

FOKUSPAPIER

# Vom kreativen Chaos zu mehr Effizienz und Effektivität?

Marketing-Prozess-Controlling

## Marketing-Prozess-Controlling – Vom kreativen Chaos zu mehr Effizienz und Effektivität

*Marketing gilt seit jeher als kreative Domäne, die mehr vom Chaos als von der strukturierten Vorgehensweise zur Erreichung bestimmter Ergebnisse dominiert wird. Gleichzeitig versuchen Marketingverantwortliche, Effizienz und Effektivität ihrer Bereiche durch klar definierte und optimierte Prozesse zu steigern. Gute Ideen nach Rezept entwickeln? Schwierig. Aber: Kreativität und die Produktivitätssteigerung durch Workflowmanagement schließen sich nicht aus.*

### Prozess vs. Flexibilität

Die Marketingwelt wird häufig überzeichnet als eine Welt, in der das Chaos regiert. Dabei entsteht eine saubere Kommunikation, mit Maßnahmen, die immer witzig und kreativ sind, die den Kunden involvieren und die Marke aufbauen und vorantreiben bestimmt nicht allein aus dem Chaos heraus. Marketingmitarbeiter und -manager sind heute mehr denn je um Produktivitätssteigerung bemüht. Budgets geraten unter Druck, die Aufgabenvielfalt wächst und die Mannschaften werden häufig nicht ausgebaut. Daher tritt der Begriff der Geschäftsprozessoptimierung im Marketing immer mehr in den Vordergrund.

Gut organisierte Prozesse versprechen mehr Effizienz und Effektivität, egal in welchem Unternehmensbereich. Laut Wikipedia ist ein Geschäftsprozess eine Folge von Schritten oder ein Rezept, um ein Geschäftsergebnis zu erzielen. Für die Marketingabteilungen bedeutet dies, dass das kreative Chaos in geordnete Bahnen gelenkt wird und am Ende ein solides Ergebnis herauskommt. Aber wie steht es mit der dringend benötigten Flexibilität? Und behindern zu formale Prozesse nicht die Kreativität?

Um diese Fragen zu beantworten, kann man den Marketingprozess in verschiedene Kategorien aufteilen: die strategischen und die planerischen Prozesse, die kreativen Abläufe, die Umsetzung und Produktion und das Controlling. Eines haben alle diese Prozesse gemeinsam: sie stützen sich auf ein beträchtliches Ausmaß an administrativen Aufgaben, die zwar erledigt werden müssen, welche aber nicht unmittelbar zum inhaltlichen Ergebnis des Prozesses beitragen. Die folgende Grafik gibt Aufschluss über die Kernprozesse im Marketing und verdeutlicht, dass es ohne Denkarbeit genauso wenig geht wie ohne operative Exzellenz und die Fähigkeit, administrative Aufgaben so ressourcenschonend wie möglich zu erledigen.

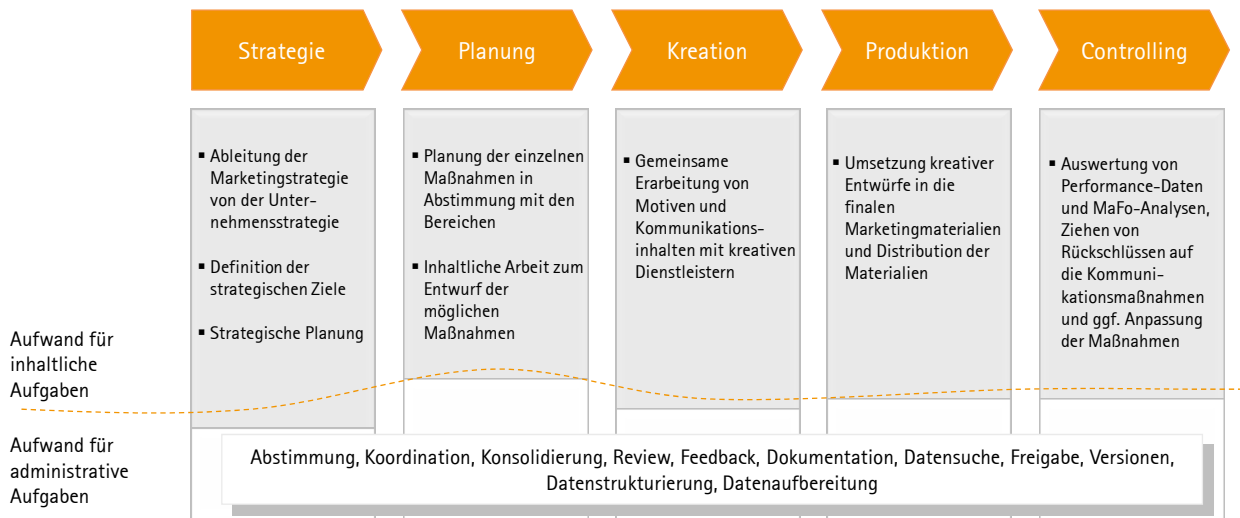


Abbildung: Schematische Darstellung der Aufwandsverteilung in den verschiedenen Marketingprozessen: Es geht nicht ohne administrativen Aufwand

Im Strategieprozess ist der administrative Aufwand im Vergleich zum inhaltlichen Input noch relativ gering. Dort dominieren die Denkprozesse und die analytische Erarbeitung der Roadmap. Wenn es an die Marketingplanung geht, nehmen die administrativen Aufgaben stark zu: Bereichspläne müssen aufeinander abgestimmt, Maßnahmen sowie Budgets kommentiert, angepasst und freigegeben und die Ergebnisse dokumentiert werden. Etwas weniger administrativen Aufwand verursacht die Kreation. Dort geht es um die Erarbeitung konkreter Ideen. Die Denkprozesse stehen im Mittelpunkt. Beinahe ebenso viel administrativen Aufwand wie die Planung verursachen dann wiederum die Umsetzung und das spätere Controlling. Der Umsetzungsprozess ist gekennzeichnet von Review, Feedback, Korrektur, Versionierung und Dokumentation. Im Controllingbereich sorgt die Datenbeschaffung an verschiedenen Quellen und die Aufbereitung dieser Daten für viel operativen Aufwand.

Der wesentliche, inhaltliche Anteil der Marketing-Tätigkeiten stützt sich demnach auf Denkarbeit: analytische, kreative, strategische und organisatorische. Aber: Auch viele repetitive, operative Aufgaben fallen im Marketing an. Und genau dort können formale Prozesse, in Verbindung mit sinnvoll eingesetzter Technologie, welche die Prozesse unterstützt und teilweise sogar automatisiert, Effizienz und Effektivität drastisch steigern.

### Praxisbeispiel: Optimierte Prozesse in der Marketingplanung

Wie diese Prozessoptimierung in der Praxis aussieht, zeigt das Praxisbeispiel „Marketingplanung“: Ein beispielhafter Marketingplanungsprozess besteht aus 3+1 Akteuren: Produktmanager äußern Kampagnenwünsche, die Marketingplaner übernehmen das Kampagnenmanagement und die Agenturen kümmern sich um die konzeptionelle und gestalterische Umsetzung. „+1“ tritt dann auf, wenn ein Unternehmen auch dezentrale Einheiten wie Händler, Filialen oder Franchises hat, welche es in die Kommunikation einbezieht.

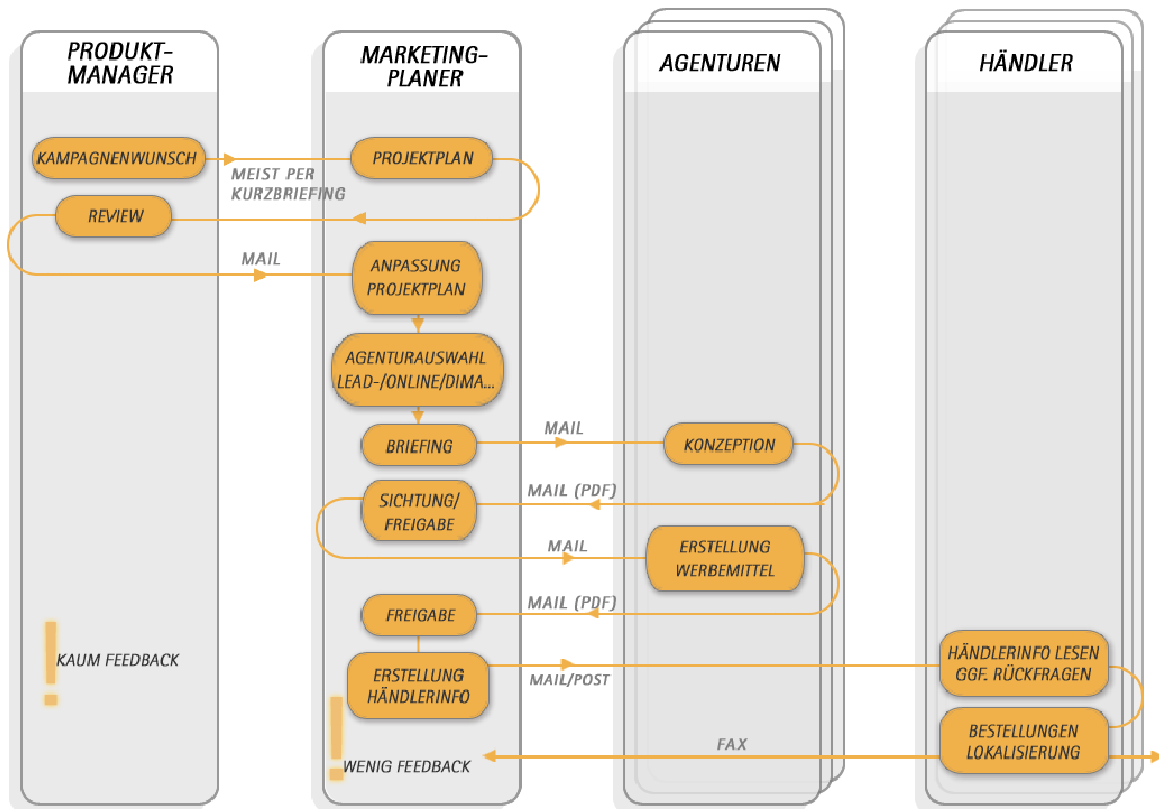


Abbildung: Marketingplanungsprozess ohne softwaregestützte Prozessoptimierung

Der Prozess ist gekennzeichnet durch:

- Viele Abstimmungsschleifen.
- Ein hohes Maß an Kommunikationsaufwand für den Marketingbereich und dadurch Fehleranfälligkeit.
- Wenig Feedback für das Produktmanagement, aber auch den Marketingbereich.

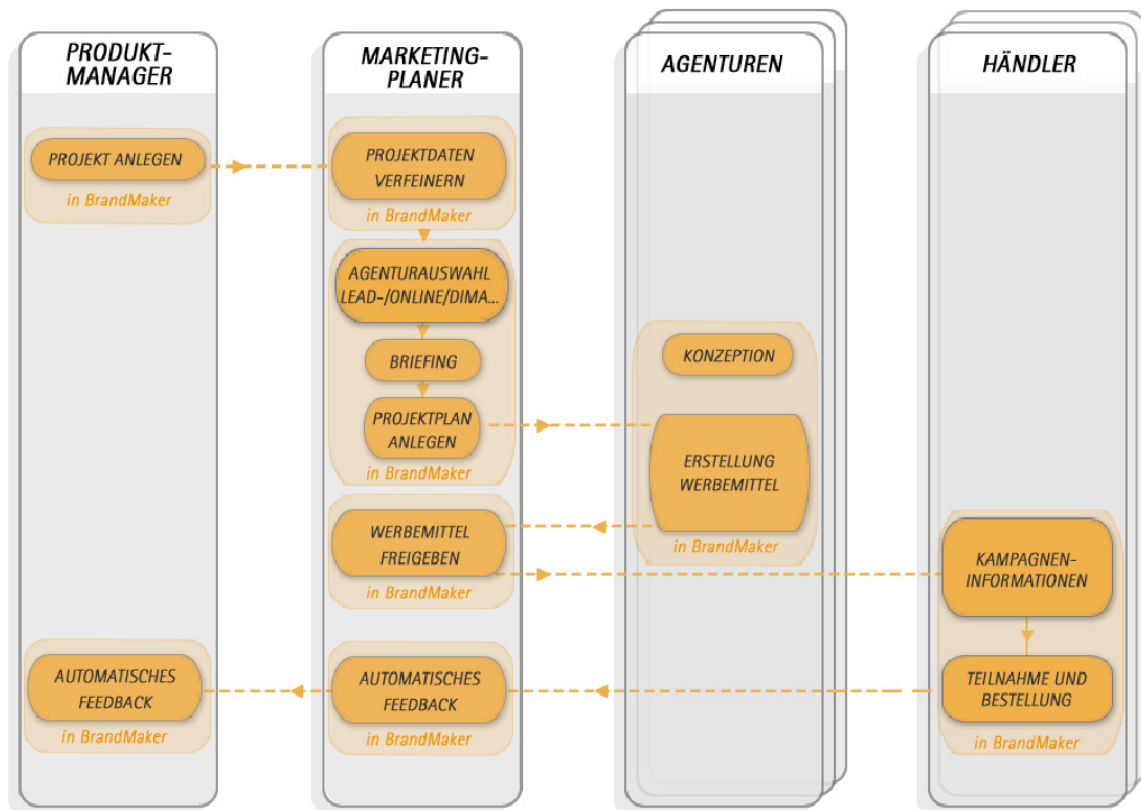


Abbildung: Marketingplanungsprozess, optimiert mit Hilfe von BrandMaker

Der Einsatz einer zentralen, webbasierten Marketingplattform wie BrandMaker zur Prozessoptimierung bewirkt, dass die Informationen und Daten zur Kampagne für alle Beteiligten an einer Stelle auffindbar sind. Jeder Zugriff auf die Plattform ist ein Zugriff auf aktuelle Daten. Der Produktmanager legt seinen Kampagnenvorschlag innerhalb des Tools an. Die Marketingmitarbeiter verfeinern diesen und wickeln auch den Kreativprozess über die Plattform ab. Das bedeutet, dass die zur Kampagne gehörigen Werbemittel über die Plattform verteilt werden. Wenn Händler oder andere dezentrale Einheiten involviert sind, erhalten auch diese ihre Kampagneninformationen über die Marketinglösung und können ihre Aktionsteilnahme direkt im System bestellen. Die umständliche Verwaltung von Anmeldungen über Fax oder E-Mail entfällt.

Der Prozess ist gekennzeichnet durch:

- Kurze Kommunikationswege.
- Automatische Prozessdokumentation, da der Prozess über das Tool abläuft.
- Gesicherte Qualität durch Zugriff auf aktuelle Materialien.
- Automatisches Feedback an alle Beteiligten.

Diesen Optimierungseffekt erzeugen leistungsstarke Brand Management Systeme auch für die übrigen Marketingprozesse. Häufig modular aufgebaut, ermöglichen sie eine individuelle Zusammenstellung für jeden Marketingbereich. Marketingabteilungen sollten sich ihrer Geschäftsprozesse bewusst werden, wobei sie mit Recht sagen können, dass bei weitem nicht jede ihrer Aufgaben per Rezept gelöst wird. Im Gegenteil: Gerade dort, wo innovative und kreative Konzepte

gefragt sind, braucht das Denken und Handeln Freiräume. Ziel sollte es sein, durch Prozessanalyse herauszufinden, wo diese Freiräume erweitert werden können, indem lästige administrative Aufgaben mit mehr Effizienz und Effektivität erledigt werden. Der Software-Markt bietet heute Lösungen, um dies zu unterstützen und macht moderne Prozessautomatisierung auch den Marketingbereichen zugänglich. Darin liegt für Marketers eine riesige Chance, künftig mehr aus ihren Budgets herauszuholen, ihre Ressourcen sinnvoll einzusetzen und den Markenerfolg dadurch nachhaltig zu steigern.

## Über BrandMaker

BrandMaker ist ein Marketing Resource Management-System (kurz MRM-System), das ein breites Spektrum an Lösungen bietet: Angeboten werden Lösungen für die Marketingstrategie (Markenscorecards als „Leitplanken“ für das Marketing) und Management-Module (z.B. Software für die integrierte Marketingplanung und -budgetierung) genauso wie Module für die Marketingumsetzung und Optimierung der kreativen Lieferkette (Job Management, Review Management, Media Asset Management, ein Web-to-Print Modul, Eventplanung und ein Modul zur Erstellung von Online-Medien). Das System ist modular aufgebaut und wird entsprechend der individuellen Anforderungen des Kunden eingesetzt. Die Software wird von der Firma BrandMaker GmbH entwickelt und vermarktet. Die BrandMaker Lösungen kommen erfolgreich in den Marketingabteilungen von Unternehmen aus verschiedensten Branchen und unterschiedlichsten Unternehmensgrößen zum Einsatz – beispielsweise bei der EnBW AG im Energiesektor, der Commerzbank AG und der DekaBank in der Finanzbranche, bei Dienstleistungsunternehmen wie Ernst & Young und Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe wie ZF Services GmbH. Das Softwareunternehmen für optimierte Marketingprozesse beschäftigt europaweit rund 150 Mitarbeiter.

<http://www.brandmaker.com>