

PROFESSIONAL INSIGHT



Mit jedem Jahr scheinen sich für Unternehmen die **Möglichkeiten zur Gestaltung des Kommunikationsmix** zu vervielfältigen. Um so wichtiger ist es, eine fundierte Grundlage für das Benchmarking unterschiedlicher Kommunikationsinstrumente zu schaffen und eine faktenbasierte Kommunikationsbudgetierung vorzunehmen.

# Neue Wege für eine effiziente Kommunikationsbudgetierung

**W**aren es früher Fernsehspots, Anzeigen in Zeitschriften und vielleicht noch ein bisschen Directmarketing oder Sponsoring, so hat sich das Kommunikationsspektrum in den letzten Jahren deutlich erweitert. Die Fanpage auf Facebook und der Twitter-Account zählen ebenso dazu wie die App auf dem Mobiltelefon. Mit der Wahl steigt aber bekanntlich auch die Qual. Denn letztlich stellt sich die Frage, in welchen Kommunikationsmitteln das Kommunikationsbudget am besten investiert ist. Dies gilt sowohl im Hinblick auf die Realisierung bestimmter Kommunikationsziele als auch die Erreichung spezifischer Zielgruppen. In Zeiten unsicherer wirtschaftlicher Lage und eng kalkulierter Budgets ist eine effiziente Kommunikationsbudgetierung wichtiger denn je.

Lange Zeit herrschte jedoch insbesondere im Bereich Kommunikation die Einstellung, dass man es hier mit Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen zu tun habe, die nicht messbar seien. Der vielbeschworene «Black Box»-Konsument mache es nahezu unmöglich, die Wirkung des Kommunikationsmix zu beziffern. Hinzu kommt, dass in Unternehmen in der Regel für jedes Kommunikationsinstrument eine eigenständige Wirkungskontrolle eingesetzt wird. Während man die TV-Werbung in Tausenderkontaktpreisen misst, trackt man im Sponsoring Recall und Recognition, der Erfolg des Direct Marketing bemisst sich an Conversions Rates und

für Social Media werden soeben weitere Erfolgskennzahlen eingeführt.

Was somit fehlt, ist eine «einheitliche Währung», die einen Vergleich unterschiedlicher Kommunikationsinstrumente ermöglicht und damit die Grundlage für eine neutrale Kommunikationsplanung und -budgetierung schafft. Auf dem Weg zu dieser «einheitlichen Währung» sind es drei zentrale Kriterien, die für das Benchmarking der Kommunikationsinstrumente entscheidend sind:

- 1 Reichweite:** Voraussetzung dafür, dass Kommunikation überhaupt wirken kann, ist die Wahrnehmung eines Instrumentes durch die relevanten Zielgruppen. Kommunikationsinstrumente sind somit nach ihrer generierten Reichweite bei unterschiedlichen Zielgruppen einzustufen, z.B. Kunden versus Nicht-Kunden oder spezifische Zielgruppensegmente wie die Jungen, die Familien, die Senioren.
- 2 Wirkungseffekt:** Unternehmen verfolgen mit ihren Kommunikationsmassnahmen ganz bestimmte Ziele; sei es der Aufbau von Produktbekanntheit, die Veränderung des Images oder der Abverkauf von Produkten. Im Rahmen des Kommunikations-Benchmarking ist für jedes Instrument zu ermitteln, wie gut es zur Realisierung der einzelnen Ziele beiträgt und welchen Gesamteffekt es generiert. Die Anwendung bewährter statistischer Methoden im Rahmen der Kausalanalyse kann auf Basis einer Marktforschungsstudie die entsprechenden Daten liefern.
- 3 Kontaktqualität:** Neben der Reichweite und dem Wirkungseffekt wird die Analyse des Kommunika-

**KOMMUNIKATIONS-BUDGETIERUNG**

«An einem abteilungsübergreifenden Kommunikationscontrolling führt heute kein Weg mehr vorbei, wenn wir der Kommunikationsplanung eine fundierte Grundlage geben wollen.»



**Prof. Dr. Manfred Bruhn**  
Inhaber des Lehrstuhls für Marketing und Unternehmensführung der Universität Basel und Honorarprofessor der Technischen Universität München



**Dr. Mareike Ahlers**  
Dozentin an der Universität Basel und geschäftsführende Gesellschafterin der Strategie- und Marketingberatung Prof. Bruhn & Partner AG in Zürich

tionsmix durch einen qualitativen Faktor ergänzt. So wird für jedes Kommunikationsinstrument dessen Kontaktqualität ermittelt, gemessen daran, wie häufig es wahrgenommen wird, wie gut es den Zielpersonen gefällt und wie stark es dem Kommunikationsinstrument gelingt, die Zielgruppen zu aktivieren bzw. Interesse für das Unternehmen und seine Produkte aufzubauen.

Die Gegenüberstellung der Reichweite und des Wirkungseffektes von Kommunikationsinstrumenten ermöglicht Unternehmen eine Kategorisierung des Kommunikationsmix in effektive sowie unterstützende Massen- und Nischeninstrumente: Effektive Masseninstrumente verfügen über einen starken Wirkungseffekt und erzielen gleichzeitig eine hohe Reichweite. Dies könnten beispielsweise TV-Spots oder Sponsoring sein. Effektive Nischeninstrumente werden nur von einer vergleichsweise kleinen Gruppe wahrgenommen, generieren dort aber eine starke Wirkung, z.B. Social Media oder spezielle Kundenevents. Unterstützende Instrumente hingegen üben eine eher geringe Wirkungskraft. Je nach Kategorisierung eines Instrumentes lassen sich wertvolle Schlüsse für seine Rolle im Rahmen der Kommunikationsplanung ziehen. In Kombination mit dem investierten Budget pro Instrument kann auf diese Weise auch eine Aussage darüber getroffen werden, wie effizient der Franken im Rahmen der einzelnen Instrumente arbeitet. Als Kenngrösse werden die Kosten pro qualifiziertem Kontakt berechnet, die eine Aussage darüber treffen, wieviel ein Unternehmen die Realisierung eines angestrebten

Kontaktes kostet. Dies ist bei effektiven Kommunikationsinstrumenten in der Regel weniger als bei unterstützenden Instrumenten.

Im Wissen, dass Kommunikationsinstrumente in aller Regel nicht isoliert voneinander wirken, sondern ihre volle Wirkung erst als «Kommunikationsorchester» entfalten, sollten im Rahmen der Kommunikationsplanung zusätzlich die Verbundeffekte zwischen den Kommunikationsinstrumenten Berücksichtigung finden. So kann ermittelt werden, welche Kommunikationsinstrumente sich besonders gut in ihrer Wirkung unterstützen. In einem aktuellen Fall konnte beispielsweise die Wirkung von Social Media durch eine Integration mit TV-Spots wesentlich gesteigert werden. Solche Synergiepotenziale gilt es zu identifizieren und im Rahmen der Kommunikationsplanung und Budgetierung zu berücksichtigen.

Zusammenfassend betrachtet liefert uns der heutige Stand der Forschung ein bewährtes Spektrum an Methoden und Möglichkeiten, um die Wirkung von Kommunikation messbar zu machen und die Kommunikationsplanung auf ein faktenbasiertes Fundament zu stellen. Unternehmen sind somit aufgefordert, sich von einer isolierten, oftmals abteilungsgetriebenen Denkweise zu lösen und neue Wege in der Kommunikationsplanung zu gehen. Denn am zentralen Ziel hat sich über die vergangenen Jahrzehnte nichts verändert: Je ne Hälfte des Kommunikationsbudgets zu identifizieren, die zum Fenster rausgeworfen ist und die Mittel auf jene Instrumente zu fokussieren, bei denen sie die grösste Wirkung entfalten.

**BUDGETIERUNG**  
Ziel ist es zu wissen welche Faktoren für die Kommunikationsbudgetierung wichtig sind.  
FOTO: SHUTTERSTOCK