



ANCHORTIME // **BLACKPAPER**

FACHKRAFT ODER FAKTOTUM? – DER MARKETER IM UNTERNEHMENSALLTAG (MARKE UND MARKETING, TEIL 1)

So gut wie jedes Unternehmen, ganz egal in welcher Branche, gönnt sich einen eigenen Marketing-Beauftragten oder gleich eine ganze Abteilung davon. Warum eigentlich? Weil es professionell wirkt? Weil alle anderen auch einen haben? Der Vollständigkeit halber? Zumindest könnte man diesen Eindruck gewinnen, denn in der Mehrzahl der Fälle macht der Marketer im Unternehmen alles mögliche – nur nicht das, was seinem Berufsbild entspricht. Kein Wunder, dass daraus nicht selten im Tagesgeschäft Reibereien oder handfeste Probleme resultieren.

NO **0017**



ANCHORTIME // BLACKPAPER

FACHKRAFT ODER FAKTOTUM? – DER MARKETER IM UNTERNEHMENSALLTAG.

Auf der Visitenkarte macht er sich gut, so ein Titel: „Marketing-Manager“, „Head of Marketing“ oder dergleichen. Auch auf der finanziellen Seite ist der Posten des Marketing-Leiters oder spezialisierten Mitarbeiters im Unternehmen erstrebenswert, denn in der Regel rangiert er nicht im unteren Bereich der Gehaltspyramide. Das Fachpersonal für die Absatzförderung lässt eine Firma sich durchaus etwas kosten.

Fragt sich nur, warum der Experte dann so selten entsprechend seiner Profession zum Einsatz kommt – oder gar kommen darf?

In der Alltagsrealität der weitaus meisten Firmen ist der Marketer de facto, obschon Spezialist für die Feinheiten des Marktes, im besseren Fall ein überbezahlter Projektmanager (dann lohnt es sich für ihn wenigstens monetär). Wenn es gar nicht läuft, arbeitet er als „Umsetzer“ für Ideen aller anderen Abteilungen und die Anliegen, bei denen der Chef nicht so recht weiß,

in wessen Kompetenz sie eigentlich fallen.

Das ist fatal: Ein nicht sachgemäß beschäftigter Marketer mindert die Effizienz des Unternehmens und kostet es zu viel. Ursache für diese grassierende Misere ist ein grundlegendes Missverständnis dessen, was es mit dem Begriff des Marketings und seiner Vertreter prinzipiell auf sich hat. Betrachten wir also einmal die Aufgabe, die dem Mitarbeiter im Firmengefüge eigentlich zukommt. Das Mustersystem des Marketings sieht aus wie folgt: Im Zentrum des Modells steht das Wirtschaftsleben mit all seinen Facetten und Herausforderungen. Dabei ist es unerheblich, ob es sich um den globalen, regionalen oder lokalen Markt handelt, eine bestimmte Branche oder eine Zielgruppe mit gemeinsamem Interesse.

Diesem Markt und seinen Anforderungen und Impulsen gegenüber steht das Unternehmen mit allem, womit



es die Marktbedürfnisse befriedigen kann und dem, was es möglicherweise innovativ anzubieten hat. Jede Firma ist ein Konglomerat, in dem idealerweise mehrere Abteilungen dem Markt etwas zu bieten haben: Vertrieb, technische Entwicklung, Logistik und Distribution, in gewissem Maße selbst die Human Resources.

Markt und Unternehmen müssen in Interaktion miteinander treten. Aber wenn jede Abteilung für sich aktiv wird, ist das Chaos vorprogrammiert und der Erfolg zweifelhaft. Folglich braucht es einen Vermittler, der als Bindeglied zwischen Markt und dem Unternehmen und seinen Abteilungen auftritt, die Antriebe beider Seiten aufnimmt, sie jeweils in die richtige Richtung lenkt und Kollisionen verhindert. Dies ist die Stunde des Marketing-Beauftragten und die Tätigkeit, für die er ausgebildeter Experte ist.



ANCHORTIME // BLACKPAPER

FACHKRAFT ODER FAKTOTUM? – DER MARKETER IM UNTERNEHMENSALLTAG.

In der Praxis ist jedoch wahrscheinlicher, dass der Vertriebsleiter ins Marketing-Büro hineinschneit und mit Nachdruck dem Marketer mitteilt, dass dringend ein neuer Flyer für die soeben beschlossene Rabattaktion benötigt wird.

Er ist vermutlich nicht der Erste an diesem Tag, der mit einem themenfremden Anliegen auftaucht. Im Grunde strandet alles beim Marketing, was sich nicht klar etwa dem Vertrieb, den Human Resources oder der Entwicklung zuteilen lässt.

Das führt dazu, dass die Marketingabteilung innerhalb der Firma eher die Allround-Notfalltruppe für alles Diffuse stellt, anstatt als Katalysator zwischen Unternehmen und Marktwirklichkeit zu agieren.

Die Aufgabe verlagert sich dahin, die Wünsche und Vorstellungen anderer Abteilungen zu erfüllen und damit das zu tun, was faktisch Job eines Projektmanagers wäre. Im internen Workflow mag das ja funktionieren. Es ist aber alles andere als effizient, schon gar nicht für die Außenwirkung.

Schleift sich dieser Zustand ein, führt das dazu, dass der Marketer kaum noch spezifisch relevante Themen bearbeiten oder eigene Entscheidungen treffen kann. Nicht selten ist das Marketing in Personalunion die Assistenz der Geschäftsleitung beziehungsweise des Vertriebs. Diese erzwungene Hybridfunktion ist von Grund auf dysfunktional und Ursprung von Allzeit-Klassikern wie „Marketing-Man gegen Captain Controller“.

Schluss damit: Der Marketing-Leiter und seine Abteilung müssen klare Aufgaben, Kompetenzen und Rollen im Unternehmen wahrnehmen. Themenfremde



Anforderungen haben auf ihrem Schreibtisch nichts zu suchen.

Solange das Marketing allenfalls als Umsetzer von Entscheidungen anderer Abteilungen fungiert, erfährt der Markt nicht die Relevanz im Unternehmen, die ihm zusteht. So klärt der Vertriebler mit seinem Rabatt-Flyer oder einer anderen Maßnahme beispielsweise nicht ab, ob seine Idee überhaupt Akzeptanz oder Relevanz angesichts der Marktsituation findet. Vielleicht fahren aktuell alle Mitbewerber Rabatte und eine andere Aktion wäre viel erfolgreicher. Ein gut informierter Marketer könnte ihm das sagen. Wenn man ihn einbezüge.

Es muss also genau anders laufen: Im ersten Schritt ruft der Markt ein Bedürfnis aus. Der Marketer wiederum greift dies auf und interpretiert es für das Unternehmen und die jeweiligen Abteilungen dahingehend, wie das Bedürfnis befriedigt werden kann.



ANCHORTIME // BLACKPAPER

FACHKRAFT ODER FAKTOTUM? – DER MARKETER IM UNTERNEHMENSALLTAG.

Er katalysiert den Bedarf nach innen und setzt ihn in konkrete Fragestellungen um, die er ans Unternehmen weitergibt: Kann die Firma etwas Konstruktives leisten, aufgreifen oder entwickeln?

Die Impulse, die als Feedback aus den Ressorts zurückkommen, interpretiert der Marketer marktkonform und kommuniziert sie an diesen zurück. Dasselbe geschieht, wenn die Abteilungen proaktiv Änderungen oder Innovationen zu bieten haben. Diese Anreize in ihrer jeweils spezifischen Form setzt das Marketing dann marktkonform um.

Das ist eine anspruchsvolle, komplexe und schwierige Aufgabe, die weit über rein ausführende Tätigkeiten hinausgeht, die jeder beliebige Projektmanager

der jeweiligen Abteilung leisten könnte. Hinzu kommt, dass ein und dieselbe Firma möglicherweise parallel zueinander mehrere Marktkosmen bedient, die für sich bestehend verschiedene Rahmenbedingungen und Bedürfnisse haben.

Diese Bewegung zwischen Markt und Firma und das Zurückspielen der Feedbackloops ist der Lebenszweck einer Marketingabteilung. Ein Unternehmen, das nachhaltig auf dem Markt agieren und langfristig auf dessen immer neue Herausforderungen reagieren will, muss seine Marketer gemäß ihrer Bestimmung arbeiten lassen. Lasst die Leute ihren Job tun!

Fazit

Unternehmen dürfen nicht den Fehler begehen, themenfremde oder fälschlicherweise als marketingrelevant interpretierte Themen auf diese Abteilung abzuschieben. Das behindert den (in



der Regel dafür auch zu teuer bezahlen) Marketer in seiner eigentlichen Funktion. Als Vermittler und Interpret zwischen Markt und Unternehmen hat er eine viel fundamentalere und wichtigere Aufgabe, die unmittelbar dem Standing seines Arbeitgebers zugutekommt. Das Marketing braucht innerhalb der Firmenstruktur eine klare Definition seiner Bestimmung, um einen Mehrwert zu schaffen und diesen zu präsentieren und zu kommunizieren. Unternehmen sollten die Rolle des Marketings, nämlich die Impulse zwischen Markt und Firma in die jeweils richtigen Bahnen zu lenken, ausnutzen, statt sich von ohnehin volatilen Key Performance Indexes zu Entscheidungen unter Umgehung der Fachleute im eigenen Haus hinreißen zu lassen.



ANCHORTIME // **BLACKPAPER**

EIN WHITEPAPER VON **BLACKFLAGSHIP**

BLACKFLAGSHIP Markenagentur GmbH
Alt-Tempelhof 37, 12103 Berlin-Tempelhof
+49 030 75 65 37 92
info@blackflagship.com

WWW.BLACKFLAGSHIP.COM