

Liander, Bertil

**Article — Digitized Version**

## Marketing im Einfluß der EWG

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Liander, Bertil (1965) : Marketing im Einfluß der EWG, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 45, Iss. 3, pp. 151-154

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133464>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

## Marketing im Einfluß der EWG

Bertil Liander, Philadelphia/USA

**M**arketing ist eines der Gebiete, dem heute in den Ländern der EWG von seiten der Praxis und der Wissenschaft ein steigendes Interesse entgegengebracht wird. Sucht man nach den Ursachen für diese Entwicklung, so stößt man nicht selten auf die Meinung, daß die zunehmende Beachtung des Marketing-Gedankens in der Führung von Unternehmen zu einem bedeutenden Teil durch die fortschreitende Integration der nationalen Märkte in Europa mitbedingt sei. Diese Tatsache ist durchaus überzeugend, doch sie bedarf einer Verifizierung in der Weise, daß einzelne Teilgebiete des Marketing in der Wirtschaftspraxis daraufhin untersucht werden, ob die Bildung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft auf ihren Stand und ihre Entwicklung einen Einfluß auszuüben geeignet ist und bereits geltend gemacht hat.

Das Marketing Science Institute, Philadelphia/USA<sup>1)</sup>, hat zu Beginn des Jahres 1963 in den Ländern der EWG eine Studie durchgeführt, die den Einfluß der fortschreitenden Integration in diesem Marktraum auf das Marketing zum Gegenstand hat. Um eine Antwort auf diese Frage zu finden, wurden leitende Persönlichkeiten in 52 Unternehmen in Belgien, Frankreich, Italien, den Niederlanden und der Bundesrepublik Deutschland im Rahmen ausgedehnter Interviews darüber befragt, in welcher Weise die Bildung der EWG die Marketing-Konzeption ihrer Unternehmung berührt, leitet oder umgestaltet.

Obleich die 52 befragten Unternehmen ihren Standort in verschiedenen Ländern haben, obgleich diese Unternehmen zum Teil aus dem Investitionsgüterbereich und zum Teil aus dem Konsumgüterbereich stammen und obgleich sich unter ihnen Unternehmen verschiedener Betriebsgrößen befinden, lassen sich doch einige allgemeine Schlußfolgerungen aus den gewonnenen Daten ziehen, die eine generelle Tendenz widerzuspiegeln in der Lage sind.

### EWG UND MARKETING IN GENERELLER BETRACHTUNG

**Positive Faktoren:** Der größte Teil der Unternehmen sieht in der EWG einen positiven Faktor für ihre langfristige Entwicklung. Dies trifft für die Unternehmen in allen Ländern trotz unterschiedlicher

<sup>1)</sup> Vgl.: Europäische Gedanken zur Gründung des Instituts für Marketing-Wissenschaft in den USA. In: WIRTSCHAFTSDIENST, 42. Jg (1962), Heft 10.

Einstellung zu spezifischen Gesichtspunkten gleichermaßen zu. Für manche Unternehmen liegt der Vorteil der EWG in niedrigeren Produktionskosten, für andere in einem höheren Umsatz infolge größerer Märkte, in einer größeren Spezialisierung oder größerer Diversifikation. Es gibt viele Motive, und sie variieren jeweils nach dem Unternehmen, der Branche und der Nationalität.

**Psychologische Gesichtspunkte:** Zu einem großen Teil ist die positive Einstellung zur EWG ein psychologisches Phänomen. Zusätzlich zu den festgestellten Entwicklungen, wie z.B. eine steigende Nachfrage auf Grund eines höheren Lebensstandards und eines ansteigenden Handelsaustausches zwischen den Mitgliedsländern, scheint es, daß die positive Haltung zur EWG zu einem großen Teil auf psychologischen Faktoren beruht. Einige Beobachter z.B. beschreiben den Gemeinsamen Markt als eine Explosion von Erwartungen. Jean Monnet, einer der Initiatoren, sieht die EWG als ein Beispiel für angewandte Psychologie. Eine Betrachtung der Entwicklung des Marketing seit 1958 muß deshalb berücksichtigen, daß eine derartige Entwicklung zum großen Teil auf Erwartungen beruht.

**Geringere Effekte auf das Marketing:** Die bisherige Entwicklung des Gemeinsamen Marktes hat weniger Auswirkungen auf das Marketing gezeigt, als man hätte erwarten können. Auf viele Gelegenheiten, die durch die EWG geschaffen sind, hat das Marketing bisher nur planend reagiert und wird so lange nicht aktiv werden, bis nicht bestimmte Schlüsselprobleme der Harmonisierung sich einer Lösung nähern. Wie der Präsident der European Federation of Industries, Dr. M. Wallenberg, sagte: „Europa holt die USA in der Produktionstechnik ein und überholt sie fast, aber hat noch viel zu lernen über Betriebsführung und Marketing.“

**Nachkriegsentwicklungen:** Die gegenwärtige Entwicklung des Marketing kann mehr auf das schnelle Wachstum der europäischen Wirtschaft nach dem Kriege als auf den Gemeinsamen Markt zurückgeführt werden. In vielen Fällen hat die EWG die Entwicklung des Marketing angeregt und beschleunigt, jedoch bleibt sie eine Entwicklung, die mit der Zeit auch ohne Gemeinsamen Markt eingetreten wäre.

**Unterschiedliche Deutungen:** Über Marketing besteht in Europa eine unterschiedliche Meinung. Einige sehen im Marketing etwas Amerikanisches, das nicht zu Europa gehört. Andere sehen es fast als gleich an mit „art or science of selling“ oder mit „merchandising“, Absatzförderung oder der Förderung von neuen Produkten. Besonders die Franzosen setzen Marketing oft gleich mit „marketing research“. Viele europäische Unternehmensleitungen sehen Marketing eher in Verbindung mit der Kunst, dem Kunden das einzugeben, was dem Interesse des Unternehmens dient, als in der Antwort auf Bedürfnisse des Marktes. So versuchte ein Franzose, Marketing als ein „épreuve de force“, als einen Kräftevergleich auszudrücken. Das Kernstück dieser Auffassung ist das Streben, funktionell erstklassige Produkte herzustellen und diese durch die Absatzwege zu „drücken“.

**Mangelndes Verständnis:** Die amerikanische Konzeption des Marketing wird in den Ländern der EWG weniger verstanden und akzeptiert. Dennoch haben die Ereignisse der letzten vier Jahre auf das Denken und Handeln im Marketing einen Einfluß gehabt. Es wird mehr Betonung auf Planung, besonders auf langfristige Planung, gelegt. Der hauptsächlichste Grund hierfür liegt darin, daß das Abkommen über den Gemeinsamen Markt Bestimmungen enthält, die die Möglichkeit häufig unvorhersehbarer Änderungen in der nationalen Handelspolitik reduzieren, was früher ein Planen ziemlich riskant machte. Der Gemeinsame Markt hat einige der variablen Faktoren, die eine Voraussage und ein langfristiges Planen bislang erschwerten, stabilisiert. Die Planungsarbeiten sind meist nicht sehr fortschrittlich, aber solange eine Notwendigkeit für eine langfristige Planung besteht, wird eine zusätzliche Verfeinerung sicherlich eintreten.

**Bedürfnis nach Marktinformationen:** Eine größere Betonung der Planung hat eine vermehrte Nachfrage nach besseren Marktinformationen bewirkt. Die Untersuchung kam zu dem Ergebnis, daß ein großer Teil der Unternehmen in den letzten Jahren eine Marktforschungsabteilung errichtet haben. In den meisten Unternehmen sind diese Abteilungen im wesentlichen mit sich wiederholenden Analysen statistischer Materials und der Datensuche beschäftigt. Im allgemeinen sind sie nicht ausreichend in das Marketing-Programm integriert. Oftmals werden sie nur für Antworten auf ad hoc- oder dringende Fragen, die in Verbindung mit den laufenden Absatzfragen auftreten, herangezogen.

**Wandel in der Absatzorganisation:** Auch die gesamte Organisation des Absatzes scheint sich zu wandeln. Der Trend geht ab von der überholten produktionsorientierten, technischen Form zu einer integrierten, in der alle Kräfte zusammengefaßt sind, um so ein optimales Ergebnis zu erzielen. Zur selben Zeit hat das „personal selling“ — als das einzige und

alleinige Absatzinstrument — Platz gemacht für eine Kombination von Werbung, Absatzförderung und „personal selling“.

## AUSGEWÄHLTE BEREICHE DES MARKETING IM EINFLUSS DER EWG

**Werbung:** Werbung wird als eine Einzelfunktion betrachtet. Während anscheinend ein wachsendes Verständnis zwischen den verschiedenen Elementen des Marketing besteht, wird die Werbung oft nicht als ein Instrument des Marketing erkannt und als solches nicht hinreichend in das Gesamtprogramm einbezogen.

Die Ausgaben für Werbung sind gestiegen. Obgleich die Studie keine quantitative Erfassung der Werbeausgaben vornimmt, ist doch ersichtlich, daß in den meisten Fällen die Ausgaben gewachsen sind — sowohl in absoluter Höhe als auch in Relation zum Umsatz. Ein derartiger Anstieg ist besonders in Frankreich und in der Bundesrepublik Deutschland bei Produzenten kurzlebiger Konsumgüter zu beobachten. Die gestiegenen Ausgaben für Werbung spiegeln jedoch keine Internationalisierung der Werbung wider. Nur wenige der befragten Firmen benutzen dieselbe Werbeagentur in den verschiedenen EWG-Ländern.

**Produktplanung:** Produktplanung und Produktentwicklung wird nur von einigen der betrachteten Unternehmen besonders betont. Sehr oft wird sie betrachtet als ein technisches Problem, das mehr in den Bereich der technischen Produktion gehört als zum Marketing. Dies ist wahrscheinlich zurückzuführen auf die angeführte mangelnde Beachtung des Marketing in der Unternehmensführung.

Der sich wandelnde Markt der EWG hat jedoch einen großen Einfluß auf die Produkte gehabt. Ideen und Anregungen für neue Erzeugnisse sind seit 1958 stark angestiegen. Die Lebensdauer bestehender Produkte ist zurückgegangen, und die Zahl neuer Erzeugnisse, die jährlich auf dem Markt erscheinen, ist größer als je zuvor. Technische und andere Unterschiede zwischen den verschiedenen Produkten sind geringer geworden. Dies hat jedoch nicht zu einer Verringerung des Sortiments des einzelnen Herstellers geführt. Viele Unternehmer erwarten, daß die erste Wirkung des Gemeinsamen Marktes auf die Sortimentsbreite darin zum Ausdruck kommen werde, daß das Programm eingengt wird, da der Schutz durch Zölle im eigenen Land wegfalle. Das würde zur Folge haben, daß Produkte, die auf dem Binnenmarkt oder im Ausland preislich und qualitätsmäßig mit den Konkurrenzprodukten der anderen EWG-Länder nicht konkurrieren können, ausgeschieden werden. Diese Entwicklung ist jedoch in den Schatten gestellt von einer gegenwärtigen Tendenz in entgegengesetzter Richtung zur Entwicklung neuer Produkte oder Verbesserung alter Erzeugnisse als Reaktion auf neue Marktgegebenheiten, die in anderen EWG-Ländern genutzt werden können. Die weitere Entwicklung ist nicht abzusehen, aber es ist wahrscheinlich, daß — da der

Wettbewerb sich verschärfen wird — der gegenwärtige Trend neutralisiert oder aufgehoben wird. Dies wird dann eintreten, wenn die wirtschaftlichen Vorteile der Spezialisierung genutzt werden können, die das Ergebnis einer weiteren Harmonisierung der Nachfrage sind.

**Preispolitik:** Ein wichtiger Abschnitt des Vertrages von Rom zielt darauf ab, einen schärferen Wettbewerb innerhalb des Gemeinsamen Marktes zu schaffen, Kartelle und andere Wettbewerbsbeschränkungen zu beseitigen. Dies ist eine schwere Aufgabe in einer Wirtschaftsgemeinschaft, die traditionsgemäß mehr zur Zusammenarbeit neigte als zum Wettbewerb. Die neue Wettbewerbsphilosophie des Vertrages hat soweit jedoch noch keine spektakulären Änderungen im Wettbewerbsverhalten bewirkt. Ohne Zweifel besteht bei den Unternehmen eine gewisse Zurückhaltung und abwartende Haltung, aber noch werden Preise gebunden und weiterhin Kooperation betrieben. Ein steigender Handel über die Grenzen wird jedoch automatisch einen Wechsel in der Einstellung zum Wettbewerb beschleunigen. Es besteht bereits ein deutliches Bewußtsein für einen schärferen Wettbewerb in allen Ländern, und der Preis wird zu einem wichtigen Faktor der Wettbewerbspolitik. Kundendienst und Qualität sind ebenfalls bedeutsam als Grundlage für den Wettbewerb, aber sie sind nicht so wichtig wie der Preis. Eine Anzahl neuer Unternehmen, die in verschiedenen Binnenmärkten gegründet wurden, scheinen nicht in dem erwarteten Maße gewachsen zu sein; trotzdem hat der Wettbewerb mit den amerikanischen Gesellschaften, die seit 1953 im Gemeinsamen Markt errichtet wurden, einen wichtigen Einfluß.

**Technische und wirtschaftliche Abkommen:** Die Zusammenarbeit in Form von technischen und wirtschaftlichen Übereinkommen zwischen den Unternehmen in den verschiedenen Ländern hat

Fortschritte gemacht. Während der völlige Firmenzusammenschluß noch nicht häufig vorkommt, nehmen die Abkommen über technische und wirtschaftliche Zusammenarbeit zu. So bestehen z. B. Abkommen über Produktionsspezialisierungen oder gemeinsame Verkaufsbemühungen auf den einzelnen Märkten. Es ist zu erwarten, daß eine weitere Harmonisierung der Märkte als bislang internationalen Fusionen vorausgehen muß.

#### **„UNSIHTBARE SCHRANKEN“ LEITEN DIE ENTWICKLUNG DES MARKETING**

**Harmonisierung:** „Harmonisierung“ ist eines der Schlüsselwörter für die weitere Entwicklung. Die Zollschranken zwischen den Mitgliedsländern der EWG wurden bereits um 70 % reduziert, und die Kontingentierungen wurden abgeschafft; aber noch bestehen andere Hindernisse für den Handel. Die unterschiedlichen Umsatzsteuer-Systeme, die in den einzelnen Ländern angewandt werden, sind nur ein Beispiel für Schranken, die eine Freizügigkeit des Handels über die Grenzen hinweg beeinträchtigen. Neben den unterschiedlichen Besteuerungssystemen unter den sechs Mitgliedsländern der EWG besteht ein noch weit größerer Mangel einer Einheitlichkeit in anderen nationalen Gesetzen, die den internationalen Handel beeinträchtigen. Amerikanische Unternehmen sind oft verwirrt durch die Vielzahl behördlicher Regelungen, wie z. B. solche, die Nahrungsmittel und Drogeriewaren angehen oder die Preisbindung betreffen. Alle Länder haben ihre eigenen Regelungen und Anwendungsvorschriften. Unternehmen, die ihre Produkte in der EWG absetzen wollen, werden durch diese Regelungen berührt; und oft sehen sie sich sechs verschiedenen Märkten gegenübergestellt, obgleich die Zollbelastungen nur minimal sind oder nicht bestehen. Diese Hemmnisse veranschaulichten, was als „unsichtbare Schranken“ bezeichnet wurde.

---

## **VERÖFFENTLICHUNGEN DES HAMBURGISCHEN WELT-WIRTSCHAFTS-ARCHIVS**

In Vorbereitung

### **Geld in der internationalen Wirtschaft**

Eine Studie über Zahlungsbilanzausgleich, internationale Liquidität und Wechselkurse von

**Gottfried Haberler**

Professor of International Trade - Harvard University - Cambridge, Massachusetts

Preis ca. DM 9,-  
ca. 80 Seiten

**VERLAG WELTARCHIV GMBH · 2 HAMBURG 20 · EPPENDORFER LANDSTR. 106**

**Pro und contra Marktintegration:** Die Entwicklung des Marketing in der EWG wurde beeinflusst von Kräften, die für und gegen eine Markteinheit wirken. Diese doppelseitige Situation mit starken psychologischen, ökonomischen und politischen Kräften, die auf der einen Seite ein günstiges Klima für einen Handel in einem großen einheitlichen Markt hervorrufen, das Bestehen einer Anzahl immer noch beträchtlicher Marktunterschiede auf der anderen Seite, haben die Entwicklung des Marketing beeinflusst. So besteht beispielsweise eine Tendenz verschiedener Unternehmen, neue Verkaufsniederlassungen in anderen Mitgliedsländern zu errichten. Von anderen Unternehmen wird eine neue geographische Standortfestsetzung ihrer Produktionsstätte in Erwägung gezogen. Internationale Vereinigungen erfreuen sich großer Produktionseinheiten und Absatzorganisationen, sind jedoch nur in kleiner Zahl vorhanden.

**Sozialgesetzgebung und Mobilität der Arbeitskraft:** Die geplante Harmonisierung der Sozialgesetzgebung und der Mobilität der Arbeitskraft — wichtige Elemente der Verträge von Rom — haben bislang die Wirtschaftsgemeinschaft in keinem bedeutenden Umfange beeinflusst. Es bestehen Anzeichen einer steigenden Mobilität der Arbeitskraft, besonders von Italien nach der Bundesrepublik; doch solange die Sozialgesetzgebung noch wesentliche Unterschiede zwischen den Mitgliedsländern aufweist, wird diese Tendenz beschränkt bleiben. Diese Tatsachen werden zweifellos eine Auswirkung auf die Produktions- und Absatzpolitik der Industrie haben und werden dazu führen, die nationalorientierten Gesichtspunkte vorläufig zu bewahren.

**Neue Produktionsstätten:** Viele neue Produktionsanlagen wurden in andere Länder verlegt, um in diesen Märkten die Nachfrage zu entwickeln und zu befriedigen, die noch immer durch unsichtbare Schranken abgeschlossen sind. Man kann zwei Strategien in bezug auf die Verlegung von Produktionsstandorten beobachten: entweder ein Verbleiben am Heimatstandort mit steigenden Produktionszahlen in der existenten Produktionsstätte, wobei man langsam gradweise in den Genuß eines zunehmenden Freihandels gerät; oder die Strategie, sofort in die Nachbarländer vorzustoßen. Die letztgenannte Strategie basiert auf dem Argument, daß die Übergangsperiode im Gemeinsamen Markt zu lange dauern wird, um darauf zu warten, neue Märkte zu erobern. Diese Abwanderung in die übrigen Mitgliedsländer führt zu hohen Produktionskosten, aber sichert Märkte, die noch nicht in der Reichweite der Produktionsanlagen im Heimatland liegen.

#### **ENTWICKLUNGEN IN DEN USA ALS ERFAHRUNGSGRUNDLAGE**

Die Erfahrungen, die in den Vereinigten Staaten gesammelt wurden, mögen nützlich sein für die Planung und Vorwegnahme absatzwirtschaftlicher Entwicklun-

gen. Obgleich das Modell der Vereinigten Staaten und die dort gesammelten Erfahrungen in der Vergangenheit keine sehr nützliche Basis für absatzwirtschaftliche Entwicklungen in Europa geboten hat, zeigen gegenwärtige Tendenzen doch ihre zunehmende Verwertbarkeit in der Zukunft auf. Z.B. hätten die Harmonisierungsprobleme, die durch die Schaffung des Gemeinsamen Marktes hervorgerufen wurden, durch eine Analyse der Erfahrungen der Vereinigten Staaten während der Periode, als ihr Konzept eines nationalen Marktes entwickelt wurde, vorweggenommen werden können. Ebenso wird die Bedeutung örtlicher Marktunterschiede im Bereich des Gemeinsamen Marktes reduziert werden, je mehr verbesserte Kommunikationsmittel aller Art zu einer Verwirklichung eines wirklichen Europäischen Marktes beitragen.

#### **FEHLSCHLAG DER EWG WIRD NICHT ERWARTET**

Die Kräfte, die auf eine Vereinheitlichung hinwirken, sind bereits so stark, daß ein Fehlschlag des Gemeinsamen Marktes als unwahrscheinlich anzusehen ist. Frankreichs negative Einstellung gegenüber einer Aufnahme zusätzlicher Mitglieder, insbesondere Großbritanniens, das Versäumnis, eine gemeinsame Agrarpolitik herbeizuführen und eine verringerte Zuwachsrate des ökonomischen Wachstums haben zu einigen Spekulationen Anlaß gegeben, was geschehen würde, wenn der Gemeinsame Markt auseinanderfiel. Obgleich eine beträchtliche Mehrheit der interviewten Unternehmen den Gemeinsamen Markt als günstig für sie bezeichnete, glauben wenig mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen, daß ein plötzlicher Zusammenbruch der Integrationsbestrebungen größere Schwierigkeiten hervorrufen wird. Einer möglichen Ausweitung des Bereiches des Gemeinsamen Marktes hinsichtlich eines Einschlusses von Großbritannien und anderen europäischen Nationen standen ein Viertel der Befragten aufgeschlossen gegenüber.

#### **AUSBLICK**

Ob der Gemeinsame Markt die Erwartungen seiner Begründer erfüllen wird, steht noch immer in Zweifel. Viele der Ergebnisse des Experimentierstadiums werden vom Marketing abhängen, da das zentrale Bestreben der Entwicklung eine Reduktion der Handelschranken ist, um damit überall gleiche absatzwirtschaftliche Voraussetzungen zu schaffen. Aber obgleich der Erfolg nicht so groß sein wird oder nicht so schnell erreicht werden kann, wie manche erwarten, wird dieses Experiment doch als Beispiel gelten für weitere Entwicklungen im Welthandel. Es ist bereits festzustellen, wie die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft in verschiedenen Formen kopiert wurde in Europa, Südamerika und Asien. Und es dürfte keine Überraschung sein, wenn die kommenden Dekaden charakterisiert werden als eine Ära der Konkurrenz zwischen mächtigen Wirtschaftsböcken.