

Rezension

Jörg Freiling, Richard Köhler: **Marketingorganisation: Die Basis einer marktorientierten Unternehmenssteuerung**, Verlag Kohlhammer, Stuttgart 2014, 359 Seiten, 1. Auflage, ISBN 978-3-17-020078-4, 44,90 EUR

Mit ihrem Buch ‚Marketingorganisation‘ greifen Jörg Freiling und Richard Köhler ein wichtiges Thema auf, welches in den letzten Jahren vernachlässigt worden ist und zu welchem kaum Lehrbücher existieren. Selbst im Bereich des strategischen Managements sind die klassische Themen der Aufbau- und Ablauf-Organisation in letzter Zeit in den Hintergrund gerückt: diese Themen wurden insbesondere in den 80er-Jahren intensiv erforscht und erlebt in den 90er-Jahren unter Bezeichnungen wie ‚Prozessmanagement‘ und ‚Business Process Reengineering‘ ein regelrechtes Revival.

In der Unternehmenspraxis ist das Thema allerdings von hoher Relevanz. Für viele Marketingführungskräfte gibt die unternehmensinterne Aufbau- und Ablauforganisation oftmals Anlass zu Kritik. Sie beklagen beispielsweise die mangelnde Zusammenarbeit von Marketing und Verkauf, die unzureichende Kundennähe aufgrund einer produktorientierten Aufbauorganisation, ein wenig durchdachtes Key Account Management als zusätzliche Querschnittsfunktion innerhalb einer bestehenden Marketingorganisation sowie eine generelle Zersplitterung der Marketingabteilung. So schnell diese Mängel in der eigenen Organisation jeweils festgestellt werden, so rar sind jedoch konkrete Lösungsvorschläge für alternative Herangehensweisen.

Vor diesem Hintergrund ist das Buch von Freiling und Köhler als besonders beach-

tenswert anzusehen. Aufgrund seines Umfangs handelt es sich bei diesem Werk weniger um ein klassisches Lehrbuch, sondern vielmehr um ein umfassendes Compendium zum Thema ‚Marketingorganisation‘.

Das erste Kapitel erarbeitet die Grundlagen der Marketingorganisation. Dabei werden die wichtigsten Begriffe eingeführt und definiert sowie frühere Theorieansätze aufgegriffen. Weiter werden im zweiten Kapitel verschiedene Strukturformen sowie die Prozessgestaltung im Absatzbereich behandelt. Hierbei spielt die Unterscheidung in funktions- und objektbezogene Organisationsformen eine übergeordnete Rolle. Im dritten Kapitel werden die Struktur- und Prozessorganisation auf die Ebene des Gesamtunternehmens ausgeweitet. Dadurch wird aus einer übergreifenden Perspektive dargestellt, wie Kundennutzen geschaffen werden kann. Während im vierten Kapitel integrierte Struktur- und Prozesskonzepte zur Steuerung von Partnerwertketten (z.B. die Koordination zwischen Hersteller und Handel) vorgestellt werden, wird im darauf folgenden Abschnitt dargelegt, welche Unterstützungssysteme sich im Bereich der Marketingorganisation anbieten. Dabei wird der Schwerpunkt auf IT- und Controllingssysteme gelegt. Abschliessend wird im sechsten Kapitel ausgeführt, inwiefern Aspekte wie Wachstum, Internationalisierung und (De-)Zentralisation den organisationalen Wandel beeinflussen und wie diese Reorganisationsprozesse gehandhabt werden können. Schliesslich ziehen die Autoren ein Fazit und wagen einen Ausblick.

Das Buch besticht insbesondere durch seine breite Theoriebasis und kann daher auch als Nachschlagewerk genutzt werden. Des Weiteren ist es durch die hervorragende Ausrichtung auf Effektivitäts- und Effizienzkriterien der Marketingorganisation auch für Praktiker äusserst wertvoll. Themen wie die Koordinations- und Motivationsfähigkeit, das Sicherstellen der erforder-

lichen Informationsversorgung, die Markt-
anpassungs- und Innovationsfähigkeit so-
wie die Eignung für zielbezogene Kontrol-
len belegen den hohen Praxisbezug des
Werks. Besonders hervorzuheben ist auch
der Umstand, dass die Autoren nicht nur
klassische Strukturformen und Prozessge-
staltung im Absatzbereich behandeln, son-
dern auch kundenbezogenes Prozessma-
nagement sowie die Steuerung von Partner-
wertketten z.B. im Rahmen von Franchise-
systemen oder virtuellen Unternehmen.
Dass dabei auch auf die erforderlichen in-
formationstechnologischen Unterstützungs-
systeme und das Change Management ein-
gegangen wird, zeugt von einer ganzheitli-
chen Herangehensweise. Ferner liefert das
Buch wertvolle Hinweise zur Organisation
des Marketingcontrollings. Erwähnenswert
ist ausserdem, dass Freiling und Köhler mit
dem Preismanagement den Fokus auf eines
der wichtigsten, aber häufig vernachlässig-
ten Instrumente des Marketing-Mix legen.

Mancher Leser würde sich allenfalls eine
vertiefte Berücksichtigung des Problems der
Zersplitterung der Kommunikationsfunkti-
on durch die vielen neuen Kommunikati-
onsmedien (Stichworte: Digitales Marke-
ting, Social Media) wünschen. Das Thema
der herausfordernden Zusammenarbeit von
Marketing und Verkauf/Vertrieb zieht sich
durch das gesamte Buch. Um die Praxisori-

entierung hier noch weiter zu erhöhen, wä-
re es ggf. wünschenswert gewesen, diese Er-
kenntnisse in einem expliziten Abschnitt
mit Hinweisen zu potentiellen Lösungsan-
sätzen für die Unternehmenspraxis zusam-
menzufassen und somit expliziter zu gestal-
ten.

Als Basis für das Werk diene die
deutschsprachige Literatur. Dies ist wenig
verwunderlich, stellt das Thema ‚Organisa-
tion‘ doch ein Teilgebiet dar, auf welchem
die deutsche Betriebswirtschaftslehre be-
sonders hohes Ansehen genießt. Die An-
schlussfähigkeit an die internationale Lite-
ratur wird durch das Aufgreifen der wich-
tigsten Theorieströme und Verweise auf die
internationale Literatur dennoch vollum-
fänglich gewährleistet. Schliesslich stellt das
Werk sicher, dass wichtige deutschsprachi-
ge Forschungsleistungen der vergangenen
Jahrzehnte nicht verloren gehen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass
Jörg Freiling und Richard Köhler mit ‚Mar-
ketingorganisation‘ ein hervorragendes
Kompendium gelungen ist, an dem kein
Wissenschaftler und Praktiker vorbeikommt.

Prof. Dr. Sven Reinecke
Universität St. Gallen (HSG),
Schweiz