

# **Inhaltsverzeichnis**

Vorwort ..... 5

Inhaltsverzeichnis ..... 9

**1 Einführung: Performance Management und Measurement im Marketing..... 17**

1.1 Marketing messbar machen — Der Paradigmenwechsel im Marketingmanagement ..... 17

1.2 Ziele und Funktionen des Marketing Performance Measurement..... 20

1.3 Die Bedeutung des Marketing für den Firmenwert — Die Marketing Performance Chain..... 26

1.4 Die Phasen der Marketing Performance Chain..... 29

1.4.1 Marketingstrategien und -maßnahmen (Betrachtungsebene: Unternehmen) ... 29

1.4.2 Wirkungen auf Kunden (Betrachtungsebene: Kunden)..... 31

1.4.3 Wirkungen auf Absatzmarkt (Betrachtungsebene: Markt)..... 35

1.4.4 Messung des Wertbeitrags der Marketingaktivitäten (Betrachtungsebene: Unternehmen)..... 36

1.4.5 Wirkungen auf Finanzmarkt (Betrachtungsebene: Markt)..... 40

1.5 Aufbau des vorliegenden Buches ..... 41

**Teil I: Marketing Performance Management ..... 45**

**2 Wertorientiertes Kundenmanagement..... 47**

2.1 Ziele des Kundenmanagement ..... 47

2.2 Kundenwertkonzept..... 48

## Inhaltsverzeichnis

2.2.1	Kundenwertverständnis.....	48
2.2.2	Bestandteile des Kundenwertes .....	49
2.3	Strategien des Kundenmanagement.....	58
2.3.1	Beziehungsmarketing als Kernstrategie.....	58
2.3.2	Marktsegmentierungsstrategie .....	59
2.4	Maßnahmen des Kundenmanagement .....	62
<b>3</b>	<b>Wertorientiertes Markenmanagement .....</b>	<b>66</b>
3.1	Ziele des Markenmanagement .....	66
3.2	Markenwert-Konzept .....	67
3.2.1	Anbieterorientierte Perspektive: Monetärer Markenwert .....	68
3.2.2	Nachfragerorientierte Perspektive: Markenstärke.....	69
3.3	Markenstärke-Treiber als Ansatzpunkte des Markenmanagements.....	70
3.4	Instrumente des Markenmanagement .....	77
3.4.1	Strategien des Markenmanagement .....	78
3.4.2	Maßnahmen des Markenmanagement .....	83
<b>4</b>	<b>Unternehmenswert-Management .....</b>	<b>85</b>
4.1	Unternehmenswert-Konzept.....	85
4.1.1	Das Shareholder Value-Konzept.....	86
4.1.2	Das Stakeholder Value-Konzept .....	89
4.2	Value-based Management.....	90
4.3	Strategien zur Steigerung des Unternehmenswertes .....	92
4.3.1	Interne und externe Wachstumsstrategien.....	92
4.3.2	Kurzfristige vs. langfristige Wachstumsstrategien.....	100

<b>Teil II: Wirkungen der Marketingaktivitäten.....</b>	<b>103</b>
<b>5 Wirkungen auf Kunden.....</b>	<b>105</b>
5.1 Kundennutzen (Customer Value) .....	110
5.1.1 Produktnutzen, Beziehungsnutzen.....	110
5.1.2 Markennutzen (Brand Value) .....	116
5.2 Einstellung, Image.....	119
5.3 Kundenzufriedenheit.....	123
5.4 Vertrauen, Commitment, Kundenloyalität .....	126
5.4.1 Vertrauen .....	126
5.4.2 Commitment .....	127
5.4.3 Kundenloyalität .....	129
5.5 Kundenbindung.....	131
5.5.1 Kundenbindung i.e.S. ....	131
5.5.2 Kundenbindung i.w.S. ....	132
5.5.3 Kundenbindung und Unternehmenserfolg.....	133
5.6 Ist die Wirkungskette ein „Perpetuum Mobile“ für die Rendite? .....	136
<b>6 Wirkungen auf Absatzmarkt .....</b>	<b>138</b>
6.1 Wirkungen von Marketingmaßnahmen auf Markterfolgsgrößen .....	138
6.2 Heuristische Methoden.....	140
6.3 Marktreaktions-Modelle.....	141
6.3.1 Überblick.....	141
6.3.2 Marketingelastizitäten .....	142
6.3.3 Reaktionsfunktionen .....	144
<b>7 Wirkungen auf Finanzmarkt.....</b>	<b>151</b>
7.1 Notwendigkeit der Messung des Financial Impact von Marketingaktivitäten...	151
7.2 Der Zusammenhang zwischen Kundenwert und Börsenbewertung.....	153

## Inhaltsverzeichnis

7.3	Customer Equity als Prädiktor der Aktienkursperformance .....	156
7.3.1	Customer Equity und Aktienkursentwicklung.....	157
7.3.2	Theoretischer Hintergrund.....	158
7.3.3	Untersuchungsdesign.....	159
7.3.4	Ergebnisse.....	163
7.3.5	Diskussion.....	163
7.4	Die Auswirkungen von Werbung auf die Aktienkursperformance .....	164

## **Teil III: Marketing Performance Measurement ..... 167**

### **8 Messung des Kundenwerts ..... 169**

8.1	Überblick über Ansätze der Kundenbewertung.....	169
8.2	Monetäre Ansätze der Kundenwertmessung.....	170
8.2.1	ABC-Analyse.....	170
8.2.2	Kundendeckungsbeitragsrechnung .....	172
8.2.3	Customer Lifetime Value-Ansatz.....	174
8.3	Nicht-monetäre Ansätze der Kundenwertmessung.....	182
8.3.1	Scoring-Modelle.....	182
8.3.2	Portfolio-Ansätze .....	184
8.4	Fallbeispiel zur Messung des Kundenwertes.....	186

### **9 Messung des Markenwerts ..... 190**

9.1	Anlässe und Gründe der Markenbewertung.....	190
9.2	Ansätze zur Messung des Markenwertes.....	195
9.2.1	Finanzorientierte Ansätze.....	197
9.2.2	Verhaltenswissenschaftliche Ansätze.....	203
9.2.3	Kombinativ-zweistufige Ansätze (betriebswirtschaftlich- verhaltenswissenschaftliche Ansätze).....	205
9.2.4	Input-Output-Modelle.....	214

9.3	Zusammenfassende Würdigung der dargestellten Ansätze .....	220
9.3.1	Stärken und Schwächen .....	220
9.3.2	Eignung der Modelle für bestimmte Bewertungsanlässe .....	223
<b>10</b>	<b>Messung des Unternehmenswertes .....</b>	<b>225</b>
10.1	Ansatz zur Messung des Shareholder Value .....	225
10.2	Schwächen des Shareholder Value-Konzeptes .....	229
10.2.1	Aggregationsproblematik .....	229
10.2.2	Engpassfaktor „Kunde“ .....	230
10.3	Marktbasierte Assets als Bestandteile zur Steigerung des Unternehmenswertes .....	231
 <b>Teil IV: Ausgewählte Instrumente des Performance Management .....</b>		<b>235</b>
<b>11</b>	<b>Benchmarking als Instrument eines wettbewerbsorientierten Performance Management ....</b>	<b>237</b>
11.1	Ziele und Funktionen des Benchmarking .....	237
11.2	Systematisierung des Benchmarking und Arten von Benchmarks .....	241
11.3	Prozessmodell des Benchmarking .....	245
<b>12</b>	<b>Ausgewählte Instrumente zur Steuerung der Marketingeffektivität .....</b>	<b>250</b>
12.1	Das Marketing-Audit als Ansatz zur Effektivitätsbewertung .....	250
12.2	Audit der Prämissen, Ziele und Strategien .....	252
12.3	Audit der Marketing-Organisation .....	255
12.4	Audit der Marketinginstrumente .....	256

## Inhaltsverzeichnis

12.4.1	Messung der Effektivität der Produktpolitik .....	256
12.4.2	Messung der Effektivität der Preispolitik .....	257
12.4.3	Messung der Effektivität der Kommunikationspolitik .....	258
12.4.4	Messung der Effektivität der Distributionspolitik .....	261
12.5	Beurteilung der Ansätze zur Steuerung der Marketingeffektivität .....	262

## 13 Ausgewählte Instrumente zur Steuerung der Marketingeffizienz ..... 264

13.1	Marketingeffizienz als Dimension der Marketing Performance .....	264
13.1.1	Das Konzept der Marketingeffizienz .....	264
13.1.2	Aggregierte Marketingeffizienz .....	266
13.1.3	Disaggregierte Marketingeffizienz .....	267
13.2	Traditionelle Verfahren der Effizienzmessung im Marketing .....	270
13.3	Data Envelopment Analysis (DEA) als modernes Instrument zur Effizienzmessung im Marketing .....	274
13.3.1	Methodische Grundlagen und Grundprinzipien der DEA .....	274
13.3.2	Grafische Darstellung der DEA .....	277
13.3.3	Mathematische Darstellung der DEA .....	286
13.3.4	Würdigung der DEA als Instrument der relativen Effizienzmessung im Marketing .....	288

## Teil V: Case Studies und Best Practices..... 293

### 14 Vertriebseffizienzanalyse ..... 295

14.1	Analyseobjekt und Datengrundlage .....	295
14.2	Analyse auf Gesamtebene .....	297
14.2.1	Überblick über effiziente und ineffiziente Einheiten .....	297
14.2.2	Identifizierung der Performance Leader .....	298
14.2.3	Identifizierung der (In)Effizienztreiber .....	299

14.3	Analyse auf Teamebene .....	301
14.3.1	Analyse der Ist-Effizienz.....	301
14.3.2	Ableitung von Zielvorgaben und Soll-Ist-Abweichungskontrolle .....	301
14.3.3	Stärken-/Schwächen-Analyse und Handlungsempfehlungen.....	302
14.4	Analyse auf Einflussfaktorebene – DEA-Matrix.....	307
<b>15</b>	<b>Werbeeffizienzanalyse .....</b>	<b>310</b>
15.1	Analyseobjekt und Datengrundlage .....	310
15.2	Analyse auf Gesamtebene.....	316
15.2.1	Überblick über effiziente und ineffiziente Einheiten .....	316
15.2.2	Identifizierung der Performance Leader.....	317
15.2.3	Identifizierung der (In)Effizienztreiber.....	318
15.3	Analyse auf Banner-Ebene.....	321
15.3.1	Ableitung von Zielvorgaben und Soll-Ist-Abweichungskontrolle .....	321
15.3.2	Stärken-/Schwächen-Analyse und Handlungsempfehlungen.....	322
15.3.3	Effiziente Werbestrategien.....	326
<b>16</b>	<b>Kundenbewertung.....</b>	<b>329</b>
16.1	Ausgangssituation .....	329
16.2	Aufgaben im Projekt.....	330
16.3	Die Modellentwicklungs-Phasen .....	332
16.3.1	Datenaudit .....	332
16.3.2	Modellentwicklung.....	332
16.3.3	Modellkalkulation.....	334
16.3.4	Formale Darstellung des Modells.....	337
16.3.5	Datenbankimplementierung .....	339
16.3.6	Modellevolution.....	340

*Inhaltsverzeichnis*

16.4 Modellanwendung in der Marketingpraxis .....341

16.5 Zusammenfassung.....341

17 Ausblick..... 342

**Literaturverzeichnis ..... 347**

**Stichwortverzeichnis ..... 375**