

# Laudatio Ehrenpromotion Michael Kleinaltenkamp\*

Bernd Günter<sup>1</sup>

Magnifizenz, sehr geehrter Herr Kollege Schareck,

sehr geehrte Frau Prodekanin Trappe,

meine sehr geehrten Damen und Herren,

deutsche Universitäten sind – glücklicherweise – mit akademischen Ehrungen sehr sparsam. Die Verleihung einer Ehrendoktorwürde ist die höchste Ehrung, die eine Fakultät zu vergeben hat. Es ist angezeigt, damit geizig umzugehen und nur die Besten zu ehren: etwa Johann Heinrich von Thünen, in jüngster Zeit Jürgen Hauschildt und Bernd Stauss, denen die Ehre an dieser Stelle zukam.

Und so ist es auch für mich eine besondere Ehre, bei einem derart seltenen und herausragenden Ereignis an der Würdigung eines Wissenschaftlers durch die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät mitwirken zu dürfen.

Ich danke zunächst allen Beteiligten dafür, dass Sie mir das Vertrauen geschenkt haben, am heutigen Tage die Laudatio halten zu dürfen.

„Ehrt Eure deutschen Meister!“

Dieser Aufforderung – frei nach Richard Wagner – komme ich sehr gern nach – **wenn** sich der Begriff „Meister“ auf die Wissenschaft, auf Forschung und Lehre übertragen lässt.

Worin besteht „Meisterschaft“ im besten Sinne – wenn man den Begriff auf die Wissenschaft überträgt?

Etwa darin weiterzuführen, was andere initiiert haben und zur Vollendung zu bringen? Oder darin, selbst innovativ zu sein?

---

\* Laudatio gehalten anlässlich des Festaktes am 08.11.2013 zur Verleihung der Ehrendoktorwürde an Prof. Dr. Michael Kleinaltenkamp durch die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät der Universität Rostock

<sup>1</sup> Prof. Dr. Bernd Günter (gunter@uni-duesseldorf.de) Bis 31.08.2014: Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, sowie Düsseldorf Business School. Arbeitsgebiete: Business-to-Business-Marketing, Kundenmanagement, Kunst- und Kulturmanagement und -Marketing, Stadt- und Regionenmarketing.

Am vergangenen Mittwoch habe ich die Antrittsvorlesung eines jungen Betriebswirtschaftskollegen gehört, der folgende Erfahrung als seine aktuelle Sicht der universitären Wissenschaft kommunizierte:

**Früher** sei es darum gegangen, Erkenntnisfortschritte zu erzielen.

**Heute** – so der junge Kollege – gehe es offenbar mehr darum, Publikationen nachzuweisen und noch mehr darum, Drittmittel einzuwerben.

Sollte er Recht haben, dann könnte das heißen, dass die letztgenannten Ziele und Beurteilungskriterien wissenschaftlicher Leistung auch bei marginalem oder nicht erkennbarem Erkenntnisfortschritt Meilensteine auf dem Weg zu wissenschaftlicher Meisterschaft wären.

Aus meiner Sicht gehört zur wissenschaftlichen Meisterschaft der Erkenntnisfortschritt – und das meint eben ganz wesentlich: die Überprüfung des Guten und das Vorwärtstreiben des Besseren.

Ich will nun versuchen an ausgewählten Strängen seiner akademischen Entwicklung zu zeigen, inwiefern dies eine Leitlinie für das Wirken von Michael Kleinaltenkamp war und sein Beitrag zum Erkenntnisfortschritt als außergewöhnlich gekennzeichnet werden kann.

Bevor ich dazu komme, ein kurzes Schlaglicht auf seine Biografie und seinen fachlichen Werdegang.

Michael Kleinaltenkamp wurde am 25. Februar 1955 in Oberhausen im Rheinland geboren. Er war und ist ein Kind des Ruhrgebiets, bis heute, im besten Sinne!

Nach dem Abitur am Freiherr-vom-Stein-Gymnasium in Oberhausen-Sterkrade studierte er Wirtschaftswissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum, erwarb dort das Diplom als Diplom-Ökonom (also zu gleichen Teilen BWL und VWL) im Jahre 1978.

Eine entscheidende Weichenstellung war die darauf folgende Zusammenarbeit mit dem Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insbesondere Marketing, an der Ruhr-Universität, Professor Werner Hans Engelhardt (von dem ich an dieser Stelle herzliche Grüße und Glück- und Segenswünsche übermitteln darf).

Am Marketing-Lehrstuhl von Werner Engelhardt wurde in der Zeit von 1980 bis 1992 der Grundstein gelegt, die Ausrichtung auf die beiden Fachgebiete implementiert, die Kleinaltenkamps Wirken bis heute prägen: das Dienstleistungsmanagement und das Business-to-Business-Marketing (in seiner Terminologie: das Business-Marketing).

Die Dissertation bei Werner Hans Engelhardt und Peter Hammann – abgeschlossen im Jahre 1984 – befasste sich mit dem zu dieser Zeit besonders innovativen Thema von Recycling-Strategien aus absatz- und beschaffungswirtschaftlicher Sicht.

Die Habilitation erfolgte ebenfalls bei Engelhardt und Hammann in der Bochumer Fakultät. Die Habilitationsschrift aus 1992 trägt den Titel: „Standardisierung und Marktprozess

– Der Einfluss überbetrieblicher Standards auf den Marktprozess von CIM-Komponenten und -Systemen“.

Im Jahre 1992 wurde Michael Kleinaltenkamp an die Freie Universität Berlin berufen, um eine Professur für Allgemeine BWL mit Schwerpunkt Technischer Vertrieb zu übernehmen und gleichzeitig die Leitung des damaligen „Weiterbildenden Studiums Technischer Vertrieb“, das inzwischen in ein weiterbildendes Masterstudium übergegangen ist.

Die folgenden Jahre in Berlin sind wesentlich geprägt durch den Ausbau dieses Fern- und Präsenzstudiums zum Executive Master of Business Marketing, durch vertiefte Forschungsarbeiten (auf deren Schwerpunkte und Bedeutung ich im Folgenden noch eingehen werde), durch den Aufbau des Marketing Departments an der FU nach internationalem Vorbild, durch zwei Amtszeiten als Dekan des renommierten Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Freien Universität Berlin (2005 bis 2007 und noch einmal von 2009 bis 2010) und durch außerordentliche Publikations- und Konferenzaktivitäten mit mehreren Preisen für hervorragende Arbeiten und Präsentationen.

Ich will an dieser Stelle **drei** Sachverhalte, die bereits mit der Biographie Michael Kleinaltenkamps angesprochen wurden, in den Mittelpunkt der Würdigung aus dem heutigen Anlass stellen:

- seinen Beitrag zum Erkenntnisfortschritt im Business-Marketing,
- seinen Beitrag zum Dienstleistungsmarketing und -management
- und seine internationalen Quellen, Bezüge und Verweise.

Und dies nicht, weil es nicht auch andere Kolleginnen und Kollegen gäbe, die hier große Verdienste besitzen, sondern weil die von Kleinaltenkamp realisierte Kombination ungewöhnlich und erkenntnistreibend ist und weil sie seine Arbeit und seine Persönlichkeit bis heute prägt.

Die Meilensteine in seinen wissenschaftlichen Publikationen sind neben anderem geprägt durch das Abweichen von ausgetretenen Pfaden. Dies beginnt mit den ungewöhnlichen und höchst innovativen Themen von Dissertation und Habilitation. Die Beschäftigung mit Recycling-Strategien, also einem **auch** ökologisch orientierten Thema war in der ersten Hälfte der 80er Jahre ganz sicher nicht Mainstream in der BWL. Die Beschäftigung mit der Marktprozesstheorie und der dynamischen Entwicklung von Standards auf Märkten war Ende der 80er bzw. Anfang der 90er Jahre ganz sicher nicht Mainstream in der BWL.

Der russische Professor der Biochemie Isaac Asimov, einer der prominentesten Science-Fiction-Autoren der Literaturgeschichte, hat einmal formuliert:

In der Wissenschaft beginnt alles Neue damit, dass jemand brummt „Hmm ... ist ja komisch.“ (Isaac Asimov)

So oder so ähnlich können wir uns das Folgende vorstellen:

Ein ganz zentraler Schritt und große Teile der Community fundamental kritisierender Beitrag zum Erkenntnisfortschritt war um 1992 der – ich will es einmal nennen: Meilenstein der Leistungslehre, als er mit seinem Lehrer Werner Hans Engelhardt und seinem akademischen „Bruder“ Martin Reckenfelderbäumer mit der Aufgabe der getrennten Analyse von Sach- und Dienstleistungen gerade der wissenschaftlichen Behandlung der Dienstleistungen ein wichtiges Tor öffnete.

Etwa 20 Jahre später, gerade in seiner neuesten Buchveröffentlichung hat Michael Kleinaltenkamp – gemeinsam mit Rolf Weiber – diesen Verzicht auf eine schon traditionelle Trennung auch durch die zunächst eher irritierend erscheinende Titulung „Business- und Dienstleistungsmarketing“ deutlich gemacht. Und genau so heißt, auf eigenen Wunsch nach einer veränderten Denomination – inzwischen auch seine Professur innerhalb des Marketing Departments der FU Berlin. Ich glaube, eine in Deutschland in dieser Form einmalige Kombination, die wohl auch ein Vorbild für andere sein könnte.

**Schwerpunkt 1 ist also – wie erwähnt – das Business Marketing** (aus dem heutigen Anlass lasse ich mich einmal auf diese Terminologie ein).

Als Michael Kleinaltenkamp in die Gruppe um Werner Engelhardt in Bochum eintrat, waren bereits etliche Pionierarbeiten auf diesem lange unbeackerten Feld getan. Die Erweiterung um Fragen, die vor allem die Dynamik der Märkte und die Ergänzung um Services betrafen, war sein Verdienst. Hier kamen vielleicht auch Sozialisierungseinfluss väterlicherseits und vor allem der Mut zusammen, tiefer in diesen Sektor einzutreten. Erst in seiner jüngsten Buchveröffentlichung hat er so deutlich wie ich das vorher nie gelesen hatte, herausgestellt, dass der Business-Sektor, verglichen mit dem Consumer Marketing, angesichts der deutschen Wirtschaftsstruktur der GRÖßERE Sektor ist! Und der etwas komplizierter zu erforschende – darf ich ergänzen!

Das frühe Aufgreifen der Relationship-Ansätze, die heute in der Business Marketing-Szene absolut geläufig sind, charakterisiert Kleinaltenkamps Arbeiten in den 90er Jahren und auch nach 2000. Die Mitgliedschaft in der internationalen IMP Group, der Industrial Marketing and Purchasing Group, ist dafür ein institutionelles Zeichen.

Michael Kleinaltenkamp hat diese beziehungsorientierte Perspektive in mehreren Veröffentlichungen eingenommen und vertreten. In den aktualisierten Bänden des ehemaligen Technischen Vertriebs und in etlichen weiteren Veröffentlichungen wird der Zielgruppe – gern Ingenieure, die BWL- und Marketing-Kenntnisse aufnehmen wollen – „von vornherein“ der Geschäftsbeziehungsansatz, also Relationship Management, und eben nicht ein rein transaktionsorientierter Ansatz vermittelt.

Die Etablierung des Journal of Business Marketing JBM ist maßgeblich auf seinen Founding Editor Michael Kleinaltenkamp zurückzuführen. Die sehr begrenzte Zahl der auf Business Marketing spezialisierten Journals rechtfertigt das JBM, insbesondere wenn es zukünftig gelingt, mit innovativen Formaten aus dem Mainstream der Journals auszuweichen.

**Schwerpunkt 2 ist das Dienstleistungsmanagement und -marketing** – hier in Rostock wohl angesiedelt – ein Fachgebiet, das an immer noch zu wenigen Lehrstühlen im deutschsprachigen Raum spezialisiert gepflegt wird.

Die Wurzeln der immer intensiveren Beschäftigung Kleinaltenkamps mit dem Dienstleistungsmarketing liegen wohl bei Werner Engelhardt, bei dessen Gedanken zur Leistungslehre, dessen Entwicklung aus einer ursprünglichen Beschäftigung mit der Handelsbetriebslehre und der Ermutigung, die er seinen Schülern immer wieder auch in diese Richtung gegeben hat.

Innerhalb des Dienstleistungsmarketings hat Kleinaltenkamp in den 90er Jahren – der genaue Anlass ist mir nicht bekannt – an einem Phänomen Gefallen gefunden, das seine weitere Arbeit dominiert. Damit sind wir bei dem, was meiner Meinung nach Kern seiner Arbeit in den letzten 15 Jahren geworden ist – bei den Integrationseigenschaften von Dienstleistungen, der Integrativität, und dem Phänomen der Customer Integration, der Kundenintegration.

In der wissenschaftlichen Literatur wird seit vielen Jahren zur Begründung der besonderen Beschäftigung mit dem Management und Marketing von Dienstleistungen deren Charakterisierung anhand von konstitutiven Merkmalen vorgenommen, die teils zutreffend sind, teils aber nichts anderes als oberflächliche, durch Wiederholung nicht zutreffender werdende Argumente liefern. So wird in etlichen Lehrbüchern immer noch behauptet, Dienstleistungen seien immer immateriell oder: Dienstleistungen seien grundsätzlich Vertrauensgüter, deren Qualität auch nach dem Kauf und der Nutzung nicht beurteilbar seien.

Richtig ist, dass als **zentrales** Kriterium des Dienstleistungsbereichs die Einbeziehung von externen Faktoren, speziell die Mitwirkung des Kunden, die Integrativität und Integration gelten kann.

Dieses Phänomen ist in letzter Zeit gelegentlich Thema von Fernsehdokumentationen. Dabei wird dem geneigten Zuschauer gern suggeriert, dass Aktivitäten des Kunden im Supermarkt, im Internet und anderwärts nichts anderes als Tricks der Anbieterunternehmen seien, um sich selbst zu entlasten und dem Kunden „**Arbeit aufzubürden**“.

Ein Zentrum von Michael Kleinaltenkamps Forschungsarbeiten und Publikationen stellt diese Mitwirkung des Kunden, die Customer Integration, und deren Konsequenzen für Wertschöpfungsprozesse, für Leistungserstellungs- und Nutzungsprozesse, dar.

Er hat dieses Feld zumindest im deutschsprachigen Raum mit als erster besetzt und so umfassend wie meiner Einschätzung nach kein zweiter.

Die Notwendigkeit der Mitwirkung eines Kunden, eines Abnehmers, an der Erstellung einer Dienstleistung, die Co-Creation of value, klingt wie selbstverständlich, wirft aber viele, auch manche ungelöste Probleme auf.

Ich frage mich immer noch, warum **wir Konsumenten** an verschiedenen Stellen, an denen wir an Dienstleistungsprozessen mitwirken dürfen, können, sollen oder müssen, unter-

schiedliche Zahlungsbereitschaften zeigen. Es gibt Fälle, in denen durch Co-Production ein spezielleres maßgeschneidertes Produkt entsteht, für das uns ein höherer Kaufpreis abgefordert wird und/oder für das wir einen höheren Kaufpreis zu zahlen bereit sind.

Und es gibt Situationen, in denen die Mitwirkung des Kunden den Anbieter entlastet und dieser im Gegenzug bereit ist, angesichts seines zurückgenommenen Engagements auf den Ersatz einzelner Kostenbestandteile zu verzichten und das Engagement des Nachfragers zu „honorieren“.

Für Michael Kleinaltenkamp entstand zunächst die Frage, ob die Einbeziehung des externen Faktors Kunde auf die einzelne Dimension der Dienstleistung beschränkt sei oder ob sie Bedeutung habe für **alle drei** Dimensionen, also Leistungspotenzial, Leistungsprozess und Leistungsergebnis.

Darüber hinaus hat er Fragen behandelt wie etwa

- Konsequenzen aus der Customer Integration für die Qualität von Dienstleistungen
- die Bedeutung von Institutionen im Zusammenhang mit der Kundenintegration
- die theoretische Fundierung, gern aus der Neuen Institutionenökonomik
- und die Wertschöpfungsprozesse im Zusammenhang mit der Nutzung von Dienstleistungen durch Kunden.

Wir wissen heute, dass in einer Zeit, die durch explodierende Informationsaktivitäten, durch Ubiquität der Konsumenten- und Unternehmenskommunikation und -partizipation, durch mobiles Informieren und Handeln wie auch durch mobiles Marketing die Einbeziehung des externen Faktors Kunde so leicht, so umfassend, so schnell und so folgenreich geworden ist (man denke an die verschiedenen Nutzungsaktivitäten von Kunden und die Kommunikation von „integrierten“ Kunden untereinander), dass dieses „favourite“ Untersuchungsfeld Kleinaltenkamps in das Zentrum des modernen Dienstleistungsmanagement und -marketing gerückt ist.

Einen erneuten Push haben die Arbeiten Kleinaltenkamps erhalten, als 2004 unsere US-amerikanischen Kollegen Lusch und Vargo ihren „Rundumschlag“ quer durch die Marketing- und Service Community, eigentlich durch die BWL-Community begannen, indem sie die sogenannte „Service Dominant Logic“ als quasi allumspannenden Approach propagierten und damit einen Hype auslösten. Wenn ich es richtig einschätze, standen manche Kollegen der infektiösen Verbreitung des SDL-Ansatzes zunächst skeptisch gegenüber. Mit einem gewissen Recht – war doch Manchen im deutschsprachigen Teil der BWL-Community der Ansatz von Lusch und Vargo weder überraschend noch bahnbrechend revolutionär. Michael Kleinaltenkamp hat kürzlich dazu kommentiert, dass sein oben zitierter „Meilenstein-Aufsatz“ mit Engelhardt und Reckenfelderbäumer eben unglücklicherweise **nicht** in einem internationalen Journal publiziert wurde.

Daraus kann man Folgerungen für die Platzierung, mithin für die Vermarktung des Erkenntnisfortschritts ziehen.

Er hat sich in die damals hochkochende SDL-Debatte eingemischt und mit den Urhebern zusammen konstruktive Diskussionen begonnen, die inzwischen in eine fruchtbare Kooperation gemündet sind. Die jüngsten und zuletzt publizierten Überlegungen zum SDL-Ansatz, zur „co-creation of value“ und damit zur Rolle des Nachfragers und seiner Nutzungsaktivitäten für die Wertschöpfungsketten und -prozesse sind sicher noch nicht abgeschlossen, aber die bisherigen Arbeiten rechtfertigen alle Beachtung und eine gewisse Pionierzuschreibung.

**Schwerpunkt Nr. 3 liegt auf einer etwas anderen Ebene**, die ich zuletzt habe aufleuchten lassen und die in eine Würdigung des Wirkens eingeschlossen werden muss: eine konsequente **Internationalisierung** seiner Aktivitäten.

Publikationen in ausländischen Fachmedien sind heute in unserem Fach eine Selbstverständlichkeit. Ihnen geht häufig die Präsentation der Forschungsergebnisse auf internationalen Konferenzen voraus.

Michael Kleinaltenkamp hat für sich Ergänzungen angebracht.

Da ist zum einen die Gründung und Herausgabe einer international agierenden Zeitschrift, des Journal of Business Marketing JBM. Und da ist zum zweiten eine intensive Kooperation insbesondere mit australischen Kollegen und längeren Forschungsaufenthalten „down under“. Diese seit fast 15 Jahren bestehende und stetig vertiefte Zusammenarbeit hat zu intensiven Kooperationen, zu international angesehenen Konferenzauftritten und Publikationen geführt. Diese Aktivitäten halten – zusammen mit Auslandsaufenthalten in Slowenien oder erst in den vergangenen Tagen wieder in China – die Offenheit für andere Perspektiven und für neue Wege aufrecht. Und nicht zuletzt ist ein Internationalisierungseinfluss in der Umstrukturierung zum Department an der FU zu sehen.

Meine Damen und Herren,

vermutlich habe ich viele erwähnenswerte Sachverhalte **nicht** angesprochen, aber auch nicht vergessen. Meine Akzentsetzung war selbstverständlich subjektiv – im Gegensatz zu vielen Rankings.

Was aber auf jeden Fall betont werden muss – auch wenn es nicht unmittelbar Gegenstand einer Ehrenpromotion ist – ist die Einbettung seiner wissenschaftlichen Arbeit in eine intakte Familie an der Seite seiner Frau, Birgitta Kleinaltenkamp.

Freizeitbeschäftigungen – auch wenn der Laudator sie nur rudimentär oder nicht aus erster Hand kennt – sind neben Kochen und Reisen das Gitarrenspiel, ergänzt durch familiäres Schlagzeug (Sohn Moritz) und Gesang (Tochter Katharina).

Ich erinnere mich auch gern an ein Theaterstück, eine Verfremdung der Rocky Horror Picture Show, zu der Michael Kleinaltenkamp nicht nur den „aktualisierten“ Text mitverfasst hat, sondern eben auch den Lead User, nein: die Lead-Gitarre spielte.

Die Musikalität im Hause Kleinaltenkamp ist wahrscheinlich einerseits Gegenpol, andererseits Inspirationsquelle des kreativen Wissenschaftlers.

Meine Damen und Herren,

ich möchte das „Laudatus est“ nicht schließen, ohne noch einmal auf die Customer Integration zurückzukommen und dabei einen Ausblick auf die Zukunft zu wagen.

Der Maler Peter Bauer, hier in Rostock lebend, aus meiner bescheidenen Sicht ein begnadeter Satiriker unter den bildenden Künstlern, hat ein Bild gezeichnet, das er einfach „Charles Darwin“ nennt. Auf diesem Bild ist stellvertretend für alle Lebewesen die Diversität und Evolution der Vogelwelt karikiert.

Wenn man sich in die Darstellung von Peter Bauer – die Sie auch im Internet leicht finden können – vertieft, lässt sich ein frappierender Zusammenhang zum Thema Customer Integration und „value co-creation“ herstellen. Und vielleicht gibt dieser Zusammenhang auch eine Vision des Marketingforschers Michael Kleinaltenkamp wieder. Ich will ihn kurz beschreiben.

Charles Darwin ist auf der Zeichnung von Peter Bauer umgeben von Vogelkreaturen unterschiedlichster Art, die von außen ihre Schnäbel höchst frech in das Bild zu recken scheinen. Sie alle besitzen höchst unterschiedliche Schnäbel – auf diese wird das Hauptaugenmerk des Betrachters gerichtet. Diese Schnäbel sind Werkzeuge unterschiedlicher Art – man findet Korkenzieher, Schere, Stichel, Greifarm, Säge, sogar einen Wasserhahn.

Meine Damen und Herren, das wäre doch die Krönung der Customer Integration und der Nachweis, dass wir uns an die „value co-creation“ dauerhaft gewöhnt haben: jeder Kunde bringt evolutionsbedingt die Hilfsmittel für die Mitwirkung bei unterschiedlichsten Dienstleistungen und für die Nutzungsprozesse mit – fully integrated als Körperteile und bereit zur „co-production“ – bereits vorinstalliert.

Ich überlasse es Ihrer geschätzten Phantasie, bei welchen Dienstleistungen dies besonders hilfreich ist: Friseur, Weinprobe, IKEA-Service, Zahnarzt, Reifenwechsel und Autoreparatur etc.

Eine derartige Interpretation der evolutorischen Dynamik der Dienstleistungsmärkte scheint mir **zumindest kompatibel** mit der Weiterentwicklung des Gedankengutes des in wenigen Minuten neuen Ehrendoktors der Fakultät.

Ich darf mich von dieser Stelle aus bescheiden in die Schar der Gratulanten einreihen und enden mit dem Satz: Ehrt Eure Deutschen Meister, nein: Eure internationalen Meister – und damit meine ich: dem künftigen Dr. h.c. einen ganz herzlichen Glückwunsch!

Rostock, 08.11.2013



Kundenintegration und Leistungslehre  
Integrative Wertschöpfung in Dienstleistungen,  
Solutions und Entrepreneurship  
Fließ, S.; Haase, M.; Jacob, F.; Ehret, M. (Hrsg.)  
2015, XI, 509 S. 51 Abb., Hardcover  
ISBN: 978-3-658-07447-0