

Vorwort der Herausgeber

Die „Kohlhammer Edition Marketing“ stellt eine Buchreihe dar, die in 25 Einzelbänden die wichtigsten Teilgebiete des Marketing behandelt. Jeder Band soll in kompakter Form (und in sich geschlossen) eine Übersicht zu den Problemstellungen seines Themenbereichs geben und wissenschaftliche sowie praktische Lösungsbeiträge aufzeigen. Als Ganzes bietet die Edition eine Gesamtdarstellung der zentralen Führungsaufgaben des Marketingmanagements. Ebenso wird auf die Bedeutung und Verantwortung des Marketing im sozialen Bezugsrahmen eingegangen. Als Autoren dieser Reihe konnten namhafte Fachvertreter an den Hochschulen gewonnen werden. Sie gewährleisteten eine problemorientierte und anwendungsbezogene Veranschaulichung des Stoffes. Angesprochen sind mit der Kohlhammer Edition Marketing zum einen die Studierenden an den Hochschulen. Ihnen werden die wesentlichen Stoffinhalte des Faches möglichst vollständig – aber pro Teilgebiet in übersichtlich komprimierter Weise – dargeboten. Zum anderen wendet sich die Reihe auch an die Institutionen, die sich der Aus- und Weiterbildung von Praktikern auf dem Spezialgebiet des Marketing widmen, und nicht zuletzt unmittelbar an Führungskräfte des Marketing. Der Aufbau und die inhaltliche Gestaltung der Edition ermöglichen es ihnen, einen raschen Überblick über die Anwendbarkeit neuer Ergebnisse aus der Forschung sowie über Praxisbeispiele aus anderen Branchen zu gewinnen.

Das Werk „Marketingcontrolling“ ist neu in der Kohlhammer Edition Marketing. Es tritt an die Stelle des Bandes „Marketing-Kontrolle“, den der unvergessene Kollege Franz Böcker 1988 – drei Jahre vor seinem tragischen Unfalltod – in der Reihe veröffentlichte. Böcker entwickelte seinerzeit schon ein Konzept, das über Ergebniskontrollen im Sinne von Soll-Ist-Vergleichen weit hinausging und Audits (als eher vorausschauende Prüfung des marktorientierten Führungssystems) sowie vor allem auch die strategische Überwachung (als kritische Beurteilung der bisherigen Aktivitätsfelder eines Unternehmens) mit einschloss.

Sven Reinecke und Simone Janz legen nun die umfassende Darstellung eines Marketingcontrollingsystems vor. Als Hauptaufgabe für das Marketingcontrolling wird die Sicherstellung der Rationalität bzw. der Effektivität und Effizienz einer marktorientierten Unternehmensführung angesehen. Hieraus ergibt sich die Funktion einer problembezogenen Informationsversorgung für strategische und operative Planungen, für Kontrollen und Audits wie auch für übergreifende Koordinationserfordernisse, die abseits des Routinegeschäfts besondere Marketingprojekte und absatzwirtschaftliche Treiber des Unternehmenswerts betreffen. An diesem Grundverständnis orientiert sich der Gesamtaufbau des Buches mit dem Ziel, das Marketingcontrolling möglichst vollständig als schlüssiges System darzustellen, die Aufgaben zu konkretisieren und Instrumente zur Aufgabenerfüllung zu veranschaulichen.

Nachdem im Teil A des Buches ein Überblick zum Marketingcontrolling als Forschungs- und Anwendungsgebiet gegeben worden ist, konzentriert sich der Teil B auf die Funktion der *problembezogenen Informationsversorgung und die Planungsunterstützung*. Als hauptsächliche Informationsquellen werden das Marketing-accounting (endogene Informationsversorgung) und die Marktforschung (exogene Informationsversorgung) behandelt. Im Rahmen des Marketingaccounting skizzieren die Verfasser zum einen die Schnittstellen von Rechnungswesen, Marketingcontrolling und Marketingmanagement. Zum anderen beschreiben sie ausgewählte Verfahren der Investitionsrechnung sowie der Kosten- und Erfolgsrechnung (Target Costing, Absatzsegmentrechnung, Prozesskostenrechnung). Das Kapitel zur Marktforschung beinhaltet exemplarisch Methoden zur Analyse der Kundenzufriedenheit, da die Kunden- und Konkurrenzorientierung als wesentlicher Ansatzpunkt für eine problembezogene Informationsversorgung der marktorientierten Unternehmensführung gesehen wird. Ausführungen über Analyseinstrumente, die vor allem die strategische Marketingplanung unterstützen können (z.B. Portfolio-Analysen), und über Budgetvorgaben für Einheiten der Marketingorganisation schließen sich an.

In Teil C („*Überwachung des Marketing – Kontrollen und Audits*“) nimmt in dem Buch den größten Raum ein. Nach grundlegenden Ausführungen zur strategischen Überwachung, zu Marketingaudits sowie zu Ablauf- und Ergebniskontrollen (einschließlich Benchmarking) wird die Überwachung der Effektivität und Effizienz der einzelnen Marketinginstrumente sehr ausführlich dargestellt. Dies geschieht in Kapiteln über die Kontrolle der Marktleistungsgestaltung, der Preisgestaltung, der Kommunikation, der Distribution und des Marketing-Mix. Kein anderes Lehrwerk über Marketingcontrolling weist derart umfassende Erörterungen der Wirksamkeit und Ergebnisbeiträge von Marketinginstrumenten auf. Da es aber eine besondere wissenschaftliche wie auch praktische Herausforderung ist, die Erfolgskonsequenzen von Marketing-Mix-Maßnahmen zu messen, trägt das vorliegende Buch wesentlich zur Schließung einer Lücke in der Controllingliteratur bei.

Die Verfasser greifen in diesem Hauptabschnitt des Bandes den im Teil B angesprochenen Grundgedanken auf, dass es für die problembezogene Informationsversorgung auf die Verknüpfung von Daten des internen Marketingaccounting mit exogenen Informationsbereitstellungen aus der Marktforschung ankommt. Gleichzeitig berücksichtigen sie im Sinne eines ganzheitlichen Controllingkonzepts konsequent den iterativen Regelreis von Planung und Kontrolle, wonach Erfolgskontrollen stets die Kenntnis möglicher Wirkungen bzw. die Identifikation und das Festlegen von Zielen voraussetzen. Dementsprechend finden sich im Teil C in allen Kapiteln Beispiele für die Nutzung des Rechnungswesens zur Ergebnisanalyse des Mitteleinsatzes, einschließlich der Bildung von Kennzahlen. Ebenso werden Techniken der Marktforschung aufgezeigt, mit denen sich Anhaltspunkte zur Analyse der Wirkungen absatzpolitischer Maßnahmen gewinnen lassen. Besonders auffällig wird dies im Kapitel über Kommunikationskontrollen und -audits, das z.B. auch auf Messungen zur Evaluation der Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung durch Zielpersonen sowie auf Werbetests eingeht. Das Kapitel „Kontrolle der

Marktleistungsgestaltung“ berücksichtigt u.a. die Produktbewertung anhand von Käuferurteilen und die Anwendung von Testmarktverfahren. In einem Buch über *Marketingcontrolling* würde man eine so enge Verbindung zu Themen der Marktforschung und des Marketingmanagements vielleicht nicht unmittelbar erwarten. Bei vollständiger Beachtung der Informationsaufgaben des Controlling ist dies aber nur folgerichtig. Auch hier wird durch das vorliegende Werk ein neuer Akzent gesetzt.

Übergreifende Gesichtspunkte beinhaltet der Teil D („*Koordinationsfunktion und integrierende Aspekte*“). Er beginnt mit einer eingehenden Diskussion von Kennzahlensystemen für Marketing und Verkauf. Daran schließt sich ein Kapitel an, dessen Inhalt in der Literatur zum Marketingcontrolling bisher nicht gang und gäbe ist, aber der Ausrichtung auf eine wertorientierte Unternehmensführung entspricht: Es wird auf den Shareholder-Value-Ansatz Bezug genommen, auch um zu unterstreichen, dass das Marketingcontrolling auf Treiber des Unternehmenswerts zu achten hat und Cashflows, Risiken sowie den Zeitwert des Geldes in strategischen Mehrperiodenrechnungen untersuchen muss.

Im Übrigen widmet sich der Teil D zwei Sondergebieten, die in den letzten Jahren hohe Bedeutung erlangt haben und marktgerichtete Querschnittsaufgaben über herkömmliche Abteilungsgrenzen hinweg betreffen. Es handelt sich um das Markencontrolling, zu dessen Hauptaufgaben die Messung des Markenwerts gehört, und um ein wertorientiertes Controlling der Kundenbeziehungen (Stichworte: Customer Lifetime Value und Kundenwert).

Das Buch schließt im Teil E mit Vorschlägen zur *organisatorischen Einbindung* der marktbezogenen Controllingtätigkeiten. Es wird auf verschiedene Möglichkeiten hingewiesen, die Controllingfunktionen zu institutionalisieren. Dabei geht es auch um das Verhältnis zwischen Marketingcontrolling und Gesamtcontrolling des Unternehmens.

Das Werk von Sven Reinecke und Simone Janz enthält eine umfassend angelegte Gesamtdarstellung der Aufgaben und Methoden im Marketingcontrollingsystem. Es kommt den Autoren vor allem auf konzeptionelle Vollständigkeit an. Bei der Beschreibung geeigneter Controllinginstrumente werden exemplarische Schwerpunkte gesetzt, was aber im Ganzen dennoch zu einer Fülle von Verfahrensdarstellungen führt. Der Band ist als Lehrbuch für die Hochschulausbildung und für Weiterbildungsveranstaltungen gedacht. Gleichermaßen bietet er dem Praktiker eine sehr anregende Orientierungshilfe.

Wir wünschen der Neuerscheinung hohe Aufmerksamkeit und weite Verbreitung.

Nürnberg und Köln, Februar 2007

Hermann Diller, Richard Köhler

Vorwort

Das Verhältnis von *Marketing* und *Controlling* ist durchaus ambivalent. Einerseits werden die beiden Funktionen als Zwillingsschwestern bezeichnet, weil sie beide übergeordnete betriebswirtschaftliche Philosophien repräsentieren, die sich nicht in eine einzelne Abteilung delegieren lassen. Andererseits offenbart die Realität, dass sowohl die Präferenzen als auch die Kompetenzen von Marketeers und Controllern durchaus unterschiedlich sind. Daraus kann entweder ein emotionaler Konflikt entstehen, der die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit von Managemententscheiden beeinträchtigt – oder aber es resultiert ein durchaus fruchtbares Spannungsfeld, das dazu beiträgt, eine ganzheitliche, effektive und effiziente marktorientierte Unternehmensführung zu gewährleisten. Dieses Buch soll dazu beitragen, dass Letzteres der Fall ist. Dazu werden die Konzepte des Marketing- und Verkaufsmanagements mit den Erkenntnissen aus der Controllingwissenschaft und -praxis verknüpft.

Im Bereich Marketingcontrolling besteht die größte Nachfrage aus Sicht der Praxis nach handlungsorientierten Vorschlägen bezüglich eines *Erfolgsausweises des Marketing* („Return on Marketing“), der Kontrolle des Marketing-Mix (insbesondere der Kommunikation), einer intelligenten Marketingbudgetierung, einem übersichtlichen, aber dennoch differenzierten Marketingreporting (inkl. Kennzahlensystemen) sowie einem Kunden- und Markencontrolling. Auch das Thema eines Marketingaudits im Sinne eines umfassenden „Health Check“ steht häufig im Vordergrund. Diesen vielfältigen Anforderungen können Standardlehrbücher zum Marketing beziehungsweise Marketingmanagement nicht gerecht werden, auch wenn die meisten inzwischen ein kurzes Kapitel zum Marketingcontrolling enthalten.

Das vorliegende Buch verfolgt eine doppelte Zielsetzung: Zum einen wird danach gestrebt, ein in sich *geschlossenes, kohärentes System eines integrierten Marketingcontrollings* darzulegen, das alle zentralen Rationalitätsengpässe einer marktorientierten Unternehmensführung berücksichtigt. Zum anderen soll gezielt auf jene Themen eingegangen werden, die aus Sicht der Praxis im Vordergrund stehen und denen bisher in Lehrbüchern nicht ausreichend Rechnung getragen wird. Dieses Prinzip der „*Vollständigkeit mit bewusst selektiven Schwerpunkten*“ bedingt auch, dass einige Controllingthemen nicht vertieft werden. Sowohl für eine umfassende Diskussion der Vielzahl von Marketingplanungsinstrumenten als auch für eine ausführliche Würdigung klassischer Finanz- und Accountingthemen wird auf die bereits verfügbare Spezialliteratur verwiesen.

Dieses Buch soll einen Beitrag dazu leisten, die Effektivität (Wirksamkeit) und die Effizienz (Wirtschaftlichkeit) des Marketingmanagements sicherzustellen. Somit ist es selbst ein Controllinginstrument für Dozierende, Studierende und Führungskräfte in der Praxis.

Bei der Entstehung dieses Werks haben mehrere Personen mitgewirkt, denen der ausdrückliche und herzliche Dank der Autoren gilt. Dies sind zunächst die Professoren Dr. Herrmann Diller und Dr. Richard Köhler, die den Anstoß für dieses Buch gegeben haben. Herrn Dr. Uwe Fliegau (Lektorat Wirtschaftswissenschaften) und dem gesamten Verlag Kohlhammer danken wir sehr für die stets sehr angenehme und konstruktive Zusammenarbeit. Weiterer Dank gebührt Professor Dr. Torsten Tomczak für seinen fachlichen und persönlichen Input sowie zahlreiche interessante Diskussionen. Besonderer Dank gilt ferner Frau Anja Leschnikowski, Herrn Dion Fuchs und Herrn Jens Keller, die Inhalte für die Erstellung einzelner Abschnitte in diesem Buch zur Verfügung gestellt haben. Ausdrücklich danken wir auch unseren studentischen Mitarbeitern und Praktikanten, Herrn Moritz Hofmeister, Herrn Martin Andrée, Herrn Maximilian Henne, Herrn Philipp Hild und Herrn Pascal Egger, die durch ihren unermüdlichen Einsatz und große Sorgfalt wesentlich zur Fertigstellung dieses Buchs beigetragen haben. Für das Gegenlesen weiter Teile des Manuskripts danken wir Herrn Sven Köhler.

St. Gallen, im November 2006

Sven Reinecke, Simone Janz