

Gut geplant ist besser investiert!

„Werbung kostet nur und bringt nicht viel“, höre ich immer wieder aus den Reihen von Kleinen und Mittleren Unternehmen KMU. Oft werden Anfang Jahr ein paar einzelne Inserate geplant und geschaltet. Aber wer Werbung verkauft, macht sich unter anderem darüber schlau, wer Werbung treibt. Deshalb werden Inserenten während des Jahres dann oft mit den verschiedensten Werbeangeboten regelrecht überflutet. Wer jetzt kein Konzept hat, wird seine Ressourcen nicht erfolgreich einsetzen können.

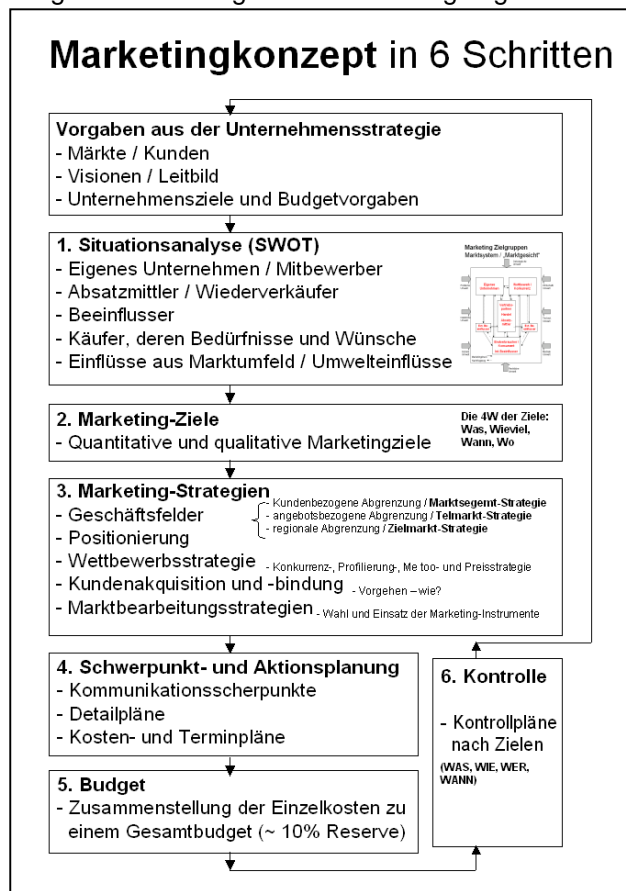


Es liegt auf der Hand, dass komplexe Aufgabenstellungen (und dazu gehört der Marketingplan / das Marketingkonzept) eine systematische und nachvollziehbare Planung nötig macht. Das Konzept bietet für einen pragmatischen Ansatz den nötigen Raster. Es ist ein umfassender, nachvollziehbarer Lösungsansatz, dessen Weg (Strategie) zur Zielerreichung die Grundlage der nötigen Handlungen darstellt und in einem schlüssigen Plan zusammenfasst.

Der Grundraster zur Konzepterarbeitung

Die Erarbeitung eines Konzeptes beginnt mit der Analyse der Ist-Situation. Basierend auf dieser Ausgangslage werden in einem zweiten Schritt klare und überprüfbare Ziele definiert und anschliessend der Weg zur Erreichung dieser Ziele festgelegt. Dieser Weg zur Zielerreichung wird in der Fachsprache als

Strategie bezeichnet. Als nächster Schritt wird dann ein Mix an Massnahmen, die dazu geeignet sind, auf dem vorgezeichneten Weg die Ziele zu erreichen. Aus den einzelnen Massnahmen zur Realisation entstehen Kosten. Diese Einzelkosten werden in einem Kostenplan, im Budget zusammengefasst. Schlussendlich wird der Kontrollplan zum Überprüfen der Zielerreichung festgelegt.



1. Analyse der Ausgangslage

Im ersten Schritt, wird als fundierte Grundlage aller weiterer Entscheide die Ist- Situation aus Marktsystem und -umwelt analysiert und festgehalten. Oft wird diesem Schritt nicht die notwendige Aufmerksamkeit eingeräumt, obwohl er doch Grundlage für zum Teil grosse zeitliche, finanzielle und personelle Investitionen ist. Analysiert werden neben den Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens die Chancen und Gefahren, die sich aus dessen Umfeld ergeben. Dazu gehören beispielsweise die Kunden, deren Wünsche und Bedürfnisse, interne und externe Beeinflusser, Mitbewerber, die Handels- oder Absatzpartner aber auch die relevanten Umweltfaktoren wie beispielsweise politische, soziale, rechtliche, mediale, technologische, wirtschaftliche, ökologische und natürliche Einflussfaktoren.

2. Definition der Ziele

Abgeleitet von der Unternehmensvision und den Unternehmenszielen werden jetzt die Marketingziele definiert. Bei den Zielen wird zwischen quantitativen, das heisst einfach messbaren, ökonomischen Zielgrössen und qualitativen, meist weniger gut messbaren, nicht ökonomischen Zielgrössen, unterschieden.



Ziele sollen fair, nachvollzieh-, erreich- und kontrollierbar sein. Die Formulierung soll strikt auf den 4W's (WAS - Zielinhalt, WIEVIEL - Quantifizierung, WANN - Termin und WO - Ort aufgebaut sein. Zu den quantitativen Marketing-Zielen gehören Umsatz in Franken, Absatz in Stück, Deckungsbeitrag, Gewinn, Marktanteile etc. Image-, Wissens-, Einstellung- und Verhaltensziele gehören wie der Bekanntheitsgrad und beispielsweise die Kundenzufriedenheit zu den qualitativen Zielgrössen.

3. Entwicklung der Strategieansätze

Die Marketing-Strategieansätze basieren konsequent auf den Zielen. Sie beschreiben grob, das heisst in wenigen Worten oder Sätzen den Weg zur Zielerreichung. WIE wollen wir Vorgehen, in Bezug auf:

3.1. Geschäftsfelder-Strategie (WER, WAS, WO)

- Zielgruppe (WEM) – Wer soll angesprochen werden?
- Produkt (WAS) – Was genau ist das Produkt / die Dienstleistung. Wie wird es definiert und welches ist der USP / UAP und die entsprechende Hauptbotschaft dazu?
- Zielgebiet (WO) – Welches geografische Zielgebiet soll primär bearbeitet werden?

3.2. Wettbewerbs-Strategie

- Gibt es Mitbewerber, wer sind sie?
- Können wir uns gegenüber von Mitbewerbern mit einem USP (Einzigartiger Produktvorteil) oder einem UAP (Einzigartiger Werbevorteil) profilieren, grenzen wir uns ausschliesslich über den Preis ab (Preisstrategie) oder versuchen wir, von der Werbung eines Leader- oder Markenproduktes zu profitieren und verzichten auf einen eigenständigen Marketing-Mix (Me too-Strategie)?

3.3. Positionierungs-Strategie

- Wo sind die Chancen im Markt (Marktnischen)?
- Wie Positionieren wir uns in unserem Markt?
- Wie grenzen wir uns gegenüber Mitbewerbern ab?

3.4. Kundenbearbeitungs-Strategie

- Wie wollen wir neue Kunden akquirieren?
- Wie wollen wir bestehende Kunden pflegen, binden und intensivieren?

3.5. Marktbearbeitungs-Strategie

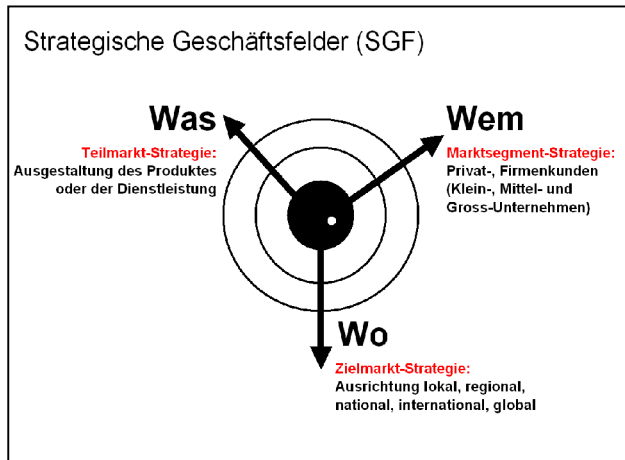
- Wie werden die Instrumente aus dem Marketing-Mix eingesetzt. Welche setzen wir wie, wann und mit welcher Intensität ein?

4. Massnahmen- Aktionsplan zur Realisierung

Als nächster Schritt werden die einzelnen Massnahmen erarbeitet, die dazu benötigt werden, auf dem oben definierten Weg (Strategie) die gesetzten Ziele zu erreichen. Der Massnahmen- oder auch Aktionsplan definiert neben den Massnahmen / Aktionen den Termin, die Kosten und gegebenenfalls die Verantwortlichkeit. Ein wichtiger Teil der Aktionspläne ist der Werbeplan. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass es zum Zeitpunkt der Konzepterarbeitung keinen Sinn macht, denn Werbe- oder auch Kommunikationsplan zu detailliert zu erarbeiten. Denn viel zu gross ist die Gefahr, dass eingeplante Aktionen, aus welchen Gründen auch immer, nicht umgesetzt werden können. Dies könnte für die Motivation und schlussendlich auch für die Zielerreichung fatale Konsequenzen haben und die

Checkliste: Marketing-Budget

Zielgruppe	Massnahme / Marketing-Instrument	Budget Anteil in %	Unser Budget in Fr.
Bestehende Kunden	Pflege, Bindung und Intensivierung von bestehenden Kunden - regelmässige Information über Produkte und Neuigkeiten aus der Firma auf dem Postweg (kann dazwischen auch per E-Mail erfolgen) - Aktionen und Angebote für Kunden - Internet - usw.	30%	
Neue Kunden	Gewinnung von neuen Kunden und Interessenten - Mailings an neue Zielgruppen - Events / Tag der offenen Türen / Kurse / Referate - Redaktionelle Beiträge in Zeitungen - Publi-reportagen - Inserate - Plakate - Radio und TV (Radio Zürichsee und Tele Züri) - Internet - Aktualitäten und Aktionen - usw.	40%	
Mitarbeitende	Motivation und Bindung von Mitarbeitenden - Regelmässige Informationen (intern vor extern) - Mitarbeiter Anlässe (zusammen Essen) - Aktionen für Mitarbeitende - usw.	10%	
Beeinflusser	Informieren und Goodwill schaffen bei Beeinflussern und Informations-Mittlern - persönliche Information vor Ort oder auf dem schriftlichen Weg - Fachbeiträge in Fach- und Publikumszeitschriften - zu Events einladen (siehe Neukundengewinnung) - in Adressstamm aufnehmen, regelmässig informieren - Internet (Infobereich (Presse und Öffentlichkeit) - usw.	10%	
	Total verfügbares Budget	90%	
	Reserve für Unvorhergesehenes	10%	
	Total Marketingbudget	100%	



erfolgreiche Umsetzung des gesamten Konzeptes in Frage stellen. Deshalb empfehle zu diesem Zeitpunkt, lediglich zirka 4 bis maximal 6 Schwerpunkte einzuplanen und neben den Themen die jeweiligen Termine und dazugehörigen Kosten festzulegen. Bei der Detailplanung zur Realisation der einzelnen Schwerpunkte sowie bei Anfragen von Werbeverkäufern im Laufe des Jahres kann so ziel- und budgetorientiert entschieden werden. Der fertig ausgearbeitete Massnahmenplan ist jetzt Grundlage für die Umsetzung aller Schritte die nötig sind, um auf dem unter Punkt 3 definierten Weg oder Strategie die Ziele zu erreichen.

5. Budgetierung

Im Budget werden die Kosten pro Werbeschwerpunkt und / oder Einzelmassnahme zum Marketingbudget zusammengefasst. Dringend zu empfehlen ist, zum Total ein Posten «Unvorhergesehenes» in der Höhe zwischen 10 bis 15% vorzusehen. Die Erfahrung zeigt, dass dieser Posten unbedingt einkalkuliert werden muss, damit das Budget nicht bei schon bei der geringsten Abweichung zur Makulatur wird. Erst das Zwischentotal (Total aller Einzelkosten) und der Posten «Unvorhergesehenes» zusammen ergeben das Gesamttotal oder das Marketingbudget.

6. Controlling

Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser! Ziele machen nur dann Sinn, wenn sie auch kontrolliert werden und das Ergebnis die Grundlage für die zukünftige Planung darstellt. Der Kontrollplan enthält: Zielobjekt / Zielgrösse (WAS), Kontrollmethode (WIE), Verantwortlichkeit (WER) und den Zeitpunkt (WANN). Entstehen bei den Kontrollen Kosten, zum Beispiel für Umfragen (Marktforschung) durch eine spezialisierte Firma, sind diese selbstverständlich ins obige Budget zu integrieren.

Eine Investition die sich auszahlt

Die Erarbeitung eines griffigen Marketingkonzeptes nimmt zwar ein paar Stunden oder gar Tage in Anspruch. Diese Investition zahlt sich mit grosser Sicherheit aber mehrfach aus, denn:

- Das Marksystem, dessen Umwelt und Teilnehmer sind bekannt. Unliebsamen Überraschungen werden vermieden.
- Die Ziele sind bekannt und können den Mitarbeitenden kommuniziert werden. Alle ziehen alle am gleichen Strick.
- Die strategischen Geschäftsfelder sind klar definiert. Die Kommunikation wird zielgruppengerecht, Streuverluste werden weitgehend minimiert.
- Die Werbe- und / oder Kommunikations-schwerpunkte sind festgelegt, ein Budget- und Terminrahmen liegt vor. Budget- und Terminüberschreitungen wird vorgebeugt.

Nur mit einem griffigen Marketingkonzept kann die Werbung zielgerichtet und ohne Streuverluste eingesetzt werden. Ein Investition also, bei der ROI (Return on Investment) mit Sicherheit nicht lange auf sich warten lässt.

Autorenportrait:

Christoph Portmann, 44, ist Inhaber und Geschäftsleiter der Firma Score Marketing in Stäfa. Die Firma hat sich auf die Beratung und Begleitung von KMU im Bereich Marketing, Vertrieb und Internet spezialisiert.

Der Autor bietet zum Thema dieses Beitrages zwei dreitägige Intensiv-Seminare in Stäfa an:

7. bis 9. September 2005
16. bis 18. November 2005

Infos und Anmeldung:
Score Marketing, Bergstrasse 96,
8712 Stäfa

Telefon 044 928 32 00, Fax 044 928 32 01

E-Mail info@ScoreMarketing.ch
Webseite www.ScoreMarketing.ch

Erschienen im Organisator Nr. 1/05

Original abrufbar unter:

www.scoremarketing.ch/WissensBox/lesenswert.htm