



Prof. Dr. Christian Belz
Ordinarius für Marketing an der Universität St. Gallen, Geschäftsführender Direktor des Instituts für Marketing und Handel und Mitherausgeber von Thexis, CH-St. Gallen

Die Spezialisierung im Marketing wirkt oft kontraproduktiv

Inzwischen wird die Disziplin des Marketing, besonders in großen Unternehmen und Institutionen, laufend spezialisiert. Es gibt Verantwortliche für Public Relations, für Marken, für Customer Relationship Management und Kundendienst; es gibt Werber, Direkt-Marketer, Produktmanager, Kundenmanager und Verkäufer. Sämtliche Marketingfunktionen werden zudem mehr oder weniger parallel in Zentrale und Sparten sowie Ländern geführt.

Zunehmend ist es schwieriger, diese Spezialisten für grundlegende und gemeinsame Marketing- oder Markenlösungen zu koordinieren. Folge ist ein Flickwerk im Marketing mit zahlreichen Teillösungen und vielfältigen Initiativen. Niemand setzt sich ein für Lösungen, die er nur zu 5-10 % beeinflussen und gestalten kann. Die Einheiten kämpfen gegeneinander, um mehr Anerkennung und größere Budgetanteile zu gewinnen. Die gegenseitigen Vorwürfe von Vertrieb und zentralem Marketing sind bereits legendär.

Die vermeintliche Professionalisierung durch Spezialisten erweist sich zunehmend als Bume-

rang. Eine Integration ist erschwert oder verunmöglicht.

Der Spezialisierung gilt es entgegenzutreten. In Unternehmen gilt es Ziel-, Planungs- und Budgetierungsprozesse so zu organisieren, dass Gesamtlösungen ermöglicht werden und nicht nur die Suboptima der vielen Abteilungen entstehen.

Wir brauchen mehr Marketing-Generalisten. Das muss die Karrierewege in Unternehmen und auch die interne und externe Aus- und Weiterbildung prägen. Spezialisten brauchen oft nicht mehr Vertiefung in ihrer eigenen Disziplin, sondern mehr Anschluss an das gemeinsame Marketing. Konsequenz: Am Institut für Marketing und Handel integrierten wir die Weiterbildung für Marketing- und Verkaufsleiter (www.imh.unisg.ch/Weiterbildung). An der Universität entstand der Master 'Marketing, Services und Kommunikationsmanagement', welcher nicht nur die Disziplinen im Namen verbindet, sondern ebenso Vertiefungen für Industrie, Financial Services, Tourismus, Medien, Einzelhandel einbezieht (www.msc.unisg.ch). ☒



Prof. Dr. Thomas Rudolph
Inhaber des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls für Internationales Handelsmanagement an der Universität St. Gallen, Direktor des Instituts für Marketing und Handel (IMH-HSG) sowie Mitherausgeber von Thexis, CH-St. Gallen

Die Chance „Bachelor“ für den Handel

Der Bedarf nach Hochschulabsolventen im Handel steigt. Die zunehmende internationale Verflechtung sowie die technologiegetriebene Vernetzung unterschiedlichster Wertschöpfungsakteure tragen dazu in erster Linie bei. Viele Berufsbilder des Handels verlangen schon heute nach Zusatzqualifikationen. Beispielsweise erbringt der Einkäufer dann einen hohen Mehrwert, wenn er nicht nur möglichst günstig einkauft, sondern zusätzlich in die Produktentwicklung Ideen einbringt sowie die Absatzmärkte kennt. Unternehmensprozesse ganzheitlich verstehen und managen wird zur Schlüsselkompetenz.

Mit der Verbreitung von Bachelor- und Masterstudiengängen – die europaweit in den kommenden Jahren eingeführt werden – ergeben sich für den Handel große Chancen, ganzheitlich ausgebildete Nachwuchskräfte zu rekrutieren. Mit der Vergabe der ersten Bachelor-Diplome liegen erste Erfahrungen in St. Gallen vor.

Vier Gründe sprechen dafür, insbesondere Studierende mit einem Bachelordiplom gezielt zu umwerben. Erstens zeigen Studien unseres Lehrstuhls, dass Bachelor-Studierende im Vergleich mit Masterabsolventen (5 Jahre Studium) ein

wesentlich höheres Interesse an einer Handelstätigkeit besitzen. Zweitens suchen viele Bachelorabsolventen einen direkten Berufseinstieg nach der dreijährigen Ausbildung an der Hochschule. Das kann ein Praktika, ein Traineeprogramm oder der Einstieg als Linienverantwortlicher sein. Drittens bieten Arbeitgeber aus anderen Branchen bisher nur selten spezifische Jobangebote für Bachelor-Studierende an. Attraktive Jobangebote für Bachelor-Studierende könnten ähnlich wie in den USA das Handelsimage aufpolieren. Viertens lässt sich ein Bachelorabsolvent wesentlich leichter in ein Handelsunternehmen integrieren. Operative Aufgaben in einer Verkaufsstelle fallen in jungen Jahren leichter.

Vor diesem Hintergrund sind die Human Resource-Abteilungen des Handels aufgefordert, das neue Bachelorkonzept als Chance aufzugreifen und neue Karrierewege zu entwickeln. Alter Wein in neuen Schläuchen funktioniert schon deshalb nicht, weil die Berufserwartungen von Bachelorstudierenden sich gravierend von denen eines Masterstudenten – den wir bis anhin mit Diplom-Kaufmann oder hier in der Schweiz als lic. oec. bezeichnet haben – unterscheiden. ☒