

1 Einleitung

1.1 Relevanz der Arbeit

Würde man die Aufgaben eines Marketingmanagers respektive der Marketingabteilung von „der breiten Öffentlichkeit“ einschätzen lassen, so dürfte die Mehrheit der Befragten die Auswahl von Werbeagenturen, die Gestaltung neuer Werbekampagnen, die Neugestaltung des Unternehmenslogos, den Neuentwurf von Broschüren, die Beauftragung von PR-Agenturen sowie die Pflege des Unternehmensimages nennen. Das dabei zugrunde liegende Vorurteil, Marketing sei nicht mehr als Werbung, dürfte mitausschlaggebend dafür sein, dass Marketingspezialisten um Beachtung, Respekt und Einfluss kämpfen müssen – sowohl in der Wirtschaft als auch in der Wissenschaft.

Dass sich dieser Kampf um Beachtung, Respekt und Einfluss auch in der Wissenschaftsliteratur niederschlägt, zeigt sich an der große Anzahl differierender Meinungen über den Einfluss der Marketingabteilung im Unternehmen. Nath und Mahajan (2008, S. 65) berichten, dass „over the past three decades, marketing academics have raised their concern with marketing’s decreasing influence.“ Es gibt einige Wissenschaftler, die der Marketingabteilung viel Einfluss im Unternehmen zusprechen. Richtungsweisend ist dabei die Studie von Homburg, Workman und Krohmer (1999), in welcher der Einfluss der Marketingabteilung im Unternehmen erstmals empirisch untersucht wurde. Die Autoren kommen dabei zu dem Ergebnis, dass „marketing plays a major role in relation to the other functions in the SBU“ (Homburg/Workman/Krohmer 1999, S. 9). Diese Wertung untermauert die ebenfalls für die Marketingabteilung positiven Einschätzungen anderer Wissenschaftler, wie z. B. die von Haeckel (1997, S. 9): „Marketing is not a function of business, but is the function of business“.

Hingegen vertreten andere Wissenschaftler die Meinung, dass der Marketingabteilung im Unternehmen kaum Einfluss zugesprochen wird. So wird behauptet, dass „marketing [department] either died, was declared impotent or most likely just became irrelevant“ (Schultz 2005, S. 7). Ebenso halten Webster, Malter und Ganesan (2003) fest: „Marketing [department] has lost a seat at the table“ (Webster/Malter/Ganesan 2003, S. 39). Manche Autoren schreiben sogar von der „Midlife Crisis“ der Marketingabteilung (vgl. Brady/Davis 1993, S. 17ff.; Brown 1995, S. 149ff.) oder deren „Tod“ (vgl. Holbrook/Hulbert 2002, S. 706ff.; Schultz 2005, S. 7).

Auch in populärwissenschaftlichen Medien wird über den Einfluss der Marketingabteilung im Unternehmen diskutiert. Während es einerseits heißt „some of their marketing departments are now in charge only of marketing communications“ (Karlene Lukovitz in Marketing Daily 2012), berichten andere davon, dass „the marketing department is increasingly perceived as a leader“ (Ann All in Enterprise Apps Today 2012).

Auf Basis der vorangegangenen Ausführungen bezüglich der differierenden Rolle der Marketingabteilung im Unternehmen wird die erste grundlegende Forschungsfrage abgeleitet: *Welchen Einfluss hat die Marketingabteilung in einem Unternehmen?*

Einhergehend mit der Debatte um die unternehmensinterne Einflussnahme ist die Marketingabteilung in der Wissenschaft einer weiteren intensiven Diskussion ausgesetzt. Die Marketingabteilung wird seit jeher als eine der zentralen Abteilungen im Unternehmen angesehen (vgl. Lazer 1962, S. 12; Piercy 1986, S. 265, Achrol/Kotler 1999, S. 150; Ernst/Hoyer/Rübsaamen 2010, S. 81). Seit den 1950er Jahren gehören die Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik definitorisch zu ihren Hauptverantwortungsbereichen (vgl. Culliton 1948, S. 6ff; McCarthy 1960, S. 36ff.; Borden 1964 S. 2ff.). Jedoch hat sich im Laufe der Zeit nicht nur das Verständnis des Marketingbegriffs geändert (vgl. Homburg 2012, S. 6ff.), sondern auch die Meinungen vieler Wissenschaftler zur organisatorischen Verankerung der Marketingabteilung (vgl. Webster 1988, S. 39; Deshpande/Webster 1989, S. 3; Homburg/Jensen/Krohmer 2008, S. 134; Ernst/Hoyer/Rübsaamen 2010, S. 80; Hult 2011, S. 510).

Montgomery und Webster (1997) läuteten den Meinungsumschwung zur organisatorischen Positionierung der Marketingabteilung ein. Für sie kann die Marketingabteilung nicht mehr länger von anderen Abteilungen im Unternehmen getrennt werden (vgl. Montgomery/Webster 1997, S. 11), denn „Marketing is too important to be left to the marketing people“ (Webster 1988, S. 39). Die Marketingabteilung soll ihr Alleinstellungsmerkmal verloren haben und ihre Aufgabenbereiche sollen heutzutage immer mehr zum Verantwortungs- und Einflussbereich des gesamten Unternehmens gehören (vgl. McKenna 1991, S. 70; Sheth/Sisodia 2006, S. 11). McKenna (1991, S. 79) beschrieb diesen Sachverhalt mit den Worten: „Marketing is everything and everything is Marketing“. Aufgrund dessen wird seit geraumer Zeit darüber diskutiert, inwieweit eine organisatorische Trennung der Marketing- und Vertriebsabteilung sinnvoll erscheint und welche Abhängigkeiten zwischen der Marketingabteilung und anderen Abtei-

lungen im Unternehmen bestehen (vgl. Panigyrakis/Veloutsou 1999, S. 32; de Ruyter/Wetzels 2000, S. 209ff.; Krohmer/Homburg/Workman 2002, S. 459; Biemans/Brencic 2005, S. 260; Smith/Gopalakrishna/Chatterjee 2006, S. 564; Swink/Song 2007, S. 204; Ernst/Hoyer/Rübsaamen 2010, S. 87).

Es stellt sich vor dem Hintergrund der differierenden Meinungen zum Einfluss der Marketingabteilung im Unternehmen und der teilweise widersprüchlichen Ansichten zur organisatorischen Verankerung der Marketingabteilung, die zweite grundsätzliche Forschungsfrage: *Wodurch kann die Existenz einer einflussreichen Marketingabteilung gerechtfertigt werden?*

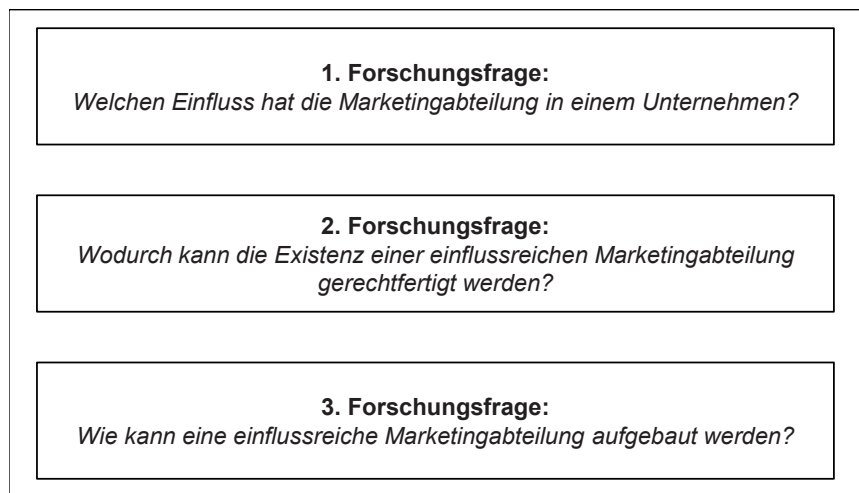
Eine empirische Untersuchung, die Aufschluss darüber gibt, ob eine einflussreiche Marketingabteilung im Unternehmen gerechtfertigt ist, ist erstrebenswert, da die Ergebnisse richtungsweisend für die Wirtschaft und die Wissenschaft wären. Die Ergebnisse würden entweder bestehende Vorbehalte gegenüber der Marketingabteilung relativieren und Marketingmanager in Unternehmen stärken oder die ohnehin in Diskussion geratene Stellung der Marketingabteilung im Unternehmen schwächen, sollten die Ergebnisse negative oder nicht-signifikante Zusammenhänge abbilden. In diesem Fall wäre über eine intensive funktionsübergreifende Ausbreitung der Marketingaufgaben nachzudenken. Hingegen würde eine einflussreiche Marketingabteilung genau dann existenzberechtigt sein, wenn dem Einfluss der Marketingabteilung ein unternehmensweiter Wertbeitrag zugesprochen werden kann.

Die dritte Forschungsfrage entspringt regelrecht aus der zweiten Forschungsfrage. Sollte im Zuge der empirischen Untersuchung dokumentiert werden können, dass sich der Einfluss der Marketingabteilung positiv auf die Unternehmensperformance auswirkt, ist die Existenzberechtigung einer einflussreichen Marketingabteilung gegeben und somit die Empfehlung, den Einfluss der Marketingabteilung auszubauen, ausgesprochen. Damit wäre die Frage, wodurch eine einflussreiche Marketingabteilung gerechtfertigt werden kann, beantwortet. Vor diesem Hintergrund ist es zwingend notwendig aufzuzeigen, wie der Einfluss der Marketingabteilung verändert werden kann. Diese Thematik spiegelt sich in der dritten grundsätzlichen Forschungsfrage wider: *Wie kann eine einflussreiche Marketingabteilung aufgebaut werden?*

Trotz der hohen Relevanz dieser Thematik für Forschung und Praxis haben sich nur sehr wenige Arbeiten empirisch mit dem Einfluss der Marketingabteilung im Unternehmen befasst. Zum einen wurde versucht, den Einfluss der Marketingabteilung zu operationalisieren und

zum anderen die Determinationen und Wirkeffekte des Einflusses der Marketingabteilung zu ergründen (vgl. Homburg/Workman/Krohmer 1999, S. 3ff.; Moorman/Rust 1999, S. 181ff.; Walsh/Lipinski 2009, S. 572ff.; Verhoef/Leeflang 2009, S. 15ff.; Engelen/Brettel 2011, S. 75ff.; Verhoef et al. 2011, S. 60ff.). Die Ergebnisse sind vielfältig, zeigen jedoch allesamt eine große Schwäche auf: die fehlende Eindeutigkeit der Wirkeffekte des Einflusses der Marketingabteilung im Unternehmen und die geringe unternehmensspezifische Aussagekraft der Determination des Einflusses der Marketingabteilung. An jene Defizite der bisherigen Untersuchungen knüpft die vorliegende Arbeit an und versucht die in Abbildung 1-1 aufgeführten Forschungsfragen eindeutig zu beantworten.

Abbildung 1-1: Grundlegende Forschungsfragen der Arbeit



So wird in dieser Arbeit nicht nur der Einfluss der Marketingabteilung im Unternehmen empirisch untersucht, sondern auch marketingorganisationale Determinanten sowie performancebezogene Wirkeffekte des Einflusses der Marketingabteilung analysiert.

1.2 Zielsetzung der Arbeit

Ausgehend von der praktischen und forschungsbezogenen Relevanz der Untersuchung ergeben sich die theoretische und praxeologische Zielsetzung für die vorliegende Arbeit. Ein theoretisches Erkenntnisziel besteht darin, den Einfluss der Marketingabteilung zu untersuchen. Weiterhin sollen marketingorganisationale Determinanten und performancebezogene Wirkef-

fekte des Einflusses der Marketingabteilung identifiziert, empirisch analysiert und bestätigt werden. Das praxisbezogene Ziel der Arbeit bezieht sich grundsätzlich darauf, Handlungsempfehlungen für die Praxis abzuleiten, die sich auf die Aufbau- und Ablauforganisation eines Unternehmens beziehen.

Im Detail besteht das theoretische Erkenntnisziel dieser Arbeit darin, einen theoretisch fundierten Untersuchungsrahmen zu entwickeln, der die Determinanten und Wirkeffekte des Einflusses der Marketingabteilung aufzeigt. Die theoretische Fundierung dieses Untersuchungsrahmens soll dabei ökonomische und verhaltenswissenschaftliche Theorien umfassen. Der Untersuchungsrahmen dieser Arbeit wird zudem darauf fokussiert sein, direkte Zusammenhänge in einem kausalen Untersuchungsmodell abzubilden. Direkte Zusammenhänge sollen einerseits durch die Determinanten des Einflusses der Marketingabteilung abgebildet werden. Schon in vorangegangenen Arbeiten konnten Determinanten des Einflusses der Marketingabteilung identifiziert und empirisch bestätigt werden (vgl. Homburg/Workman/Krohmer 1999, S. 3ff.; Moorman/Rust 1999, S. 181ff.; Walsh/Lipinski 2009, S. 572ff.; Verhoef/Leeflang 2009, S. 15ff.; Engelen/Brettel 2011, S. 75ff.; Verhoef et al. 2011, S. 60ff.). Die vorliegende Arbeit soll die bisherigen Erkenntnisse erweitern, indem weitere marketingorganisatorische Determinanten des Einflusses der Marketingabteilung empirisch untersucht werden. Darüber hinaus sollen neben Determinanten auch direkte Wirkeffekte des Einflusses der Marketingabteilung analysiert werden. Dabei wird der Zusammenhang zwischen dem Einfluss der Marketingabteilung und der Unternehmensperformance fokussiert. Zwar konnten Verhoef et al. (2011) diesen Zusammenhang empirisch belegen, allerdings nur in einzelnen Facetten ihres ausgestreckten Untersuchungsrahmens, welche nur wenige Jahre zuvor keine signifikanten Ergebnisse lieferten (vgl. Verhoef/Leeflang 2009, S. 25). Die Analyse der direkten Wirkung des Einflusses der Marketingabteilung auf die Unternehmensperformance stellt den Kernaspekt des Untersuchungsrahmens dieser Arbeit dar.

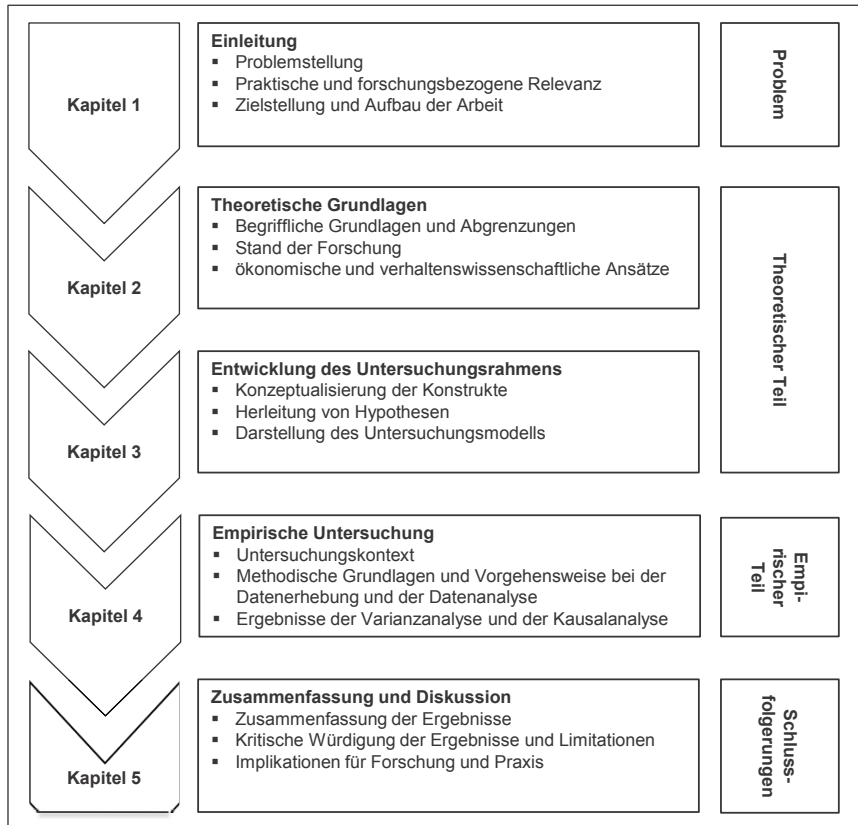
Dass diese Arbeit zudem eine Praxisrelevanz aufweist, wurde bereits in Kapitel 1.1 aufgezeigt. Für Marketingmanager ist es interessant zu erfahren, wie einflussreich die Marketingabteilung ist, wie der Einfluss der Marketingabteilung aufgebaut werden kann und ob sich der Einfluss der Marketingabteilung auf die Unternehmensperformance auswirkt. Demnach besteht das praxeologische Erkenntnisziel darin, empirisch fundierte Aussagen zum Einfluss der Marketingabteilung im Unternehmen zu machen und aus den Ergebnissen des Untersuchungsrahmens Handlungsempfehlungen abzuleiten. Die Handlungsempfehlungen liefern Implikati-

onen, die die organisationale Struktur sowie das Personalmanagement betreffen. Somit könnten bestehende Vorbehalte gegenüber der Marketingabteilung und deren Manager relativiert oder gegebenenfalls gestärkt werden.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit ist in fünf Kapitel gegliedert. Nachdem im *ersten* Kapitel die Problemstellung und die thematische Relevanz für Wissenschaft und Praxis erläutert sowie die Zielsetzungen und Struktur der Arbeit definiert wurden, umfasst das *zweite* Kapitel die Grundlagen dieser Arbeit. Abschnitt 2.1 zeigt die definitorischen Grundlagen auf, die für das Verständnis der vorliegenden Arbeit vonnöten sind. Im Anschluss daran wird in Abschnitt 2.2 eine umfassende Bestandsaufnahme der bisherigen Literatur vorgelegt. Der Fokus liegt dabei auf dem Einfluss der Marketingabteilung, den bislang erforschten Determinanten und den Wirkeffekten des Einflusses der Marketingabteilung. Abschnitt 2.3 zeigt die theoretischen Bezugspunkte des gesamten Untersuchungsrahmens auf, indem für diese Arbeit relevante ökonomische und verhaltenswissenschaftliche Ansätze aufgeführt und diskutiert werden. Das Kapitel endet mit einer Zusammenfassung der konzeptionellen Grundlagen in Abschnitt 2.4. Das *dritte* Kapitel beschäftigt sich mit der Entwicklung des Untersuchungsrahmens. In Abschnitt 3.1 wird das Untersuchungsmodell vorgestellt. Abschnitt 3.2 bezieht sich auf die Konzeptualisierung der einzelnen Konstrukte des Untersuchungsmodells. In Abschnitt 3.3 werden die Hypothesen des Untersuchungsmodells hergeleitet, die dann im vierten Kapitel empirisch überprüft werden. Abschnitt 4.1 setzt sich dabei mit der Operationalisierung der konzeptualisierten Konstrukte auseinander. In Abschnitt 4.2 wird sich der empirischen Datenerhebung gewidmet, bevor das in der vorliegenden Arbeit herangezogene Datenanalyseverfahren in Abschnitt 4.3 fokussiert wird. In Abschnitt 4.4 werden die zentralen Ergebnisse dieser Studie vorgestellt. Auch dieses Kapitel endet mit einer Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse. Abschließend werden im *fünften* Kapitel die zentralen Ergebnisse dieser Arbeit zusammengefasst, kritisch gewürdigt (vgl. Abschnitt 5.1) sowie Implikationen für die Forschung und die Praxis (Abschnitt 5.2) geliefert. In der folgenden Abbildung 1-2 wird der Aufbau der vorliegenden Arbeit noch einmal zusammengefasst dargestellt.

Abbildung 1-2: Gang der Untersuchung im Überblick



2 Theoretische Grundlagen der Arbeit

Das zweite Kapitel ist für den in Kapitel 3 fokussierten Untersuchungsrahmen von großer Bedeutung, da dieser im Wesentlichen auf drei Grundlagen basiert:

- Definitionen, die die Kernaspekte dieser Arbeit konkretisieren und somit Missverständnissen vorbeugen (Abschnitt 2.1),
- einer umfassenden Bestandsaufnahme der für das Untersuchungsmodell relevanten Literatur (Abschnitt 2.2) sowie
- theoretische Bezugspunkte, welche herangezogen werden, um fundamentale Zusammenhänge dieser Arbeit zu begründen (Abschnitt 2.3).

2.1 Definitiorische Grundlagen

Für das Verständnis dieser Arbeit ist es unumgänglich den Bezugsrahmen zu definieren und einzelne Begriffsdefinitionen aufzuzeigen. Im Einzelnen handelt es sich dabei um die folgenden Aspekte:

- Bezugnahme der Arbeit auf die Marketingabteilung,
- definitiorisches Verständnis der Marketingabteilung,
- separierte Betrachtung der Marketing- und Vertriebsabteilung,
- definitiorisches Verständnis von Einfluss.

Das *Bezugsobjekt* dieser Arbeit ist nicht die Marketingdisziplin, sondern die Marketingabteilung. Während oftmals in der englischsprachigen Literatur der Begriff „Marketing“ synonymisch für Marketing als Disziplin und Marketing als Unternehmensfunktion verwendet wird, ist im Deutschen eine klare Trennung vonnöten.

Sowohl in der Fachliteratur als auch im alltäglichen Wortgebrauch wird der Begriff „*Marketingabteilung*“ als eine organisatorische Einheit definiert, welche gemeinsame oder direkt zusammenhängende Aufgaben erfüllt, dabei der Marketingleitungsstelle unterstellt ist und gleichzeitig als Synonym für „Marketingfunktion“ verwendet wird (vgl. Grönroos 1994, S. 350; Thommen/Achleitner 2006, S. 775). Die Aufgabenbereiche der Marketingabteilung sind vielfältig (vgl. Hyde/Laudry/Tipping 2004, S. 5ff.; Vorhies/Morgan 2005, S. 910ff.) und ihre internen und externen Schnittstellen zahlreich (vgl. Gupta/Raj/Wilemon 1986, S. 9ff.; Kohli/Jaworski 1990, S. 3f.; Moenaert/Souder 1990, S. 99; Parry/Song 1993, S. 5ff.; Penning/Wetzels/Meulen-berg 1999, S. 533; Atuahene-Gima/Li 2000, S. 460; de Ruyter/Wetzels 2000, S. 209ff.; Homburg/Jensen 2007, S. 124; Swink/Song 2007, S. 203ff.; Homburg/Wieseke/Bornemann 2009, S. 66; Ernst/Hoyer/Rübsaamen 2010, S. 87).

Wenngleich in vielen Unternehmen die *Marketing- und Vertriebsdisziplin* in einer Abteilung organisiert sind (vgl. Lazo/Corbin 1968, S. 65ff.; Weitz/Anderson 1981, S. 134ff.), wird in dieser Arbeit eine klare Trennung zwischen der Marketing- und der Vertriebsabteilung vorgenommen (vgl. Krohmer/Homburg/Workman 2002, S. 458ff.; Ernst/Hoyer/Rübsaamen 2010, S. 80). Krohmer, Homburg und Workman (2002) konnten aufzeigen, dass die Marketing- und die Vertriebsabteilung separiert betrachtet werden müssen (vgl. Krohmer/Homburg/Workman 2002, S. 458). Zudem haben Homburg und Jensen (2007) in ihrer Arbeit die Beziehung zwischen der Marketing- und Vertriebsabteilung empirisch untersucht und kamen zu dem Ergeb-

nis, dass „(...) marketing and sales should have similar competences and different orientations – in other words, similar people with different missions“ (Homburg/Jensen 2007, S. 135). Diese Erkenntnisse verdeutlichen, dass die Marketing- und die Vertriebsabteilung organisatorisch getrennt werden müssen, wenngleich sie aufgrund ihrer ähnlichen Kompetenzen eng zusammenarbeiten (vgl. Kotler/Rackham/Krishnaswamy 2006, S. 70ff.; Le Meunier-FitzHugh/Piercy 2007, S. 944ff.; Dewsnap/Jobber 2009, S. 992ff.).

Auch aus Operationalisierungsgründen ist in dieser Arbeit eine getrennte Betrachtung der Marketing- und der Vertriebsabteilung unabdingbar. Nur durch eine getrennte Betrachtung der Marketing-, Vertriebs-, Finanz-, Produktions- und Forschungs- und Entwicklungsabteilung (F&E) können die Ergebnisse dieser Arbeit mit den Ergebnissen früherer Studien verglichen werden (z. B. Homburg/Workman/Krohmer 1999; Verhoef/Leeftang 2009; Walsh/Lipinski 2009; Engelen/Brettel 2011; Verhoef et al. 2011).

Abschließend ist die der Arbeit zugrundeliegende Definition von *Einfluss* unabdingbar. Obwohl in manchen Arbeiten die Begriffe „Macht“ und „Einfluss“ synonymisch verwendet werden, wird in dieser Arbeit eine definitorische Abgrenzung vorgenommen. Beide Begriffe „Macht“ und „Einfluss“ finden in unterschiedlichen Disziplinen Anwendung. Insbesondere in den Sozialwissenschaften werden Macht und Einfluss bedeutende Rollen zugesprochen (z. B. Arendt 1970; Lukes 1974; Foucault et al. 2005). Dabei drückt sich Macht in der Potenzialität, also der Fähigkeit aus, die Einstellungen und das Verhalten anderer Akteure zu bestimmen (vgl. Stern/Scheer 1992, S. 260). Dass die Machtausübung nicht immer ohne Widerstand vorstattengehen kann, wurde schon von Max Weber¹ (1980, Kapitel 1, §16) aufgezeigt: „Macht bedeutet jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht.“ In den Wirtschaftswissenschaften wird der Verwendung von Macht, insbesondere innerhalb der Organisationstheorie, eine bedeutende Rolle beigemessen, um intraorganisationale Strukturen zu erklären. Dabei wird die organisatorische Macht als „the capacity to effect (or affect) organisational outcomes“ definiert (Mintzberg 1983, S. 4). Demnach wird mächtigen Mitgliedern, im Vergleich zu weniger mächtigen Mitgliedern einer Organisation, die Verantwortung zugesprochen, strategische Entscheidungen zu treffen (vgl. Child 1972, S. 1ff.).

¹ Max Weber ist einer der bekanntesten Soziologen der Neuzeit.

Diese Ausführungen machen deutlich, dass Macht ein komplexes Konstrukt mit enger Verbindung zum Einfluss zu sein scheint (vgl. Frazier 1983; Gaski 1987; Enz 1989; Stern/Scheer 1992). Im Gegensatz zum potenzialitätsbezogenen Begriff von „Macht“ wird unter „Einfluss“ die erfolgreiche Ausübung von Macht verstanden (vgl. Stern/Scheer 1992, S. 260). In Anlehnung an Saaty und Khouja (1976, S. 31) wird Einfluss als „the potential use of certain forms of power to achieve ends“ bezeichnet. Diese definitorische Abgrenzung von Macht und Einfluss zeigt den aktiveren Charakter von Einfluss auf, der sich im Handeln und nicht in der Fähigkeit zu handeln ausdrückt. In der Organisationslehre und der Marketingwissenschaft wird diesem Begriffsverständnis von Einfluss gefolgt. Den Einfluss über wichtige Aktivitäten innerhalb eines Unternehmens inne zu haben, spiegelt sich, wie bereits angedeutet und in Anlehnung an Child (1972), in der Beeinflussung von strategischen Entscheidungen wider. Demnach wird einem einflussreichen Akteur innerhalb einer Organisation Einfluss zugesprochen, wenn er strategische Entscheidungen maßgeblich beeinflusst. Diesem Ansatz folgen auch Homburg, Workman und Krohmer (1999, S. 7), die den Einfluss der Marketingabteilung u.a. davon ableiten, wie intensiv die Marketingabteilung marketingbezogene (z. B. Preisentscheidungen) und nicht-marketingbezogene (z. B. Wahl von strategischen Geschäftspartnern) Strategieentscheidungen beeinflusst.

In Anlehnung an die vorangegangenen Ausführungen zu Macht und Einfluss innerhalb einer Organisation, wird Einfluss in dieser Arbeit als ein multidimensionales Konstrukt mit aktiven Charaktereigenschaften betrachtet – bestehend aus dem Gesamteinfluss und dem Entscheidungseinfluss. Dabei wird dieser Arbeit, in Anlehnung an Homburg, Workman und Krohmer (1999, S. 3), die folgende Definition von Einfluss zugrunde gelegt: Einfluss ist die ausgeübte Macht einer Abteilung gegenüber anderen Abteilungen innerhalb einer Geschäftseinheit über wichtige Aktivitäten, die für den Erfolg einer Geschäftseinheit respektive eines Unternehmens von maßgeblicher Wichtigkeit sind.

2.2 Bestandsaufnahme der Literatur

2.2.1 Bestandsaufnahme von Untersuchungen zum Einfluss der Marketingabteilung

Der Einfluss der Marketingabteilung bildet streng genommen kein eigenständiges Literaturfeld. Nur wenige Arbeiten aus den Wirtschaftswissenschaften haben sich intensiv mit diesem Themengebiet auseinandergesetzt. Ein Grund hierfür könnte die Annahme sein, dass die Marketingabteilung aufgrund ihrer traditionellen zentralen Stellung als wichtige Funktionseinheit im Unternehmen mindestens genauso einflussreich sein muss wie andere Abteilungen (vgl.

Die Rolle der Marketingabteilung im Unternehmen
Eine branchenübergreifende empirische Untersuchung

Grimm, P.H.

2014, XVIII, 194 S. 11 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05298-0