

**Christian Liebl**

# **Kommunikations-Controlling**

**Ein Beitrag zur Steuerung der  
Marketing-Kommunikation  
am Beispiel der Marke Mercedes-Benz**

**Deutscher Universitäts-Verlag**

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsübersicht.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI

## **A. Einführung.....1**

I. Einleitung.....	1
II. Problemstellung.....	5
III. Aufbau der Arbeit.....	7

## **B. Grundlagen des Kommunikations-Controlling.....11**

I. Controlling.....	11
1. Begriff des Controlling.....	11
1.1 Approximationsmöglichkeiten des Controlling.....	11
1.2 Definitionen und Sichtweisen des Controlling.....	15
2.Theoretische Erklärungsansätze des Controlling.....	22
2.1 Entscheidungsorientierte Ansätze.....	22
2.2 Systemorientierte Ansätze.....	23
2.3 Kybernetische Ansätze.....	25
~ " 2.4 Situative Ansätze.....	27
II. Kommunikation.....	29
1. Begriff der Kommunikation.....	29
1.1 Definitionen und Sichtweisen der Kommunikation.....	29
1.2 Formen der Kommunikation.....	31
2. Einordnung der Kommunikation ins absatzpolitische Instrumentarium..	33
3. Funktionen und Ziele der Kommunikationspolitik.....	36
3.1 Funktionen der Kommunikationspolitik.....	36
3.2 Ziele der Kommunikationspolitik.....	38
4. Theoretische Erklärungsansätze der Kommunikationspolitik.....	42
4.1 Entscheidungsorientierte Ansätze.....	42
4.2 Systemorientierte Ansätze.....	43
4.3 Kybernetische Ansätze.....	45
4.4 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze.....	47
5. Die Bedeutung der Kommunikationspolitik für die Markenpolitik.....	48

III. Kommunikations-Controlling.....	51
I. Begriff des Kommunikations-Controlling.....	51
1.1 Status Quo des Kommunikations-Controlling.....	51
1.2 Verständnis des Kommunikations-Controlling.....	52
2. Einordnung des Kommunikations-Controlling ins Marketing-Controlling.....	54
3. Ziele und Notwendigkeit des Kommunikations-Controlling.....	56
3.1 Ziele des Kommunikations-Controlling.....	56
3.1.1 Sicherung der Kommunikations-Planung.....	57
3.1.2 Sicherung der Kommunikations-Kontrolle.....	59
3.1.3 Integration von Kommunikations-Planung und Kommunikations-Kontrolle.....	60
3.1.4 Sicherung der Kommunikations-Steuerung.....	61
3.1.5 Sicherung der Informationskongruenz.....	62
-3.1.6 Beitrag zur Sicherung der Harmonisation.....	63
3.1.7 Beitrag zur Sicherung der Entscheidungsqualität.....	65
3.1.8 Beitrag zur Sicherung der Flexibilität.....	66
3.2 Notwendigkeit des Kommunikations-Controlling.....	66
4. Strategisches und operatives Kommunikations-Controlling.....	70
IV. Konklusion.....	75

## **C. Kommunikations-Wirkungsforschung.....81**

I. Begriff der Kommunikationswirkung.....	81
II. Verhaltenswissenschaftliche Fundierung der Kommunikationswirkung.....	82
1. Systematisierung der psychologischen Konstrukte.....	82
1.1 Zustandskonstrukte.....	83
1.1.1 Aktiviertheit.....	83
1.1.2 Emotion.....	85
1.1.3 Kognition.....	86
1.1.4 Motive.....	90
1.1.5 Einstellungen/ Image.....	91
1.1.6 Werte.....	94
1.1.7 Persönlichkeit.....	97
1.2 Prozesskonstrukte.....	98
1.2.1 Informationsaufnahme.....	99
1.2.2 Informationsspeicherung.....	101
1.2.3 Informationsverarbeitung.....	104
2. Evaluierung der Kommunikationswirkung durch psychologische Konstrukte.....	106
III. Modelle der Kommunikationswirkung.....	108
1. Wirkungsstufen-Modelle.....	109
2. Involvement-Modelle.....	113
3. Modell der Wirkungspfade.....	116
4. Modell der Wirkungskategorien.....	118
ö.Cognitive Response-Modelle.....	120

6. Einstellung-zur-Kommunikation-Modelle .....	123
7. Imagery-Modelle.....	125
IV. Konkretisierung der Modell-Variablen der Kommunikationswirkung. ....	127
1. Spezifizierung der Modell-Variablen der Kommunikationswirkung .....	127
2. Maßgrößen der Instrumentalvariablen.....	128
2.1 Aktivitätsniveaus der Instrumentalvariablen.....	128
2.2 Operationalisierung von Aktivitätsniveaus der Instrumental- variablen.....	129
2.2.1 Operationalisierungsprobleme.....	129
2.2.2 Operationalisierungsmöglichkeiten.....	131
2.2.2.1 Gelddimension.....	131
2.2.2.2 Kontaktdimension.....	133
2.2.2.3 Qualitätsdimension.....	135
2.2.3 Evaluierung derOperationalisierungsmöglichkeiten.....	136
3. Maßgrößen der Prädiktor- und Reaktionsvariablen.....	137
3.1 Wirkungsniveaus der Prädiktor- und Reaktionsvariablen.....	137
3.2 Operationalisierung von Wirkungsniveaus der Prädiktor- und Reaktionsvariablen.....	138
3.2.1 Operationalisierung relevanter Prädiktor- und Reaktions- variablen.....	138
3.2.1.1 Bekanntheit.....	138
3.2.1.2 Einstellungen / Image.....	140
3.2.1.3 Marktanteil.....	144
3.2.2" Zurechnungsprobleme.....	146
4. Einbeziehung von Deskriptor- und Situationsvariablen.....	147
V. Befunde zu den Beziehungen der Modell-Variablen der Kommunikationswirkung.....	149
I. Wirkung der Aktivitätsniveaus der Instrumentalvariablen.....	150
1.1 Wirkung der Gelddimension.....	151
1.2 Wirkung der Kontaktdimension.....	153
1.2.1 Häufigkeit der Kontakte.....	153
1.2.2 Zeitliche Verteilung der Kontakte.....	157
1.2.3 Räumliche Verteilung der Kontakte.....	159
1.3 Wirkung der Qualitätsdimension.....	160
2. Interdependente Wirkung der Aktivitätsniveaus der Instrumental- variablen.....	164
2.1 Wirkungsverbund.....	165
2.2 Wirkungskompensation.....	167
2.3 Wirkungspartizipation.....	167
3. Intertemporale Wirkung der Aktivitätsniveaus der Instrumental- variablen.....	169
3.1 Wirkungsverzögerung.....	169
3.2 Wirkungsübertragung.....	171
VI. Konklusion.....	172

<b>D. Budgetierung des Kommunikations-Mix.....</b>	<b>175</b>
I. Begriff der Budgetierung.....	175
II. Methoden zur Bestimmung der Budgethöhe.....	175
1. Nicht wirkungsgestützte Budgetierungs-Methoden.....	176
1.1 Planungskennziffern.....	176
1.2 Ziel- und Aufgabenmethode.....	178
1.3 Konkurrenzbezogener Ansatz.....	179
1.4 Decision-Calculus-Ansätze.....	180
1.5 Synthetische Ansätze.....	182
2. Wirkungsgestützte Budgetierungs-Methoden.....	183
2.1 Planungskennwerte.....	183
2.2 Dynamische Modelle.....	185
2.3 Optimierungsansätze.....	188
III. Methoden zur Budgetallokation.....	191
1. Sachliche Budgetallokation.....	192
1.1 Kommunikationsobjekte.....	192
1.2 Kommunikations-Instrumente.....	193
1.3 Geographische Märkte.....	194
1.4 Kommunikationsträger.....	195
1.4.1 Rangreihenverfahren.....	196
1.4.2 Evaluierungsverfahren.....	197
1.4.3* Näherungsverfahren.....	197
1.4.4 Optimierungsverfahren.....	198
2. Zeitliche Budgetallokation.....	200
IV. Methoden zur simultanen Festlegung von Budgethöhe und -allokation....	201
V. Konklusion.....	202
<b>E. Kommunikations-Controlling am Beispiel der Marke Mercedes-Benz....</b>	<b>205</b>
+ -Informatorische Fundierung der Kommunikations-Planung und	
-Kontrolle.....	205
1. Informationsinhalte des Kommunikations-Controlling.....	205
2. Informationsquellen des Kommunikations-Controlling.....	206
2.1 Interne Informationsquellen.....	206
2.1.1 Marktforschung.....	207
2.1.2 Rechnungswesen.....	208
2.1.3 Kommunikations-Abteilungen.....	209
2.2 Externe Informationsquellen.....	210
3. Informationssystem des Kommunikations-Controlling.....	211
3.1 Begriff des Informationssystems.....	211
3.2 Anforderungen an ein Informationssystem.....	212
4. Informationssystem der Marke Mercedes-Benz.....	213

Kommunikations-Planung.....	215
1. Situationsanalyse.....	215
1.1 Rahmenbedingungen der Automobilbranche.....	215
1.2 Einflussfaktoren der Kommunikation.....	224
2. Kommunikationsziele.....	230
2.1 Strukturierung von Kommunikationszielen.....	230
2.2 Kommunikationsziele der Marke Mercedes-Benz.....	231
3. Zielgruppen.....	233
3.1 Begriff der Marktsegmentierung.....	233
3.2 Kriterien zur Marktsegmentierung.....	234
3.3 Zielgruppen der Marke Mercedes-Benz.....	237
4. Kommunikationsstrategie.....	238
4.1 Begriff und Notwendigkeit der Kommunikationsstrategie.....	238
4.2 Positionierung als Kern der Kommunikationsstrategie.....	239
4.2.1 Begriff der Positionierung.....	239
4.2.2 Positionierung der Marke Mercedes-Benz.....	242
4.3 Strategische Implikationen der Positionierung.....	246
4.3.1 Konzentrierte Kommunikation.....	246
4.3.2 Kontinuierliche Kommunikation.....	247
4.3.3 Konstante Kommunikation.....	248
4.3.4 Integrierte Kommunikation.....	249
4.3.5 Aggregierte Kommunikation.....	252
4.3.6 Internationale Kommunikation.....	254
5. Kommunikations-Instrumente.....	256
5.1 Bestandsaufnahme der Kommunikations-Instrumente.....	257
5.1.1 Klassische Werbung.....	257
5.1.2 Public Relations.....	260
5.1.3 Verkaufsförderung.....	262
5.1.4 Messen und Ausstellungen.....	263
5.1.5 Direkt-Werbung.....	264
5.1.6 Events.....	266
5.1.7 Sponsoring.....	267
5.1.8 Motorsport-Engagement.....	269
5.1.9 Product Placement.....	270
5.1.10 Persönliche Kommunikation.....	271
5.1.11 Multimedia-Kommunikation.....	272
5.2 Evaluierung und Priorisierung der Kommunikations-Instrumente.....	274
5.3 Feinsteuerung der einzelnen Kommunikations-Instrumente.....	279
6. Kommunikationsbudget.....	282
6.1 Kommunikations-Kosten.....	282
6.2 Kommunikations-Investitionen.....	285
6.3 Positionierungsbezogene Budgetierung.....	287
I. Kommunikations-Kontrolle.....	292
1. Kommunikations-Ergebniskontrolle.....	292
1.1 Kommunikations-Wirkungskontrolle.....	292
1.1.1 Kontrolle der Erfüllung von Kommunikations-Zielen.....	294
1.1.2 Kontrolle des Zielbeitrags der Kommunikations-Instrumente.....	297
1.2 Kommunikations-Budgetkontrolle.....	300

2. Kommunikations-Planfortschrittskontrolle.....	301
3. Kommunikations-Audit.....	301
IV. Methoden des Kommunikations-Controlling.....	305
1. Imageanalyse.....	305
1.1 Semantisches Differential.....	305
1.2 Räumliche Positionierung.....	307
1.3 Wettbewerbs-Image-Struktur-Analyse (WISA).....	309
2. Kommunikations-Effizienzanalyse.....	313
3. Jones Graph-Analyse.....	318
4. Image-Dimensionen-Kommunikations-Aktivitäten-Matrix (IDKAM).....	321
5. Kennzahlen.....	327
6. Frühaufklärungssysteme.....	338
7. Contentanalyse.....	341
V. Konklusion.....	342
<b>F. Implementierung des Kommunikations-Controlling.....</b>	<b>349</b>
I. Begriff und Ziele der Implementierung.....	349
II. Identifizierung der Implementierungsträger.....	349
III. Durchsetzung der Implementierung des Kommunikations-Controlling. . . . .	350
IV. Umsetzung der Implementierung des Kommunikations-Controlling. . . . .	353
1. Gestaltung der Struktur für das Kommunikations-Controlling.....	353
2. Gestaltung der Kultur für das Kommunikations-Controlling.....	360
V. Konklusion.....	362
<b>G. Schlussbetrachtung und Ausblick.....</b>	<b>365</b>
-t." Zusammenfassung der Kernhypothesen.....	365
II. Entwicklungstendenzen.....	368
III. Implikationen für Forschung und Praxis.....	369
Anhang.....	375
I. Anzeigenbeispiele Markenwerbung.....	375
II. Anzeigenbeispiele Produktwerbung.....	377
III. Anzeigenbeispiele Krisen-PR.....	378
IV. Anzeigenbeispiele Effizienzanalyse.....	379
Literaturverzeichnis.....	383