



Linda Vollberg ist geschäftsführende Gesellschafterin der Mandat Managementberatung.

linda.vollberg@mandat.de
www.mandat.de

Kolumne

Kostendisziplin in der Markenführung

Kostendisziplin beginnt nicht bei der Budgetierung. Zwei wesentliche Schlüssel liegen in der Kontrolle der Zielerreichung und im Abgleich von Erwartungen.

Niemand möchte gerne unnötige Ausgaben verursachen. Doch welche Massnahmen der Markenbildung sind wirklich effektiv und effizient? Welche strategischen Partnerschaften und Kooperationen haben schon lange ihren Zenit überschritten und werden doch weitergeführt? Und an welchen Stellen sind die Zielsetzungen der Markenführung einfach nicht scharf genug, um wirklich passende Massnahmen umzusetzen oder weniger passgenaue wegzulassen?

Gestiegene Kostendisziplin

Unsere Klienten sind mehrheitlich Unternehmen aus dem gehobenen Mittelstand. Werbespendings für grosse Agenturen sind in der Regel ohnehin nicht vorgesehen, geplant oder möglich. Zusätzlich ist die Kostendisziplin im Mittelstand in den vergangenen Jahren gestiegen.

Wirtschaftliche Unsicherheit, Wettbewerbsdruck, instabile Märkte, Ausgaben für technologische Entwicklungen und Umstellungen, neue Regulatorien, Personalsuche und -entwicklung, steigende Löhne, Prozess- und Schnittstellen-Optimierungen und viele Dinge mehr sind Faktoren, die die Wirtschaftlichkeit zahlreicher Unternehmen unter Druck setzen. Wo aber den metaphorischen Rotstift ansetzen?

Bei der Marke zu «sparen», kann gefährlich sein und sollte sich nicht – ohne strategischen Wechsel – in Qualität, Optik und Haptik äussern. Dennoch gibt es viele Potenziale, um Kosten zu reduzieren, insbesondere bei Marken und Marketingmassnahmen, die über Jahre gewachsen sind. Ein detailliertes Budget reicht nicht, um hier an Klarheit zu gewinnen.

Vielmehr kommt es darauf an, hinten zu beginnen, und das mindestens in jedem Jahr neu. Das heisst: Was sind die Ziele der Markenführung? Welche Massnahmen, welche Kooperationen, welche Auftritte, welche Partner, welche Produkte, welche Verpackungen, welche stationären und digitalen Kontaktpunkte, welches Vertriebsnetz, welche Technologien, welche Inhalte, welche Mitarbeiter bringen die Marke nach vorne, um genau diese Ziele zu erreichen?

Erfolgserwartungen und Erfolgskontrolle spezifizieren

Ich gebe zu, das kann mühsam sein. Macht aber richtig geführt vor allem Mut, Freude und Zuversicht mit Blick auf die ausgewählten Themen, denn zu häufig werden Dinge einfach fortgeschrieben. Meiner Erfahrung nach liegt das oft daran, dass intern zwischen den entschei-

denden Mitarbeitern zum einen keine klaren Erwartungen zum Beispiel an eine spezifische Kooperation, einen Messeauftritt, eine Zusammenarbeit mit einem externen Dienstleister usw. geteilt und dokumentiert wurden und zum anderen die unmittelbare Erfolgskontrolle einer Massnahme mit Hinblick auf die Zielerreichung beziehungsweise den Zielbeitrag zur Markenentwicklung nicht strukturiert vorgenommen wird. Sodass im Zweifel eine semierfolgreiche Massnahme, auf die weiterhin ungeklärte Erwartungen gesetzt werden, fortgeführt wird.

Wenn das bei Ihnen nicht passiert, dann freuen Sie sich darüber. Wenn Sie Ihr Unternehmen hier in Ansätzen wiederfinden, dann probieren Sie aus, bereits in der Planung Erfolgserwartungen und die Art und Weise der Erfolgskontrolle festzulegen. Die Erfolgskontrolle sollte dabei sowohl direkt bezogen auf die Massnahme stattfinden als auch im Kontext aller Vorhaben, zum Beispiel in einem Planungsjahr. Priorisieren Sie die Massnahmen, die Ihrer Auffassung zufolge den grössten Einfluss auf Markenbekanntheit und Markenwahrnehmung haben, wenn Sie einen Startpunkt suchen.

Vorhandene Ressourcen prüfen

Neben diesen Faktoren, die vor allem die Planung und Überwachung betreffen, ist die effiziente Nutzung und Aufteilung vorhandener Ressourcen ein weiteres wesentliches Feld. Was lässt sich wiederverwenden? Was lässt sich neuen Verwendungszwecken zuführen? Was lässt sich gegebenenfalls stärker standardisieren, sodass es längerfristig zu

nutzen ist? Welche neuen Technologien helfen dabei, den Kreativ-Prozess zu beschleunigen oder den Zugang zum Kunden zu vereinfachen? Welche Potenziale bieten Marketing-Automatisierungs-Tools? Wie gut sind die vorhandenen Fähigkeiten im Projektmanagement ausgeprägt? Gerade in marktgerichteten Abteilungen mit viel Kreativität, Engagement und Improvisationstalent kommen viele Themen auf die Strasse, doch nicht immer auf den effizientesten Weg.

*Bei der Marke zu sparen,
kann gefährlich sein
und sollte sich nicht – ohne
strategischen Wechsel –
in Qualität, Optik und
Haptik äussern.*

Automatisierungslösungen für Routine-Aufgaben und Wiedervorlagen können helfen, Kosten zu reduzieren, genau wie ein stringentes Projektmanagement, das sowohl die finanziellen als auch die personellen Ressourcen stärker im Blick hat. Der Vorteil, grössere Marketingmassnahmen oder -kampagnen als Projekt zu planen, liegt ausserdem darin, dass Projekte immer einen definierten Start- und Endpunkt haben, sodass das Risiko der Fortsetzung ohne Erfolgskontrolle deutlich sinkt. Auch die Kosten der Content-Erstellung können deutlich reduziert werden, wenn der Blick auf Verwendung und Wiederverwendungszwecke geschärft wird. Schliesslich sind auch die unternehmensinternen Fähigkeiten zur

Datenanalyse ein wichtiger und weiterhin wachsender Faktor für den richtigen Einsatz von Ressourcen. Hier an Weiterbildung oder Teammitgliedern mit den passenden Fähigkeiten zu sparen, wäre ein Fehler. Wer den Umgang und die Interpretation von Daten beherrscht, wird zukünftig nicht nur faktenbasiert entscheiden können, sondern auch neue Potenziale heben – insbesondere, wenn Sie bereits damit begonnen haben, eigene Daten strukturiert zu sammeln.

Massnahmenpaket schärfen

Einen Blick über den «Unternehmens-Tellerrand» möchte ich noch hinzufügen: Kostenoptimierungen sollten nicht der Anlass einer strategischen Kooperation sein. Zentral ist immer der gegenseitige Marken-fit. Wenn dieser erfüllt ist, kann die gezielte Suche nach strategischen Partnern oder Co-Branding Möglichkeiten zusätzliches Potenzial für Synergien und Einsparungen bieten und gleichzeitig zum Beispiel den Zugang zu neuen Kundengruppen, Vertriebskanälen, Produkten oder Dienstleistungsangeboten eröffnen.

Um mehr Kostendisziplin in die Markenführung und in das Unternehmensmarketing zu bringen, beginnen Sie zum Beispiel damit, Ihr Massnahmenpaket zu entrümpeln und gleichzeitig zu schärfen – das kann und wird ein Gewinn für die Kontur Ihrer Marke sein. Marke ist kein Glamour-Faktor, sondern ein strategisches Element der Unternehmensführung. Genau so gehandhabt, eröffnet Ihnen die Marke viele Wege zur inhaltlichen Weiterentwicklung bei gleichzeitig sehr gut eingesetzten Mitteln. <<