
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 Controllingsysteme 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 Marktanpassungs- und Innovationsfähigkeit sowie die Eignung für zielbezogene Kontrollen belegen den hohen Praxisbezug des Werks. Besonders hervorzuheben ist auch der Umstand, dass die Autoren nicht nur klassische Strukturformen und Prozessgestaltung im Absatzbereich behandeln, sondern auch kundenbezogenes Prozessmanagement sowie die Steuerung von Partnerwertketten z.B. im Rahmen von Franchisesystemen oder virtuellen Unternehmen. Dass dabei auch auf die erforderlichen informationstechnologischen Unterstützungssysteme und das Change Management eingegangen wird, zeugt von einer ganzheitlichen 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 vernachlässigten Instrumente des Marketing-Mix legen.

Mancher Leser würde sich allenfalls eine vertiefte Berücksichtigung des Problems der Zersplitterung der Kommunikationsfunktion durch die vielen neuen Kommunikationsmedien (Stichworte: Digitales Marketing, 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, wäre es ggf. wünschenswert gewesen, diese Erkenntnisse in einem expliziten Abschnitt mit Hinweisen zu potentiellen Lösungsansätzen für die Unternehmenspraxis zusammenzufassen und somit expliziter zu gestalten.

Als Basis für das Werk diente die deutschsprachige Literatur. Dies ist wenig verwunderlich, stellt das Thema ‚Organisation‘ doch ein Teilgebiet dar, auf welchem die deutsche Betriebswirtschaftslehre besonders hohes Ansehen genießt. Die Anschlussfähigkeit an die internationale Literatur wird durch das Aufgreifen der wichtigsten Theorieströme und Verweise auf die internationale Literatur dennoch vollumfänglich gewährleistet. Schliesslich stellt das Werk sicher, dass wichtige deutschsprachige Forschungsleistungen der vergangenen Jahrzehnte nicht verloren gehen.

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

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