

Die selbstbewussten Mannheimer

Kein geringeres Ziel als Forschung und Lehre auf Weltklassenniveau verfolgt die Mannheimer Marketing & Sales Area. Wesentliche Merkmale sind ein breites Fächerangebot, Internationalität, eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis sowie ein ausgeprägtes Qualitätsmanagement

Autor: Peter Hanser

„Topforschung ist immer unsere Priorität Nummer eins“

Florian Kraus

ist Inhaber des Dr.-Werner Jackstädt-Stiftungslehrstuhls für Sales & Services Marketing. Vor seinem Wechsel nach Mannheim war Kraus als Assistenzprofessor in Bochum tätig.

„Diese Vertriebsorientierung nehmen wir sehr ernst“

Christian Homburg

promovierte an der Universität Karlsruhe (TH). Nach der Habilitation in Mainz übernahm Homburg 1995 die Marketingprofessur an der WHU und folgte 1998 dem Ruf nach Mannheim.

„Wir haben eine breite Abdeckung, ohne die Tiefe zu verlieren“

Sabine Kuester

studierte an der London Business School. Sie arbeitete bereits an der ESSEC in Frankreich, an der New York University und in Wien.

„Die Dialogfähigkeit mit der Praxis ist für uns sehr wichtig“

Florian Stahl

hält den Lehrstuhl für Quantitatives Marketing. Er promovierte in St. Gallen. Zuvor arbeitete er an der Columbia Business School in New York und als Assistenzprofessor an der Universität Zürich.

„Händler mit Onlineshops sind unsicher, wie sie ihre Preise setzen sollen“

Arnd Vomberg

ist Juniorprofessor für Empirische Forschungsmethoden, er promovierte in Mannheim. Seit 2010 ist er als freiberuflicher Berater für Homburg & Partner tätig.



Mit „Willkommen im Schloss“ begrüßt Marketingforscherin Sabine Kuester regelmäßig die Mannheimer Studienanfänger. Eine Lernatmosphäre wie in Mannheim zwischen Stuck und Kopfsteinpflaster ist einzigartig in Deutschland. Denn das im 18. Jahrhundert erbaute Mannheimer Schloss, einst die Winterresidenz der pfälzischen Kurfürsten und eines der größten Barockschlösser Europas, ist das Zuhause der Universität Mannheim und Herzstück des Campus. In einem Nebengebäude mit teilweise holzvertäfelten Wänden, die beim Betreten noch den Hauch kurfürstlicher Herrschaft versprühen, „residiert“ die Marketing & Sales Area.

Das Marketing kann in der Mannheimer BWL auf eine lange Tradition zurückblicken. Der 1969 geschaffene Marketinglehrstuhl gehörte zu einem der ersten in Deutschland. Sein Inhaber Hans Raffée und später Erwin Dichtl sowie sein Schüler Hans H. Bauer gehörten zu den versiertesten Marketingexperten in Deutschland. 2005 begann der Ausbau der Marketing & Sales Area, zu der heute die vier Professoren Christian Homburg (Business-to-Business-Marketing, Sales & Pricing), Sabine Kuester (Marketing & Innovation), Florian Kraus (Sales & Services Marketing), Florian Stahl (Quantitatives Marketing) und Juniorprofessor Arnd Vomberg (Empirische Forschungsmethoden) gehören. Unterstützt werden sie von vier Habilitanden, 30 wissenschaftlichen Mitarbeitern und einem Post Doctoral Researcher.

Das Team bewältigt ein umfassendes Arbeitsprogramm in den Bachelor- und Masterstudiengängen, im Doktoranden-Programm, in der MBA- und Executive-Ausbildung der zur Fakultät gehörenden Mannheim Business School sowie in Firmenprogrammen. Noch nicht erreicht scheinen die Grenzen des Wachstums. Angedacht ist die Schaffung weiterer unabhängiger und eigenständiger Juniorprofessuren, um die Breite des Lehrspektrums zu erweitern. Dabei spielen bei der Kandidatenauswahl nicht nur Forschungsstärke und Lehrqualität eine Rolle, sondern ebenso die „menschliche Passung“. „Wir sind fünf Freunde“, beschreibt Homburg das Klima an der Marketing & Sales Area.

Der Vertrieb rückt in den Fokus

Im Jahr 2015 erfolgte die Umfirmierung des Bereichs von „Marketing“ in „Marketing & Sales“. Damit waren die Mannheimer die Ersten, die sich in der Marketingforschung auf den Vertrieb spezialisierten. „Diese Vertriebsorientierung nehmen wir sehr ernst, denn in der Realität findet sehr viel von dem, was wir als Marketing bezeichnen, im Vertrieb statt“, begründet Homburg die Fokussierung auf diesen Forschungsbereich. Der zweifache Ehrendoktor (Copenhagen Business School und TU Freiberg) muss es wissen, denn vor seiner akademischen Laufbahn war er bei der KSB AG Direktor für Marketing, Controlling und strategische Planung. Neben seiner Hochschultätigkeit ist er Vorsitzender des wissenschaftlichen Beirats von Homburg & Partner, einer international tätigen Managementberatung.

Doch die Studierenden treibt nicht allein das fürstliche Ambiente des Campus dazu, sich für ein Studium in Mannheim zu entscheiden. Fragt man die Mannheimer Marketingforscher, warum man in der quadratisch angelegten Stadt studieren sollte, folgt eine Auflistung von Superlativen: das breiteste Angebot in der Lehre, die Qualität der Lehrenden, eine gut organisierte Lehre, die bestens auf die Praxis vorbereitet, sowie die Internationalität.

Was die Studierenden in der baden-württembergischen Metropole erwartet, ist ein Lehrangebot, das alle Perspektiven des Marketings abdeckt – ohne die Tiefe zu verlieren. Hinzu kommt die starke internationale Ausrichtung. Das Bachelorstudium findet bis auf eine Vorlesung auf Englisch statt, und mittlerweile lässt sich das Masterstudium komplett in Englisch studieren. Im sechssemestrigen Bachelorstudium ist ein Auslandssemester Pflicht, im kürzeren, viersemestrigen Masterstudiengang wird es den Studierenden empfohlen. Ein ganz neues Angebot für Bachelorstudenten sieht Semesteraufenthalte in Asien, Nord- und Südamerika sowie Europa vor. Außerdem vermittelt das Studium den Marketingabsolventen eine gute Vertriebsbasis. Die rund 400 Bachelor- und 200 Masterstudenten werden neben den klassischen Lehrformaten mit Computersimulationen, Fallstudien,

der Teilnahme an Wettbewerben oder Verhandlungswerkshops fit für die Praxis gemacht.

Qualitätsmanagement sichert Exzellenz

Ein konsequentes Qualitätsmanagement sorgt für beste Studienbedingungen. Gemeinsam mit dem Weiterbildungsableger Mannheim Business School ist die BWL-Fakultät als eine von nur rund ein Prozent der Business Schools weltweit bei den drei führenden Vereinigungen wirtschaftswissenschaftlicher Bildungseinrichtungen (AACSB International, EQUIS und AMBA) akkreditiert. Für die Sicherung der Qualität in der Lehre sorgt eine kontinuierliche und transparente Lehrevaluation. Für die Mannheimer Forscher ist diese Evaluation von substanzieller Bedeutung. Ihr herausforderndes Ziel: Alles so gut wie möglich zu machen. Belohnt wird dieses Engagement durch sehr gute Bewertungen in der Evaluierung.

In ihrem Mission Statement verspricht die BWL-Fakultät Exzellenz in Forschung und Lehre. Kein leeres Versprechen, wie das internationale „QS World University Rankings by Subject 2017“ belegt, das akademische Reputation, Zitationen pro Publikation, Ansehen der Absolventen bei Arbeitgebern und den H-Index (Kennzahl für das weltweite Ansehen eines Wissenschaftlers in Fachkreisen) in die Bewertung einbezieht. In dem Ranking belegt der Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Mannheimer zwar weltweit „nur“ Rang 65, deutschlandweit ist die Uni damit aber Spitze.

Spitzenmäßig ist die Mannheimer Marketingforschung. Denn immerhin lehrt und forscht hier mit Christian Homburg, einem Schüler von Hermann Simon, einer der laut „Handelsblatt“-Ranking aus dem Jahr 2009 besten BWL-Professoren Deutschlands. In der Weltrangliste der American Marketing Association im Jahr 2015 belegte Homburg den ersten Platz und schaffte es wiederholt auf den zweiten Platz. Diese Sichtbarkeit durch Rankings spielt für die Mannheimer eine bedeutende Rolle. Sie macht das Studium für den akademischen Nachwuchs attraktiv und hilft, den Kontakt zur Praxis zu halten.

Der Anspruch nach Exzellenz der BWL-Fakultät ist auch das Leitmotiv

für die Mannheimer Marketing & Sales Area. Ergänzt wird dieses Motiv durch den besonderen Anspruch der Praxisrelevanz. Im Streben nach Veröffentlichungen in führenden internationalen A+-Zeitschriften und für die Praxis relevanten Ergebnissen empfindet das Mannheimer Marketingquintett keinen Zielkonflikt. Denn in der Quadrastadt wird empirisch gearbeitet, in der Regel in Kooperation mit Unternehmen und Industrieverbänden, die Primär- und Sekundärdaten zur Verfügung stellen. So entspringen häufig Forschungsfragen, die in den Toppublikationen behandelt werden, der Inspiration aus der Praxis. „Die interessantesten Fragen, die man wissenschaftlich beantwortet, sollten auch relevant für die Praxis sein“, sieht Florian Kraus zwischen „rigor and relevance“ kein Spannungsverhältnis, sondern komplementäre Ziele.

International vernetzt, in der Praxis verankert

Im Fokus der Mannheimer Forscher stehen nicht nur die aktuellen Probleme der Praxis. Von wesentlicher Bedeutung für sie sind ebenso das Vorausdenken und Erarbeiten von Lösungen, denen sich die Praxis noch nicht bewusst ist. Stichwort digitale Transformation. Viele Unternehmen wissen überhaupt noch nicht, welche Themen für sie relevant sind, um die Digitalisierung ihres Unternehmens, insbesondere im Marketing, erfolgreich zu meistern. Sie fühlen sich den Kundenreviews ein Stück weit ausgeliefert und empfinden manchmal eine gewisse Ohnmacht. Die Mannheimer haben hierzu ganz konkrete Lösungen erarbeitet, empirisch getestet und können substanziell darlegen, zu welchem Ergebnis die Lösungsansätze führen.

Zum Markenkern der Mannheimer gehören zweifelsohne ihre starke Präsenz auf internationalen Konferenzen, der Anspruch, in international renommierten Zeitschriften mit Beiträgen (allein das Publikationsverzeichnis von Homburg umfasst 35 DIN-A4-Seiten) und in Editorial Boards stark vertreten zu sein, sowie die internationale Vernetzung mit Forschern. Es existiert ein wahrer „Blumenstrauß“ an Kooperationen mit Topforschern in den USA, Europa oder auch Indien. Jedes Jahr kommen bis zu 15 internationale Wissenschaftler in das Mannheimer Forschungsseminar, um ihre For-

schungsergebnisse vorzustellen und zu diskutieren.

Gleichzeitig pflegen die Mannheimer eine enge Verbundenheit mit der hiesigen Wirtschaft. So versteht sich das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) an der Universität Mannheim – unter der wissenschaftlichen Leitung von Homburg und Kuester – als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Ziel der Forschung am IMU ist es, wissenschaftliche Erkenntnisse zu generieren, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind. Dem Partnerkreis gehören namhafte Unternehmen an, die durch Vorstandsmitglieder oder Mitglieder der Geschäftsführung vertreten werden. Und die Manager aus den Mitgliedsunternehmen und weiteren Unternehmen plaudern dann schon einmal in der Serie „Manager in the Classroom“ für die Studierenden aus dem Nähkästchen.

Lösungen für die Praxis

Die Mannheimer sind in der Forschung ebenso wie in der Lehre breit aufgestellt. Ein breites Feld deckt allein schon Homburg mit seinen drei Bereichen Business-to-Business-Marketing, Sales und Pricing ab. In den vergangenen Jahren lagen viele Forschungsprojekte im Bereich Vertrieb. Aktuell läuft eine Untersuchung um Cross-Selling-Potenziale im B-to-B-Bereich. „Ein Thema, das in vielen Unternehmen noch nicht wirklich gut gemanagt wird“, weiß Homburg. Untersucht wurden die erforderlichen organisatorischen Voraussetzungen, damit Unternehmen das Cross-Selling erfolgreich praktizieren können.

Als weiteres praxisrelevantes Projekt steht das dynamische Pricing auf der Agenda. Hierbei versuchen Handelsunternehmen, zeitabhängig Pricing zu betreiben und kundenindividuelle Preisaktionen zu gestalten. „Unsere Studie zeigt ganz klar, dass dies eine brandgefährliche Strategie ist“, fasst Homburg die Ergebnisse zusammen, „denn die Unternehmen zerstören damit langfristig Kundenvertrauen.“ Kein überraschendes Ergebnis, aber in dem Forschungsprojekt konnte es erstmalig empirisch nachgewiesen werden.

Das Thema Innovation repräsentiert eine gewisse Unterströmung für die vielfältigen Forschungsprojekte von



Studieren zwischen Stuck und Kopfsteinpflaster: Das Mannheimer Schloss ist Herzstück des Universitäts-Campus

Sabine Kuester. Die gebürtige Essenerin verfügt über einen beeindruckenden internationalen Werdegang mit Stationen wie London, Paris, New York oder Wien. Das Themenspektrum der Forscherin, die gerade von einem Forschungsaufenthalt aus Indien zurückkehrte, liegt zwischen der Entwicklung von Innovationen in Entwicklungsländern und deren Vermarktung in entwickelten Ländern oder innovativen Interaktionsformen mit Kunden. Aktuell wird in einem Experiment untersucht, wie die Interaktion zwischen Chatbots und Kunden gestaltet werden kann, damit sowohl für Kunden als auch für das Unternehmen eine gute Situation entsteht.

Der Vertrieb und der Lösungsverkauf sind das Forschungsfeld, in dem Florian Kraus unterwegs ist. In seinen Projekten geht es beispielsweise um Fragen, wie beim Lösungsverkauf, also einer Kombination aus Produkt und Service, der Dienstleistungsanteil bepreist werden kann oder welche Kompetenzen ein Vertriebsmitarbeiter besitzen muss, um komplexe Lösungen verkaufen zu können. Zunehmend an Gewicht gewinnen für Kraus Themen aus dem Bereich Data Analytics und Digitalisierung. In einem Projekt wird derzeit untersucht, welche Art von Incentives erforderlich ist, um den Kunden beispielsweise von einer Website auf den mobilen Kanal zu bringen. Dahinter steht die Erkenntnis, dass der langfristige Kundenwert eines App-Kunden auf einem mobilen Device höher ist als auf der Website.

Zudem widmet sich Kraus einer Branche, die bisher wenig im Fokus der Wissenschaft stand: dem Direktvertrieb. Hier besteht seit 2012 eine Kooperation mit dem Bundesverband Direktvertrieb Deutschland (BDD). Ergebnis dieser Zusammenarbeit ist die vom BDD jährlich herausgegebene

Marktstudie zur Situation des Direktvertriebs. Aus dieser Kooperation resultieren auch Forschungsprojekte wie die Entwicklung neuer Tools und Methoden für eine bessere Verwendung von Big Data im Direktvertrieb.

Große Datensätze sind die Spielwiese für Florian Stahl. Für den quantitativen Marketingforscher und sein Team stehen die Wirkung von Marketingaktivitäten auf das Konsumentenverhalten, die Produktnachfrage und die Unternehmensperformance in verschiedenen Industrien wie der Automobil-, der Finanz- oder der Medienbranche im Vordergrund. An Bedeutung in seinen Projekten gewinnt das Thema der Digitalisierung von Produkten, durch die sich die Produkteigenschaften und damit ihre Vermarktung komplett verändern. Das gilt insbesondere für die Medienbranche und die für sie essenzielle Frage, wie Nachrichten im Internetzeitalter vertrieben werden können. In den Fokus des Forschers rückte ferner die Markengestaltung im Internet mittels digitaler Kommunikation.

Jüngstes Mitglied des Quintetts ist Arnd Vomberg. Das Mannheimer Eigen gewächs hat seit Sommer 2014 die Juniorprofessur für Empirische Forschungsmethoden inne. Das klingt erst einmal erschreckend theoretisch, aber seine Arbeiten konzentrieren sich auf ein reales, prekäres Handelsproblem. Denn viele Händler betreiben neben ihrem stationären Geschäft Onlineshops und sind unsicher, wie sie ihre Preise setzen sollen. Einerseits bekommen sie Preisdruck durch die Onlinemärkte, und müssten günstiger sein, andererseits können sie eigentlich nicht mitziehen, weil sie die höheren Kosten des stationären Geschäfts tragen müssen. Diese Situation hat zu einem komplett ambivalenten Umgang mit dem Thema Preis geführt. Hier versucht der Nachwuchswissen-

schaftler nun, Entscheidungshilfe zu liefern, indem er analysiert, inwieweit der Kunde Verständnis dafür aufbringt, dass die Preise unterschiedlich sein müssen.

Dialogfähigkeit produziert relevante Forschung

Neben der ehrgeizigen Zielsetzung in Lehre und Forschung verfolgen die Mannheimer genauso anspruchsvolle Ziele in der Weiterbildung. Die erfolgt über die Mannheim Business School (MBS), die Teil der BWL-Fakultät ist und deren Präsident und Managing Director Homburg von Dezember 2006 bis Oktober 2010 war. Seit ihrer Gründung im Jahr 2005 entwickelte sie sich zu einer der führenden Management-Weiterbildungsinstitutionen in Europa, die in allen internationalen Rankings unter den Top 60 rangiert. Das Programm reicht vom Mannheim MBA in Vollzeit oder Teilzeit über den Mannheim Executive MBA (Teilzeit) bis zu Firmenprogrammen.

Die Mannheimer haben sich bewusst für das klassische, deutsche Lehrstuhlmodell entschieden und nicht für eine Department-Struktur nach amerikanischem Muster. Denn das amerikanische Modell führt zu einer starken Spezialisierung, mit der ein Verlust der Dialogfähigkeit mit der Praxis einhergeht. Dagegen lassen sich die Mannheimer von der Einsicht leiten, dass die Probleme in der Praxis nicht isoliert auftreten, weshalb die Forschung den gesamten Kontext abdecken muss.

„Um in internationalen Zeitschriften zu publizieren, muss man sich auf sehr spezielle Fragestellungen fokussieren, nur ist das nicht das ganze Leben“, resümiert Stahl. „Wir versuchen deshalb, die Dialogfähigkeit mit der Praxis aufrechtzuerhalten, weil sie für uns sehr wichtig ist.“