

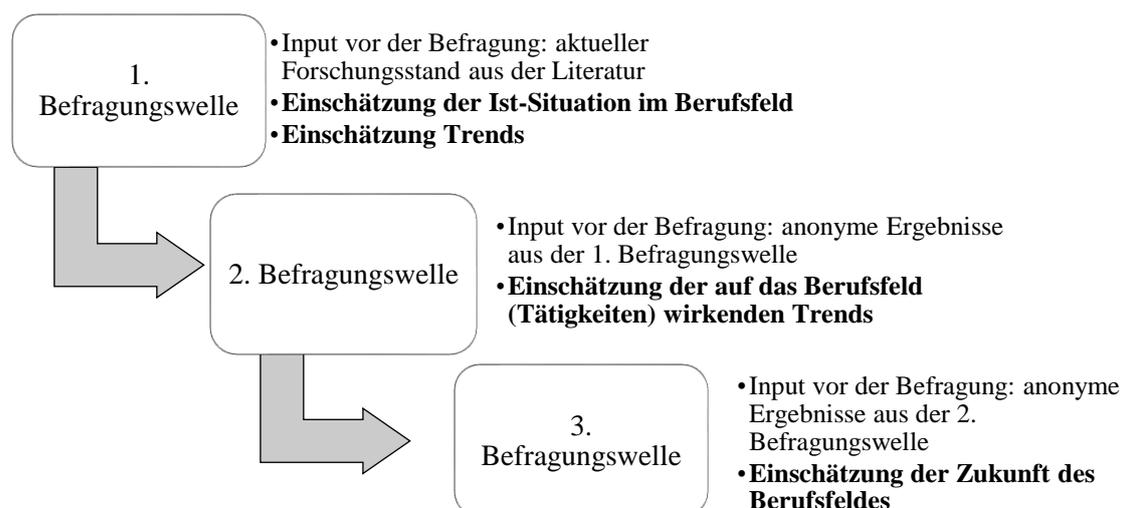
## **Titel: Die veränderte Arbeitswelt von Marketing-MitarbeiterInnen ohne Führungsverantwortung in einem ändernden Umfeld**

Wandel ist seit jeher eine permanente Größe in unserer Wirtschaft. Dabei scheint die Welt derzeit von Unberechenbarkeit und Ungewissheit geprägt zu sein [1]. Das Berufsfeld Marketing ist von diesen Veränderungstendenzen massiv betroffen. Marketing-Verantwortliche fungieren als Schnittstelle zwischen Markt und Unternehmen und bekleiden somit eine Schlüsselrolle im Unternehmen. Sie müssen Veränderungen frühzeitig wahrnehmen, denn es liegt an ihnen, deren Chancen und Risiken zu erkennen und auf Basis der Unternehmensstärken geeignete Strategien abzuleiten [2].

Die vorliegende Studie untersuchte den Wandel des Berufsbildes von Marketing-MitarbeiterInnen ohne Führungsverantwortung und adressierte folgende Forschungsfragen:

*Welche Kräfte der Veränderung werden in naher Zukunft die Arbeitswelt von Marketing-MitarbeiterInnen ohne Führungsverantwortung beeinflussen? Wie werden sich die Tätigkeitsschwerpunkte dieser Marketing-MitarbeiterInnen in Zukunft verändern?*

**Methode:** Die zukunftsorientierten Fragestellungen können als Trendforschung gewertet werden. Um das Thema umfassend zu beleuchten und verschiedenste Perspektiven einzubringen, wurde eine Methodentriangulation angewandt: Im ersten Schritt wurde im Zeitraum von Dezember 2017 bis März 2018 eine schriftliche Delphi-Studie mit zehn Marketing-PraktikerInnen durchgeführt. Drei Befragungswellen verdichteten die Einschätzung von vier Frauen und sechs Männern mit mehr als zehn Jahren Berufserfahrung im Marketing von Organisationen, Unternehmen und aus dem Beratungskontext zu einem Gesamturteil:



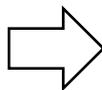
Im zweiten Schritt wurden im März 2018 die Ergebnisse durch zwei qualitative Interviews mit wissenschaftlich qualifizierten ExpertInnen abgesichert. Um den Blickwinkel der zukunftsorientierten Ausbildung zu integrieren, wurden Personen befragt, die im Bereich Marketing an einer österreichischen Hochschule habilitiert und in den Lehr- und

Forschungsbetrieb mehrerer (Fach-)Hochschulen eingebunden sind. Die ExpertInnen beantworteten dabei selbst die der Delphi-Studie zugrunde gelegten Fragestellungen aus eigener Perspektive und unterzogen abschließend deren Ergebnisse gesamt einer kritischen Würdigung. Beide Erhebungsmethoden wurden gemäß der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring ausgewertet.

**Ergebnisse:** Von den Befragten wurden Kräfte der Veränderung genannt, die besonders die Tätigkeitsschwerpunkte von Marketing-MitarbeiterInnen der Zukunft beeinflussen:

Kräfte der Veränderung:

Geschwindigkeit Allgemein  
Komplexität im Marketing  
**Digitalisierung**  
Gesellschaftlicher Wandel Urbanisierung  
Demographischer Wandel  
Wissensgesellschaft **Big Data**  
Verschmelzung Kompetenzen/Disziplinen  
**Globalisierung**  
Technologisierung  
New Work



Tätigkeitsschwerpunkte in Zukunft:

**Projekte**  
**Datenwartung**  
Präsentationsaufbereitung  
**Datenauswertung**  
Assistenz  
**Online**  
Dienstleister  
Vertriebsunterstützung  
**Content**

Demzufolge spielt Digitalisierung als großer Überbegriff für alle Veränderungen im Zusammenhang mit digitalen Medien eine zentrale Rolle. Gleiches gilt für Big Data im Sinne des Umgangs mit großen Datenmengen und für Globalisierung als weltweite Vernetzung von Aktivitäten. In Zukunft werden damit vor allem jene Tätigkeiten wichtiger, die auf diese Veränderungskräfte reagieren. Dies sind insbesondere alle Online-Tätigkeiten im Marketing, wie beispielsweise die Betreuung von Webseiten und Social-Media-Kanälen, sowie die Erstellung von nutzbarem Content für alle On- und Offline-Kanäle. Zugleich werden Datenwartung und -auswertung wichtige Aufgaben, um die generierbare Datenmenge adäquat nutzbar zu machen und daraus Wettbewerbsvorteile zu ziehen. Insgesamt könnte es zu einer Verschiebung der Bedeutung des Marketings, weg von einem strategischen Businesspartner hin zu einem operativen Dienstleister, kommen. Das gesamte Berufsfeld Marketing scheint sich neu zu definieren und Zahlen- und IT-lastiger zu werden. Dieser Herausforderung müssen sich auch (Fach-)Hochschulen bei der (Weiter-)Entwicklung ihrer Marketingausbildungen stellen, ihre Studienpläne an das sich ändernde Qualifikationsprofil anpassen, flexibel und veränderungsfähig bleiben und digitale Schwerpunkte integrieren.

Quellen:

[1] von Ameln, F. and Wimmer, R. 2016. Neue Arbeitswelt. Führung und organisationaler Wandel. Zeitschrift für angewandte Organisationspsychologie. 47: 11 – 21.

[2] Meffert, H. and Sepehr, P. 2012. Anforderungen an den Marketing Manager der Zukunft. Marketing Review St. Gallen. 6/12: 8 – 15.