

## Schalterschluss zwischen Marketing und Controlling

Von Dr. Irina Bechmann

Marketing und Controlling sprechen immer noch unterschiedliche Sprachen. Die damit verbundenen Übersetzungsprobleme verursachen in der Folge bekannte Diskussionen: Wie viel Controlling und wie viel Marketing braucht es, um nachhaltiges, profitables Wachstum sicher zu stellen? Die Praxis zeigt, dass die Diskussion über einzelne Budgets und Kontrollaktivitäten wesentlich früher aufgenommen werden muss. Der Ausgangspunkt muss sein, gemeinsame Ziele und ein gemeinsames Verständnis über die Notwendigkeit der jeweils geplanten Investitionen zu schaffen. So wenig erstaunlich es sich anhört mag: dieses gemeinsame Ziel kann nur aus einem tiefen und faktenbasierten Verständnis der Kundenbedürfnisse heraus definiert werden. „Client Centricity“ ist wahrscheinlich der meist zitierte Begriff der letzten Jahrzehnte. Und immer noch haben die meisten Unternehmen keine durchgängige und unternehmensübergreifende Definition dafür, was es für das eigene Unternehmen im Klartext heissen soll. Die „Client Experience“ ist zwischen zahlreichen

Funktionsbereichen aufgeteilt, so dass in vielen Fällen keine Transparenz darüber besteht, welche Effekte die einzelnen Massnahmen beim Kunden jeweils auslösen.

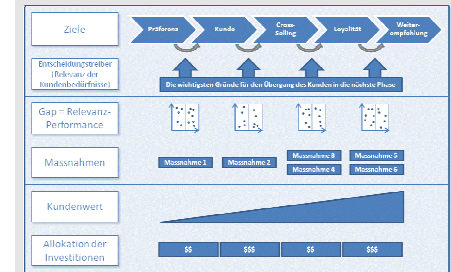
Dieses Problem kann nur gelöst werden, wenn Folgendes erfüllt ist (s. dazu Abb. 1):

- Es muss Klarheit darüber geschaffen werden, welche Faktoren die wichtigste Rolle in den einzelnen Phasen des Kaufprozesses des Kunden spielen (die sog. „Entscheidungstreiber“).
- Sind die einzelnen Entscheidungstreiber für die relevanten Zielgruppen bekannt, gilt es zu verstehen, wie gut das Unternehmen diese relevanten Faktoren adressiert („Performance“).
- Es muss ermittelt werden, wie stark die jeweiligen Abweichungen zwischen den definierten Entscheidungstreibern (der Relevanz) und dem jeweiligen Erfüllungsgrad die Zufriedenheit, Loyalität und die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden beeinflussen.
- In den grössten Abweichungen liegen die wichtigsten Wachstumsmöglichkeiten. Die Identifikation dieser Chancen bildet die Grundlage für die Definition von konkreten Marketing-Massnahmen.
- Kundenwertbetrachtungen zeigen in diesem Kontext die grössten Wachstumspotenziale auf.
- Erst eine solche strukturierte und finanzielle Sichtweise auf die einzelnen Massnahmen ermöglicht eine sinnvolle Allokation der Investments und bringt somit Marketing und Controlling auf einen gemeinsamen Nenner.

Die einzelnen Schritte erfolgen in einem konstruktiven Dialog zwischen Marketing und Controlling und schaffen die notwendigen Voraussetzungen für die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Marketing-Entscheidungen und -Investitionen.

Als eine spezialisierte Unternehmensberatung unterstützt WATC Consulting AG ihre Klienten darin, Massnahmen zum profitablen Wachstum durch Kundenfokus zu erarbeiten. Mit Hilfe von einzigartigen Methoden und Tools (wie der Customer Choice Analysis<sup>®</sup> und innovativen Ansätzen rund um den Net Promoter Score) schafft WATC eine transparente und faktenbasierte Grundlage für unternehmerische Investitions-Entscheidungen und deren erfolgreiche Umsetzung in der Praxis.

Abb.1: Customer Investment Management



(Quelle: WATC Consulting AG)

Dr. Irina Bechmann ist Partner bei WATC Consulting AG, einem unabhängigen Beratungsunternehmen, das sich darauf spezialisiert hat, Unternehmen durch erbotenen Kundenfokus zu effizienteren Strukturen und profitablen Wachstum zu verhelfen. Weitere Informationen erhalten Sie unter [www.whataboutthecustomer.com](http://www.whataboutthecustomer.com)