

A dark silhouette of a person in a suit, shown from the side, occupies the left side of the cover. The person appears to be looking towards the right.

Ontwikkeling van  
Bedrijfskundig Denken en Doen:  
een Rotterdams Perspectief

*Erasmus*

Faculteit  
Bedrijfskunde

mijns inziens geen bezwaar, ook al schiet de financiële manager daar verder niets mee op.

## Literatuur

- Ankum, L.A. 'Van "financieel management" naar "financial economics"', in: M.M.G. Fase en I. van der Zijp (red.), *Samenleving en economie in de twintigste eeuw*, Leiden, 1992, blz. 45-61.
- Driel, H. van, *Samenwerking in haven en vervoer in het containertijdperk*, Delft, 1990.
- Driel, H. van, *Vier eeuwen veembedrijf. De voorgeschiedenis van Pakhoed 1616-1967*, Pakhoed, Rotterdam, 1992.
- Laar, P.Th. van de, *Financieringsgedrag in de Rotterdamse maritieme sector, 1945-1960*, Tinbergen Research Institute Series nr. 17, Amsterdam, 1991.

## Tachtig jaar marketing: 1913 - 1993<sup>1</sup>

B. Wierenga  
E. Waarts

### 13.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een schets gegeven van de ontwikkeling van het vakgebied marketing vanaf 1913, het jaar waarin de Nederlandse Handelshogeschool werd opgericht, tot aan dit jaar, 1993, waarin we het zestiende lustrum van de Erasmus Universiteit vieren.

Benadrukt wordt het woord "schets": de auteurs zullen hun ideeën geven over marketing in de afgelopen tachtig jaar zoals zij die hebben gevormd door literatuur, overlevering en - voor het laatste gedeelte van deze periode - door eigen waarneming. Er wordt niet gepretendeerd een complete geschiedschrijving van de marketing aan te bieden.

Eerst wordt ingegaan op herkomst en ontstaan van marketing. Daarna worden de belangrijkste theoretische invalshoeken die in de loop der tijd binnen marketing zijn gehanteerd besproken, alsmede enkele andere kenmerkende elementen van marketing in haar verdere groei. Tegen deze achtergrond wordt vervolgens aandacht geschonken aan ontwikkelingen in marketing in Nederland en in het bijzonder binnen de jubilerende instelling: de Erasmus Universiteit.

Na de bespreking van de ontwikkeling van het vakgebied over de afgelopen tachtig jaar wordt de marketing geschetst zoals die zich in de praktijk heeft afgespeeld bij twee Rotterdamse bedrijven in dezelfde periode. Dit geeft inzicht in de wisselwerking tussen marketingtheorie en marketingpraktijk. Tenslotte worden enkele elementen aangedragen voor het toekomstperspectief van marketing.

### 13.2 Herkomst en ontstaan van marketing

Marketing mag een modern vak lijken, toch is marketing als academisch terrein van reflectie en onderzoek minstens even oud als de Erasmus Universiteit. Wetenschappelijk werk op het terrein dat wij thans marketing noemen, begon in de Verenigde Staten in de "Early 1900's" (Sheth, Gardner & Garret, 1988).

Marketing is voortgekomen uit de discipline economie: het vakgebied ontstond doordat een aantal toegepaste economen zich systematisch gingen bezighouden met afzet- en distributievraagstukken en met de plaats en de functie van de handel. Bij de twee instellingen die in de Verenigde Staten als de pioniers op het gebied van marketing worden gezien: de University of Wisconsin en de Harvard

<sup>1</sup> De auteurs danken Dr.ir. A. Smidts voor zijn constructieve commentaar op een eerdere versie van deze bijdrage.

University, waren het Departments of Economics, waarin de eerste marketingcolleges werden gegeven. Ook in Nederland zouden - vele jaren later - de eerste marketingcursussen worden gegeven binnen Economische Faculteiten. De beroemde Harvard Business School, die in 1908 van start ging, kende vanaf het begin marketing (onder de naam "commercial contracts") onder de verplichte vakken.

Hoewel in het algemeen de Verenigde Staten van Amerika als de bakermat van de marketing wordt beschouwd, is het een interessant gegeven, op basis van recent onderzoek (Jones & Monieson, 1990), dat een aantal belangrijke "Founding Fathers" van de marketing hun universitaire opleiding in Europa, namelijk in Duitsland, had ontvangen. Het was aan het einde van de vorige eeuw voor Amerikaanse studenten namelijk zeer gebruikelijk om een deel van hun academische scholing in Duitsland op te doen. Training binnen de Historische School in Duitsland zou ook de grondslag hebben opgeleverd voor de institutionele benadering die later door veel Amerikaanse marketingonderzoekers werd gehanteerd.

Er zijn zelfs aanwijzingen dat er aan Duitse universiteiten eerder colleges in marketing werden gegeven, vooral in "agricultural marketing", dan in de V.S. Hiermee zijn we gestuit op een andere karakteristiek van het vroege marketingvak: het feit dat er veel aandacht werd besteed aan landbouwproducten en voedingsmiddelen. Hierover gingen de meeste publikaties, hetgeen blijkt uit titels zoals *The Marketing of Wisconsin Cheese* (Taylor, Schoenfeld & Wehrwein, 1913) en *Marketing of Farm Products* (Weld, 1916) en *The Grain Trade* (Vaughan & Stevens, 1920, vermeld in Bartels, 1970: 112). De wieg van de marketing heeft dus op het korenveld gestaan.

### 13.3 Verschillende invalshoeken in marketing

Marketing heeft in de loop van de laatste tachtig jaar diverse theoretische invalshoeken gekend, soms aangeduid als "Schools of Thought in Marketing" (Sheth et al., 1988). In de marketing van vandaag zijn elementen uit al deze "scholen" terug te vinden. De belangrijkste zullen hier kort worden besproken. Voor een meer uitgebreide verhandeling wordt verwezen naar het eerder genoemde boek van Sheth, Gardner & Garret (1988), waaraan voor deze paragraaf diverse gegevens zijn ontleend.

De meestal als oudste gekwalificeerde benadering is de "commodity school" (goederenbenadering), waarin de nadruk werd gelegd op (fysieke) verschillen tussen producten en de daarmee in verband staande verschillen in consumptiegedrag van consumenten. De gedachte hierachter was dat marketing zich zou moeten richten op de *objecten* van transacties, namelijk producten. Verschillende classificatiesystemen werden voorgesteld waarvan die van Copeland (1923) met de indeling van consumentenproducten in convenience, shopping en specialty goods nog steeds actueel is. "Convenience goods" zijn dagelijkse gebruiksgoederen die de consument met hoge frequentie koopt (bijvoorbeeld brood, frisdranken, wasmiddelen, enzovoort). In het algemeen koopt de consument dit soort producten in zijn directe omgeving (wijkwinkels). Bij "shopping goods", bijvoorbeeld kleding, meubelen, enzovoort, is de consument bereid meer inspanning in de aankoop te steken: hij gaat er speciaal voor winkelen. Dit geldt nog in sterkere mate

voor "specialty goods": producten met een hoge waarde die met lage frequentie worden gekocht, zoals auto's, hi-fi installaties, foto- en filmapparatuur, enzovoort. Het idee achter de commodity benadering was dat men een produkt alleen maar zou hoeven te categoriseren om vast te stellen welke marketingstrategie diende te worden gevolgd. Gebleken is echter dat hoewel het type produkt wel een zekere rol speelt bij de bepaling van de marketingstrategie, dit de strategiekeuze geenszins determineert.

Terwijl de "commodity school" de nadruk legde op de producten als object van ruil, concentreerde de "functional school" (functionele benadering), zich op de *activiteiten* die noodzakelijk zijn om marketingtransacties uit te voeren, dus niet het "wat" maar het "hoe" van marketing. Vertegenwoordigers van deze benadering zijn Shaw (1912) en Weld (1917). Later is Alderson (1957) hierop uitvoerig teruggekomen. Het gaat hier om de functies die door de handel (moeten) worden verricht tijdens het voortstuwingsproces van producent naar consument. Deze zogenaamde handelsfuncties zijn o.a. transporteren, financieren, verzamelen, sorteren, opslaan en risico dragen. Voordien werden deze - nuttige - functies van de handel vaak niet als zodanig herkend. Iedere schakel in het voortstuwingsproces voegt als het ware nut of waarde toe aan het produkt. Dit is de voorloper van de Value-Chain gedachte die Porter (1985) later ontwikkelde.

De derde belangrijke benadering uit de vroege periode van marketing en de meest belangrijke uit die tijd is de institutionele benadering: de "institutional school" (institutionele benadering). Deze benadering houdt zich bezig met de *instituten* die in het marketingproces een rol spelen: inkopers, groothandelaren, detailhandelaren, veilingen, enzovoort. De oorspronkelijke motivatie voor deze benadering was het wantrouwen van consumenten jegens de handel. Vooral van de zogenaamde "middlemen" werd gedacht dat ze meer aan de prijs van een produkt toevoegden dan ze konden rechtvaardigen op basis van hun bijdrage. Daarom gingen marketingonderzoekers deze instituten evalueren op hun bijdragen aan het marketingproces (*Does distribution cost too much?*, The Twentieth Century Fund, 1939: 403). Het accent lag dus op de efficiency van distributiekanalen. Het eerder genoemde boek van Weld (1916) ging over de efficiency in de distributie van landbouwproducten. Later hield de institutionele school zich ook bezig met de classificatie van distributiekanalen (McCammon, 1965) en met de verklaring van de locatie van voorraadvoering in het distributiekanaal (Bucklin, 1965).

De drie tot nu toe behandelde benaderingen uit de eerste decennia van marketing - de goederenbenadering, de functionele benadering en de institutionele benadering - hebben gemeen dat ze zich richten op het voortstuwingsproces van goederen van producent, via eventuele tussenschakels, naar de uiteindelijke verbruiker. Er is daarom veel aandacht voor distributie. Het voortstuwingsproces wordt hierbij als een min of meer autonoom proces gezien dat men tracht te beschrijven en te verklaren. Dit wordt ook geïllustreerd door de (oude) definitie van marketing van de American Marketing Association (AMA) uit 1961:

"Marketing is the performance of business activities that directs the flow of goods and services from producer to consumer or user".



Men richtte zich op dit voortstuwingsproces en niet zozeer op de marketingproblemen van de individuele onderneming.

In scherp contrast hiermee staat de benadering in marketing die we als volgende bespreken: de "*managerial school*" (marketing managementbenadering). Hier staat het marketingbeleid van de individuele onderneming centraal en wordt het voortstuwingsproces niet meer als een autonoom proces gezien. Integendeel, de onderneming probeert met de haar beschikbaar staande instrumenten, de zogenaamde elementen van de Marketing Mix, de positie van haar produkt in de markt en in het distributiekanaal te beïnvloeden om daarmee haar doelstellingen zoals omzet, marktaandeel en winst te bereiken.

Ook de marketing managementbenadering heeft haar wortels in de economische wetenschap. De meest directe lijn tussen marketing en economie is het vakgebied managerial economics, ontwikkeld door Dean (1951) en Baumol (1959). Managerial economics heeft ten doel economische theorieën te vertalen en operationeel te maken voor het oplossen van praktische bedrijfsproblemen. Voor marketing betekende dat het oplossen van marketingproblemen van ondernemingen.

Van managerial economics heeft marketing management zijn normatieve instelling geërfd: het gaat om het optimaal instellen van de instrumenten van de Marketing Mix, de 4-P's: Product, Price, Promotion, Place. Met "product" wordt bedoeld het produkt zelf, inclusief verpakking, merknaam, service, enzovoort. "Price" slaat op de prijs die voor het produkt wordt gevraagd. "Promotion" heeft betrekking op alle mogelijke vormen van verkoopbevordering: reclame, persoonlijke verkoop, sponsoring, enzovoort. "Place" heeft betrekking op de plaats(en) waar het produkt voor de klant beschikbaar is en gaat dus over de keuze van de distributiekanaalen. Binnen de beperkingen die een onderneming heeft (bijvoorbeeld produktiecapaciteit of marketingbudget) worden met behulp van de instrumenten van de Marketing Mix de doelstellingen (bijvoorbeeld winst of lange termijn marktaandeel) gemaximaliseerd. Ook de "marginale analyse" en het werken met elasticiteiten binnen marketing komen voort uit de economische traditie. Het ligt voor de hand dat vanwege dit optimaliseringsdenken in het marketing management ook de operations research een belangrijke hulpmiddel voor het marketingdenken werd.

Het reeds genoemde begrip "Marketing Mix" is het centrale element of paradigma in de marketing managementbenadering. De metafoor van de Marketing Mix heeft een culinaire achtergrond: de marketingbeslissers is iemand die, zoals in een recept, verschillende ingrediënten mengt en dan een aantrekkelijke maaltijd bereidt (Van Waterschoot en Van den Bulte, 1992).

Behalve de Marketing Mix staat in de marketing managementbenadering het "marketing concept" centraal: het principe dat al het handelen van een onderneming moet zijn gericht op het zo goed mogelijk bevredigen van de behoeften van afnemers. Het "marketing concept" als managementfilosofie staat tegenover andere concepten, zoals het "product concept" (maak een goed produkt want dat verkoopt zichzelf), het "production concept" (produceer zo efficiënt mogelijk, zodat je een zo laag mogelijke prijs kunt vragen) en het "selling concept" (probeer je produkt te verkopen door maximale reclame- en verkoopinspanningen; zie

hiervoor: Kotler, 1991). Andere sleutelbegrippen uit de marketing managementbenadering zijn:

- *produktdifferentiatie*: men dient produkten aan te bieden die zich qua functionaliteit, vormgeving, samenstelling, enzovoort, onderscheiden van andere produkten;
- *marktsegmentatie*: men richt zich bij het formuleren van het aanbod niet op de markt als geheel, maar op behoeften en eisen van afzonderlijke segmenten (bijvoorbeeld cafeïne-vrije koffie voor het segment gezondheid-bewuste consumenten);
- *positionering*: men dient er voor te zorgen dat een produkt een speciale "positie" (ten opzichte van de concurrenten) inneemt in het brein van de consument, bijvoorbeeld gezond, sportief, betrouwbaar of voordelig. Bij dit alles is het merk een vrijwel onmisbaar element. Door middel van een merk wordt een produkt herkenbaar in de markt en krijgt het voor de consument een bepaalde persoonlijkheid.

Als grondleggers van de managementbenadering in marketing kunnen worden genoemd Borden (die het concept van de Marketing Mix introduceerde in een Presidential Address voor de American Marketing Association in 1953), Howard (1957), Levitt (1960), Kotler (1967) en Lazer (1971).

De marketing managementbenadering bleek een heldere, ongecompliceerde en elegante manier van omgaan met marketingvraagstukken. Vrijwel onmiddellijk na zijn ontstaan omstreeks 1960 is het de dominante school in marketing geworden en heeft sindsdien zijn succesvolle intocht gemaakt zowel in de universitaire wereld als in het bedrijfsleven. En vervolgens, zoals wij nog zullen zien, ook in de not-for-profit sector.

Met de managementbenadering in marketing is de ontwikkeling niet tot stilstand gekomen. Nog drie andere "scholen" worden hier besproken.

Het marketingconcept legt een groot accent op de koper of consument, wiens behoeften immers het uitgangspunt van elk marketinghandelen moeten zijn. Hierdoor is te verklaren dat de "*buyer behavior school*" (consumentengedragbenadering) al snel belangrijk werd. In deze benadering gaat het om het verkrijgen van een zo goed mogelijk inzicht in het gedrag van de consument en met name in wat hem of haar beweegt bepaalde produkten en diensten te kopen of niet te kopen. Het is duidelijk dat dit inzicht van groot belang is voor de marketing manager die op deze wijze kan vaststellen welke produkten hij moet aanbieden opdat de gewenste consumenten hun keuze op zijn produkt laten vallen. De consumentengedragbenadering heeft zich ontwikkeld tot een eigenstandig vakgebied binnen marketing. Pioniers zijn auteurs zoals Dichter (1964), Katona (1960), Howard & Sheth (1969), Nicosia (1966) en Engel, Blackwell & Kollat (1968). Dichter hield zich vooral bezig met psycho-analytische elementen bij de verklaring van consumentengedrag (motivations research), Katona met de rol van consumentenattitudes en -verwachtingen ten aanzien van de economische conjunctuur, terwijl de andere genoemde auteurs geïntegreerde modellen en theorieën ontwikkelden waarin de verschillende factoren die van invloed zijn op het consumentengedrag in kaart werden gebracht. Sindsdien wordt er onderzoek



verricht op een zeer groot aantal gebieden binnen het consumentengedrag, o.a. zogenaamde multi-attribootmodellen, attitudes, beslissings- en informatie-verwerkingsprocessen van consumenten, consumentenwaarden, betekenisstructuren van producten en merken, enzovoort (zie Engel, Blackwell & Miniard, 1993).

Liggen de wortels van de marketing managementbenadering in de economie, de consumentengedragsschool maakt primair gebruik van de gedragswetenschappen, vooral de psychologie. Dit vakgebied brengt een andere wetenschappelijke traditie met zich mee dan de economie: inductief in plaats van deductief, positief in plaats van normatief, een sterke nadruk op de gevolgen van imperfecte informatie en op het verschil tussen percepties van producten (of merken) en hun fysieke eigenschappen (Wierenga, 1983). Gesteld kan worden dat in het wetenschappelijk onderzoek op het gebied van marketing de positief-analytische benadering van het consumentengedrag minstens even belangrijk is geworden als de normatieve benadering vanuit de economie. De laatste is evenwel nog steeds dominant in wat genoemd wordt "marketing science".

Het onderzoek op het gebied van consumentengedrag heeft sterk bijgedragen aan de wetenschappelijke reputatie van marketing. Er is een aanzienlijke "body-of-knowledge" ontstaan die niet alleen van belang is voor marketers, maar ook voor wetenschappelijke onderzoekers in de sociale en gedragswetenschappen. Daarnaast kunnen ook consumentenorganisaties en de overheid profiteren van deze kennis.

Aan het begin van de jaren tachtig werd duidelijk dat marketingvraagstukken zich niet beperken tot de problematiek van de optimale instelling van de Marketing Mix binnen een bepaalde markt. Immers, daaraan vooraf gaat de vraag: in welke markt(en) willen wij actief zijn, en in concurrentie met andere aanbieders, trachten zo goed mogelijk in te spelen op de behoeften en wensen van afnemers? Dit was de start van de "strategische marketing managementbenadering". Veel ondernemingen zijn actief in meer dan één markt. Sommige grote concerns (bijvoorbeeld Akzo) bestaan zelfs uit tientallen business units die zich richten op een groot aantal verschillende markten (bijvoorbeeld in de chemie, pharmaceutica, vezels, coating). Door strategische planning proberen ondernemingen hun doelstellingen en resources in overeenstemming te brengen met de voortdurend veranderende marktomstandigheden. Marketing heeft hierbij een belangrijke rol. Op grond van "market strength" ten opzichte van de concurrentie en de aantrekkelijkheid van een markt kunnen aanbevelingen worden gedaan met betrekking tot het investeren in veelbelovende markten c.q. het zich terugtrekken uit markten met weinig perspectief. Ansoff (1957) en Abell & Hammond (1979) behoren tot de meest bekende auteurs die voor deze problematiek aandacht vragen. In 1983 verscheen er een Special Issue van de Journal of Marketing, die dit vraagstuk verder onder de aandacht bracht. Sindsdien horen de modellen waarmee inzicht kan worden verkregen in de gewenste strategie ten aanzien van een bepaalde business unit in een bepaalde markt (zoals de "Boston Consulting Group Growth-Share Matrix" en de "General Electric Market Attractiveness - Competitive Position Matrix") tot de standaard gereedschappen van de marketing (zie Kotler, 1991, hfst. 2). Deze strategische benadering heeft, o.a. onder invloed van het werk van Porter (1980) ook geleid tot toenemende aandacht binnen mar-

keting voor concurrentie-aspecten. Onder andere werd in 1985 aan concurrentie een Special Issue van de Journal of Marketing Research gewijd.

Steeds meer wordt onderkend dat ook de inmiddels traditionele managementbenadering in marketing haar beperkingen heeft. Dit is aanleiding geweest voor het ontstaan van wat we kunnen noemen: de "interactie/netwerkbenadering" in marketing. De nadruk ligt hier op de interactie tussen koper en verkoper, vooral in de tijd gezien. Gesteld wordt dat de Marketing Mix benadering vaak (te) sterk korte termijn en transactie gericht is. Bij veel producten en diensten gaat het echter veel meer om de lange termijn relatie tussen koper en verkoper dan om één bepaalde transactie. Hier staat "relatiemarketing" tegenover "transactiemarketing". Het zal duidelijk zijn dat deze benadering vooral van belang is voor industriële, ofwel "business-to-business" marketing waar bedrijven soms gedurende een groot aantal jaren achtereenvolgende zaken met elkaar doen. Daarnaast worden de binnen deze benadering ontwikkelde concepten veel gebruikt in dienstenmarketing en direct marketing.

De interactie/netwerkbenadering komt nu eens niet van het Noord-Amerikaanse continent, maar uit Europa, vooral uit de Scandinavische landen: Mattson & Naert (1985), Håkansson (1982) en Grönroos (1990). Deze aanpak wordt dan ook wel de "Nordic School" genoemd (Grönroos, 1993). Ook in de Amerikaanse literatuur is er overigens aandacht voor nieuwe vormen van marketing, vooral veroorzaakt door nieuwe samenwerkingsvormen tussen ondernemingen: buyer-seller partnership, strategische allianties, lange termijn relaties en netwerken (Webster, 1992). Op het gebied van theorievorming en empirisch onderzoek is op dit moment de interactie/netwerk benadering in marketing vrij sterk in beweging (Håkansson, 1982; Grönroos, 1993).

Uiteraard is deze behandeling van een aantal belangrijke benaderingen in marketing gedurende de laatste tachtig jaar niet uitputtend. Geprobeerd is aan te geven dat het huidige gedachtengoed van marketing de neerslag is van een aantal verschillende ontwikkelingslijnen, die in de marketing anno 1993 terug zijn te vinden. Het dominante 4-P model dreigt wel eens het zicht op de andere benaderingen in marketing te belemmeren. Dit geldt vooral voor het onderwijs, omdat op dit moment vrijwel elk inleidend marketingtekstboek op het educatief zeer aantrekkelijke Marketing Mix model is gestoeld. Daarom is het nuttig vast te stellen dat het vakgebied breder en dieper is dan het 4-P model. In het wetenschappelijk onderzoek op het terrein van marketing zijn de andere benaderingen minstens even belangrijk.

### 13.4 Verdere groei van marketing

In deze paragraaf zullen, zeer beknopt, enkele andere ontwikkelingen worden besproken die belangrijk zijn voor een goed inzicht in de achtergronden van de huidige marketing. Ten dele hangen deze ontwikkelingen samen met wat hiervoor is behandeld.

### *Analytische benadering en academisering*

De verhandelingen op het gebied van marketing hadden tot in de jaren zestig een sterk beschrijvend en beschouwend karakter. Daarna is een meer analytische ontwikkeling ingezet, waarvoor verschillende oorzaken zijn aan te geven. In de eerste plaats zijn er aan het eind van de jaren vijftig (1959) twee belangrijke stichtingen geweest in de Verenigde Staten die hebben gerapporteerd over de stand van zaken in business schools: de Ford Foundation en de Carnegie Foundation. Hun aanbevelingen kwamen er op neer dat deze scholen veel te beschrijvend en toegepast waren in hun benadering ("trade schools") en dat men meer gebruik moest maken van gedragswetenschappen, wiskunde, statistiek e.d. om het peil van onderzoek en onderwijs op academisch niveau te brengen. Hiervoor werden ook middelen ter beschikking gesteld. Het vakgebied marketing dat juist in die tijd sterk in opkomst was, profiteerde daar sterk van. In een terugblik van één van de getuigen van het eerste uur (Kassarjian, 1992: 10): "People like John Howard were commissioned to write a monograph that opened the door for the behavioral sciences" ... "Frank Bass went to Harvard to learn mathematics and statistics". (Frank Bass heeft tot op dit moment het grootste aantal promovendi in marketing afgeleverd van alle marketinghoogleraren).

In de tweede plaats was, zeker aanvankelijk, de managementbenadering in marketing veel analytischer dan de voorafgaande functionele en institutionele benaderingen. Het streven was gericht op het vinden van de optimale Marketing Mix in een bepaalde situatie. Hiertoe moesten wiskundige modellen worden gebouwd van marketingprocessen, waarop vervolgens technieken uit de operations research worden losgelaten. Ook was het in dit kader nodig om de zogenaamde responsefuncties te kennen: de kwantitatieve relatie tussen de inzet van een marketinginstrument (bijvoorbeeld reclame) en het effect daarvan (bijvoorbeeld de afzet). Deze analyses werden overigens meer in wetenschappelijke kring dan in de praktijk uitgevoerd.

De neiging naar een meer analytische aanpak werd vervolgens versterkt door de opkomst van het onderzoek met betrekking tot consumentengedrag. Dit terrein bracht de traditie en de methodologie van de gedragswetenschappen, vooral de psychologie, met zich mee. Hierin krijgen aspecten als theorie- en modelvorming, meta- en data-analyse veel aandacht. Het gevolg was dat methodologische aspecten binnen marketing veel nadruk begonnen te krijgen, hetgeen tot een sterke kwaliteitsverbetering van het onderzoek in marketing heeft geleid. Vanaf de jaren zestig is er een aantal wetenschappelijk tijdschriften in marketing opgericht die ook deze hoge eisen stellen aan methodologische aspecten: *Journal of Marketing Research* (opgericht in 1964), *Journal of Consumer Research* (1974), *Marketing Science* (1982) en *International Journal of Research in Marketing* (1984). Ook het reeds veel langer bestaande *Journal of Marketing* (1937) is in de loop der tijd minder beschrijvend en meer analytisch geworden. Deze methodologische verdieping van marketing is parallel gegaan aan de ontwikkeling van het vakgebied marktonderzoek. Veel van de methoden, bijvoorbeeld dataverzameling, schaaltechnieken, analysemethoden, worden daar (verder) ontwikkeld en toegepast. Het bestek van dit artikel laat niet toe op de ontwikkelingen in marktonderzoek afzonderlijk in te gaan. De geïnteresseerde lezer zij verwezen naar: Churchill (1991), Green, Tull & Albaum (1988).

Ondanks de af en toe oplaaiende maar tamelijk vruchteloze discussie of marketing een wetenschap is, kan worden vastgesteld dat marketing thans een gevestigde academische discipline is, met een grote research-output, bloeiende wetenschappelijke organisaties zowel in de V.S.: American Marketing Association (AMA) en Association for Consumer Research (ACR) als in Europa: European Marketing Academy (EMAC) en European Society for Marketing and Opinion Research (ESOMAR) en een snel groeiende literatuur.

### *Verbreiding en verdieping in toepassing*

Marketing vindt haar oorsprong in het bestuderen van koop- en verkooptransacties tussen personen en/of bedrijven. Hierbij werd er vanuit gegaan dat deze bedrijven erop uit zijn om door middel van marketing hun winst te maximaliseren. Aan het eind van de jaren zestig werd duidelijk dat marketing niet beperkt behoort te worden tot winstgerichte organisaties, maar dat ook overheidsinstellingen, welzijnsorganisaties, charitatieve instellingen en organisaties die een bepaald maatschappelijk doel nastreven (bijvoorbeeld geboortenbeperking of milieubescherming) met succes gebruik kunnen maken van de marketingbenadering en marketingtechnieken. De start van deze ontwikkeling was het artikel van Kotler & Levy (1969): "Broadening the concept of marketing". Dit "generieke marketing concept" (Kotler (1972)) heeft geleid tot toepassing van marketing op een veel breder terrein dan winstgerichte organisaties alleen. Ook het Rode Kruis, musea, de politie en ziekenhuizen maken gebruik van marketing (Lovelock & Weinberg, 1984; Kotler & Andreasen, 1987; Hannagan, 1992).

Deze verbreiding van marketing wordt weerspiegeld in de huidige definitie van marketing, zoals geformuleerd door de American Marketing Association in 1985:

"Marketing (management) is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives".

Binnen de categorie winstgerichte organisaties is een duidelijke ontwikkeling aan te geven in de toepassing van marketing in verschillende bedrijfstakken. Duidelijk voorop liepen de fabrikanten van niet duurzame consumentenproducten ("fast moving consumer goods"): merkartikelen bij voedingsmiddelen, wasmiddelen, persoonlijke verzorging, enzovoort. Deze sectoren hebben sterk bijgedragen aan de snelle ontwikkeling van marketing vanaf 1960. Daarna volgen de bedrijven die producten (en diensten) leveren niet aan de eindgebruiker (consument) maar als grondstoffen, componenten, machines enzovoort aan andere bedrijven. Dit wordt industriële marketing genoemd of tegenwoordig veelal "business-to-business" marketing. Niet alleen zien we in deze sector steeds meer toepassing van marketing door bedrijven, maar ook ontwikkelt dit terrein zich langzamerhand tot een eigen subdiscipline binnen marketing (Webster, 1991; Hutt & Speh, 1989).

Een ander terrein van specialisatie is marketing van diensten. Hierbij valt te denken aan bedrijfstakken zoals banken, verzekeringen, toerisme, transport en reparatie, maar ook aan aanbieders van professionele diensten zoals accountants, architecten, artsen, advocaten enzovoort. Ook hier zien we de steeds grotere adoptie van marketing door bedrijven in de praktijk en het ontstaan van een



gespecialiseerde literatuur op het gebied van dienstenmarketing. Zie bijvoorbeeld Grönroos (1990), Lovelock (1991) en Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990).

Verder kan worden vastgesteld dat de internationale dimensie steeds meer aandacht krijgt binnen marketing. Dit heeft uiteraard te maken met het feit dat ondernemingen steeds meer op internationale schaal opereren. Dit roept de vraag op van "global marketing", dat wil zeggen een produkt wereldwijd, onder dezelfde merknaam op de markt brengen. Een voorbeeld daarvan is Coca-Cola. Daarnaast is er binnen Europa natuurlijk veel aandacht voor "Euromarketing" en "Eurobrands". Tenslotte kan als nieuw terrein worden genoemd dat van de direct marketing, dat wil zeggen marketing met een directe relatie tussen fabrikant en consument, veelal zonder tussenkomst van distributiekanalen (Bauer & Miglantsch, 1992; Baier, 1985).

#### *Wetenschapstheoretisch perspectief*

De discussie over de wetenschapstheoretische grondslagen van het onderzoek is binnen marketing nooit hevig gevoerd. Gedurende een groot aantal jaren was het vrijwel stilzwijgende uitgangspunt: het logisch positivisme (Hunt, 1983) of een wat meer gematigde variant daarvan, het logisch empirisme (Koster, 1991). Dit uitgangspunt sluit aan bij de sterk data-georiënteerde onderzoekstraditie in marketing. Meer recentelijk is er een discussie op gang gekomen over alternatieve opvattingen: relativisme (Anderson, 1983), constructionisme (Peter & Olson, 1983) en fenomenologische benaderingen (Desphande, 1983). In het consumentengedrag wordt momenteel veel onderzoek gedaan dat wordt betiteld als "humanistic inquiry" (Hirschman, 1986) waarin vormen van onderzoek worden gebruikt die zijn ontleend aan de participerende observatie uit de antropologie (Belk, 1991). Onlangs heeft de International Journal of Research in Marketing een Special Issue aan marketing en postmodernisme gewijd (Vol. 10, no. 3, 1993). Verwacht mag worden dat deze variatie in wetenschapstheoretische grondslagen die door onderzoekers in marketing wordt gehanteerd, verder zal toenemen.

### 13.5 Marketing in Nederland

Wanneer we spreken over marketing in Nederland dan moeten we vaststellen dat voor 1960 het woord marketing hier nauwelijks werd gebruikt. Binnen de universiteiten werd het vakgebied aangeduid als "Organisatie en techniek van de handel" of "Externe organisatie". Het woord marketing vond in Nederland pas ingang met de opkomst van wat hiervoor werd beschreven als de marketing managementbenadering.

De Nederlandse Handelshogeschool, voorganger van de Erasmus Universiteit en de eerste opleiding in Nederland op het terrein van economie en handel op academisch niveau, kende vanaf 1919 een leerstoel waarvan een der aandachtsgebieden was: de techniek van de handel (Van Stuyvenberg, 1963). Vanaf 1922 werd deze leerstoel bezet door de bekende N.J. Polak. Ook de later ontstane economische faculteiten elders, kenden leerstoelen op het terrein van Organisatie en Techniek van de Handel: bijvoorbeeld J.F. Haccoû (Universiteit van Amsterdam) en F.L. van Muiswinkel (Vrije Universiteit). Uit de titels van enkele werken uit die tijd *De taak van de tussenhandel* (Polak, 1924), *Handel en marktwezen in*

*goederen* (Haccoû, 1948) en *Handel, markt en beurs* (Van Muiswinkel, 1957) blijkt een duidelijke aansluiting bij de eerder beschreven institutionele school en een sterk beschrijvende aanpak.

De omslag hierin, met de opkomst van de marketing managementbenadering, trad ook in Nederland op. Een duidelijk voorbeeld van de managerial economics benadering en daarmee voorloper van de marketing managementbenadering is het standaardwerk van de aan de Nederlandse Economische Hogeschool (eveneens voorganger van de Erasmus Universiteit) verbonden hoogleraar in de commerciële economie P.J. Verdoorn: *Het commercieel beleid bij verkoop en inkoop* (1964).

Het eerste Nederlandstalige boek dat expliciet de Marketing Mix als uitgangspunt neemt is Meulenbergh (1971): *Inleiding tot de marktkunde*. Daarna kwamen, in navolging van de Amerikaan Kotler (1967), in Nederland ook de "brede" marketing management boeken: bijvoorbeeld Kuhlmeijer (1972), Leeflang & Beukenkamp (1981) en Verhage & Cunningham (1984). Ook de consumenten-gedragsbenadering kreeg zijn Nederlandstalige overzichtswerk (Wierenga en Van Raay, 1988). Daarnaast verschenen in Nederland tal van boeken op deelgebieden van marketing: reclame, dienstenmarketing, marktonderzoek, enzovoort.

Vanaf de jaren zestig zijn er aan de verschillende Economische Faculteiten leerstoelen marketing ingesteld. In Rotterdam werd al sinds de jaren vijftig onderwijs gegeven in marktonderzoek en commerciële economie door P.J. Verdoorn. In 1963 begon H.J. Kuhlmeijer met het boek *Prijs en afzetvraagstukken*, dat in 1969 werd omgedoopt in *Commerciële beleidsvorming*. De eerstvolgende leerstoel in "Marktkunde en marktonderzoek" was die van M.T.G. Meulenbergh aan de Landbouwniversiteit Wageningen (1965), hetgeen verklaard kan worden uit de eerder gemelde agrarische wortels van marketing. Marketing van voedingsmiddelen is één van de eerste toepassingen van marketing.

In Nederland zijn de "business schools" waar we in de Verenigde Staten meestal de marketingafdelingen aantreffen, betrekkelijk laat van de grond gekomen. Maar de Faculteiten Bedrijfskunde die in de laatste vijftig jaar zijn ontstaan, kennen inmiddels ook alle hun marketingafdelingen. Aldus heeft de Erasmus Universiteit die zowel een Economische als een Bedrijfskunde Faculteit rijk is, zowel een Vakgroep Commerciële Beleidsvorming als een Vakgroep Marketing Management (aan laatstgenoemde vakgroep zijn de auteurs van dit hoofdstuk verbonden). De studierichtingen bedrijfseconomie en bedrijfskunde mogen zich beide verheugen in een grote belangstelling voor marketing.

Ook maatschappelijk is marketing in Nederland een belangrijk vakgebied geworden. Marketingfunctionarissen worden gevraagd in grote en kleine ondernemingen, bij bedrijven met consumentenprodukten en industriële bedrijven, in de dienstensector en in tal van overheid- en non profit organisaties. Behalve het marketingonderwijs van de reguliere opleidingen op universitair, HBO en MBO-niveau is er een ruim aanbod aan cursussen die veelal opleiden voor de examens van het NIMA (Nederlands Instituut voor Marketing). Alleen al aan het zogenaamde NIMA-A examen nemen jaarlijks meer dan 10.000 kandidaten deel. Dit is een duidelijke illustratie van de maatschappelijke vraag naar marketing.



### 13.6 Marketing door een tweetal Rotterdamse bedrijven

Hoewel we in Nederland pas sinds de jaren zestig van marketing management spreken, betekent dit niet dat er voordien geen marketingactiviteiten plaatsvonden. Integendeel, zolang er produkten geruild zijn, met of zonder tussenkomst van geld, hebben kopers en verkopers gewerkt met marketingbeginselen. Tot het eind van de vorige eeuw heeft de nadruk daarvan gelegen op de handel, met goederen en prijs als belangrijkste marketinginstrumenten. Nederland heeft door de eeuwen heen altijd bewezen een goed handelsland te zijn, met veel gevoel voor "wat de klant wil", in de zin van welke produkten goed verhandelbaar waren.

In deze paragraaf wordt een korte schets gegeven van de commerciële ontwikkelingen bij twee bekende Rotterdamse ondernemingen, waarvan de wortels respectievelijk meer dan tweehonderd en meer dan honderd jaar geleden in de Rijnmond liggen: De Erven de Wed. J. van Nelle N.V. (1782) en Van den Bergh en Jurgens (1891). De keuze voor het beschouwen van juist deze bedrijven is vooral een praktische. Beide bedrijven bestaan meer dan tachtig jaar, kennen een interessante en goed gedocumenteerde commerciële geschiedenis en bovendien voer(d)en ze beide een aantal zeer bekende produkten (o.a. shag "de zware van de Weduwe", Lassie toverrijst, Supra-koffie van Van Nelle en de margarinemerken Blue Band, Zeeuwsch Meisje, Planta, Rama, Croma, Brio, Bona, Becel, Era, Morgen en Lätta van Van den Bergh & Jurgens). De twee bedrijven zijn actief op het terrein van voedings- en genotmiddelen, de bakermat van marketing.

#### Van Nelle

De Erven de Wed. J. van Nelle N.V., kortweg Van Nelle genoemd, heeft een nogal onstuimige levenscyclus gekend, met als hoogtepunt het marktleiderschap in verpakte tabak- en koffie- en theeprodukten gedurende de eerste decennia van deze eeuw. In 1988 is Van Nelle overgenomen door concurrent Sara Lee/Douwe Egberts. Het is in het kader van deze bijdrage interessant om na te gaan welke marketingontwikkelingen dit bedrijf heeft doorgemaakt en of er redenen zijn aan te wijzen waarom de positie van Van Nelle in de loop van deze eeuw is veranderd. Voor deze verkenning is dankbaar gebruik gemaakt van een tweetal monografieën. Een uitvoerige beschrijving van de geschiedenis van Van Nelle is gevonden in *Twee eeuwen met de Weduwe, geschiedenis van De Erven de Wed. J. van Nelle N.V. 1782-1982* door H.F.W. Bantje, oud-directeur personeelszaken van Van Nelle-Lassie B.V. Daarnaast geeft de scriptie "Commercieel beleid in de crisistijd" van Frank Kriesels (1991), een analyse van de verkooppolitiek van Van Nelle rond de jaren dertig, afgezet tegen de aanpak van concurrent Douwe Egberts in dezelfde periode. Er is geprobeerd om de feiten en beschouwingen uit deze twee bronnen te combineren en te voorzien van een marketingperspectief.

Een korte schets van het begin van Van Nelle geeft het volgende beeld. De eerste jaren (1782-1837) stonden in het teken van handel en verkoop in tabak, snuif, koffie en thee, vanuit een winkelpand aan de Leuvehaven/Schiedamsedijk te Rotterdam. Het was de startfase van de onderneming, met leden van de familie Van Nelle aan het roer. Er was in die tijd nog weinig sprake van bewust marketingbeleid. In 1837 was het bedrijf zo gegroeid dat er een fusie plaatsvond

met de firma van der Leeuw, waardoor het management werd versterkt en het assortiment werd uitgebreid met kruidenierswaren, zoals oliën, mosterd, suiker, erwten, stokvis en bier. Enige tijd later volgde verdere expansie door deelnemingen in diverse plantages in Indië, waardoor Van Nelle zich tegelijkertijd ontwikkelde als fabrikant en distribuut.

In de laatste decennia van de vorige eeuw volgden vanuit marketingoogpunt enkele belangrijke produktvernieuwingen en -introducties. In 1868 werd de shag geïntroduceerd, onder de merknaam "De Rijzende Hoop". Shag werd tot dan toe vrijwel alleen gebruikt door Engelse zeelieden. Van Nelle kwam door toeval in aanraking met het produkt, startte de produktie en maakte er een succesvol exportartikel van, met als belangrijke afzetmarkten Indië en Afrika. "De Rijzende Hoop" was een dermate winstgevend produkt dat veel inspanning moest worden verricht om het merk tegen nabootsing te beschermen.

Tegen het eind van de eeuw volgden introducties van koffie en thee in pakjes, eveneens een noviteit. Voorheen kochten consumenten dergelijke produkten "los" en merkloos bij diverse winkeliers. Door de produkten klein te verpakken was het voor het eerst mogelijk dat er pakjes Van Nelle shag, koffie en thee bij de consument thuis op tafel lagen.

Het verhandelen van verpakte merkartikelen was rond de eeuwwisseling echter nog niet sterk ontwikkeld. Hoewel Van Nelle voorzichtig probeerde om via reclame-activiteiten merkbekendheid en consumentenvoorkeur op te bouwen, bleef het belangrijkste marketinginstrument nog de distributie. De produkten moesten gewoonweg in een zo groot mogelijk gebied verkocht worden. Behalve de winkel aan de Schiedamsedijk beschikte Van Nelle rond 1920 over een aantal filialen in o.a. Amsterdam, Den Haag, Utrecht, Groningen, Arnhem, Breda en Den Bosch. Deze filialen deden niet alleen dienst als winkel, maar ook als distributiesteunpunt, met eigen besteldiensten en vertegenwoordigersapparaten. In de gebieden zonder eigen vestigingspunten werd gebruik gemaakt van zogenaamde vertrouwensgrossiers, die het privilege hadden om, alleen in hun rayon, uitsluitend Van Nelle produkten te verhandelen.

De marketing van kwalitatief hoogwaardige, verpakte merkartikelen, door middel van een stevig distributiebeleid gecombineerd met reclame-inspanningen, is altijd Van Nelle's dominante strategie gebleven. Vooral in de jaren twintig realiseerde het bedrijf hiermee een forse groei. De nadruk in de strategie verlegde zich echter wel steeds meer van push naar pull: in plaats van de detaillist moete te laten doen om consumenten Van Nelle koffie te laten kopen, probeerde men steeds nadrukkelijker te bereiken dat consumenten zelf in de winkel gingen vragen om het merk Van Nelle. Reclame-activiteiten speelden daarbij een belangrijke rol.

De jaarlijkse bestedingen aan verkoopbevordering door Van Nelle groeiden van circa f 62.000 in 1910 tot meer dan f 900.000 aan het eind van de jaren twintig. Er waren reclameborden, lichtreclames en koffieschenkerijen. Van Nelle organiseerde rookwedstrijden, waarbij het ging om het zolang mogelijk roken van een pijp Van Nelle tabak en filmavonden waarop gezamenlijk Van Nelle liederen werden gezongen. De liederen werden uitgegeven in speciale Van Nelle liederenbundels. Daarnaast werden er tal van kinderboeken "gesponsord" door De Erven de Wed. J. van Nelle. Het meest succesvolle boek was het bekende verhaal van *Het*

*Tovervisje* (kabouter Piggelmee). Door al deze activiteiten ontstond een sterke consumentenvoorkeur voor Van Nelle producten. Het fabrikantenmerkartikel werd steeds meer als fenomeen door de consument geaccepteerd. De prijzen werden door Van Nelle zelf vastgesteld en de distributie was voor een groot deel in eigen handen. De forse expansies in omzetten en winst leidden tot opening in 1929 van de bekende en destijds zeer moderne Van Nelle fabriek in de Rotterdamse Spaanse Polder, enkele maanden voor de "The Great Crash" van 24 oktober 1929.

De daaropvolgende jaren dertig vormden in vele opzichten, en niet alleen voor Van Nelle, een overgangperiode. De belangrijkste ontwikkeling voor het marketingbeleid is onmiskenbaar het ontstaan van winkelmaatschappijen, samenwerkingsrelaties tussen detailhandelaren. De economische malaise bracht veel detailhandelaren tot faillissement, anderen probeerden door middel van samenwerking het hoofd boven water te houden. Van Nelle verloor distributie, vertegenwoordigers raakten gedemotiveerd, maar de onderneming bleef bij haar besluit om geen zaken te doen met samenwerkingsorganisaties van detaillisten. Zij bleef vasthouden aan haar oude succesformule en voerde een autoritair verkoopbeleid, met vaste prijzen en via korte en selectieve, deels eigen distributiekanaalen. Ook de entree van de grotere vrijwillig filiaalbedrijven (vfb's), zoals de Spar (1936) en de V&G (1940) bracht Van Nelle niet van haar koers. Deze werden eenvoudig uitgesloten van levering. Achteraf kan men constateren dat Van Nelle het belang van de veranderende distributiestructuren in Nederland destijds onvoldoende heeft herkend en erkend. Van Nelle werd steeds vaker door consumenten gepasseerd, omdat het merk gewoonweg niet in de winkels van de Spar, V&G of Albert Heijn te verkrijgen was. Pas na de Tweede Wereldoorlog werd het duidelijk dat de vfb's niet meer te passeren waren. Het eigen distributiesysteem werd geleidelijk aan ontmanteld en men moest jarenlang vechten om de verkoop via de nieuwe kanalen op gang te brengen.

Onder leiding van een nieuwe directeur, Jan P. Coelingh, werd vanaf 1955 begonnen aan de wederopbouw van het concern. Omdat de traditionele producten koffie, thee en tabak een flinke achterstand hadden opgelopen ten opzichte van concurrenten, werd gezocht naar assortimentsuitbreiding. Van Nelle verwierf een licentie van het Amerikaanse concern Standard Brands Inc., om instant pudding onder het merk Saroma te produceren en te verkopen. Dat werd een onverwacht groot succes. In 1962 kreeg de koffie-tak van het concern een grote stimulans door de introductie van het merk Supra, met als unieke eigenschap gemalen koffie in vacuümverpakking. Van Nelle ging door met diversificeren door samenwerking met en acquisitie van verschillende organisaties, waaronder de Koninklijke Lassie-fabrieken (Lassie toverrijst), Felix Daub (noten), Curti Milaan (rijst), Venz (hagelslag) en Droste (chocolade). Geleidelijk werd gebouwd aan een solide marktpositie in diverse branches van consumentenmerkartikelen.

Men kan stellen dat het concern zich in de jaren zestig en zeventig door middel van effectief marktbeleid zeer goed herstelde van de achterstand die door met name de distributieproblemen was veroorzaakt. Van Nelle is vanaf 1976 verwikkeld geraakt in allerlei identiteitsperikelen, die de aandacht voor het marktbeleid flink hebben beperkt (Wennekes, 1989). In dat jaar werd bekend dat de Amerikaanse partner Standard Brands zich in stilte een meerderheidsbelang had ver-

worven in Van Nelle en dat het concern niet langer zelfstandig kon opereren. Vijf jaar later werd Standard Brands overgenomen door Nabisco Brands, dat na enkele jaren van Van Nelle af wilde. Er volgde een management buy-out in 1985 en een niet voltooide beursgang in 1987.

In 1988 nam Sara Lee/Douwe Egberts het bedrijf over en vanaf die tijd is Van Nelle komen te varen onder de vlag van haar vroegere concurrent. Door haar marketingbeleid heeft Van Nelle evenwel bereikt dat haar merken de onderneming overleefd hebben: de sterke Van Nelle shag- en koffiemarken zijn nog steeds in de winkel te koop!

#### *Van den Bergh en Jurgens (B&J)*

De geschiedenis van de commerciële activiteiten van Van den Bergh en Jurgens (thans Van den Bergh Foods) begint in 1891, een kleine eeuw na de start van Van Nelle. Beide bedrijven hebben dus vrijwel de gehele twintigste eeuw naast elkaar bestaan. Allebei waren ze vanuit het Rotterdamse actief in de voedingsmiddelenbranche, zij het met geheel verschillende producten: de een met koffie, thee en tabak, de ander met margarine. Beide bedrijven hebben deels dezelfde marktontwikkelingen meegemaakt, waarvan voor Van Nelle in de eerste helft van de eeuw de opkomst van het fabrikantenmerkartikel en het ontstaan van detailhandelsorganisaties de belangrijkste waren. De geschiedenis van Van den Bergh en Jurgens kent in dat opzicht overeenkomsten, maar kent ook een aantal verschillen, met name met betrekking tot de gevoerde marketingstrategie.

Het hieronder gepresenteerde marketingbeeld van Van den Bergh en Jurgens is deels gebaseerd op een eigen B&J uitgave ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan: *Honderd jaar Nassaukade*, geschreven door N. Verbeek. De schrijver van dat boek heeft gebruik gemaakt van archiefmateriaal van Van den Bergh en Jurgens en van Unilever en heeft een dertigtal interviews gehouden met onder andere (ex-)personeelsleden. Daarnaast is gebruik gemaakt van het boek *De aartsvaders* van Wim Wennekes (1993), waarin onder andere de geschiedenis van B&J is opgenomen.

De firma Jurgens en de firma Van den Bergh begonnen beide als een van de eerste fabrikanten van kunstboter, de zogenoemde margarine. Feitelijk betrof het een goedkoop substituutproduct voor echte (room)boter, dat in de laatste decennia van de vorige eeuw schaars en dus duur was. Margarine werd en wordt nog steeds gemaakt van een mengsel van plantaardige en/of dierlijke oliën en vetten. De margarinemarkt heeft veel moeilijke tijden gekend. In de eerste groeifase van de markt, rond de eeuwwisseling, bestormden vele concurrenten de margarine-arena. Slechts enkele overleefden de strijd, die voornamelijk gevoerd werd in de sfeer van inkoop van grondstoffen en produktietechnologie. Na de onvermijdelijke shake-out werden de overgebleven aartsrivalen Van den Bergh en Jurgens al snel gedwongen tot coöperatie tegen wil en dank, vanwege een machtsconcentratie bij de, voornamelijk Amerikaanse, vet-leveranciers. Pogingen werden ondernomen om onder deze druk uit te komen door in eigen beheer vetten te gaan produceren in plaats van ze te kopen. Tegelijkertijd werd gebouwd aan de positie van margarinemerken, parallel aan de opkomst van het merkartikel. Het eerste margarinemerk van Van den Bergh heette "Vitello", dat in 1900 op de Nederlandse markt kwam. De consument kon voor het eerst "stukjesmarga-



rine" - een pakje of doosje Vitello margarine - kopen tegen een vaste prijs. Jurgens' concurrerende margarinemerk heette Solo.

De jaren twintig stonden in het teken van een gevecht op leven en dood tussen Jurgens en Van den Bergh. Van den Bergh probeerde Jurgens de loef af te steken door in 1923 een nieuw kwaliteitsmerk te introduceren: Blue Band. Deze margarine had een volledig plantaardige samenstelling en had reeds succes gehad in Engeland en België. De reclame-ondersteuning voor dit merk werd, vergelijkbaar met Van Nelle, modern aangepakt. Een reclamebureau werd ingeschakeld, er waren affiches met het Blue Band-meisje, er was lucht-reclame, enzovoort.

Als belangrijkste wapen in de titanenstrijd werd echter gegrepen naar het meest eenvoudige, maar voor de winstgevendheid ook meest destructieve instrument: de verkoopprijs. De prijsoorlog ging zover dat de margarine zelfs onder de kostprijs werd aangeboden. Kleinere concurrenten kochten daarom liever bij de handel in, dan dat ze zelf margarine produceerden. In 1927 werd het beide partijen duidelijk dat het gevecht geen winnaar zou gaan opleveren, doch alleen maar grote verliezers. Dit besef bracht de partijen tot bezinning en uit pure noodzaak werd een samenwerkingsrelatie aangegaan. De twee firma's fuseerden en gingen deel uitmaken van de N.V. Margarine Unie. Deze Unie acquireerde daarna nog enkele concurrenten, waaronder Hartog (Oss) en Calvé-Delft.

In de latere jaren twintig speelde ook de fusie tussen de Margarine Unie en de Britse zeepfabrikant Lever Brothers. Margarine en zeep zijn technisch aan elkaar verwant, omdat men bij de fabricage deels dezelfde grondstoffen gebruikt: oliën en vetten. Bij de productie van margarine komen vetzuren, nodig voor het maken van harde zeep, als restprodukt vrij en bij het fabriceren van zeep kan men eenvoudig ook margarine produceren. Van den Bergh had haar zeepproducten al eens op de consumentenmarkt gebracht ("Stuiver Zeep"), maar deed dat eigenlijk liever niet. Daarbij kwam dat Lever naast zeep ook margarineproducten verhandelde. Beide concerns kwamen elkaar dus regelmatig tegen in de inkoop- en verkoopsfeer, en besloten in 1929 tot een fusie tussen de Margarine Unie en Lever Brothers onder de naam Unilever. Tegelijkertijd sloot de firma Jurgens haar fabrieken in Oss en verhuisde naar Rotterdam, om daar tezamen met haar voormalige rivaal margarine te fabriceren in de Van den Bergh & Jurgens Fabrieken aan de Nassaukade. De verkooporganisatie werd ondergebracht in de Unilever Verkoop Centrale, UVC.

De daaropvolgende crisisjaren gingen uiteraard ook niet voorbij aan de margarinemarkt. Van 1933 tot 1937 bestond er een door de Nederlandse regering ingesteld menggebod. Omwille van steun aan de landbouw moest margarine voortaan gemengd worden met een hoeveelheid boter. Bovendien werd de totale margarineproductie op een maximum van 54.000 ton gesteld en werd de prijs van margarine gekoppeld aan de prijs van boter. Marketing-wise viel er in die periode dus niet veel te doen. In 1944 werd het merk Blue Band zelfs door B&J van de markt gehaald, vanwege onvoldoende kwaliteit van voorhanden grondstoffen en werd gekozen voor alleen Zeeuwsch Meisje als merkartikel. Een paar jaar na de oorlog stegen de margarine-omzetten weer sterk en werd Blue Band geherintroduceerd.

Intussen was de macht van de detailhandelsorganisaties (vfb's) aan het groeien. Zowel Van Nelle als B&J hebben het daar moeilijk mee gehad, maar B&J rea-

geerde volkomen anders dan Van Nelle. De margarinefabrikanten hebben, anders dan de koffie- en tabakproducenten, nooit eigen distributiesystemen gehad. Zij concentreerden zich op fabricage en distribueerden vanouds via het lange kanaal - via grossier en detaillist. De opkomst van de vfb's betekende voor B&J weliswaar een zorg omdat machtsverhoudingen verschoven en adviesprijzen werden genegeerd, maar dat weerhield B&J er niet van om gewoon ook via de vfb's te distribueren en zelfs voor De Gruyter, VEGÉ en de Spar winkelmerken te produceren.

De fabrikantenmerken kwamen door de opkomst van de distribuantenmerken echter in gedrang en B&J besloot om daartegen een actiever beleid te voeren. Men koos voor een strategie waarbij Blue Band sterker werd ondersteund (o.a. nieuwe verpakkingen, spaaracties) en tegelijkertijd werd gewerkt aan produktdifferentiatie. B&J heeft in dat opzicht een vrij consequent merkenbeleid gevoerd: men deed vrijwel uitsluitend in margarine en bouwde voortdurend aan een portfolio van sterke merken. Blue Band en Zeeuws Meisje zijn daarvan de oudst overgeblevenen. Daarna volgden de introducties van Planta (1952), Rama (1957), Croma (1962), Brio (1963), Bona (1966), Becel (1968), Era (1969, halvarine), Morgen (1982), en Lätta (1987) dat gepositioneerd wordt als een moderne "gezond en lekker" margarine. De marketing van deze merken heeft altijd bijzondere aandacht van B&J/Unilever gehad. Er werd en wordt nog steeds gezocht naar kansrijke marktontwikkelingen en nieuwe marktsegmenten.

Het mag opmerkelijk worden genoemd dat bijna alle merken, behalve Planta (in verband met een gezondheidsprobleem) en Morgen (een mislukte introductie) nog steeds bestaan en succesvol zijn. Deze merken hebben, net als de merken van Van Nelle, in de loop der jaren een enorme bekendheid en consumentenloyaliteit opgebouwd en vormen dan ook voor van Van den Bergh en Jurgens een van hun belangrijkste bezittingen. De marketingstrategie en -instrumenten lijken qua karakter in de loop van de eeuw niet fundamenteel gewijzigd. In de uitwerking daarvan is men evenwel steeds professioneler geworden.

### 13.7 Wisselwerking tussen marketingtheorie en -praktijk

De hiervoor geschetste ontwikkelingen in de theorie van marketing en in de marketingpraktijk van twee Rotterdamse ondernemingen staan uiteraard niet los van elkaar. Hierbij valt op dat vaak de praktijk de neiging heeft op de theorie vooruit te lopen, of anders gezegd, dat de marketingtheorie in belangrijke mate tot stand is gekomen door reflectie op de praktijk.

Zowel in de geschiedenis van Van Nelle als van Van den Bergh hebben we aanvankelijk te maken met bulkproducten: tabak en margarine worden gedistribueerd als "commodities". Het produkt van een bepaalde fabrikant is dan niet meer identificeerbaar in de markt. In die tijd zijn in de marketingtheorie de "commodity school", de "functional school" en de "institutional school" dominant, benaderingen die het voortstuwingsproces van produkten als object van studie nemen en vaststellen welke bijdragen de verschillende instituties aan dit voortstuwingsproces (kunnen) leveren. Omdat het produkt van een individuele aanbieder niet herkenbaar is in de markt (voor de consument) heeft een fabrikant behalve de prijs nauwelijks instrumenten om de positie van zijn produkt in de



markt te beïnvloeden. Daardoor is een marketing managementbenadering nog niet goed mogelijk. Dit verandert als fabrikanten hun produkt in eigen kleinverpakking op de markt gaan brengen, waardoor ze als merkprodukt in het gehele distributiekanaal, tot en met de consument, herkenbaar blijven. We zagen dat Van Nelle in 1868 met zijn eerste merkprodukt kwam (De Rijzende Hoop Shag) en tegen het eind van de vorige eeuw koffie en thee in kleinverpakking gingen brengen. Van den Bergh deed hetzelfde met margarine als "stukjes margarine", bijvoorbeeld de introductie van Blue Band in 1923. Pas als een aanbieder een merkprodukt heeft, kan hij de instrumenten van de Marketing Mix produkt(verpakking) en reclame inzetten. Dan kan hij actief de positie van zijn produkt(merk) in de markt beïnvloeden en een *managementbenadering* voeren.

Zoals eerder vermeld, is deze Marketing Mix benadering centraal komen te staan in de marketingtheorie van na de Tweede Wereldoorlog. De marketingpraktijk kende toen al volop de merkprodukten.

Er loopt overigens ook een duidelijke lijn in omgekeerde richting: van theorie naar praktijk. Vanaf de jaren vijftig/zestig heeft er een enorme researchinspanning plaatsgevonden in marketing op het terrein van meting van effecten van marketinginstrumenten, consumentenbeslissingsgedrag, de werking van reclame, enzovoort. Dit heeft tot een groot aantal voor de praktijk bruikbare concepten en technieken geleid op terreinen van produktinnovatie, marktsegmentatie, produktpositionering, enzovoort, die van grote waarde zijn voor de merkartikelenfabrikant. Uit het voorgaande is duidelijk geworden dat bedrijven zoals Van Nelle en Van den Bergh erg actief (en succesvol) waren op gebieden als nieuwe produkten, marktsegmentatie, produktdifferentiatie en reclame. Hierbij hebben ze volop geprofiteerd van de conceptuele benaderingen en analytische methoden die hiervoor binnen het vakgebied marketing zijn ontwikkeld. Door dit alles is de marketingpraktijk professioneler geworden. Hierbij gaat het niet alleen om de korte termijn marketingtransacties, maar ook om de meer strategische aspecten en de langere termijn samenwerkingsverbanden, die het onderwerp vormen van recente marketingtheorie op het terrein van interacties en relatiemarketing. Het zorgvuldig beheren van relaties, bijvoorbeeld met detailhandelsorganisaties, is cruciaal zoals Van Nelle tot haar schade en Van den Bergh & Jurgens tot haar voordeel hebben kunnen ervaren. De geschiedenis van de twee Rotterdamse bedrijven leert ook dat keuze van de juiste distributiekanaal ("channel strategy") een wezenlijke beslissing blijft in marketing en daarmee is de verbinding gelegd naar de klassieke "scholen" in marketing (commodity - functional - institutional), waarmee we dit artikel begonnen en waarin de distributie zo centraal staat.

De wisselwerking tussen marketingtheorie en marketingpraktijk heeft een zeer specifieke Rotterdamse invulling gekregen door het vorig jaar ingestelde Unilever-Erasmus Visiting Professorship in Marketing. In dit kader worden door de in Rotterdam gevestigde multinational Unilever de middelen beschikbaar gesteld voor het jaarlijks aanstellen van een buitenlandse gasthoogleraar in marketing aan de Erasmus Universiteit. De eerste hoogleraren die dit gasthooglerarschap vervulden waren Prof. J. Wind (The Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia) en Prof. L.P. Bucklin (University of California at Berkeley). Eerstgenoemde is specialist op het gebied van produktstrategieën, de andere in distributiestrategieën.

### 13.8 Perspectieven

Het is niet zinvol een voorspelling te doen hoe over nog eens tachtig jaar het vakgebied marketing eruit zal zien en of het dan überhaupt nog bestaat. Voor de kortere termijn valt er wel iets te zeggen en kunnen enkele verwachtingen worden geformuleerd.

Met betrekking tot de verdere verspreiding van marketing know-how in bedrijven en andere organisaties kan worden verwacht dat deze ontwikkeling in de komende jaren in hoog tempo verder zal gaan. Met name in die bedrijfstakken waar marketing laat zijn intrede heeft gedaan, is de ontwikkeling pas begonnen. Dit geldt vooral voor de dienstensector, waar bijvoorbeeld op dit moment beroepsgroepen zoals accountants en architecten marketingprincipes gaan toepassen. Ook diverse bedrijfstakken in de business-to-business sector (bijvoorbeeld de bouw en de transportsector) bieden nog volop ruimte voor marketingtoepassingen. Ook in de sector not-for-profit en overheid (bijvoorbeeld gezondheidszorg, onderwijs, publiek vervoer, omroepen) is het marketingconcept nog lang niet gemeengoed.

Binnen een onderneming zal marketing zich steeds minder beperken tot de marketingafdeling, maar zal de marketingkennis toenemen over de volle breedte, en zowel boven als onder in de organisatie. Enerzijds zal de directie (Raad van Bestuur) steeds vaker marketingprincipes aan de basis leggen van zijn beslissingen, anderzijds zullen ook uitvoerenden zoals receptionistes en secretaresses in toenemende mate vertrouwd zijn met elementaire marketinguitgangspunten.

Veel mag worden verwacht van het samenspel van marketing met andere functionele gebieden van management. Wind (1993) memoreert dat "most innovations occur at the intersection of disciplines". Vruchtbare samenwerking van marketing kan bijvoorbeeld worden verwacht met R&D (innovatie en de ontwikkeling van nieuwe produkten), met productie en logistiek management (ten behoeve van coördinatie binnen verticale marketingkanalen) en met financieel management (bijvoorbeeld ten behoeve van verkoopcampagnes). Ook zijn er goede perspectieven voor samenwerking met kwaliteitsafdelingen in het kader van Total Quality Management.

Marketing zal ook in de komende jaren een interessant terrein blijven voor wetenschappelijk onderzoek. Door onderzoekers over de gehele wereld worden bijdragen geleverd die het hele spectrum beslaan van onderwerpen die reeds aan de orde zijn geweest: consumentengedrag, concurrentie-analyse, marketingcommunicatie, merken, kwaliteit in dienstverlening, netwerken- en relatiemarketing, enzovoort. Als bijzonder aandachtsgebied kan hier worden genoemd de consequenties van informatietechnologie (IT) voor marketing management. In de komende tijd zal een verveelvoudiging te zien zijn van de data die beschikbaar komen en door de marketingbeslissers gebruikt kunnen worden (scannerkassa's in winkels, Electronic Data Interchange: EDI, enzovoort). Ook zal het steeds beter mogelijk worden kwalitatieve kennis over markten in computersystemen op te slaan en operationeel te maken. Enorme databestanden en geografische informatiesystemen maken zeer gerichte direct marketing mogelijk. Het optimaal gebruik maken van IT ten behoeve van marketing zal in de naaste toekomst een belangrijke kritische succesfactor vormen voor marketing.

Marketing zal een boeiend en inspirerend vakgebied blijven, door zijn interessante theorie, zijn interessante praktijk, maar met name door de vruchtbare wisselwerking tussen deze twee.

## Literatuur

- Abell, D.F. & J.S. Hammond, *Strategic Market Planning: Problems and Analytical Approaches*, Englewood Cliffs, N.J., 1979.
- Alderson, W., *Marketing behavior and executive action: a functionalist approach to Marketing Theory*, Homewood Ill., 1957.
- Anderson, P.F., 'Marketing, Scientific Progress and Scientific Method', in: *Journal of Marketing*, 47, Fall 1983, blz. 18-31.
- Ansoff, I., 'Strategies for Diversification', in: *Harvard Business Review*, September-October 1957, blz. 113-124.
- Baier, M., *Elements of direct marketing*, New York, 1985.
- Bantje, H.F., *Twee eeuwen met de weduwe, geschiedenis van de Erven de Wed. J. van Nelle N.V. 1782-1982*, Rotterdam, 1981.
- Bartels, R., *Marketing theory and meta theory*, Homewood, Ill., 1970.
- Bauer, C.L. & A. Miglautsch, 'A conceptual definition of Direct Marketing', in: *Journal of Direct Marketing*, 6, 1992, blz. 7-17.
- Baumol, W.J., *Business Behavior: Value and Growth*, New York, 1959.
- Belk, R.W. (ed.), *Highways & buyways: Naturalistic research from the consumer behavior odyssey*, Association for Consumer Research, 1991, blz. 238.
- Bucklin, L.P., 'Postponement Speculation and the Structure of Distribution Channels', in: *Journal of Marketing Research*, 2, February 1965, blz. 26-31.
- Churchill, G.A., *Marketing research: methodological foundations*, 5th ed., Chicago, 1991.
- Dean, J., *Managerial Economics*, Englewood Cliffs, N.J., 1951.
- Desphande, R., 'Paradigms lost: On Theory and Method in Research in Marketing', in: *Journal of Marketing*, 47, Fall, 1983, blz. 101-110.
- Dichter, E., *Handbook of consumer motivation: 'The psychology of the world of objects'*, New York, 1964.
- Engel, J.F., D.T. Kollat & R.B. Blackwell, *Consumer behavior*, New York, 1968.
- Engel, J.F., R.D. Blackwell & P.W. Miniard, *Consumer behavior*, seventh ed., London, 1993.
- Green, P.E., D.W. Tull, and S. Albaum, *Research for marketing decisions*, 5th ed., Englewood Cliffs N.J., 1988.
- Grönroos, C., *Service management and marketing. Managing the moments of truth in service competition*, Lexington, Mass, 1990.
- Grönroos, C., 'Quo Vadis, Marketing? Towards a neo-classical marketing theory', paper presented at the *Annual Meeting of the European Marketing Academy*, Barcelona, May 25-28, 1993.
- Haccoû, J.F., *Handel en marktwezen in goederen*, deel I en II, Leiden, 1948.
- Håkansson, H. (eds), *International marketing and Purchasing of Industrial goods*, New York, 1982.
- Hannagan, T.J., *Marketing for the non-profit sector*, Basingstoke, 1992.
- Hirschman, E., 'Humanistic Inquiry in Marketing Research: Philosophy, Method and Criteria', in: *Journal of Marketing Research*, 23, August 1986, blz. 237-249.
- Howard, J.A., *Marketing management: analysis and decision*, Homewood Ill., 1957.
- Howard, J.A. & J.N. Sheth, *The theory of buyer behavior*, New York, 1969.
- Hunt, S.D., *Marketing theory: The philosophy of marketing science*, Homewood, Ill., 1983.
- Hutt, M.D. & T.W. Speh, *Business marketing management*, 3rd ed., Chicago, 1989.
- Jones, D.G. & B.D. Monieson, 'Early development of the philosophy of marketing thought', in: *Journal of Marketing*, Vol. 54, no. 1, January 1990, blz. 102-113.

- Kassarjian, H.H., *Scholarly traditions and European roots of American consumer research*, paper presented at the Workshop of the EIASM: Research Tradition in Marketing, Brussels, January 1992, blz. 10-15.
- Katona, G.C., *The powerful consumer: psychological studies of the American economy*, New York, 1960.
- Koster, J.M.D., *Grondslagen van de marketing wetenschap*, Leiden, 1991.
- Kotler, Ph., *Marketing management: analysis, planning & control*, Englewood Cliffs N.Y., 1967.
- Kotler, Ph. 'A Generic Concept of Marketing', in: *Journal of Marketing*, 36, April 1972, blz. 46-54.
- Kotler, Ph. *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*, 1991.
- Kotler, Ph. and A.R. Andreasen, *Strategic marketing for non profit organizations*, Englewood Cliffs, N.J., 1987.
- Kriesels, F., *Commerciële beleid in de crisistijd: de verkooppolitiek van Van Nelle en Douwe Egberts in de jaren dertig*, Doctoraal scriptie Maatschappijgeschiedenis, Erasmus Universiteit Rotterdam, 1991 (een bewerkte versie van deze scriptie verschijnt in 1994 als cahier van het Centrum voor Bedrijfsgeschiedenis).
- Kuhlmeijer, H.J., *Commerciële beleidsvorming*, Leiden, 1972.
- Lazer, W., *Marketing management: A systems perspective*, New York, 1971.
- Leefflang, P.S.H. & P.A. Beukenkamp, *Probleemgebied marketing, een managementbenadering*, Leiden, 1981.
- Levitt, T., 'Marketing Myopia', in: *Harvard Business Review*, 38, July/August 1960, blz. 45-56.
- Lovelock, C.H., *Service marketing*, London, 1991.
- Lovelock, C.H. & C.B. Weinberg, *Marketing for public and non profit managers*, New York, 1984.
- Mattson, L.G. & P.A. Naert, 'Research in marketing in Europe, Some reflections on its setting, accomplishments and challenges', in: *International Journal of Research in Marketing*, vol. 2, no. 1, 1985, blz. 3-26.
- McCammon, B., 'The Emergence and Growth of Contractually Integrated Channels in the American Economy', in: *Economic growth, competition and world markets*, P.B. Bennett (ed.), American Marketing Association, Chicago, 1965, blz. 496-515.
- Meulenberg, M.T.G., *Inleiding tot de marktkunde*, Utrecht, 1971.
- Muiswinkel, F.L. van, *Handel, markt en beurs*, Amsterdam, 1957.
- Nicosia, F.M., *Consumer decision processes: marketing and advertising implications*, Englewood Cliffs, N.Y., 1966.
- Peter, J.P. & J.C. Olson, 'Is Science Marketing?', in: *Journal of Marketing*, 47, Fall 1983, blz. 111-125.
- Polak, N.J., *De taak van de tusschenhandel*, Rectorale rede Nederlandse Handelshogeschool, 7 november 1924.
- Porter, M.E., *Competitive strategy, techniques for analysing industries and competitions*, New York, 1980.
- Porter, M.E., *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, New York, 1985.
- Shaw, A., 'Some Problems in Market Distribution', in: *Quarterly Journal of Economics*, 26, August 1912, blz. 706-765.
- Sheth, J.N., D.M. Gardner & D.E. Garret, *Marketing theory: evolution & evaluation*, New York, 1988.
- Stuijvenberg, J.H. van, *De Nederlandsche Economische Hoogeschool 1913-1963*, Rotterdam, 1993.
- Taylor, H.C., W.A. Schoenfeld & G.S. Wehrwein, 'The Marketing of Wisconsin Cheese', in: *Agricultural experiment station bulletins*, 231, April 1913, blz. 1-36.



- The Twentieth Century Fund, *Does contribution cost too much?*, New York, 1939.
- Verbeek, N., *Honderd jaar Nassaukade, de geschiedenis van Van den Bergh en Jurgens Nassaukade 1891-1991*, Rotterdam, 1991.
- Verdoorn, P.J., *Het commercieel beleid bij verkoop en inkoop*, Bedrijfseconomische monographieën XXXIX, Leiden, 1964.
- Verhage, B.J. en W.H. Cunningham, *Grondslagen van de marketing*, Leiden/Antwerpen, 2e druk, 1989.
- Waterschoot, W. van en C. van den Bulte, 'The 4P classification of the marketing mix revisited', in: *Journal of Marketing*, Vol. 56, June 1992.
- Webster, F.E. Jr., 'The changing role of marketing in the corporation', in: *Journal of Marketing*, vol. 56, October 1992, blz. 1-17.
- Webster, F.E. jr., *Industrial marketing strategy*, 3rd ed. New York, 1991.
- Weld, L.D.H., *The marketing of farm products*, New York, 1916.
- Weld, L.D.H., 'Marketing Functions and Mercantile Organization', in: *American Economic Review*, 7, June 1917, blz. 306-318.
- Wennekes, W., *De lange levens van zeven Nederlandse bedrijven*, Amsterdam, 1989.
- Wennekes, W., *De aartsvaders, grondleggers van het Nederlandse bedrijfsleven*, Amsterdam, 1993.
- Wierenga, B. & W.F. van Raaij, *Consumentengedrag: theorie, analyse en toepassingen*, Leiden, 1988.
- Wierenga, B., *Marketing, economie en bedrijfskunde, een bijzondere drieschaar*, oratie Erasmus Universiteit Rotterdam, 1983.
- Wind, Y., *Marketing science of a crossroad*, Inaugural Address Unilever-Erasmus Visiting Professorship in Marketing, Rotterdam, February 18, 1993.
- Zeithaml, V.A., A. Parasuraman & L.L. Berry, *Delivering service quality: balancing customer perceptions and expectations*, London, 1990.

## De lange en onvoltooide weg naar interdisciplinaire bedrijfskunde in Nederland

P.J. van Baalen

### 14.1 Inleiding

In de jaren zestig en zeventig werden in Nederland verschillende (inter-) faculteiten voor interdisciplinaire bedrijfskunde opgericht. Hierachter school een lange en moeizame ontwikkelingsgeschiedenis. Eén van de meest opvallende kenmerken van deze geschiedenis is dat deze in Nederland heeft geleid tot een *dubbelstructuur*: de niet altijd vreedzame coëxistentie van bedrijfseconomie en bedrijfskunde. Het belangrijkste, wetenschappelijke motief dat men destijds voor deze scheiding aanvoerde was het interdisciplinaire karakter van bedrijfskunde. De vraag die hier centraal staat is op welke wijze deze scheiding der mono-disciplinaire en interdisciplinaire geesten zich in de geschiedenis heeft voltrokken.

Bij de beschrijving van de ontwikkelingen binnen de bedrijfseconomie en bedrijfskunde tot 1970 wordt in navolging van W. van Rossum onderscheid gemaakt tussen restrictieve en niet-restrictieve wetenschapsgebieden.<sup>1</sup> Bij het eerste worden problemen geformuleerd en geanalyseerd binnen de grenzen van één discipline. Kenmerkend voor een restrictieve strategie is de theoretische oriëntatie, de deductieve redenering, de a-contextualiteit en het normatieve karakter ervan. Bij een niet-restrictieve strategie vindt de afbakening plaats op basis van de aard en omvang van het praktische probleem. De oriëntatie is praktijkgericht, de werkwijze inductief, de reikwijdte situationeel en de aard beschrijvend.

Een belangrijk uitgangspunt is hier dat de ontwikkeling van deze verschillende benaderingen nauw samenhangt met universitaire hervormingen in de negentiende en twintigste eeuw. Waar de restrictieve benadering het kenmerk werd van de negentiende eeuwse hoger onderwijs-conceptie, vormden de opkomst van niet-restrictieve "kundes" (bedrijfskunde, bestuurskunde, gezondheidkunde, onderwijskunde, milieukunde, enzovoort) onderdeel van het proces van *vermaatschappelijking* van het universitair onderwijs na 1945.

De grote variëteit aan nieuwe, interdisciplinaire onderzoeks- en onderwijsprogramma's is door G. Berger aangeduid als een *archipelago*, een geheel van hergegroepeerde eilandjes die zich los hebben gemaakt van het bestaande, disciplinair georganiseerde universitaire systeem (Berger, 1972). Interdisciplinaire bedrijfskunde is een goed voorbeeld van een dergelijke hergroepering van de destijds bestaande mono-disciplinaire arbeidsverdeling rond management- en

<sup>1</sup> Van Rossum (1985). Zie voor de ontwikkeling van de Nederlandse bedrijfseconomie: Van den Berg (1993).