



Denken in Netzen

Gastbeitrag: Der CMO der Zukunft ist kein Einzelkämpfer mehr, fühlt den Puls der Kunden und steuert die Diskussionen auf der C-Ebene



Robert Kämper ist bei Russell Reynolds Associates auf die Besetzung von Führungspositionen für Kunden aus dem Technologie- und Telekommunikationssektor spezialisiert. Zuvor verantwortete er als Chief Marketing Officer bei Microsoft die Bereiche Werbung, Social Media, Digital, Events und Analytics in Deutschland.

Robert Kämper ist bei Russell Reynolds Associates auf die Besetzung von Führungspositionen für Kunden aus dem Technologie- und Telekommunikationssektor spezialisiert. Zuvor verantwortete er als Chief Marketing Officer bei Microsoft die Bereiche Werbung, Social Media, Digital, Events und Analytics in Deutschland.

Es ist offensichtlich: Immer mehr Unternehmen sind heute vor allem an digitalem Marketing, Wachstumsorientierung und der Messbarkeit digitaler Inhalte interessiert. Für einen Chief Marketing Officer (CMO) reicht es schon lange nicht mehr aus, sich einfach nur Brand Building, Marketing-Kommunikation und kreative Events auf die Fahne zu schreiben.

Selten hat sich die Rolle des CMO so gewandelt wie in den vergangenen Jahren: Ein erfolgreicher CMO braucht zwingend eine gute Balance – zwischen der linken und der rechten Gehirnhälfte. Die linke Gehirnhälfte benötigt der CMO, um die Herzen der Menschen zu gewinnen, zum Beispiel durch Live-Kommunikation oder durch personalisiertes Marketing. Den Verstand nutzt er, um auf Augenhöhe mit CEO und CFO zu agieren und den Wertbeitrag seiner Maßnahmen inklusive Beitrag zum ökonomischen Erfolg darzulegen. Heute wissen wir aufgrund von Big Data, was beim Kunden

„Die klassischen vier Ps genügen nicht mehr für ein zukunftsfähiges Marketing“

gut ankommt und was nicht – ein großer Vorteil. Deshalb erwarten die Unternehmen auch mehr: So fordern sie zum Beispiel von ihrem CMO viel häufiger als früher eine klare Zukunftsvorstellung für das hauseigene Marketing.

Doch ein zukunftsfähiges Marketing lässt sich nicht mehr ausschließlich mit den klassischen vier Ps – Product, Price, Place und Promotion – beschreiben. Diese traditionellen Eckpunkte des Marke-

tings müssen heute eigentlich durch fünf weitere Ps ergänzt werden, die den Job des CMO maßgeblich prägen und auch aus dem Metatrend der Digitalisierung resultieren:

- Personalisation: Verbraucher wollen persönlicher angesprochen werden;
- Participation: Verbraucher wollen sich engagieren und ihre Markenerlebnisse mit anderen Konsumenten teilen;
- Proliferation: Mehr Kanäle stehen für die Kundenansprache und den Verkauf zur Verfügung;
- Persuasion: Mehr Partnerschaften und kollaboratives Arbeiten intern und mit externen Partnern sind für den Markterfolg unverzichtbar;
- Persuasiveness: Der CMO sollte seine Überzeugungskraft stärker als früher beweisen und damit die Bedeutung von Marken als Treiber von Veränderungen in komplexen und dynamischen Märkten deutlich machen. Idealerweise ist es der CMO, der als inspirierende Leitfigur die Menschen im Unternehmen auf eine umfassende, strategisch verstandene Verbraucherorientierung einswört.

Das geht nicht ohne eine offene Mentalität: Nach einer Analyse von Russell Reynolds heben sich CMOs von anderen Vorständen durch ihre hohe Abstraktionsfähigkeit, die intensive Suche nach innovativen Lösungen, ihre Offenheit, Vorstellungskraft, Durchhaltevermögen, Entscheidungsstärke und auch ein erhöhtes Aktivitätslevel positiv ab.

Dieses Skill Set braucht der CMO der Zukunft aber auch – denn in der neuen VUCA-Wirtschaftswelt (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), die sich weitaus unsicherer, volatiler, komplexer und widersprüchlicher als noch vor drei Jahren präsentiert, sitzt der Kunde bereits im Driver Seat. In Zeiten eines Consumer Empowerment muss sich jeder Marketer die Pflege der Marke kollaborativ mit dem Kunden teilen. Der CMO ist

nicht mehr Einzeltäter, sondern entfaltet seine Stärke, indem er Netzwerke knüpft und im Sinne der Markenvision aktiviert.

Damit nicht genug: Der CMO muss neben der stetig steigenden Bedeutung von Data Analytics, einer höheren Sales-Orientierung und weniger Raum für das

„Der CMO ist ganz nah am wichtigsten Asset des Unternehmens: dem Kunden“

klassische Brand Building auch den durch Private Equity und aktivistische Investoren veränderten Rahmenbedingungen für die Marketer gerecht werden: Der drei bis sieben Jahre umfassende Zeithorizont von kurzfristig orientierten Investoren, die stets an den Return on Investment denken, bedeutet für den CMO, dass er jeden ausgegebenen Euro im Detail rechtfertigen muss und nicht immer mit jährlichen Budgetsteigerungen rechnen kann. Mithin steigt der Effizienzdruck für den CMO erheblich.

Zusammenfassend lässt sich sagen: Die Zeiten für CMOs sind gut, denn sie werden dringender benötigt denn je.

Erfolgreiche C-Suite Marketers machen aber nicht nur einfach einen guten Marketing-Job. Sie sehen die Welt eben vor allem mit den Augen ihrer Kunden und treiben in ihrem Unternehmen viele Innovationen im Sinne des Kunden voran – und das nicht nur in den klassischen Marketingdisziplinen. Ein Top-CMO kann ganz sicher die Diskussionen im Boardroom steuern, da er den Puls des Kunden täglich fühlt. Und damit ganz nah am wichtigsten Asset des Unternehmens ist: dem Kunden.