Marketingeffizienz

Was bringt's? Diese häufig als unbequem wahrgenommene Frage nach dem „Return on Marketing“ ist inzwischen nicht mehr die Ausnahme, sondern die Regel. Bevor ein Marketingkonzept oder eine Aktion umgesetzt wird, muss deren Wirksamkeit (Effektivität) und finanzwirtschaftliche Wirtschaftlichkeit (Effizienz) nachgewiesen werden. Dadurch gerät Marketing häufig in die Defensive, weil detaillierte finanzielle Berechnungen häufig weder zu den Präferenzen noch zu den besonders ausgeprägten Kompetenzen von Marketingführungskräften zählen.

Marketingeffizienz verlangt, dass der Output einer Marketingmaßnahme deren Input übersteigt. Hieraus ergeben sich drei Herausforderungen: das Finden eines geeigneten Bewertungsmaßstabs, die Einigung auf einen adäquaten Bewertungszeitraum und die möglichst genaue Zurechnung von Output zu Input.

Zum Bewertungsmaßstab: Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist grundsätzlich eine monetäre Basis zur Bewertung von Input und Output sinnvoll. Besteht jedoch die Gefahr, dass Schätz- und Messfehler oder gar Manipulationsmöglichkeiten zu groß sind (z. B. Anpassung von Zinssätzen), dann kann es durchaus sinnvoll sein, auf nichtmonetäre Input- und/oder Outputindikatoren auszuweichen. Nichtfinanzielle Outputindikatoren der Markenstärke wie Markensympathie können zur Beurteilung der operativen Marketingeffizienz sogar wichtiger sein als die kurzfristige Veränderung eines monetär erfassten Markenwerts.

Zum Bewertungszeitraum: Beim Marketing fallen Output und Input zeitlich auseinander. Da Marketing in der Erfolgsrechnung letztlich als Aufwand geführt wird, die Erträge sich aber auch langfristig niederschlagen, kommt es zu Zielkonflikten. Marketing benötigt klare Zielvorgaben bezüglich des Bewertungszeitraums, um Effizienz gewährleisten zu können. Wenn sich aufgrund schwankender Börsenkurse die Gewichtung von Unternehmenszielen, und dadurch auch die Vorgaben für das Marketing verändern, dann kann Effizienz kaum gewährleistet werden.

Zur Zurechenbarkeit: Jede relative Kennzahl ist letztlich ein stark vereinfachtes Modell eines Ursache-Wirkungszusammenhangs. Je globaler das Modell (z. B. Return on Marketing Investments), desto unpräziser und fehlerbehafteter werden die Ergebnisse; je spezifischer die Kennzahl (z. B. durchschnittlicher Bestellwert je Telefonanruf), desto einfacher lässt sie sich messen und vergleichen. Eine einzige Kennzahl allein kann jedoch niemals die gesamte Marketingeffizienz abbilden. Letztlich gilt: Je höher der Wunsch nach präziser Zurechenbarkeit von Marketingoutputs auf -inputs, desto höher die damit verbundenen Marktforschungs- und Controllingkosten.

Diese Ausgabe der Marketing Review St. Gallen soll Impulse geben, wie Führungskräfte die Wirtschaftlichkeit des Marketingmanagements sicherstellen können. Marketing darf sich nicht in die Defensive drängen lassen, sondern sollte vielmehr selbstbewusst und offensiv die Gestaltung von Wert für Kunden, Unternehmen und Stakeholder in den Mittelpunkt stellen.

Sven Reinecke

Prof. Dr. Sven Reinecke, Dozent für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen (HSG) und Leiter des Kompetenzzentrums „Marketing Performance Management“ am dortigen Institut für Marketing und Handel. Mitherausgeber der Marketing Review St. Gallen.

E-Mail: sven.reinecke@unisg.ch

Prof. Dr. Sven Reinecke