

# MEISTER DES KUNDENFANGS

Bedürfnisse befriedigen, Wert für die Kunden schaffen sowie Umsatz und Gewinn steigern. Der Amerikaner Philip Kotler verhalf mit seinem Werk „Marketing-Management“ seiner Disziplin zu strategischer Bedeutung.

VON STEFANIE BILEN

## WERK UND WIRKUNG

Über Jahrzehnte galt Marketing als eine Disziplin, die jedem Unternehmen gut zu Gesicht steht, aber nichts Maßgebliches zum Geschäftserfolg beisteuert. Zu weit weg vom Kern eines Unternehmens, dem Vertrieb etwa oder dem Einkauf, sagten Kritiker; zu dicht dran an bunten Bildern und Reklame. Philip Kotler war einer der Ersten, der dem Ressort zu mehr Ansehen verhalf und mit den Vorurteilen aufräumte: „Marketing ist nicht die Kunst, geschickte Wege zu finden, um das loszuwerden, was man produziert. Marketing ist die Kunst, echten Kundenwert zu schaffen. Es ist die Kunst, Bedürfnisse präzise und dabei profitabel zu befriedigen.“

**EHRGEIZIGER ANSPRUCH** Bereits 1967 veröffentlichte der Professor der Northwestern University mit seinem Buch „Marketing-Management“ ein Standardwerk, das sich unter Studenten und Praktikern zum Klassiker entwickeln sollte. Kotler wendet darin erstmals Analysemethoden an, die den Erfolg von Marketingmaßnahmen belegen sollen. Damit war Kotler zu einer Zeit, als viele Länder der westlichen Welt noch von einem Verkäufermarkt geprägt waren, ein Vorreiter. Neu war in den folgenden

Jahren auch, dass der Wissenschaftler für die Marketingabteilung unermüdlich den Anspruch formulierte, die Wachstumsstrategie eines Unternehmens maßgeblich mitzugestalten: weg vom taktischen Geschäft, hin zum strategischen Agieren, dem Marketingmanagement.

**EINFLUSSREICHER AUTOR** Bis heute gilt der Ökonom, der in diesem Jahr seinen 80. Geburtstag feiert, als Marketingvordenker. Das „Wall Street Journal“ hat ihn zu einem der sechs einflussreichsten Wirtschaftstheoretiker gewählt. Viele seiner zahlreichen Bücher und mehr als hundert Fachartikel wurden ausgezeichnet. Als erster Marketingexperte hat Kotler, der stets korrekt wie ein Geschäftsmann gekleidet ist, 1985 die Auszeichnung „Distinguished Marketing Educator Award“ der amerikanischen Marketingvereinigung AMA erhalten. Auch seine Hochschule, an der er seit mehr als 40 Jahren lehrt und forscht, hat von seinem guten Ruf profitiert: Die Kellogg School of Management, die Business School der Northwestern University in Evanston im Bundesstaat Illinois, gehört zu den zehn besten des Landes. Den hervorragenden Ruf des Marketinglehrstuhls hat die Hochschule

hauptsächlich Kotler zu verdanken. Der Zuspruch vieler Kollegen ist ihm gewiss. Gary Hamel, der an der London Business School lehrt, sagt über Kotlers Standardwerk „Marketing-Management“: „Mir fallen nur wenige Werke ein, die einen größeren praktischen Nutzen für ein durchschnittliches Unternehmen bieten.“ Da Kotler sich bald ein halbes Jahrhundert mit dem Thema beschäftigt, gibt es kaum einen Aspekt, den er rund um Marktsegmentierung, Produktlebenszyklen und Kundenloyalität vernachlässigt hat. Auch mit den Möglichkeiten des Web 2.0 hat er sich befasst. Die Zielrichtung bleibt stets dieselbe: Tragen die Maßnahmen zum profitablen Wachstum bei?

**SCHARFER KRITIKER** Nach dem Ausbruch der Finanzkrise 2008 stimmte er in einem Interview mit dem Magazin „Businessweek“ zu, dass Firmen angesichts der schwierigen Wirtschaftslage als Erstes das Marketingbudget kürzen sollten: „Marketingmanager hatten es in der Vergangenheit viel zu leicht. Ihnen stand sehr viel Geld zur Verfügung, ohne dass sie beweisen mussten, wie ihre Arbeit den Umsatz oder Profit beeinflusste. Werbung war eine Frage des Glaubens, nicht der Begründung.“

## ZIELE UND VISIONEN

**ZENTRALES THEMA** Eines hat Kotler immer wieder beschäftigt, seit er sich mit dem Thema Marketing befasst: die Fehde zwischen Vertrieblern und Marketeers. „In nicht wenigen Unternehmen sind beide Abteilungen verfeindet wie die Familienclans von Romeo und Julia“, schreibt er. Vertriebsmanager glauben, ihre Kollegen haben keine Ahnung, was sich bei den Kunden tatsächlich tut. Marketingexperten halten die Verkaufstruppe für kurzsichtig. Der Vertrieb sei zu stark auf individuelle Kundenwünsche fokussiert, besitze keinen Marktüberblick und sei blind für die Zukunft.

**KAMPF DEN VORURTEILEN** Beide Bereiche müssten unbedingt kooperieren, so Kotlers Vision. Konkret gibt er den Tipp, einen Chief Revenue Officer zu ernennen. Dieser Umsatzvorstand ist für beide Bereiche verantwortlich und setzt ihnen gemeinsame Ziele, damit sie auf profitable Weise höhere Erlöse generieren. Verstünden die Verantwortlichen Marketing richtig, meint Kotler, spreche es sich aufgrund zufriedener Kunden von allein herum, dass das Unternehmen perfekte Lösungen anbiete: „Je besser das Marketing ist, umso weniger muss man noch für den Verkauf tun.“

## FREUNDE UND WEGGEFÄHRTEN

### AMERIKANISCHE WEGGEFÄHRTEN

Jerome McCarthy gehört mit Philip Kotler und Theodore Levitt zu den Begründern des modernen, strategischen Marketings. McCarthy, ein Marketingprofessor der Michigan State University, hat in den späten 50er Jahren als Erster die Aufteilung des Marketingmix in die sogenannten vier Ps vorgeschlagen: Product, Price, Place, Promotion. Levitt, Professor an der Harvard Business School, mit deutschen Wurzeln, erkannte, wie wichtig es ist, von den Bedürfnissen der Kunden her zu denken und nicht von einzelnen Produkten. Kotler forderte wenige Jahre später, das ganze Unternehmen an den Kundenwünschen auszurichten.

**DEUTSCHE KOLLEGEN** Heribert Meffert, emeritierter Professor an der Universität Münster, ist ein Name, den hierzulande jeder Marketingstudent kennt. Er gründete das erste Institut für Marketing einer deutschen Hochschule. Friedhelm Bliemel vom Marketinglehrstuhl der Technischen Universität Kaiserslautern – mittlerweile ebenfalls emeritiert – gebührt der Verdienst, seit 1987 Kotlers Standardwerk „Marketing-Management“ für den deutschen Markt zu bearbeiten und als Koautor zu veröffentlichen. 

## PROFIL

### ZWISCHEN DEN DISZIPLINEN

Kotler, 1931 als Sohn russischer Immigranten geboren, studierte Wirtschaftswissenschaften an der University of Chicago bei Milton Friedman, einem Evangelisten des freien Marktes. Er promovierte dann beim Keynesianer Paul Samuelson am MIT. Die gegensätzlichen Philosophien frustrierten Kotler angeblich so, dass er auf Mathematik umschwenkte.

### ANGEKOMMEN IM MARKETING

Später arbeitete er als Dozent für Verhaltensforschung; dann wechselte er für kurze Zeit zum Kraftwerksbauer Westinghouse. Seit 1962 lehrt Kotler Marketing an der Kellogg School of Management der Northwestern University. Er hat mit Konzernen wie IBM, General Electric und Bank of America zusammengearbeitet und ist für die Kotler Marketing Group tätig, eine Beratungsfirma seines Bruders Milton.

## SERVICE

### LITERATUR

PHILIP KOTLER, KEVIN LANE KELLER, FRIEDHELM BLIEMEL: Marketing-Management, Pearson Studium 2007.

### HBM ONLINE

Weiterführende Bücher und Beiträge von und über Kotler finden Sie unter: [www.harvardbusinessmanager/vordenker.de](http://www.harvardbusinessmanager/vordenker.de)

### NACHDRUCK

Nummer 201104086, siehe Seite 104 oder [www.harvardbusinessmanager.de](http://www.harvardbusinessmanager.de)  
© 2011 Harvard Business Manager

### STEFANIE BILEN

*arbeitet als freie Wirtschaftsjournalistin in Hamburg und ist Mitarbeiterin des Harvard Business Managers.*