

Controlling der Marketingkommunikation

Zentrale Kennzahlen und ausgewählte Evaluationsverfahren

1	Erfolgsnachweis und Steuerung der Marketingkommunikation	995
1.1	Notwendigkeit.....	995
1.2	Controlling, Performance Measurement und Management	995
2	Kommunikationskontrollen und -audits.....	997
3	Zentrale Kennzahlen und ausgewählte Evaluationsverfahren	1001
3.1	Grundlegendes Wirkungsmodell und Zielsystem.....	1001
3.2	Input, Kontakte.....	1003
3.3	Awareness, Recall, Recognition, Bekanntheit	1003
3.4	Einstellungen, Choice-Sets, Kaufabsicht, Likes/Dislikes.....	1007
3.5	Informations-, Beeinflussungs-, Kauf-, Wiederkauf- und Verwendungsverhalten	1008
3.6	Markterfolg	1009
3.6.1	Testverfahren.....	1010
3.6.2	Marktreaktionsfunktionen, Werberesponsemodelle.....	1012
4	Fazit.....	1014

Reinecke, Sven, Prof. Dr., Dozent für Betriebswirtschaftslehre, insb. Marketing an der Universität St. Gallen und Leiter des Kompetenzzentrums Marketing Performance Management am Institut für Marketing und Handel, St. Gallen, Schweiz.

Janz, Simone, Dipl. rer. com., MA in Global Marketing, Communication and Advertising, Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am obigen Kompetenzzentrum, St. Gallen, Schweiz.

1 Erfolgsnachweis und Steuerung der Marketingkommunikation

1.1 Notwendigkeit

Den Wertbeitrag der Marketingkommunikation sowie dessen Effektivität und Effizienz nachzuweisen ist aufgrund zahlreicher Störfaktoren und oft unklarer Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge eine zentrale Herausforderung: Ohne systematische Erfolgssteuerung und -kontrolle bleiben Einsparpotenziale und Fehlentwicklungen unerkannt. Ferner hat der Legitimationsdruck auf Marketing- bzw. Kommunikationsmanager, deren Budget zurzeit häufig noch als Kosten und damit als potenzielle Streichposten gelten (vgl. Doyle, 2000, S. 307ff.), in den letzten Jahren stark zugenommen (vgl. Reinecke/Herzog, 2006).

Die Optimierung zentraler Unternehmensziele, wie Gewinn, Sicherheit, Wachstum oder Shareholder Value, erfordert eine konsequente Sicherstellung der Effektivität und Effizienz sämtlicher Organisationseinheiten und -prozesse. Nicht umsonst hat Controlling – nach Weber/Schäffer (1999; 2006) verstanden als Sicherstellung der Rationalität bzw. der Effektivität (Wirksamkeit) und Effizienz (Wirtschaftlichkeit) der Unternehmensführung – in den vergangenen Jahren einen starken **Bedeutungszuwachs** erfahren. Immer mehr Unternehmensbereiche müssen sich heute damit auseinandersetzen, welchen Beitrag sie zur Erreichung der Unternehmensziele leisten bzw. welchen Wert sie für das Unternehmen generieren (vgl. u.a. Day/Fahey, 1988, S. 45). Dies gilt zunehmend auch für einen Bereich, der lange von dieser Forderung verschont geblieben ist: das Marketing (vgl. u.a. Rust et al., 2004; Madden/Fehle/Fournier, 2006; O'Sullivan/Abela, 2007, S. 79) und insbesondere die Marketingkommunikation (vgl. Vidale/Wolfe, 1957; Naik/Mantrala/Sawyer, 1998; Blair/Schroiff, 2001, S. 52ff.), auf die in vielen Unternehmen ein Großteil des Marketingbudgets entfällt. Somit ist „Wertschöpfung durch Kommunikation (...) eines der zentralen Themen der Kommunikation zum Anfang des 21. Jahrhunderts“ (vgl. o.V., 2007a).

1.2 Controlling, Performance Measurement und Management

Ein systematisches Controlling der Marketingkommunikation kann sicherstellen, dass Entscheidungen unter geringerer Unsicherheit getroffen werden, diese und ein entsprechender Budgeteinsatz besser legitimiert und mittel- bis langfristig der Wertbeitrag der Marketingkommunikation aufgezeigt werden kann. Dies erfordert jedoch auch die Bereitschaft des Top-Managements und des zentralen Controllings, im Sinne

der Leistungstransparenz dort mit kommunikationsrelevanten Kennzahlen zu arbeiten, wo keine Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zwischen Kommunikationskennzahlen und monetären Kennzahlen nachgewiesen werden können.

Grundsätzlich können für das **Controlling der Marketingkommunikation** die unternehmensweit bereits vorhandenen Controllingansätze und -instrumente auf den Kommunikationsbereich übertragen bzw. an diesen angepasst werden. Beispiele für eine konsequente Übertragung gibt es in der Literatur wenige. Die Thematik wird jedoch unter dem Begriff Kommunikationscontrolling oder Werbecontrolling thematisiert, wobei unter dem Begriff Kommunikationscontrolling entwickelte Modelle in der Regel dem Controlling der an alle Stakeholder gerichteten Kommunikation (u.a. Corporate Communication) dienen (für eine Übersicht vgl. z.B. o.V., 2007b). Sowohl im Bereich der Marketingkommunikation als auch im Bereich der an alle Stakeholder gerichteten Kommunikation ist jedoch eine Entwicklung weg vom Begriff Controlling hin zum **Performance Measurement** und **Performance Management** zu erkennen, da Aspekte wie Anschlussfähigkeit an unternehmensweite Systeme (wie z.B. die Balanced Scorecard), hierarchieübergreifende Zielkaskade und Strategieimplementierung im Fokus stehen müssen, um eine strategie- und zielorientierte Steuerung sicherstellen zu können (vgl. z.B. Reinecke, 2004; Brettschneider/Ostermann/Seidel, 2007; Janz, 2008). Diese Konzepte und das Controlling hängen somit zwar eng zusammen, sie sind jedoch umfassender: Grundgedanke ist die unternehmensweite Performance Steuerung. Controlling nimmt Performance Measurement wahr, welches traditionelle Steuerungs- und Berichtssysteme um mehrere Dimensionen, insbesondere nicht-monetäre Kennzahlen, erweitert. Measurement und Controlling sind jedoch kein Selbstzweck, sondern dienen der Optimierung der Planung und der Managementunterstützung, was den Grundsatz „kein Measurement ohne Management“ impliziert. Da Controlling Kern und Basis sämtlicher weiterer Überlegungen sein muss, ist es trotz dieser terminologischen Entwicklung im Folgenden Ausgangspunkt und Rahmen der Ausführungen.

Controlling wird von Managern und Controllern wahrgenommen und dient der Reduktion der Entscheidungsunsicherheit. Ziel ist es, die Effektivität (Wirksamkeit) und Effizienz (Wirtschaftlichkeit) des Managements sicherzustellen (vgl. ausführlich z.B. Weber/Schäffer, 2006; Reinecke/Janz, 2007). Während sich die **Effektivität** auf die erzielten Outputs relativ zu der Erreichung a priori festgelegter Ziele bezieht, fokussiert die **Effizienz** die Relation zwischen Output und Input. Eine Maßnahme ist effizient, wenn es zu einem Output/Input-Verhältnis einer Maßnahme keine andere Maßnahme gibt, die ein besseres Verhältnis erzielt, wobei der Output den Input übersteigen muss.

Aufgaben, die das Marketingcontrolling und somit auch der Teilbereich Controlling der Marketingkommunikation zur Erfüllung dieser Rolle theoretisch wahrnimmt, lassen sich in vier Kategorien zusammenfassen: problembezogene Informationsversorgung (v.a. Informationen aus Marktforschung und internem Rechnungswesen), Unterstützung der strategischen und operativen Planung, Marketingüberwachung

(Kontrollen und Audits) sowie führungsübergreifende Koordination (z.B. Erstellen von Kennzahlensystemen). In Unternehmen liegt der Schwerpunkt des Controllings der Marketingkommunikation erfahrungsgemäß auf der Kontrolle und Messung des Kommunikationserfolgs (siehe nachfolgend) und damit einhergehend – über einen Feedbackprozess in einem iterativen, zyklischen Planungsregelkreis – auf der Planungsunterstützung: So ist das Ziel der Überwachung (Kontrollen und Audits) die Optimierung der Planung und Realisierung. In diesem Rahmen erfolgt in der Regel auch die problembezogene Informationsversorgung.

2 Kommunikationskontrollen und -audits

Marketingkontrollen sind ein zentrales Aufgabengebiet von Marketingcontrolling und Marketingmanagement. Als solches erfüllen sie zwei Rollen: Zum einen sind sie unverzichtbarer Bestandteil der Planung, zum anderen deren Gegenpart. Kontrolle und Planung sind ferner sowohl Voraussetzungen als auch Instrumente der Koordination (vgl. Horváth, 2006).

Ergebniskontrollen sind in erster Linie Abweichungsanalysen und liefern Informationen, inwieweit (**Wirkungskontrollen**), wie effizient (**Wirtschaftlichkeitskontrollen**) und mit welchem Grad der Budgeteinhaltung (**Kosten- und Budgetkontrollen**) die Ziele mit den verfolgten Strategien (v.a. den eingesetzten Maßnahmen) erreicht wurden. Diesen schließt sich in der Regel eine Analyse von Abweichungsursachen und das Auslösen von Maßnahmen zur Korrektur von Planabweichung oder – falls erforderlich – das Anpassen von Planwerten an. Eine Kontrolle, die allein auf einen Vergleich von Soll- und Ist-Werten abzielt, greift für die Sicherstellung der Führungsrationalität jedoch zu kurz: Eine zielgerichtete Durchsicht der Planungsgrundlagen und der Planungssystematik unterbleibt. Somit sind Soll-Ist-Vergleiche nur im Rahmen einer ganzheitlichen **Überwachung** ein sinnvoller Kontrollmechanismus. Nur dann wird sichergestellt, dass der strategische Plan insgesamt sinnvoll ist (vgl. Böcker, 1991, S. 106). Ergebniskontrollen müssen deshalb durch **Audits** ergänzt werden (vgl. u.a. Böcker, 1988, S. 49). Diese setzen im Vergleich zu Ergebniskontrollen inhaltlich auf einer Metaebene an, da nicht die Abläufe und Ergebnisse an sich, sondern das Marketing- und Kommunikationssystem und dessen Rahmenbedingungen Objekt der Überwachung sind (vgl. ausführlich Böcker, 1988; Köhler, 2006; Töpfer, 2006). Ferner sollte mit dem Ziel der Früherkennung eine permanente **strategische Überwachung** erfolgen.

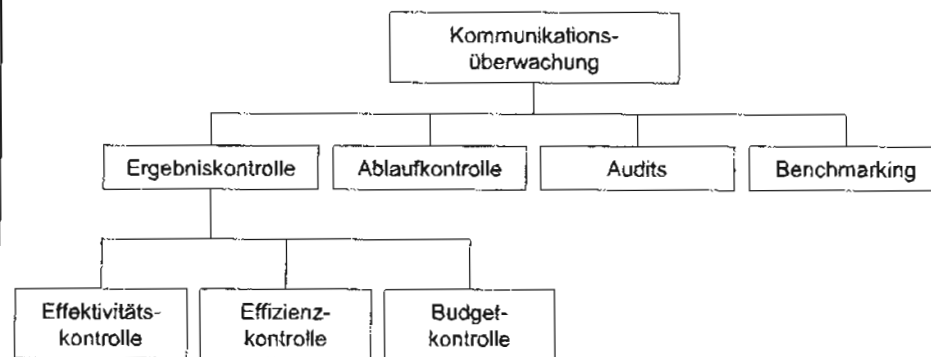
Die Systematik einer umfassenden Überwachung im Marketing weist somit folgende Elemente auf (vgl. ausführlich Reinecke/Janz, 2007, S. 140ff.): Ergebniskontrollen als konkrete Soll-Ist-Vergleiche (Effektivitäts-, Effizienz- sowie Kosten- und Budgetkon-

trollen), Ablaufkontrollen, Marketingaudits und die strategische Überwachung (als offener, ungerichteter Beobachtungsradar).

Analog können Kontrollen und Audits der Marketingkommunikation, wie in Abbildung 2-1 dargestellt, systematisiert werden, wobei das Kommunikations-Benchmarking neben den zuvor genannten Instrumente immer wichtiger wird (vgl. ausführlich Reinecke/Janz, 2007, S. 269). Audits werden zugunsten einer ausführlichen Diskussion der Effektivitätskontrolle im Folgenden nicht berücksichtigt; sie können jedoch analog zu generellen Marketingaudits erfolgen (vgl. Reinecke/Janz, 2007, S. 146ff.).

Um die Grundlagen umfassend darzustellen, wird nachfolgend v.a. auf die Werbung als Kommunikationsinstrument Bezug genommen. Grundsätzlich lassen sich die Ausführungen jedoch auch auf Kontrollen und Audits anderer Kommunikationsinstrumente, wie Public Relations oder Sponsoring, übertragen.

Abbildung 2-1: Formen der Kommunikationsüberwachung
Quelle: Reinecke/Janz, 2007, S. 221.

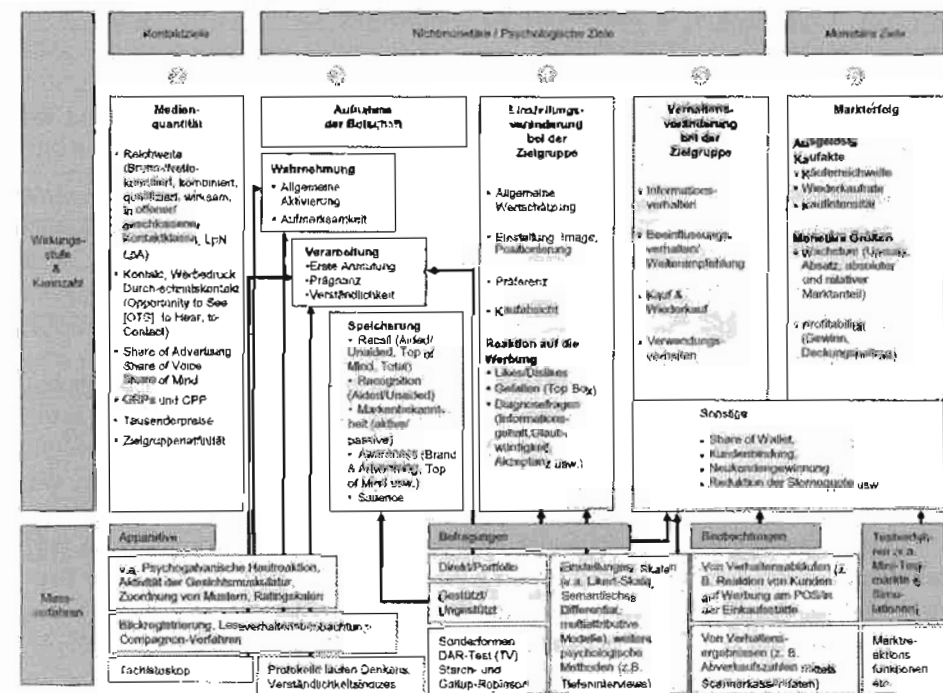


Ziel von **Effektivitätskontrollen** ist es, die monetären und nicht-monetären Kommunikationswirkungen durch den Vergleich zwischen geplanten und realisierten Werten zu ermitteln. Entsprechende Verfahren der Kommunikationskontrolle können grob nach folgenden Kriterien geordnet werden:

- der Wirkungsstufe, auf der sie ansetzen (z.B. Messung der Wahrnehmung oder der Einstellung),
- dem verwendeten Messverfahren (z.B. Beobachtung oder Befragung) oder
- einer bestimmten Art des Untersuchungsdesigns (z.B. Pretest oder Posttest).

Die Darstellung in Abbildung 2-2 entspricht einer praktischen Denkweise: Welche Kenngröße lässt sich wie messen, und gibt es evtl. andere Kennzahlen oder Messverfahren?

Abbildung 2-2: Wirkungsstufen, Kenngrößen und entsprechende Effektivitätskontrollen
Quelle: in Anlehnung an Reinecke/Janz, 2007, S. 230.



Mögliche Untersuchungsdesigns greifen auf die genannten Kennzahlen und entsprechenden Messverfahren zurück. Sie können ferner mittels der in Tabelle 2-1 genannten Kriterien gestaltet und kombiniert werden (vgl. ausführlich Trommsdorff, 2003, S. 144ff.; Schwaiger, 2006, S. 543f. zu Pretest- und Tracking-Angeboten von Marktforschungsunternehmen; Schwaiger, 2006, S. 547f. zu Trackings und damit implizit Posttests).

Tabelle 2-1: Mögliche Untersuchungsdesigns von Effektivitätskontrollen: Gestaltungskriterien und mögliche Ausprägungen

Kriterium	Ausprägung
Zeitpunkt der Messung	Pretests (vor Durchführung) Posttests (nach Durchführung) Trackings (kontinuierlich)
Gegenstand	Kommunikationsmix Gesamte Kampagne (Kampagnentest) Einzelne Maßnahmen (Sujet-Test, Motiv-Test)
Ort	Laborbedingungen Im Feld
Art der Testpersonen-Auswahl	Recruited Self-selected
Air-Phase	On-Air Off-Air
Anzahl der Werbemittelkontakte	Einmalig Mehrmalig
Programmeinbettung	In-Program (Test-Werbemittel eingebettet in Programm/Inhalt oder weitere Werbemittel) Naked
Aufbau	Nur Posttest Pretest (Nullmessung) und Posttest

Demgegenüber wird mittels **Effizienzkontrollen** der Erfolg einer Kommunikationsmaßnahme unter wirtschaftlichen Nutzen-Kosten- bzw. Output-Input-Aspekten beurteilt. Auch kann die Vorteilhaftigkeit einer Kommunikationsmaßnahme verglichen mit Alternativen festgestellt werden. Hierzu eignen sich insbesondere Kennzahlen, die quantitativ erfassbare Sachverhalte in konzentrierter Form relevant und knapp festhalten. Analog zu den Kommunikationswirkungsstufen lassen sich grundsätzlich drei Ansatzpunkte für die Entwicklung eines Kennzahlensystems (vgl. weitergehend Bauer/Meeder/Jordan, 2000b, S. 15ff.) bzw. drei **Werbekennzahlenebenen** unterscheiden (vgl. Behrens, 1996, S. 147, S. 275; Bauer/Meeder/Jordan, 2000a, S. 5; 2000b, S. 15ff.):

- **Kostenbezogene Kennzahlen:** Kontaktgrößen, psychologische Größen und/oder Ertragsgrößen in Relation zu den eingesetzten Kommunikationskosten (z.B. Mediaspendings).
- **Kontaktgrößenbezogene Kennzahlen:** psychologische und/oder Ertragsgrößen im Verhältnis zu erzielten Kommunikationskontakten in der Zielgruppe.
- **Kennzahlen bezogen auf die psychologische Wirkung:** Ertragsgrößen oder einzelne psychologische Größen in Relation zu (anderen) zielrelevanten psychologischen Wirkungsgrößen (z.B. Kaufbereitschaft (in Prozent), Bekanntheitsgrad (in Prozent)).

Die **Kosten- und Budgetkontrolle** ist neben der allgemeinen Ergebniskontrolle die in der Praxis am stärksten verbreitete Kontrollform und gleichzeitig das mit Abstand am häufigsten eingesetzte Instrument des Marketingcontrollings (vgl. Reinecke/Herzog,

2006); dies u.a., weil sie – zumindest bei formal und nicht inhaltlich ausgerichteten Kontrollverfahren – verhältnismäßig unaufwändig durchgeführt werden kann. Gegenstand der Kostenkontrolle sind die Kosten pro Mengeneinheit. Kumulierte Kosten pro Zeiteinheit sind Gegenstand von Budgetkontrollen. Im Rahmen einer formalen Budgetkontrolle werden lediglich die Planbudgets an dem Grad ihrer Einhaltung gemessen. Aussagen über die Zweckmäßigkeit oder die sachliche Verwendung der Budgethöhe sind nicht möglich. Bei der inhaltlichen Kontrolle werden dem Budget auch marketingrelevante Erfolgs- und Effizienzgrößen gegenübergestellt (vgl. Böcker, 1988, S. 155f.; nicht in jedem Unternehmen existiert neben einem Marketingbudget ein Kommunikationsbudget). Dies ist meist mit Abweichungs- (Preis- oder Mengenabweichungen) und Wertanalysen (z.B. mittels Gemeinkostenwertanalyse) verbunden, wobei Letztere der Bestimmung der Angemessenheit der Höhe des Marketingbudgets und der Aufdeckung von Kostensenkungspotenzialen dienen.

Kommunikations-Ablaufkontrollen umfassen die Fortschritts- und Terminüberwachung bei der Entwicklung und Durchführung einer Kommunikationskampagne (vgl. Bauer/Meeder/Jordan, 2000b, S. 28). Diese Aufgaben sind im Kommunikationsbereich häufig aufwändiger und komplexer als in anderen Bereichen, weil zahlreiche Schnittstellen zu koordinieren sind: z.B. Schnittstellen zwischen Auftraggeber- und Agenturseite sowie zwischen Auftraggeber, Agentur und weiteren Organisationen wie Mediaagenturen oder Produktionsstudios.

3 Zentrale Kennzahlen und ausgewählte Evaluationsverfahren

3.1 Grundlegendes Wirkungsmodell und Zielsystem

Um die zentralen Ziel- und damit Kontrollgrößen der Kommunikationskontrolle sowie entsprechende Messverfahren strukturiert vorzustellen, wird den nachfolgenden Ausführungen Abbildung 2-2 zugrunde gelegt, welche nach dem AIDA-Schema (Attention-Interest-Desire-Action) organisiert ist. Dieses wurde zwar zu Recht kritisiert (vgl. Reinecke/Janz, 2007, S. 227ff. zu Kritik und Weiterentwicklung; Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 612), es enthält jedoch die wesentlichen Dimensionen und eignet sich deshalb für Systematisierungszwecke.

Per definitionem richten sich die Ziele der Kommunikation stets auf die Beeinflussung des Verhaltens auf dem Markt. Auch in der Praxis wird der Nachweis des Beitrags der Kommunikation zu der Erreichung von unternehmenserfolgsrelevanten Zielgrößen,

wie Wachstum (Umsatz [Preis x Absatzmenge], absoluter und relativer Marktanteil) und Profitabilität (Gewinn, Deckungsbeitrag), gefordert, welche durch das Marktverhalten beeinflusst werden. Insbesondere im Kommunikationsbereich ist jedoch die Unterscheidung in nicht-monetäre, vor allem psychologische, und monetäre Zielgrößen zentral. Dies wird in den genannten Wirkungsmodellen abgebildet.

Ziele des Marketing, die mittels Kommunikation unterstützt werden sollen, wie die Einführung eines neuen Produkts, die Erhaltung des Kundenstamms, die Umsatzstabilisierung, ein bestimmtes Preisniveau oder die Vergrößerung von Marktanteilen, lassen sich häufig nicht direkt realisieren. Vielmehr ist zur Erreichung dieser Ziele der Einsatz diverser Einzelmaßnahmen notwendig, die zieladäquat ausgewählt werden müssen. Für diese müssen instrumentenspezifische Ziele formuliert werden. So müssen zur Erhöhung des Umsatzes, insofern dies überhaupt rein kommunikativ möglich ist, verschiedene Kommunikationstechniken (und -instrumente) eingesetzt werden: Beispielsweise die emotionale Konditionierung eines Markennamens durch einen TV-Spot, die Veränderung der Einstellungen (insbesondere von Konsumenten) durch die Werbebotschaft oder die Verstärkung vorhandener Verhaltensweisen durch einen einprägsamen Slogan. Nur wenn konkrete Kommunikationsziele als Subziele formuliert werden, kann Kommunikation geplant durchgeführt und ihre Wirkung anhand des Zielerreichungsgrades kontrolliert werden (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 611f.).

Dies hängt damit zusammen, dass sich zwischen der Kommunikation als Input und dem Kaufverhalten als Output eine Reihe psychologischer Vorgänge abspielt, denen zum einen eine Prädiktorfunktion für das nachfolgende Kaufverhalten zukommt. Zum anderen ist der direkte Nachweis der Wirkung einer Kommunikationsmaßnahme auf das Verhalten aufgrund zahlreicher nicht-kontrollierbarer Einflussfaktoren grundsätzlich schwierig. Gleichzeitig werden nicht-monetäre Zielgrößen wesentlich weniger von anderen Unternehmens- oder Konkurrenzmaßnahmen sowie weiteren Umweltfaktoren beeinflusst, sodass hier eine direktere Messung und Ursache-Wirkungs-Zuordnung möglich ist.

Mittlerweile wird davon ausgegangen, dass die Richtung der Wirkung zwischen den verschiedenen Stufen des Modells nicht zwangsläufig einseitig (in Abbildung 2-2 von links nach rechts) ist, sondern auch rückwärts gerichtet sein kann, wie z.B. bei der Wirkung des Verhaltens der Zielgruppe auf deren Einstellungen, beispielsweise infolge der Nutzung der erworbenen Leistung. Die Wirkungen auf den einzelnen Stufen werden von weiteren Faktoren beeinflusst, die situationsspezifisch berücksichtigt werden müssen: Grad des Involvement (High, Low), Art der Kommunikation (informativ, emotional oder gemischt), Persönlichkeitsmerkmale der Rezipienten, wie Temperament, Werbeaffinität, Empfänglichkeit und Einstellung gegenüber Werbung, Gemütszustand, Werbekontext, bereits vorhandene Kauf- und Nutzungserfahrungen, Zeiteffekte, kulturelle Gegebenheiten und ganz allgemein die situativen Gegebenheiten der Umwelt (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 614). In konkreten Testsituationen wird versucht, diese Größen weitgehend zu berücksichtigen und, wenn möglich,

zu kontrollieren. Die einzelnen Messverfahren werden im Folgenden nicht ausführlich dargestellt. Der Fokus liegt vielmehr auf einer logischen und managementorientierten Darstellung der zentralen Zusammenhänge.

3.2 Input, Kontakte

Der Kommunikationsaufwand bzw. das Kommunikationsbudget sowie die Kommunikationsqualität (v.a. Kommunikationsinhalt, -botschaft und -gestaltung sowie Innovation und Medienqualität) würden in diesem Modell die unabhängigen (Input-) Variablen darstellen. Die Qualität der Werbung im Hinblick auf kreative Idee und Umsetzung ist eine Größe, die in der Diskussion um Werbewirkungen teilweise außer Acht gelassen wird, obwohl es effizienter ist, die Zielgruppe seltener, jedoch mit effektiverer bzw. qualitativ besserer Werbung zu erreichen (vgl. Ambler, 2000; Cramphorn, 2004, S. 171). Angesichts einer derartigen Steuerungslücke können seit wenigen Jahren Bemühungen großer Werbetreibender beobachtet werden, auch den Beitrag der Kreativität zum Kommunikationserfolg im Rahmen der Kommunikationsplanung zu berücksichtigen: Der Konsumgüterhersteller Procter & Gamble hat 2003 beispielsweise entsprechende Kenngrößen (z.B. watchability scores) in seine Copy-Test-Protokolle aufgenommen (vgl. Neff, 2005). Ferner sollen die Werbekampagnen laut Procter & Gamble so kreativ werden, dass sie bei dem jährlich stattfindenden Werbefestival in Cannes kurz- bis mittelfristig mehr Kreativ-Awards („Lions“) gewinnen.

Als Voraussetzung von Kommunikationswirkungen ist zunächst der **Kontakt** der Zielgruppe mit dem Werbemittel in den Medien oder z.B. dem Event notwendig, wobei in Massenmedien ein Mindest-Werbedruck (mindestens konkurrenzfähig) erforderlich ist. Kontaktplanung erfolgt in Mediaagenturen oder -abteilungen auf Basis der Mediadaten der einzelnen Werbeträger. Zur Generierung und Evaluation alternativer Mediapläne werden in der Regel Verfahren wie Modellierung (ökonomische Modelle, die Prognosen mittels Vergangenheits- und Schätzwerten erlauben), Evaluierungsmodelle und Rangreihen eingesetzt (vgl. Reinecke/Janz, 2007, S. 240ff.).

3.3 Awareness, Recall, Recognition, Bekanntheit

Dem Kontakt folgt idealerweise die **Aufnahme der Botschaft**. Sie umfasst die Wahrnehmung, Verarbeitung und Speicherung der Botschaft durch die Zielpersonen als Voraussetzung dafür, dass Wirkungen von gespeicherten Informationen (wie die Beeinflussung von Emotionen und Einstellungen) auf der nächsten Stufe stattfinden können.

Dieser dritten Stufe liegt das **Dreispeichermodell der Informationsverarbeitung** zugrunde. Demnach erfolgt die gedankliche Verarbeitung von Reizen mittels folgender Gedächtnisstrukturen, die häufig als Speicher bezeichnet werden (vgl. ausführlich Behrens, 1996, S. 294ff.; Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 225ff.; Neumann, 2003, S. 18ff.): (1) Sensorischer Informationsspeicher bzw. Ultrakurzzeitspeicher, (2) Kurzzeitspeicher und (3) Langzeitspeicher. Wesentlich ist, dass die Zielperson Kontakt mit einem Reiz haben muss, dieser nicht nur mit den Sinnesorganen erfasst (sensorischer Informationsspeicher) wird, sondern auch so viel **Aufmerksamkeit** erzeugen muss, dass er als Reiz wahrgenommen wird. Dadurch kann er in das Bewusstsein bzw. den Kurzzeitspeicher gelangen, wo er folgende **erfolgsrelevante Wirkungen** auslösen kann:

- **Allgemeine Aktivierung:** Diese ist notwendig, damit die Vorgänge in den anderen Speichern effizienter ablaufen.
- **Informationsverarbeitung (emotional und kognitiv):** Die ins Bewusstsein gelangenden Informationen werden unterschiedlich intensiv wahrgenommen (flüchtig bis klar und bewusst) und emotional bewertet. Ebenso werden sie kognitiv (gedanklich) verarbeitet bzw. in die vorhandenen Gedankenstrukturen eingeordnet.

Nur wenige Informationen gelangen aus dem Kurzzeitspeicher in den Langzeitspeicher, viele gehen wieder verloren (vgl. Kuß/Tomczak, 2004, S. 24f.). Informationen im Langzeitspeicher sind gelernt bzw. langfristig gespeichert und messbar als (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 53f.; Neumann, 2003, S. 19):

- **Wissen (Bekanntheit, Erinnerung/Recall, Wiedererkennen/Recognition),**
- **Gefühle (Emotionen als ungerichteter Zustand und Einstellung als Emotion verbunden mit Zielorientierung in Bezug auf Verhalten und Gegenstandsbeurteilung) und/oder**
- **Verhaltensintentionen.**

Durch eine gezielte Steuerung dieser Lernprozesse (mittels Vermittlung von Wissensinhalten oder unterschiedlichen Arten von Konditionierung) können vorhandene Einstellungen und Handlungsabsichten modifiziert oder neu generiert werden, da Einstellungen ein Ergebnis dieser Lernprozesse sind (vgl. Neumann, 2003, S. 19, S. 98). Dementsprechend sind Gegenstände der nächsten Wirkungsstufe die **Einstellungsänderung** und die **Änderung von Handlungsabsichten**.

Bevor dies näher erläutert werden kann, muss jedoch zunächst die Thematik der Recall- (Erinnern) und Recognitionmessung (Wiedererkennen) vertieft werden, da dies in der Praxis bis heute die bekannteste Methode ist, um Werbewirkungen zu ermitteln (vgl. Fenwick/Rice, 1991, S. 23; Krishnan/Chakravarti, 1999, S. 4ff.). Um ein differenzierteres Bild zu ermöglichen, sollten jedoch stets weitere Wirkungen erhoben werden (vgl. Nickel, 2001, S. 70).

Grundsätzlich ist **Awareness** die zentrale Kenngröße zur Evaluation des Wissens, welche weitergehend in Kenntnis des Werbemittels (Ad Awareness) und Kenntnis der Marke (Brand Awareness bzw. Markenbekanntheit) differenziert wird (vgl. Bergkvist, 2000, S. 37ff.). Beides wird in der Regel über das Erinnern (Recall) und das Wiedererkennen (Recognition) abgefragt (vgl. Ellinghaus, 2000, S. 27ff.). Zwar vertreten einzelne Autoren die Auffassung, Recognition würde nur bei Werbemitteln abgefragt werden (vgl. Erichson/Maretski, 1993, S. 547); auch wird im Zusammenhang mit Marken und Produkten häufig nur der Recall erhoben. Grundsätzlich lässt sich jedoch auch die Recognition bei Produkten und Marken einsetzen (vgl. Bergkvist, 2000, S. 37ff.). Ferner wird bei den Begriffen Recall und Awareness zwischen Aided/Unaided (gestützt/ungestützt) sowie Top of Mind und Total unterschieden. Ein weiterer Begriff, der in diesem Zusammenhang gebräuchlich ist, ist die Saliency. Diese Größe wird als Oberbegriff für Top of Mind-Awareness, Unaided Awareness und Total Awareness (Unaided plus Aided) verwendet (vgl. Haley/Baldinger, 2000, S. 116). Mittels standardisierter Befragungen werden somit erhoben:

- **Unaided Recall** (ungestützte Erinnerung an ein bestimmtes Produkt, eine Marke oder ein bestimmtes Werbemittel usw.),
- **Aided Recall** (gestützte Erinnerung an ein bestimmtes Produkt, eine Marke oder ein bestimmtes Werbemittel usw.; Werberecall = Advertising Awareness) und
- **Recognition** (Wiedererkennen eines bestimmten Produkts, einer Marke oder eines bestimmten Werbemittels usw.).

Erinnern bedeutet hier, dass ausreichend Einzelheiten beschrieben werden können, um Verwechslungen auszuschließen. Die Unterscheidung zwischen Aided und Unaided Recall bezieht sich darauf, ob das Gelernte frei und ohne Unterstützung (Unaided, auch Unprompted oder Spontaneous genannt) oder mit Gedächtnisstützen (Aided, auch Prompted genannt), wie z.B. Hinweise auf den Kontext des gelernten Materials, wiedergegeben werden kann. Die Marke, die bei einer Frage zur Überprüfung des Unaided Recall als erstes genannt wird (teils auch die beiden zuerst genannten Marken), ist Top of Mind, sodass in diesem Zusammenhang von Top of Mind Recall und Top of Mind Awareness gesprochen wird. Beim Wiedererkennen wird der befragten Person das gelernte Material (z.B. eine Werbeanzeige) zusammen mit anderem Material vorgelegt, und sie wird gefragt, an welches Material sie sich erinnert. Bei Marken erfolgt dies, indem den Testpersonen Listen mit bis zu 30 Marken vorgelegt werden und diese angeben, welche Marke sie kennen bzw. von welcher sie schon einmal etwas gehört haben. Der Begriff „Total“ (Total Recall oder Total Awareness) drückt die Summe von Aided und Unaided Werten aus.

In Allgemeinen sind gute Recall- und Recognition-Werte notwendige, nicht jedoch hinreichende Bedingungen für positive Werbewirkungen. Bei der Interpretation sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- Die Werte müssen stets in Relation zu angemessenen Vergleichsgrößen gesehen werden, da sie z.B. stark von dem Verwenderanteil der Produkte und der Positionierung abhängig sind (vgl. Kloss, 2003, S. 163). Insbesondere sollten sie nur im Zusammenhang mit Einstellungswirkungen gemessen werden, da hohe Recall- und Recognitionwerte beispielsweise auch im Zusammenhang mit negativen Emotionen stehen können (wie im bekannten Fall der Marke Benetton) (vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 2002, S. 1114).
- Ferner müssen Gedächtniswerte, die sich bei den unterschiedlichen Methoden ergeben, differenziert interpretiert werden (vgl. Neumann, 2003, S. 130), weil sie unterschiedliche gedankliche Abrufleistungen aus dem Gedächtnis erfordern (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 362): Der Wert des Unaided Recall ist am niedrigsten, der Recognition-Wert am höchsten, gleichzeitig korrelieren diese Werte stark (vgl. Stapel, 1998). Bei beiden ist jedoch zu beachten, dass die zeitliche Distanz zwischen Wahrnehmung und Befragung die Messergebnisse stark beeinflusst (vgl. Kloss, 2003, S. 162).
- Insbesondere angesichts der weiten Verbreitung von Recall-Messungen ist es bemerkenswert, dass bis heute darüber diskutiert wird, ob sie valide und reliable Messungen liefern. Einigkeit besteht weitgehend darüber, dass Recall-Werte nur wenig aussagekräftig sind, wenn nicht gleichzeitig qualitative Aspekte berücksichtigt werden (vgl. Pepels, 2001, S. 176). Angesichts der Diskussion um die Zuverlässigkeit und Aussagekraft der Recall-Werte existieren zudem Überlegungen, ob Recognition dem Recall als Kenngröße vorzuziehen ist. Da jedoch unterschiedliche Aspekte mit den beiden Verfahren gemessen werden und es sowohl Personen mit einem stärkeren Recall-Gedächtnis als auch Personen mit einem stärkeren Recognition-Gedächtnis gibt (vgl. Hossinger, 1982, S. 71), werden weiterhin beide Verfahren eingesetzt.
- Die Hauptkritik an Recognition-Tests richtet sich darauf, dass die Korrektheit der Antworten nicht überprüft werden kann und es in diesem Zusammenhang zu stark überhöhten Werten kommt, weil Menschen im Zweifel eher zustimmend antworten. Dem kann durch den Einsatz fiktiver bzw. unechter Werbemittel begegnet werden (vgl. Erichson/Maretski, 1993, S. 548).
- Zudem können Recall-Werte mit den Ergebnissen apparativer Testverfahren kombiniert werden, wie das folgende Beispiel zeigt: Erzielt eine Anzeige einen Marken-recall von 40 Prozent, dann kann dies zunächst als normales Ergebnis interpretiert werden. Zeigt die Blickregistrierung jedoch gleichzeitig, dass die zentralen Markeninformationen von nur 60 Prozent der Leser beachtet wurde, weist dies darauf hin, dass die Gestaltung noch Optimierungspotenzial aufweist – der Beitrag der Anzeige zur Markenaktualisierung, kann noch gesteigert werden (vgl. von Keitz, 1997).

Für die Markenführung ist die **Markenbekanntheit** (vgl. ausführlich Reinecke/Janz, 2007, S. 254f.) von besonderer Bedeutung, da sie als Anker von Assoziationen dient, Voraussetzung für das Entstehen von Vertrautheit und Zuneigung sowie ein Zeichen von Solidität und Engagement ist und v.a. bestimmt, ob die Marke im Awareness Set des Konsumenten ist bzw. ob sie bei der Kaufentscheidung in Betracht gezogen wird (vgl. Aaker, 1992, S. 85). Grundsätzlich werden aktive und passive Markenbekanntheit unterschieden: Mittels Marken-Recall-Messung wird die aktive und mittels Marken-Recognition-Tests die passive Markenbekanntheit erhoben (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 363f.; Keller, 2005, S. 1316f.). Weitere Bekanntheitsarten (unbekannt, passiv, aktiv, top of mind, exklusiv) hat Aaker (1992, S. 83f.) in einer Markenbekanntheitspyramide zusammengefasst.

3.4 Einstellungen, Choice-Sets, Kaufabsicht, Likes/Dislikes

Für die Prognose des Konsumentenverhaltens (z.B. Kauf, Weiterempfehlung) sind **Einstellungen** zentrale Messgrößen, da sie wesentliche Verhaltensdeterminanten sind: Von ihnen hängt ab, welche Informationen in die einzelnen Speicher gelangen und welche Wirkungen diese Informationen dort haben. Einstellungen werden als zeitlich relativ stabile Bereitschaften, auf ein bestimmtes Objekt wertend zu reagieren, verstanden und sind dementsprechend nur langfristig zu verändern (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 54ff.). Ihre Rolle ist tendenziell so zu verstehen, dass eine Leistung, gegenüber der eine positive Einstellung besteht bzw. die grundsätzlich positiv bewertet wird, eher gekauft wird, als eine Leistung, die grundsätzlich eher negativ bewertet wird. Die Annahme, dass diese Richtung der Kausalität immer gegeben ist, kann jedoch nicht mehr aufrechterhalten werden. Teilweise bedingen auch Veränderungen im Kaufverhalten Einstellungsänderungen; bei Low Involvement-Produkten scheinen bei Erstkäufen Einstellungs- den Verhaltensänderungen, bei High Involvement-Produkten scheinen Verhaltens- den Einstellungsänderungen zu folgen (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 173ff.).

Die **Präferenzbildung** für ein bestimmtes Produkt erfolgt in mehreren Stufen (Awareness Set, Evoked Set usw.) und orientiert sich v.a. an Preis- und Qualitätsmerkmalen, sodass es für das Marketingmanagement wesentlich ist, entsprechende Preisschwellen und bestimmte Mindestanforderungen zu kennen (vgl. ausführlich Spiggle/Sewall, 1987, S. 99f.; Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 245, S. 385ff.; Reinecke/Janz, 2007, S. 252). Für Analysen dieser **Choice Sets** eignen sich Instrumente, die Bekanntheits- und Imagemessungen mittels Befragung und Beobachtung kombinieren (vgl. ausführlich Spiggle/Sewall, 1987, S. 100ff.).

Darüber hinaus wird seit einigen Jahren in der Konsumentenforschung ein Konstrukt diskutiert und verstärkt eingesetzt, das dem tatsächlichen Verhalten näher ist, sodass ihm eine steigende Bedeutung in der Werbewirkungsforschung zukommt (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg, 2003, S. 54, S. 176): Die **Kaufintention**, die neben den Einstellungen auch die subjektive Einschätzung der antizipierten Kaufsituation, wie die Einschätzung des zum Kaufzeitpunkt für den Konsum verfügbaren Einkommens (disposable income), des voraussichtlichen Konsums oder des Händlers, umfasst. Zum Beispiel kann aus der Einstellung „Ich schätze das Produkt X sehr“ die Kaufabsicht „Ich beabsichtige, das Produkt X für den Preis P noch in diesem Jahr zu kaufen“ werden. Die Einstellung als eine auf einen bestimmten Gegenstand bezogene Haltung wird somit für eine ganz bestimmte Handlungssituation differenziert und präzisiert. Die befragte Person wird gebeten, anzugeben, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass sie ein bestimmtes Produkt innerhalb eines definierten Zeitraums erwirbt (vgl. Schweiger/Schrattenecker, 2005, S. 346f.). In der Regel soll sich die Person entscheiden, welches Element aus einem vorgegebenen Set von Alternativen sie wählen würde. Wird diese Messung nach Darbietung eines Kommunikationsmittels wiederholt, kann ermittelt werden, wie sich dieses auf die Kaufabsicht auswirkt (vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 2002, S. 1115). Verschiedene Marktforschungsinstitute haben Tests (vgl. VDZ, 1997, S. 20f.) entwickelt, um die Kaufabsicht abzufragen.

Ferner wird die Reaktion auf die Werbung als Kenngröße der Werbewirkungskontrolle in Form von **Likes** und **Dislikes** und weitere diagnostischen Fragen erhoben (vgl. Haley/Baldinger, 2000, S. 116ff.). Diese Größen spielen zum einen für die Vermeidung von Reaktanz und damit die Vermeidung des Abbruchs der Kommunikationsverarbeitung durch die Zielpersonen eine große Rolle. Zum anderen ist die Einstellung gegenüber der Werbung eine wichtige Determinante der Einstellung gegenüber der beworbenen Marke und der Kaufabsicht. Im Hintergrund steht hierbei das Attitude toward the ad-Modell (vgl. Lutz/MacKenzie/Belch, 1983; Lutz, 1985; MacKenzie/Lutz, 1989). Demnach ist die Einstellung zu einer Werbemaßnahme eine zentrale vermittelnde Variable zwischen den direkten Auswirkungen der Werbemaßnahme und der Einstellung zu der beworbenen Marke sowie der Kaufabsicht.

3.5 Informations-, Beeinflussungs-, Kauf-, Wiederkauf- und Verwendungsverhalten

Für die Evaluation des Verhaltens von Zielpersonen in Form von Informations-, Beeinflussungs-, Kauf-, Wiederkauf- und Verwendungsverhalten kommen grundsätzlich mehrere Möglichkeiten, wie Befragungen, Experimente oder Beobachtungen, in Frage (vgl. hier und im Folgenden Steffenhagen, 2000a, S. 215ff.).

Beobachtungen sind insbesondere bei Nutzungs- und Orientierungsverhalten relevant, wobei zwischen der Beobachtung von Verhaltensabläufen (z.B. Beobachtung der Reaktion von Kunden auf Werbung am Point of Sale/in Einzelhandelsgeschäften; auch videogestützt) und der Beobachtung von Verhaltensergebnissen (z.B. der Beobachtung von Abverkaufszahlen anhand von Scannerkassendaten) unterschieden werden kann. Ergänzend können die Konsumenten zu ihren Verhaltensabsichten (vor Betreten der Einkaufsstätte) und zu ihren Erlebnissen vor Ort befragt werden.

„Informationen einholen“ umfasst z.B. das Anfordern von Prospekten und Preislisten, Messebesuche bzw. Besuche des Messestands, das Aufsuchen einer Einkaufsstätte, das Wahrnehmen eines persönlichen Beratungsgesprächs oder eine Probefahrt. Die Zurechnung solcher Wirkungen zur Kommunikation kann dadurch erleichtert werden, dass gewisse Response-Elemente verwendet werden (z.B. Coupons, Bestellkarten, Hotline und ferner Gewinnspiele). Der Kontrolle dienen insbesondere die Registrierung schriftlich eingehender Anfragen (Antwortkartenrücklauf), die Zählung persönlicher Informanten (z.B. Standbesucherzählung bei Messen oder Ausstellungen) oder die Erfassung der Abrufhäufigkeit elektronisch verfügbarer Informationen.

Wirkungen der Kommunikation auf das Verwendungs- und Beeinflussungsverhalten z.B. in Form von Erhöhung der verwendeten Menge oder Änderung/Ausweitung der Verwendungssituationen (z.B. Verwendung eines längeren Zahnpastastreifens und Zähneputzen im Büro) lassen sich nur mittels speziell angelegter Befragungen erheben, wobei die Weiterempfehlungsabsicht häufig auch in Kundenzufriedenheitsbefragungen erhoben wird.

Weitere Ziele der Marketingkommunikation können Größen sein wie Kundenbindung, Share-of-Wallet, Neukundengewinnung, Wiederkäufergewinnung oder Reduktion der Stornoquoten. Wie deutlich geworden ist, beruhen diese in der Regel nicht auf direkten Wirkungen der Kommunikation; sie sind damit keine direkten Zielgrößen der Kommunikation. Vielmehr müssen diese mittels geeigneter, zuvor aufgezeigter Indikatoren operationalisiert werden, um umgesetzt und kontrolliert werden zu können.

3.6 Markterfolg

Kauf und Wiederkauf als zentrale Zielgrößen sind u.a. an den Absatzzahlen ablesbar, sodass es bei diesen Zielgrößen eine Überschneidung mit der letzten Wirkungsstufe gibt. Mit der **Markterfolgskonsequenz** für den Anbieter, die meist mittels des realisierten Absatzes und/oder Umsatzes gemessen wird. Darüber hinaus sind folgende Kenngrößen üblich: Produktklassenwahl, Markenwahl, Lieferanten- bzw. Einkaufsstättenwahl, Kaufmenge je Kauf, Kaufhäufigkeit, Kaufzeitpunkt, Käuferreichweite, Marktpenetration, Bedarfsdeckungsrate und Wiederkäuferpenetration (vgl. Steffenhagen, 2000a, S. 218; Geis, 2003, S. 90ff.).

Das Top-Management erwartet häufig einen Beitrag von Kommunikationsmaßnahmen zu Unternehmenszielen (v.a. Risikominimierung/Unabhängigkeit, Gewinn bzw. Profitabilität (langfristig, kurzfristig) und Wachstum (Umsatz, Absatz, Marktanteil)). Der Nachweis des Beitrags der Kommunikation zur Erreichung von Absatz- und Umsatzzielen ist aufgrund zahlreicher Störfaktoren jedoch in vielen Unternehmen nicht ohne Probleme zu erbringen: Neben Störgrößen, wie Auswirkungen von Konkurrenz- oder Preis-Promotions-Maßnahmen, wird bereits die Messung der Kommunikationswirkungen durch Interdependenzeffekte (die gemessene Veränderung kann auf andere Maßnahmen zurückzuführen sein), Ausstrahlungseffekte (ausstrahlen auf andere Maßnahmen) und Carry-over-Effekte (zeitliche Abgrenzbarkeit der Kommunikationswirkungen ist problematisch) erschwert. Nicht selten bleiben deshalb die erforderlichen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge unklar.

Die Situation hat sich zumindest im Konsumgüterbereich jedoch mit Verbreitung der Scannerkassen seit den 1980ern deutlich verbessert. Auch konnte zumindest für die Konsumgüterbranche nachgewiesen werden, dass effektive Werbung unmittelbare (bzw. in einem Zeitraum von sieben Tagen bis sechs Monaten auftretende) Absatzeffekte hervorruft und dass kurzfristige Effekte unbedingt erforderlich sind, um einen langfristigen Werbeerfolg nachweisen zu können (vgl. Abraham/Lodish, 1990; Lodish et al., 1995, S. G137ff.; Blair/Schroiff, 2001, S. 52ff.).

Darüber hinaus sollte stets versucht werden, über langfristige Messungen unternehmens- und situationsspezifische Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu identifizieren, um Prognosen zu ermöglichen. Ist dies weiterhin nicht möglich, kann die ausschließliche Verwendung nicht-monetärer Kenngrößen zumindest besser legitimiert werden.

Geeignete Prognosemethoden basieren auf (vgl. Schweiger/Schrattenecker, 2005, S. 346ff.):

- den geäußerten Kaufabsichten der Konsumenten,
- dem unter Testbedingungen (Experimentalbedingungen) beobachteten Kaufverhalten und/oder
- Absatzzahlen der Vergangenheit (v.a. Panelerhebungen, Scannerkassendaten und Auftragseingangsstatistiken; die Auswertung erfolgt v.a. mittels Marktreaktionsfunktionen/ökonomischen Modellen).

3.6.1 Testverfahren

Mit Hilfe experimenteller Untersuchungen kann versucht werden, einen **Kausalzusammenhang** zwischen Input (Kommunikation) und Output (z.B. Umsatz) nachzuweisen.

In der Praxis werden diese aus Gründen der Kosten- und Komplexitätsreduktion teilweise derart durchgeführt, dass in einigen Verkaufsgebieten höhere Aufwendungen und in anderen Gebieten weniger Aufwendungen vorgenommen und anschließend die Ergebnisse verglichen werden (vgl. Kotler/Keller/Bliemel, 2007, S. 794ff.). Auch wird die Werbekampagne nicht selten zunächst in einzelnen Städten oder Regionen durchgeführt, bevor sie national mit großem Budget anläuft. Zu diesem Zweck werden in Deutschland häufig das Saarland, Hessen oder Berlin ausgewählt.

Durch Einsatz systematischer Tests sollten jedoch zuverlässigere Ergebnisse erzielt werden können. Marketingrelevante **Testverfahren** sind Produkttests, Storetests, Testmärkte und die für den Kommunikationsbereich (insbesondere bei schnell drehenden Konsumgütern) zentralen Testmarktersatzverfahren. Während Produkttests v.a. auf den Ge- und Verbrauch von Produkten gerichtet sind, werden im Rahmen von Storetests auch kommunikative Point-of-Sale-Aspekte untersucht (v.a. Verpackungselemente oder Promotionmaßnahmen). Bei der Überprüfung der Markchancen von Produkten weisen Ergebnisse aus Testmärkten die größte Realitätsnähe auf, weil das neue Produkt in einem realen, jedoch regional abgegrenzten Teilmarkt eingeführt und sämtliche für die Markteinführung vorgesehenen Maßnahmen (einschließlich Testwerbung) eingesetzt werden (vgl. Hammann/Erichson, 2004, S. 210ff.). Aufgrund einiger Nachteile von Testmärkten werden in der Praxis jedoch vor allem Testmarktersatzverfahren eingesetzt (Mini-Testmärkte und Testmarkt-Simulationen; vgl. ausführlich Reinecke/Janz, 2007, S. 194ff.).

Instrumente wie der BehaviorScan der GfK erlauben das parallele Auswerten der Daten aus Mini-Testmärkten (Scannerkassendaten usw.) und Daten der elektronischen Fernsehpanels mittels Television-Meter (in Deutschland dem GfK-Meter). Im Grunde ist der BehaviorScan ein um die Werbewirkungskontrolle erweiterter Mini-Testmarkt. Auf diese Weise können u.a. kommunikationsrelevante Fragen beantwortet werden: Wer kauft das neue Produkt? Wie wirkt TV-Werbung auf den Abverkauf? Welches Mediaspending-Level ist optimal? Welche TV-Werbung steigert den Abverkauf am stärksten? Ferner kann folgendes bestimmt werden: Durchsetzungsfähigkeit gegenüber anderen Spots, Überzeugungskraft in der Zielgruppe, Kaufbereitschaft des Zielpublikums und Funktionieren des Botschaftstransports, weil Klarheit, Verständnis, Prägnanz und Produktpositionierung optimiert sind oder nicht. Die BehaviorScan-Haushaltspanels sind repräsentativ für Deutschland und Frankreich. Die 3.000 teilnehmenden Haushalte in Deutschland erhalten eine GfK-Identifikationskarte, die sie beim Bezahlen in den teilnehmenden Supermärkten vorzeigen. Auf diese Weise kann das Kaufverhalten präzise erhoben werden. Gleichzeitig kann gesteuert und kontrolliert werden, welche Werbung die teilnehmenden Personen im Fernsehen sehen: Mit Hilfe der Targetable TV-Technologie ist es möglich, bei einem Teil der Panelhaushalte die nationalen TV-Spots mit Testwerbung zu überstrahlen und einem anderen Teil der Panelhaushalte (der Kontrollgruppe) weiterhin die aktuelle Werbung zu zeigen, so dass neue Werbungen getestet werden können (vgl. o.V., 2006). In Deutschland werden neben dem GfK-BehaviorScan (in Haßloch) die Mini-Testmärkte GfK-Erim-Panel

(nahe Berlin, Hannover, Köln und Nürnberg) und das Telerim Panel von ACNielsen angeboten (in Buxtehude und Bad Kreuznach; vgl. Berekoven/Eckert/Ellenrieder, 2006, S. 168ff.).

3.6.2 Marktreaktionsfunktionen, Werberesponsemodelle

Zur Effektivitäts- und Effizienzbewertung einzelner Marketinginstrumente haben sich ferner Marktreaktionsfunktionen durchgesetzt. Diese bilden das Kaufverhalten der Konsumenten bei unterschiedlichen Angebotsbedingungen ab, indem sie einen Zusammenhang zwischen Input- und Outputgrößen eines Marktes herstellen (vgl. Böcker, 1982, S. 6; Balderjahn, 1993, S. 30).

Im Marketing bilden sie den Zusammenhang zwischen den Inputgrößen „Einsatz von Marketinginstrumenten“ und „Marketingaktivitäten der Konkurrenten“ auf der einen Seite und abhängigen Größen bzw. Outputgrößen, wie Marktanteil oder Absatzvolumen, unter Berücksichtigung gesamtwirtschaftlicher und situativer Faktoren auf der anderen Seite ab, sodass Prognosen bezüglich der Outputgrößen getroffen werden können (vgl. Kaas, 1977, S. 14; Balderjahn, 1993, S. 30). Mittels Marktreaktionsfunktionen sollen möglichst valide Prognosen über den Erfolg einzelner Marketinginstrumente getroffen werden, um die Entscheidungs- und Planungsqualität zu erhöhen (vgl. Balderjahn, 1993, S. 31). Welcher Funktionstyp unterstellt wird, hängt davon ab, welche Theorien und somit welche Modelle berücksichtigt werden (siehe Werberesponsefunktionen).

Für die Berechnung der Marktreaktionsfunktionen werden **multivariate Verfahren**, wie die Regressionsanalyse, eingesetzt, sodass vereinzelt (vgl. Erichson/Maretszki, 1993, S. 537) auch von einem ökonometrischen Ansatz gesprochen wird, wenn Marktreaktionsfunktionen im Marketing gemeint sind. Zu beachten ist hierbei, dass die Regressionsanalyse zwar ein häufig zur Berechnung der Marktreaktionsfunktionen vorgeschlagenes Verfahren ist, diese nach Steffenhagen (1978, S. 18) jedoch unzureichend ist. Sie reflektiert meist keine Erklärungsmodelle, sondern nur Strukturen empirischer Regelmäßigkeit, da sie auf Stimulus-Response-Modellannahmen (S-R-Modelle) basiert. Verfahren, die den Stimulus-Organism-Response-Modellannahmen gerecht werden, sind dagegen die Conjoint-Analyse und die diskrete Entscheidungsanalyse (vgl. Balderjahn, 1993, S. 32).

Ein Beispiel für eine sehr einfache Marktreaktionsfunktion ist die Preis-Absatz-Funktion bzw. Preisresponsefunktion. Werberesponsefunktionen sind wesentlich komplexer, weil sie weitere Inputgrößen und Rahmenbedingungen berücksichtigen müssen: Erstens sind alle auf den Markt gerichteten Maßnahmen eines Unternehmens und der Konkurrenz zu berücksichtigen. Zweitens muss die Funktion dynamisch formuliert werden, da teilweise Carry-Over-Effekte zu berücksichtigen sind, sodass idealerweise Zeitreihendaten zur Verfügung stehen sollten. Drittens muss die Funkti-

on stochastisch bzw. eine Wahrscheinlichkeitsfunktion sein, da nicht alle Wirkungsgrößen berücksichtigt werden können und die unerklärten Größen als zufällige Störvariablen erfasst werden müssen (vgl. Hansmann/Diller, 2001, S. 1066f.). Zu berücksichtigen sind dabei zahlreiche Aspekte, wie saisonale oder lebenszyklusbedingte Schwankungen der Kommunikationswirkungen.

Im Werbebereich werden zu diesem Zweck Werberesponsefunktionen eingesetzt. Relevante Inputgrößen umfassen sowohl Größe und Schaltungsfrequenz als auch die Höhe des eingesetzten Werbebudgets. Outputgrößen umfassen unternehmenserfolgsrelevante Größen, wie Umsatz und Absatz sowie nicht-monetäre Werbeziele, wie Recall, Einstellungen oder Kaufabsicht (vgl. Simon/Arndt, 1980, S. 12; Steffens 1989 zur Evaluation der Werberesponsefunktionen; Steffenhagen, 2000b, S. 195f. zu den Arten der Werberesponsefunktion).

Grundsätzlich werden in der Werbewirkungsforschung vier verschiedene **Funktions-typen** unterschieden: lineare, exponentielle (konvexer Kurvenverlauf), degressive (konkaver Kurvenverlauf) und logistische (S-förmiger Kurvenverlauf), wobei v.a. die degressive und die S-förmige eine wichtige Rolle spielen (vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 2002, S. 1105ff.; Bruhn, 2005 S. 48ff.). Welche Funktion unterstellt wird, hängt von den jeweils zugrunde gelegten theoretischen Annahmen ab. Häufig wird davon ausgegangen, dass sich das Verhältnis von Kommunikationsbudget und Absatzentwicklung am besten durch einen S-förmigen Verlauf abbilden lässt, da dieser die folgenden, zentralen Annahmen berücksichtigt (vgl. Simon/Arndt, 1980, S. 12f.): Erstens, dass ein Mindestwerbedruck und damit ein Mindestbudget erforderlich ist. Zweitens, dass im Werbebereich in der Regel von einem abnehmenden Grenzertrag bei zunehmender Kommunikationsintensität bzw. Sättigungstendenzen und einer nur begrenzt steigbaren Kaufbereitschaft, ausgegangen werden sollte (vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 2002, S. 1106f.). Gelegentlich wird auch ein degressiver (konkaver) Kurvenverlauf unterstellt, der ebenfalls den abnehmenden Grenzertrag berücksichtigt (vgl. Simon/Arndt, 1980, S. 12f.). Bisher konnten jedoch noch keine verallgemeinerbaren Funktionsverläufe bestimmt werden, da diese stets stark von der jeweiligen Situation des Unternehmens und des Marktes abhängen. Ein häufig genannter Grund sind die viel zitierten Störgrößen, die das Ausweisen eines Kausalzusammenhangs erschweren.

Werberesponsemodelle für die Evaluation der Wirkung der Budgethöhe auf den Markterfolg (vgl. Rao/Miller, 1975; Little, 1979) wurden seit den 1950ern/1960ern entwickelt und häufig für die Werbebudgetierung empfohlen, wobei sich drei Gruppen identifizieren lassen: Zum einen a priori Modelle, die weniger auf Daten basieren, sondern eher die Intuition berücksichtigen, um eine generelle Wirkungsstruktur aufzuzeigen. Zu diesen Modellen gehören die Modelle von Vidale und Wolfe (1957), von Nerlove und Arrow (1962) sowie von Little (1966, 1975). Zum anderen die statistische oder ökonometrische Tradition mit Modellen, die in der Regel mit einer spezifischen Datenbasis, wie Zeitreihen von Absatz oder Marktanteil und Werbung, arbeiten. Zu

diesen gehören beispielsweise die Modelle von Bass und Clarke (1972), Montgomery und Silk (1972) sowie Lambin (1976). Ferner liegen Mischmodelle vor, die von weiterentwickelten a priori Modellen ausgehen und versuchen, diese mittels statistischer Methoden zu bestätigen und zu evaluieren: beispielsweise die Modelle von Kuehn, McGuire und Weiss (1966) und Horsky (1977) (vgl. ausführlich Little, 1979, S. 644ff.).

4 Fazit

Ein Erfolgsnachweis der Marketingkommunikation ist, wie aufgezeigt, nicht nur notwendig, sondern auch möglich: Es existieren inzwischen zahlreiche Methoden, Instrumente und Kennzahlen, die dabei helfen, die Wirksamkeit und die Wirtschaftlichkeit der Kommunikation sicherzustellen und auszuweisen. Entscheidend ist allerdings, dass eine differenzierte, instrumenten- bzw. aufgabenbezogene Planung der Kommunikationsziele erfolgt, denn ohne solche verbindliche Zielplanung ist weder eine (klassische) Kontrolle noch ein (umfassenderes) Controlling der Marketingkommunikation möglich.

Literaturverzeichnis

- AAKER, D. A. (1992), Management des Markenwerts, Frankfurt/Main u.a.: Campus.
- ABRAHAM, M. M.; LODISH, L. M. (1990), "Getting the Most out of your Advertising and Promotion", in: Harvard Business Review, Vol. 68, No. 3, S. 50-60.
- ADLER, L. (1967), "Systems Approach to Marketing", in: Harvard Business Review, Vol. 45, No. 3, S. 105-118.
- AMBLER, T. (2000), "Persuasion, Pride and Prejudice: How Ads Work", in: International Journal of Advertising, Vol. 19, No. 3, S. 299-315.
- BALDERJAHN, I. (1993), Marktreaktionen von Konsumenten: ein theoretisch-methodisches Konzept zur Analyse der Wirkung marketingpolitischer Instrumente, Berlin: Duncker und Humblot.
- BASS, F. M.; CLARKE, D. G. (1972), "Testing Distributed Lag Models of Advertising Effect", in: Journal of Marketing Research, Vol. 9, No. 3, S. 298-308.
- BLAIR, M. H.; SCHROIFF, H.-W. (2001), „Wann wirkt Werbung – heute, morgen oder gar nicht?“, in: planung & analyse, 28. Jg., Nr. 1, S. 52-57.
- BAUER, H. H.; MEEDER, U.; JORDAN, J. (2000a), Ausgewählte Instrumente des Werbecontrolling, Reihe Management Know-how, Nr. M59, Universität Mannheim, Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, Mannheim: IMU.
- BAUER, H. H.; MEEDER, U.; JORDAN, J. (2000b), Eine Konzeption des Werbecontrolling, Reihe Wissenschaftliche Arbeitspapiere, Nr. W46, Universität Mannheim, Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, Mannheim: IMU.
- BEHRENS, G. (1996), Werbung: Entscheidung – Erklärung – Gestaltung, München: Vahlen.
- BEREKOVEN, L.; ECKERT, W.; ELLENRIEDER, P. (2006), Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung, 11. Auflage, Wiesbaden: Gabler.
- BERGKVIST, L. (2000), Advertising Effectiveness Measurement: Intermediate Constructs and Measures, Stockholm: School of Economics.
- BOCKER, F. (1982), „Preistheorie und Preispolitik: Ein Überblick“, in: Böcker, F. (Hg.), Preistheorie und Preisverhalten, München: Vahlen, S. 1-26.
- BÖCKER, F. (1988), Marketing-Kontrolle, Stuttgart u.a.: Kohlhammer.
- BOCKER, F. (1991), „Ganzheitliche Marketing-Kontrolle“, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 20. Jg., Nr. 3, S. 106-113.
- BRETTSCHEIDER, F.; OSTERMANN, B.; SEIDEL, U. (2007), „Erfolgsfaktoren für Kommunikations-Controlling. Wie Kommunikationsmanager und Controller mit Intangible Performance Management gemeinsam Neuland erschließen können“, in: Controller Magazin, Vol. 32 (im Druck).
- BRUHN, M. (2005), Kommunikationspolitik – Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen, 3. Auflage, München: Vahlen.
- CONTROLLERVEREIN, I. (2007), „Arbeitskreis Kommunikationscontrolling“, Online unter: http://www.controllerverein.de/_cmsdata/_cache/cms_121223.html, Zugriff vom 22.01.2007.
- CRAMPFORN, S. (2004), "What Advertising Testing Might Have Been, If We Had Only Known", in: Journal of Advertising Research, Vol. 44, No. 2, S. 170-180.
- DAY, G.; FAHEY, L. (1988), "Valuing Market Strategies", in: Journal of Marketing, Vol. 52, No. 3, S. 45-57.

- DOYLE, P. (2000), "Value-based Marketing", in: *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 8, No. 4, S. 299-311.
- ELLINGHAUS, U. (2000), *Werbewirkung und Markterfolg – Marktübergreifende Werbewirkungsanalysen*, München: Oldenbourg.
- ERICHSON, B.; MARETZKI, J. (1993), „Werbeerfolgskontrolle“, in: Berndt, R.; Hermanns, A. (Hg.), *Handbuch Marketing- Kommunikation. Strategien, Instrumente, Perspektiven*, Wiesbaden: Gabler, S. 521-560.
- FENWICK, I.; RICE, M. D. (1991), "Reliability of Continuous Measurement Copy-Testing Methods", in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 31, No. 1, S. 23-29.
- GEIS, G. (2003), *Management der Markteinführung von Konsumgütern. Strategien, Erfolgsfaktoren, Panelanalysen*, St. Gallen: Thexis.
- HALEY, R.; BALDINGER, A. L. (2000), "The ARF Copy Research Validity Project", in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 41, No. 6, S. 114-135.
- HAMMANN, P.; ERICHSON, B. (2004), *Marktforschung*, 4. Auflage, Stuttgart: Lucius und Lucius.
- HANSMANN, K.-W.; DILLER, H. (2001), „Marktreaktionsfunktionen“, in: Diller, H. (Hg.), *Vahlens Großes Marketinglexikon*, 2. Auflage, München: Vahlen, S. 1066-1067.
- HORSKY, D. (1977), "An Empirical Analysis of The Optimal Advertising Policy", in: *Management Science*, Vol. 23, No. 10, S. 1037-1049.
- HOSSINGER, H.-P. (1982), *Pretests in der Marktforschung. Die Validität von Pretestverfahren der Marktforschung unter besonderer Berücksichtigung der Tachistoskopie*. Würzburg: Physica.
- JANZEN, V. (1999), *Einsatz des Werbecontrolling. Aufbau, Steuerung und Simulation einer werblichen Erfolgskette*, Wiesbaden: Gabler.
- JANZ, S. (2008), *Performance Management der Marketingkommunikation. Bestandsaufnahme, Determinanten, Erfolgsauswirkungen*, St. Gallen (im Druck): Thexis.
- KAAS, K. P. (1977), *Empirische Preisabsatzfunktionen bei Konsumgütern*, Berlin u.a.: Springer.
- KELLER, K. L. (2005), „Kundenorientierte Messung des Markenwerts“, in: Esch, F.-R. (Hg.), *Moderne Markenführung*, 4. Auflage, Wiesbaden: Gabler, S. 1307-1327.
- KLOSS, I. (2003), *Werbecontrolling – Konzepte, Instrumente, Fallbeispiele*, Gernsbach: Deutscher Betriebswirte-Verlag.
- KÖHLER, R. (2006), „Marketing-Controlling: Konzepte und Methoden“, in: Reinecke, S.; Tomczak, T. (Hg.), *Handbuch Marketingcontrolling*, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler, S. 39-61.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L.; BLIEMEL, F. (2007), *Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln*, 12. Auflage, Stuttgart: Pearson.
- KRISHNAN, H. S.; CHAKRAVARTI, D. (1999), "Memory Measures for Pretesting Advertisements: An Integrative Conceptual Framework and a Diagnostic Template", in: *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 8, No. 1, S. 1-37.
- KROEBER-RIEL, W.; WEINBERG, P. (2003), *Konsumentenverhalten*, 8. Auflage, München: Vahlen.
- KUEHN, A. A.; MCGUIRE, T. W.; WEISS, D. L. (1966), "Measuring the effectiveness of advertising", in: Haas, R. M. (Hg.), *Science, Technology, and Marketing*, Chicago: American Marketing Association, S. 185-194.
- KUB, A.; TOMCZAK, T. (2004), *Käuferverhalten*, 3. Auflage, Stuttgart: Lucius und Lucius.
- LACHMANN, U. (2006), „Erfolgskontrolle der Werbung“, in: Reinecke, S.; Tomczak, T. (Hg.), *Handbuch Marketingcontrolling*, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler, S. 507-520.
- LAMBIN, J.-J. (1976), *Advertising, competition and market conduct in oligopoly over time*, Amsterdam: North-Holland.
- LASSLOP, I. (2003), *Effektivität und Effizienz von Marketing-Events: Wirkungstheoretische Analyse und empirische Befunde*, Wiesbaden: Gabler.
- LILLEN, G. L. (1994), "Marketing Models, Past, Present and Future", in: Laurent, G.; Lilien, G. L.; Pars, B. (Hg.), *Research Traditions in Marketing*, Berlin u.a.: Springer, S. 1-20.
- LITTLE, J. D. C. (1966), "A model of adaptive control of promotional spending", in: *Operations Research*, Vol. 14, No. 6, S. 1075-1097.
- LITTLE, J. D. C. (1975), "Brandaids: A marketing-mix model, parts 1 and 2", in: *Operations Research*, Vol. 23, No. 4, S. 628-673.
- LITTLE, J. D. C. (1979), "Aggregate Advertising Models: the State of the Art", in: *Operations Research*, Vol. 27, No. 4, S. 629-667.
- LODISH, L. M.; ABRAHAM, M. M.; LIVELSBARGER, J.; LUBETKIN, B.; RICHARDSON, B.; STEVEN, M. E. (1995), "A Summary of Fifty-Five In-Market Experimental Estimates of the Long-Term Effect of TV Advertising", in: *Marketing Science*, Vol. 14, No. 3, S. G133-G140.
- LUTZ, R. (1985), "Affective and Cognitive Antecedents of Attitude Toward the Ad: A Conceptual Framework", in: Alwitt, L.; Mitchell, A. (Hg.), *Psychological Processes*

- and Advertising Effects: Theory, Research and Application, Hillsdale: Lawrence Erlbaum S. 45-63.
- LUTZ, R.; MACKENZIE, S.; BELCH, G. E. (1983), "Attitude Toward the Ad as a Mediator of Advertising Effectiveness: Determinants and Consequences", in: *Advances in Consumer Research*, Vol. 10, No. 1, S. 532-539.
- MADDEN, T. J.; FEHLE, F.; FOURNIER, S. (2006), "Brands Matter: An Empirical Demonstration of the Creation of Shareholder Value Through Branding", in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, No. 2, S. 224-235.
- MACKENZIE, S.; LUTZ, R. (1989), "An Empirical Examination of the Structural Antecedents of Attitude Toward the Ad in an Advertising Pretesting Context", in: *Journal of Marketing*, Vol. 53, No. 2, S. 48-65.
- MONTGOMERY, D. B.; SILK, A. J. (1972), "Estimating Dynamic Effects of Marketing Communications Expenditures", in: *Management Science*, Vol. 18, No. 10, S. 485-501.
- MORGAN, N. A.; CLARK, B. H.; GOONER, R. (2002), "Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment Integrating multiple perspectives", in: *Journal of Business Research*, Vol. 55, No. 5, S. 363-375.
- NAIK, P. A.; MANTRALA, M. K.; SAWYER, A. G. (1998), "Planning Media Schedules in the Presence of Dynamic Advertising Quality", in: *Marketing Science*, Vol. 17, No. 3, S. 214-235.
- NEFF, J. (2005), "200 P&G Ads entered for Cannes. But Frustrated Agency Creatives don't Expect Big Wins", Online unter: <http://www.adadage.com>, Artikel-ID: AAQ64L vom 13. Juni 2005, Zugriff vom 13.06.2005.
- NERLOVE, M.; ARROW, K. J. (1962), "Optimal Advertising Policy under Dynamic Conditions", in: *Economica*, Vol. 29, No. 114, S. 129-142.
- NEUMANN, P. (2003), *Markt- und Werbepsychologie. Praxis. Wahrnehmung – Lernen – Aktivierung, Image-Positionierung – Verhaltensbeeinflussung, Messmethoden*, Band 2, 2. Auflage, Gräffing: Fachverlag Wirtschaftspsychologie.
- NICKEL, O. (2001), „Zur Diskussion des Recalls als Indikator für den Werbeerfolg. Eine kritische Stellungnahme zum Beitrag von Ralf Meyer de Groot, Tanja Pallek und Elmar Haimel in: *planung & analyse* 3/2001“, in: *planung & analyse*, 28. Jg., Nr. 5, S. 70-71.
- NIESCHLAG, R.; DICHTL, E.; HÖRSCHGEN, H. (2002), *Marketing*, 19. Auflage, Berlin: Duncker und Humblot.
- O'SULLIVAN, D.; ABELA, A. V. (2007), "Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance", in: *Journal of Marketing*, Vol. 71, No. 2, S. 79-93.
- O. V. (2006), „GfK-BehaviorScan“, Online unter: http://www.gfk.com/index.php?lang=en&contentpath=http%3A//www.gfk.com/produkte/statistisch/services/produkt_2_1_4_013.php, Zugriff vom 27.03.2006.
- O. V. (2007a), „Special: Wertschöpfung durch Kommunikation“, Online unter: http://www.pr-guide/index.php?id=4&no_cache=1, Zugriff vom 30.04.2007.
- O. V. (2007b), „Internet-Portal zur Thematik Wertschöpfung und Evaluation von Kommunikation“, gelauncht im August 2007, Online unter: <http://www.communicationcontrolling.de>, Zugriff vom 06.09.2007.
- PEPELS, W. (1996), *Werbeeffizienzmessung*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- PEPELS, W. (2001), *Kommunikations-Management. Marketing-Kommunikation vom Briefing bis zur Realisation*, 4. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- RAO, A. G.; MILLER, P. B. (1975), "Advertising/Sales Response Functions", in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 15, No. 2, S. 7-15.
- REINECKE, S. (2004), *Marketing Performance Management – Empirisches Fundament und Konzeption für ein integriertes Marketingkennzahlensystem*, Wiesbaden: DUV.
- REINECKE, S.; HERZOG, W. (2006), „Stand des Marketingcontrollings in der Praxis“, in: Reinecke, T.; Tomczak, T. (Hg.), *Handbuch Marketingcontrolling*, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler, S. 81-95.
- REINECKE, S.; JANZ, S. (2007), *Marketingcontrolling. Sicherstellen von Marketingeffektivität und -effizienz*, Stuttgart: Kohlhammer.
- RUST, R. T.; AMBLER, T.; CARPENTER, G. S.; KUMAR, V.; SRIVASTAVA, R. K. (2004), "Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions", in: *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 4, S. 76-89.
- SCHWAIGER, M. (2006), „Wirkungskontrolle kommunikationspolitischer Maßnahmen“, in: Reinecke, S.; Tomczak, T. (Hg.), *Handbuch Marketingcontrolling*, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler, S. 521-548.
- SCHWEIGER, G.; SCHRATTENECKER, G. (2005), *Werbung: Eine Einführung*, 6. Auflage, Stuttgart: Lucius und Lucius.
- SIMON, J. L.; ARNDT, J. (1980), "The Shape of the Advertising Response Function", in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 20, No. 4, S. 11-28.
- SPIGGLE, S.; SEWALL, M. A. (1987), "A Choice Sets Model of Retail Selection", in: *Journal of Marketing*, Vol. 51, No. 4, S. 97-111.
- STAPEL, J. (1998), "Recall and Recognition: A Very Close Relationship", in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 38, No. 4, S. 41-45.

- STEFFENHAGEN, H. (1978), Wirkungen absatzpolitischer Instrumente, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- STEFFENHAGEN, H. (2000a), Marketing – Eine Einführung, 4. Auflage, Stuttgart: Kohlhammer.
- STEFFENHAGEN, H. (2000b), Wirkungen der Werbung. Konzepte – Erklärungen – Befunde, 2. Auflage, Aachen: Wissenschaftsverlag.
- STEWART, D. W. (1989), "Measures, Methods, and Models in Advertising Research", in: Journal of Advertising Research, Vol. 29, No. 3, S. 54-60.
- TÖPPER, A. (2006), „Audit von Business Excellence. Ganzheitlich strategische und operative Steuerung in der marktorientierten Unternehmensführung“, in: Reinecke, S.; Tomczak, T. (Hg.), Handbuch Marketingcontrolling, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler, S. 117-154.
- TROMMSDORFF, V. (2003), Werbe-Pretests – Praxis und Erfolgsfaktoren, Hamburg: Gruner und Jahr.
- VDZ (Hg.) (1997), Werbetackinginstrumente. Eine Analyse der Standardinstrumente zur Werbeerfolgskontrolle, Berlin.
- VIDALE, M. L.; WOLFE, H. B. (1957), "An Operations Research Study of Sales Response to Advertising", in: Operations Research, Vol. 5, No. 3, S. 370-381.
- VON KEITZ, B. (1997), „Kommunikations-Tests mit apparativer Unterstützung – State of the Art“, in: planung & analyse, 24. Jg., Nr. 2, S. 40-45.
- WEBER, J.; SCHÄFFER, U. (1999), „Sicherstellung der Rationalität von Führung als Aufgabe des Controlling?“, in: Die Betriebswirtschaft, 59. Jg., Nr. 6, S. 731-747.
- WEBER, J.; SCHÄFFER, U. (2006), Einführung in das Controlling, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- WEBER, J.; SCHÄFFER, U. (2004), „Thesen zum Controlling“, in: Scherm, E.; Pietsch, G. (Hg.), Controlling – Theorien und Konzeptionen, München: Vahlen, S. 459-466.