

tisch. Denn der Wandel von der reinen Absatzwirtschaft hin zur Kommunikationsdisziplin geht gleichzeitig mit einem Bedeutungszuwachs des Marketings einher. Unternehmen wie Apple oder Amazon richten ihre gesamte Produktpalette auf den Kunden aus und haben mit ihrer Fokussierung auf Marketing als Unternehmensphilosophie diese Disziplin auf eine neue Ebene gehoben.

Heribert Meffert hält daher die These von der Entwicklung hin zur Kommunikationsdisziplin für zu kurz gedacht. „Man würde der Interpretation Sephehrs nicht gerecht, wenn man zu der Auffassung käme, dass sich Marketing von der Absatzwirtschaft in eine Kommunikationsdisziplin verwandelt habe. Wenn gleich im Zeitalter der Digitalisierung und interaktiver

Medien kommunikative Aspekte des Marketings stark in den Mittelpunkt rücken, so ist nach wie vor im wirtschaftlichen Bereich ein Verständnis von Marketing als „Management von komparativen Wettbewerbsvorteilen“ (KKV) vorherrschend“, konstatiert der Professor. Dies impliziere neben dem Philosophie-, Strategie-, Aktions- und Organisationsaspekt in einer marktorientierten Führungsaufgabe mehr als Kommunikation. „Es erweist sich in diesem Zusammenhang als zweckmäßig, im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung zwischen Marketing als Leitbild und Marketing als gleichberechtigter Unternehmensfunktion zu unterscheiden“, so Meffert.

So argumentiert auch Alexander Haas, Marketingprofessor an der Uni Gießen. „Meiner Meinung nach führt die Ausbreitung des Marketinggedankens in Unternehmen nicht zu einem Bedeutungsverlust der Funktion Marketing. Im Gegenteil: Mit zunehmender Bedeutung dieser Führungsphilosophie sollte der Wert des Marketings besser erkannt werden und die Funktion insofern bedeutsamer werden.“ Grundsätzlich sei es für Unternehmen vorteilhaft, wenn sich Marktorientierung durch alle Abteilungen ziehe, so Haas. „Diese Unternehmen sind nachweislich erfolgreicher. Gleichwohl müssen die klassischen Aufgaben des Marketings in Unternehmen weiterhin erfüllt werden. Denn erfolgreich sind Unternehmen nur, wenn sie die richti-

ge Marktbearbeitung finden und diese richtig umsetzen.“

Davon abgetrennt sieht Haas die Frage nach dem Stellenwert „der“ Marketingabteilung. Diese sei in der Praxis nie so homogen und so umfassend organisiert, wie es die Marketinglehrbücher nahelegen würden. Deshalb hält der Gießener Professor den vielfach proklamierten abnehmenden Stellenwert der Marketingabteilung häufig für ein Wahrnehmungsphänomen. „Unsere Studenten haben mit hohen Erwartungen in Marketingabteilungen angefangen und wurden dort nicht selten durch die unerwartet niedrige Machtfülle enttäuscht. Soweit in einer Marketingabteilung erfolgskritische Entscheidungen verantwortet werden (z. B. die Preissetzung), war und bleibt der Stellenwert hoch. Je mehr eine Marketingabteilung durch operative Aufgaben charakterisiert ist (z. B. Organisation des Messeauftritts), desto weniger

Nicht unwidersprochen

Bedeutungsverlust und -gewinn



Die Digitalisierung führt nur zu einer Evolution des Marketings, nicht zu einer Revolution

Philipp Sepehr, ehemaliger Meffert-Doktorand und heute Director Marketing, Research & Innovation bei der ECE Projektmanagement



Gewicht hat sie im Vergleich mit anderen Abteilungen – berechtigterweise“, erklärt Haas.

Auch Jürgen Herrmann, Geschäftsführer Marketing bei Ritter Sport, hält die Funktion des Marketings nicht für geschwächt. „Die Beobachtung, dass die Bedeutung des Marketings auch für andere Disziplinen zugenommen hat, ist sicher richtig und aus meiner Sicht zunächst einmal eine erfreuliche Entwicklung. Die

Einschätzung, dass damit ein abnehmender Stellenwert des Marketings als Funktion verbunden ist, kann ich jedoch nicht teilen“, sagt Herrmann. Vielmehr komme es doch gerade vor diesem Hintergrund darauf an, dass Maßnahmen orchestriert stattfinden würden. „Die Markenführung ist und bleibt Fundament und Kernkompetenz des Marketings. Die Frage ‚Für was steht eine Marke?‘ – man könnte hinzufügen ‚Und für was nicht?‘ ist für den Erfolg eines Markenartiklers von zentraler Bedeutung und in einer immer schneller werdenden und komplexeren Welt heute so wichtig wie nie zuvor“, ist sich Herrmann sicher. Auch eine Schwächung des Marketings gegenüber des Vertriebs sieht der Schokoladen-Manager nicht. „Es geht nicht um mehr oder weniger Einfluss und Bedeutung. Es geht vielmehr darum, dass alles immer mehr zusammenwächst, so auch Marketing und Vertrieb“, sagt Herrmann. Er sei davon überzeugt, dass „dieses Zusammenwachsen im Onlinezeitalter noch weiter voranschreiten wird. Entscheidend ist am Ende eine unternehmerische Vermarktung“.

Aber Herrmann wünscht sich mehr wissenschaftliche Impulse von den Marketing-Lehrstühlen der Hochschulen. „Anwendbare und unterstützende Impulse für die Praxis wären vor allem im digitalen Bereich und der Markenführung im neuen Zeitalter wünschenswert“, so Herrmann, der sich übrigens zu dem Thema äußern wollte. Auch die US-Farmer in den 1920er-Jahren mussten lange auf die Einsicht ihrer Bundesregierung warten. Erst neun Jahre später installierte US-Präsident Herbert C. Hoover das Federal Farm Board und stattete die Behörde mittels des Agricultural Marketing Act von 1929 mit einer halben Milliarde US-Dollar aus. Für die Bauern kam die Hilfe fast zu spät. **11**