkt, wie er es geschäftlich vertritt: neue Autos. «Wenn mein Umfeld vom Auto, welches ich kaufen werde, begeistert sein wird, dann ist das für mich ein kräftiges Kaufargument.»

Pletscher ist Zonenleiter bei einem Automobilhersteller. Er begann seine berufliche Laufbahn mit einer Lehre als Automechaniker. Es folgten der Abschluss einer Höheren Fachschule und ein Fachhochschulabschluss in Wirtschaft. Letzterer ermöglichte die Zulassung zum berufsbegleitenden Weiterbildungsstudium MAS Marketing Management an der Universität Basel. Pletscher hat also einen anspruchsvollen Weg des Lernens und Anwendens durchlaufen.

Für Pletscher ist es ein Vorzug des MAS Marketing Management, dass das Studienprogramm generalistisch ausgelegt ist: «Dies hat den Vorteil, dass Türen zu neuen Themen, deren Nutzen man vorher nicht kannte, aufgestossen werden. Man kann in

des Kunden erreichen



«Ich bin ein extrovertierter Mensch, ich bin gerne unter Leuten, ich bin Generalist. Das hat man im Wirtschaftsbereich natürlich. Ich bin auch jemand, der mal gerne Neues hat, und die Märkte, die verändern sich.» Monika Fischer

«Die Bilder, die der Kunde sich vorstellt, wenn er an das Produkt denkt, sind entscheidend.» Monika Fischer



der Vielfalt der vorgestellten Themen für sich neue Interessengebiete entdecken und sich dann darauf konzentrieren. Ich persönlich habe besonders von den Themen Vertriebsmanagement, Distributionsmanagement, Handelsmarketing und Preispolitik profitiert.» Stefan Pletscher schätzte am Studium ausserdem, dass viele Dozierende einen aktiven Kontakt mit der Praxis pflegen, mit Unternehmen, aber auch mit behördlichen Institutionen wie z. B. der Nationalbank.

Spiel mit Argumenten

Monika Fischer hat an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Biotechnologie studiert. Die Entscheidung für die Naturwissenschaften hatte sie ohne klare berufliche Pläne getroffen. «Ich habe Naturwissenschaften studiert, weil ich jung war und nichts Besseres wusste. Mein Vater war Forscher und ich fand toll, was er machte.» Nach dem Studium merkte Monika Fischer, dass ihr die Geduld für die Tätigkeit als Forscherin fehlte. Es zog sie in Richtung Wirtschaft, doch ein zweites ganzes Studium in Wirtschaft anzuhängen, war ihr zu viel. Fischer suchte und fand eine Stelle in der medizintechnischen Industrie. «Die Medizintechnik stand meinen Interessen an den Lebenswissenschaften nahe. Die fachliche Beratung für Produkte hat hier einen anderen Stellenwert und verläuft anders als z. B. beim Verkauf von Konsumgütern. Der Kunde ist ein Spezialist und muss mit überzeugenden Argumenten, mit einer guten Geschichte, die Erfolg verspricht, gewonnen werden. Spontankäufe gibt es in diesem Bereich nicht. Die Fachkenntnis in der Kommunikation mit dem Kunden spielt somit eine grosse Rolle.» Fischer fand, dass die Kombination ihres naturwissenschaftlichen Studiums mit einer Ausbildung in Marketing eine günstige Voraussetzung wäre, um beruflich in diesem spannenden Tätigkeitsfeld festen Fuss zu fassen. Die Idee, an der Universität berufsbegleitend in dieser Richtung zu studieren, entwickelte sich in kurzer Zeit zum schlüssigen Plan. Die äusseren Bedingungen der Studienzzeit waren für sie jedoch alles andere als günstig. «Mit dem Studium begann ich gleichzeitig einen neuen Job und zog gerade auch noch in eine andere Stadt um. Es war viel Unruhe in meinem Leben. Es ist nicht ideal, wenn man gleichzeitig an verschiedenen

Fronten mit neuen Dingen konfrontiert ist. Aber irgendwie erwies es sich dann doch als der richtige Zeitpunkt. Weil mein Lebenspartner gerade auch eine Weiterbildung machte, waren wir beide gleichzeitig in der Situation, vorübergehend füreinander nicht allzu viel Zeit zu haben.», erklärt sie.

Für Monika Fischer waren, neben den Lernergebnissen aus dem Unterricht, Erkenntnisse, die sie durch den Austausch mit den Mitstudierenden gewann, ein besonderer Wert des Studiums: «In der Klasse kamen Marketingfachleute aus den verschiedensten Industrien zusammen. Da jede Branche ihre eigenen Marketingthemen hat – z. B. in der Autobranche meines Kollegen Stefan die Emotionen der Kunden, deren rationale Fragen häufig einen emotionalen Hintergrund haben, und bei mir in der Medizintechnik, in der es sich immer um Direktverkauf handelt, die längerfristig orientierte Beziehungspflege mit den Kunden –, habe ich von den Gesprächen mit den Studienkollegen reichlich profitiert.» Monika Fischer denkt im Rückblick auch gerne an manche Veranstaltungen zurück, die für sie gänzlich unerwartet spannend waren: «Es passierte mir einige Male, dass ich von einem Thema ganz unvorbereitet gepackt wurde. Ich hatte mit einem gewöhnlichen Studientag gerechnet und dann wurde ein fachliches Spitzenerlebnis daraus.»

Qualität – das glänzende Strahlen in den Augen des Kunden

Erfahrung lehrt, dass Qualität kein eindimensionaler Begriff ist. Aus Sicht des Marketing ist es nicht anders: Hier ist Qualität gleichbedeutend mit der Begeisterung des Kunden, die von vielen Facetten abhängt. Die wahre Kunst des Marketing sei, zu verstehen, «was dieses glänzende Strahlen in den Augen des Kunden auslöst», legt Fischer dar. Die Zufriedenheit leite sich für jeden Kunden aus anderen Produkteigenschaften und -erlebnissen ab, verdeutlicht Pletscher: «Im Falle eines Produktes wie des Autos ist es z. B. die Haptik, das Material, das Design, aber auch die Technologie oder die Zuverlässigkeit.» Fischer legt nach: «Alle Kunden haben ein begrenztes Budget, und das bedeutet, dass nicht einfach das Produkt, welches technisch betrachtet in allen Punkten die höchste Einstufung hat, für den Kunden das beste ist. Wenn ich so denke, bin ich rasch aus dem Geschäft. So interessiert sich z. B. ein amerikanischer Kunde in der Regel weniger dafür,



«Beim Verkaufen muss man immer beachten, dass der Kunde eine Neigung zum Schwarz-Weiss-Denken hat: Wenn ein Produkt bei ihm mit positiven Emotionen besetzt ist, sucht er nach dem Kauf nach Bestätigung für seine Wahl.»

Stefan Pletscher

Der Weiterbildungsstudiengang Master of Advanced Studies (MAS) in Marketing Management der Universität Basel

Trägerin des berufsbegleitenden Weiterbildungsstudienganges ist die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät. Als Studiengangleiter amtiert seit Beginn Professor Manfred Bruhn, Leiter der Abteilung Marketing und Unternehmensführung. Er verantwortet zusammen mit dem kleinen Stab von erfahrenen Mitarbeitern die inhaltliche Qualität des Studiums sowie Durchführung, Organisation und Administration des Studienganges. Durch die gut abgestimmte Struktur ist die Orientierung an den Bedürfnissen der Teilnehmenden und Dozierenden sichergestellt.

Das Studium vermittelt den Studierenden Wissen und Können in Marketing Management und Business Development auf dem neuesten Stand. Die Inhaltsschwerpunkte sind:

- Konzepte und Strategien des modernen Marketing
- Die wichtigsten Instrumente, die heute im Marketing und im Business Development angewandt werden
- Kenntnisse aus den Bereichen Financial und Management-Accounting, Controlling, Organisation, Change Management (betriebswirtschaftliches Managementwissen) und Volkswirtschaft
- Betriebswirtschaftliches Managementwissen
- Besonderheiten des Marketing in der Dienstleistungsindustrie
- Wirtschaftsrecht in Marketing und Vertrieb
- Persönliche Führungskompetenz

Die Studierenden bestehen während des Studienganges fünf Klausuren und führen als Abschlussarbeit selbstständig eine Studie durch. In der Studie kann eine Problemstellung aus dem Unternehmen, in dem der Studierende arbeitet, aufgegriffen werden.

Das Studium verteilt sich auf fünfzehn Monate (drei Semester). Es ist modular aufgebaut. Die Unterrichtssprache ist Deutsch. Gute Englischkenntnisse sind notwendig, um die englischsprachige Literatur zu lesen und die internationale Marketingwelt zu verstehen. Voraussetzung für die Zulassung zum Studium sind ein Hochschulabschluss sowie Berufserfahrung im marketingnahen Bereich.

Da das Studium individuell gestaltet werden kann, führt die Studienleitung mit allen Studieninteressenten ein Aufnahmegespräch durch. In diesem Gespräch werden die Eignung des Aufnahmekandidaten sowie die gegenseitigen Erwartungen und Möglichkeiten geklärt.



ob das Produkt technisch betrachtet eine schöne Lösung darstellt. Amerikaner schätzen im Vergleich dazu Convenience an Produkten über alles.» Sie erwähnt als Produktbeispiele gerüstetes Gemüse und die Waschmaschine. «Viele Amerikaner wollen das Gemüse nicht selbst rüsten. Dafür nehmen sie in Kauf, dass das gerüstet gekaufte Gemüse nicht mehr ganz frisch ist. Oder dann die Waschmaschine: Für amerikanische Kunden bedeutet Qualität hier, dass sie das Waschpulver nicht abmessen müssen; in Amerika will man grundsätzlich fertige Dosierungen.» Und wie stellen sich Pletscher und Fischer ihre Lieblingskunden vor? Pletscher: «Mein Lieblingskunde ist derjenige, der aus rationalen Gründen vom Fahrzeug und von der Marke emotional berührt ist.» Fischer scherzt: «Mein Lieblingskunde ist der superloyale, der nie mit der Konkurrenz redet. Aber dieser Kunde existiert – vielleicht zum Glück – nur in der Fantasie.»

Leistungsdruck ohne Zauberkräfte bestehen

Fischer und Pletscher haben aufgrund ihrer langen Ausbildungszeit das Weiterbildungsstudium schon als erfahrene Lernende begonnen. Der Anreiz zum Lernen und die Zielorientierung sind hoch, Lernprozesse werden effizient angegangen, die Berufserfahrung erleichtert den Transfer. Fischer gehört zu den Menschen, die das Glück haben, leicht zu lernen. Sie erklärt ihre Lerntechnik: «Weil ich ja schon mal da bin, verhalte ich mich in den Vorlesungen sehr aktiv, d. h., ich denke mit, ordne und vertiefe bereits hier die Themen so gründlich wie möglich. In der Nacharbeit und vor der Prüfung muss ich den Stoff dann noch ein- oder zweimal durchlesen und die Inhalte vergegenwärtigen und das ist es dann schon.» Sie meint, der Leistungsdruck im Weiterbildungsstudium sei mit dem Leistungsdruck, den sie in ihrem Erststudium erlebt habe, nicht zu vergleichen. «Im Weiterbildungsstudium machst du dir den Leistungsdruck selbst; du willst einfach gut sein. Das ist deutlich angenehmer und führt am Ende zu besseren Leistungen, als wenn dir, wie im Erststudium, in der allerersten Vorlesung gesagt wird, dass du mal nach jeder Seite gucken sollst und im Glücksfall diejenige seist, die von allen denen nach der Prüfung noch übrigbleibt.»

Auch Pletscher hat seine persönliche Erfolgsformel für die Vorbereitung auf die Prüfungen: «Lernen ist oft einfach anstrengend. Aufgrund dieser Erkenntnis gehe ich mit einer einfachen Haltung an meine Aufgaben: Ich kenne die Prüfungstermine und nehme mir tageweise vor den Prüfungen frei. Dann setze ich mich am Morgen um sieben hin und höre um sechs Uhr abends wieder auf. Es läuft also alles ganz ohne Zauberkräfte.»

Martin Liechti

«Echtes Marketing muss eine Vielzahl von Prozessen und Themen kundenorientiert steuern können»

Manfred Bruhn, Professor für Marketing und Unternehmensführung an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und Begründer des MAS Marketing Management, sieht seine Erfahrung immer wieder bestätigt: «Marketing und die damit verbundenen Tätigkeitsfelder wie Vertrieb, Entwicklung und Einführung von neuen Produkten, Erschließung neuer Märkte oder Ansprache von neuen Kundengruppen setzen ein hohes Mass an vernetztem Denken und abgestimmtem Handeln voraus.» In die gleiche Richtung zielen auch die Beobachtungen aus der Praxis des Marketing: «Wer hier nicht durch aufmerksame, abteilungsübergreifende Projekt- und Prozesssteuerung das benötigte Know-how an einen Tisch bringen kann, wird als Marketing Manager auf Dauer nicht glücklich werden», fügt Michael Braune-Krickau, Studiengangkoordinator und Geschäftsleiter im MAS Marketing Management, hinzu.

Auf die Frage, woher die Teilnehmenden des MAS kämen, antwortet er: «Nicht selten spielen die Teilnehmenden eine Art Dreiklang: erst eine gute, aber fachfremde, d.h. nicht marketingbezogene Hochschulausbildung, dann eine mehrjährige gut qualifizierende Praxisphase im Marketing oder im Vertrieb und dann darauf aufbauend das MAS Marketing Management als intensive Weiterbildungsphase.» In Anbetracht der Komplexität der Märkte, des allseitigen starken Wettbewerbsdrucks sowie der kurzen Zeitdauer, für welche eine im Markt erfolgreiche Innovation einen Wettbewerbsvorteil bewirke, würde Erfahrungswissen allein doch bald einmal an seine Grenzen stossen. Die Erweiterung des aus der Praxis gewonnenen Wissens durch systematisch erarbeitete Kenntnisse aus den verschiedenen Sachgebieten, die im Rahmen des Marketing Management zusammenwirken, sei für das Bestehen auf den heutigen Märkten unerlässlich.

Der berufsbegleitende Weiterbildungsstudiengang MAS Marketing Management geht von einem sämtliche diese Sachgebiete umfassenden beruflichen Profil des «auf Marketing und Business Development fokussierten Generalisten» aus. Die klassischen Werkzeuge wie Werbung, Preisgestaltung, Verpackung, soziale Medien oder Vertrieb werden in einer integrierten Sichtweise zusammengebracht, die natürlich auch für die internationalen und globalen Entwicklungen im Marketing offen ist. Prof. Bruhn: «In den Unternehmen

arbeiten diese Bereiche im Grunde oftmals unabhängig voneinander. Ohne übergreifende Abstimmung bleibt das Marketing insgesamt ein – wenn auch sehr gut gemachtes – Stückwerk von einzelnen Abteilungen.» Die bestmögliche Wirksamkeit für das Unternehmen entstünde erst durch die Einbettung aller Massnahmen längs der Kette von der Beschaffung und der Produktion bis hin zum zufriedenen Kunden in eine klare Gesamtkonzeption.

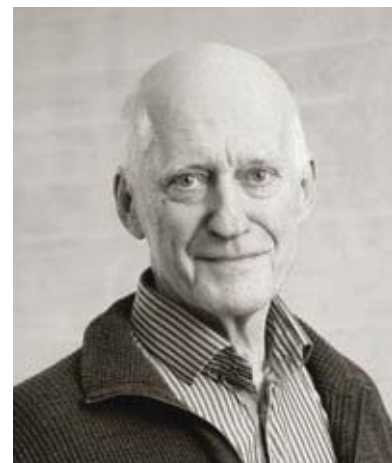
Erfolgreiches Marketing besteht aus Sicht der beiden Protagonisten in der marktorientierten Steuerung dieser vielfältigen internen und externen Prozesse und Themen. «Gutes Marketing verbindet Kontinuität mit Innovation und braucht langen Atem», betont Braune-Krickau.

Im MAS Marketing Management werden die Wissensinhalte fächerverbindend so kombiniert, dass grundlegendes Verstehen und die Übertragung in neue unternehmerische Handlungskontexte gefördert wird. Braune-Krickau weist darauf hin, dass «Verstehen und Übertragung in diesem Zusammenhang bedeuten, dass die Studierenden in der Lage sind, Marketing in Situationen und Aufgabenstellungen erfolgreich zu meistern, die sie heute noch gar nicht kennen».

Zum Schluss unterstreicht Prof. Bruhn, dass «das Programm von der langjährigen Zusammenarbeit mit zwei Dutzend hervorragender Professoren aus in- und ausländischen Universitäten lebt. Sie verfolgen die gleichen Ziele, die wir mit dem Studiengang erreichen wollen, und lassen sich gern auf die beruflichen Anliegen und fachlichen Interessen der Studierenden ein. Sie engagieren sich in diesem Studiengang, weil er ihnen eine anregende Plattform bietet, um ihre Kenntnisse und Erfahrungen mit einem aktiven, kritisch mitdenkenden Teilnehmerkreis zu teilen.»



Professor Manfred Bruhn



Michael Braune-Krickau