

absatzwirtschaft

Zeitschrift für Marketing

- ▶ **Reise-Branche:**
Benchmark HRS
beflügelt Betten-Börse
- ▶ **Strategie-Wechsel:**
IT-Marketing unterstreicht
Kundennutzen statt Technik
- ▶ **Medien-Schwerpunkt:**
Exklusives Stoffangebot
umgarnt die Frauen



Werkzeuge für Werbungtreibende

Welche Software brauchen Marketing und Vertrieb?



Welche Software brauchen Marketer?

Autor: Gunnar Sohn



Informationstechnologien haben das Wirken schon so vieler Disziplinen beflügelt. Eignen sich Software-Lösungen aber auch für das individuelle Management von Marketing und Vertrieb? Kritiker mahnen vor zu starren Instrumenten. Doch Experten sehen im Marketing-Resource-Management mit Hilfe von IT-Systemen das größte Wachstumspotenzial.

info





Den Wald vor lauter Bäumen nicht sehen: Auch das Angebot für Software in Marketing und Vertrieb ist mittlerweile unüberschaubar. Die richtige Auswahl fällt schwer. Andererseits sehen Unternehmen in der Anschaffung großes Potenzial.

Vor der verführerischen Kraft mechanistischer Denkmodelle im Management warnt Thomas Waschke, Leiter der Society and Technology Research Group von Daimler. Seine provokative Empfehlung lautet daher: „Drop your tools.“ Wer sein Unternehmen mit starren Instrumenten führe, scheitere an dem Unvorhersehbaren. Der Nutzen eines Werkzeugs könne nur darin liegen, dass es auf Phänomene anwendbar sei, die in der Vergangenheit stabil waren.

In Phasen vollkommener Stabilität muss man lediglich wissen, wie man die Werkzeuge richtig einsetzt. Doch in Zeiten, die von raschem Wandel geprägt sind, darf man ihnen nicht mehr vertrauen. Für Marketing- und Vertriebsmanager sind das keine beruhigenden Signale. Sie kommen mit ihren klassischen Instrumentarien aus der guten alten Zeit der Massenproduktion und des Massenkonsums nicht mehr weiter. In der Webwelt des Long Tail, von Youtube, Twitter oder Facebook erinnerten die Methoden der klassischen Werbung und des Marketings mit ihren millionenschweren Budgets an die Auftragsarbeiten für mittelalterliche Porträtmalerei, kommentiert der Direktmarketing-Veteran Günter Greff die Lage.

„**Das Marketing steht mitten in der größten Umwälzung** der vergangenen Jahre. Früher suchten wir nach Mitteln und Wegen, um eine Nachricht an viele Menschen zu bekommen. Jetzt stehen wir vor der Herausforderung, jedem einzelnen Menschen die richtige Nachricht zum richtigen Zeitpunkt zukommen zu lassen. Wir stellen um von Push auf Pull“, skizziert Technologie- und Marketingmanager Chris Brandt die Agenda seines Unternehmens Conject, Dienstleister für Immobilien-Management.

Gefordert seien neue Werkzeuge. „Wir arbeiten in unseren Kampagnen mit immer kleineren Zielgruppen. In der Idealform besteht die Zielgruppe nur noch aus einer Person. Als Orientierung kann man das Amazon-Vorschlagsmodell heranziehen, bei dem man basierend auf der Interaktionshistorie des Kunden das nächste Produkt oder die nächste Botschaft vorschlägt“, sagt Brandt.

Ähnlich sieht es Uwe Freese, Geschäftsführer der Düsseldorfer Agentur Euro-RSCG: „Kampagnentools, die direkt in

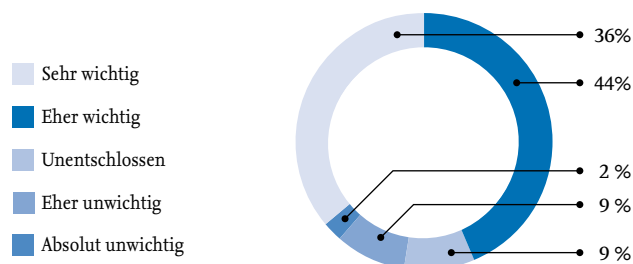
die Kommunikation integriert sind, werden immer wichtiger. Nicht nur, weil sie den Beweis der Wirkung gleich mitliefern, sondern auch, weil die Zielgruppenansprache immer differenzierter und kleinteiliger wird, für deren Wirkungsmessung Prozesse und Auswertungstools notwendig sind.“

Der Nachweis der Wirtschaftlichkeit des Marketings ist nach Auffassung von Harald Henn, Geschäftsführer von Marketing Resultant, schwieriger zu führen. „Der Druck auf die Marketingabteilungen ist immens groß, weil die ganzen klassischen Maßnahmen in Print, TV oder Hörfunk in ihrer Wirkung extrem nachgelassen haben und der Aufwand immer größer wird, neue Kunden zu gewinnen und zu binden.“

Viele Unternehmen steckten in einer Zwickmühle: „Marketingabteilungen müssen mit weniger Einsatz mehr erreichen. Die Effizienz von Marketingmaßnahmen steht in Zeiten klammer Kassen und gesunkener Umsätze besonders unter Beobachtung. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Qualität der Marketingkampagnen.“

„In der Konsequenz muss das Marketing bessere und relevantere Botschaften an möglichst fein segmentierte Kunden kommunizieren“, betont Florian Haarhaus, Deutschlandchef von Alterian. Um dieser Quadratur des Kreises gerecht zu werden, setzen immer mehr Unternehmen auf stärkere

SOFTWARE IN MARKETING/VERTRIEB:



Quelle: Innofact/absatzwirtschaft

Exklusiv-Umfrage: Die Düsseldorfer Marktforscher befragten für diese Titelstory der absatzwirtschaft das Deutsche Marketing-Entscheider-Panel (DMP) zur Bedeutung von IT-Lösungen im jeweiligen Arbeitsbereich.

»Wer sein Unternehmen mit starren Instrumenten führt, scheitert am Unvorhersehbaren. Der Nutzen eines Werkzeugs muss auf Phänomene anwendbar sein, die schon länger stabil sind.«



Warnt vor „mechanistischen Denkmodellen“:
Marktforscher Thomas Waschke von Daimler.

Automatisierung, mehr und besseres Monitoring und gründlichere Analysen von Kundensegmenten, Kundeninteraktionen und Kampagnenergebnissen.

Dabei zeige sich jedoch häufig, dass die mit Marketingmodulen „aufgemotzten“ CRM-Monolithen des vergangenen Jahrzehnts all dies gar nicht leisten können: „Die meisten CRM-Systeme – auch mit den von ihren Herstellern angebotenen Marketing-Erweiterungen – stoßen unter diesen Anforderungen an ihre Grenzen: Selbst wenn sie technisch gesehen dieselben Informationen liefern, ähnliche Freiheitsgrade in der Kampagnengestaltung bieten und sogar ein kontinuierliches Monitoring über alle Kommunikationskanäle leisten, so klagen doch viele Akteure im Marketing über ihre komplexe Bedienung und langen Reaktionszeiten“, weiß Florian Haarhaus. Wenn eine neue Kundensegmentierung drei Stunden dauere oder spezielle Reportings erst in der IT-Abteilung angefordert werden müssten, mindere das die Kreativität und somit die Schlagkraft im Marketing – gute Ideen könnten oft gar nicht weiter verfolgt werden.

„Die verantwortlichen Manager haben wichtige Trends jahrelang verschlafen und nicht die Notwendigkeit gesehen, in Systeme, Prozesse und Know-how zu investieren“, sieht auch Berater Harald Henn kritische Hemmschwellen: „Ausbildungsstand und Wissensstand in vielen Marketing-Abteilungen stagnieren. Jetzt steht man vor dem Dilemma, etwas umsetzen zu müssen, ohne die entsprechenden Kenntnisse, Ressourcen und Systeme zu haben.“

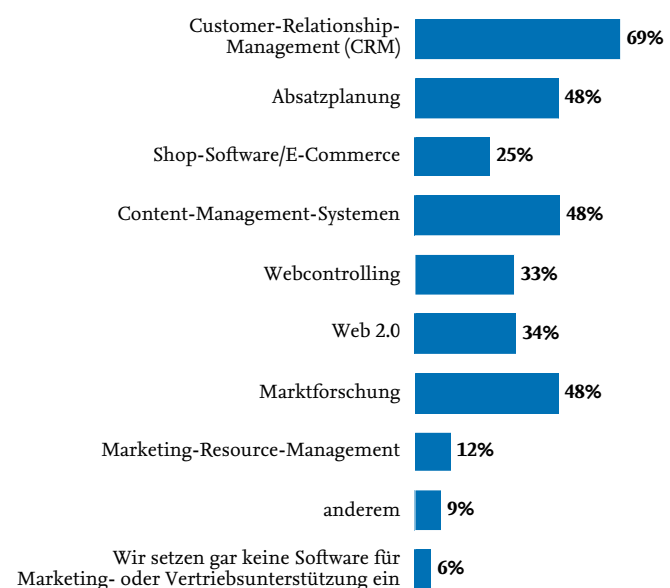
Entsprechend widersprüchlich fallen die Ergebnisse in der Umfrage unter Führungskräften im Marketing-Entscheider-Panel aus, die das Marktforschungsunternehmen Innofact im Auftrag der Absatzwirtschaft exklusiv für diese Titelstory durchgeführt hat. Vier von fünf Befragten geben zunächst zwar zu Protokoll, dass der Einsatz von Softwarelösungen für Marketing und Vertrieb sehr wichtig oder eher wichtig sei, bei den eingesetzten Instrumenten sieht das Meinungsbild allerdings diffus aus.

Das klassische CRM steht mit 69 Prozent klar an der Tabellenspitze. Absatzplanung, Content-Management-Systeme und Marktforschung werden von jedem zweiten Entscheider

genannt. Webcontrolling und Web 2.0 sind nur für jeden Dritten relevant als Instrumente zur Unterstützung der Teams in Marketing und Vertrieb. Weit abgeschlagen folgen Shop-Software/E-Commerce sowie Marketing-Resource-Management. Sechs Prozent der Befragten setzen sogar überhaupt keine Software in ihrem Unternehmen ein.

Nahezu Stillstand herrschte in den vergangenen Jahren, lassen die Erkenntnisse vermuten, die Harald Henn als Experte gesammelt hat. „Es ist in die notwendigen Systeme wie analytisches CRM, Datamining oder Kampagnenmanagement bis auf wenige Ausnahmen relativ wenig investiert worden. Die CRM-Systeme sind zum großen Teil bei den ersten zehn Prozent von allem, was man hätte nutzen können, stehen geblieben. In vielen Fällen handelt es sich dabei

AUF IT SETZT MEIN UNTERNEHMEN IN ...



(Basis: alle Befragten, n = 124, Mehrfachnennungen möglich, gestützt)
Quelle: Innofact/absatzwirtschaft

Ranking der Einsatzgebiete: In Unternehmen stehen IT-Systeme klar an der Spitze im CRM, gefolgt von gleich drei Disziplinen mit gleich häufiger Nennung: Absatzplanung, CMS und Marktforschung.



MarketingIT Solution Forum: Auf großes Interesse und hohen Nachholbedarf stieß jüngst die Premieren-Hausmesse des Portals www.MarketingIT.de in Düsseldorf. Austausch war Trumpf angesichts vieler offener Fragen.

nur um ein aufgepumptes Outlook. Systeme, die den neuen Anforderungen des Marktes gerecht werden, sind vorhanden. Sie werden entweder gar nicht oder mit einem geringen Wirkungsgrad eingesetzt“, urteilt er über den Stand der IT in Marketing und Vertrieb.

Das liegt vielleicht auch daran, dass in den wenigsten Unternehmen auf diesem Gebiet mit interdisziplinären Teams gearbeitet wird. Das hält Conject-Manager Brandt allerdings für absolut notwendig: „In Marketingprojekten braucht man vor allen Dingen umfassende technische Expertise. So muss ein Webdesigner in der Lage sein, komplizierte Skripts für Java umzuschreiben, damit das Tracking funktioniert. Der Umgang mit Reporting-Maschinen oder eine Integration in das CRM-System muss beherrscht werden.“ Abgesehen von den technischen Fertigkeiten und Zusammenhängen unterstreicht Chris Brandt bei Zweck und Content allerdings die hinterlegte Marketer-Kompetenz: „Das sind eigentlich IT-Projekte, die vom Inhalt her aber eine Marketingzielsetzung haben.“

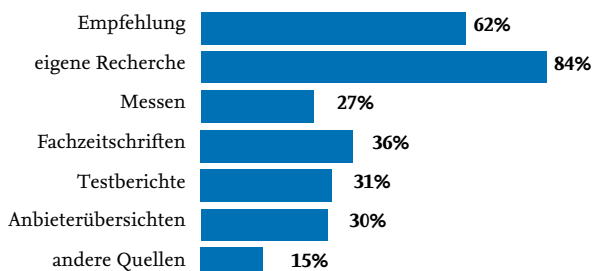
Beim ersten „MarketingIT Solution Forum“ Ende Januar in Düsseldorf wurde angesichts der gleich auf Anhieb großen Teilnehmerzahl zum einen das schlummernde Informationsbedürfnis oder besser der überaus bemerkenswerte

Nachholbedarf deutlich. Zum anderen thematisierte diese jüngste Hausmesse am Sitz der Verlagsgruppe Handelsblatt aber vor allem weitere Stolpersteine. So bemängelte Brandmaker-Chef Mirko Holzer während der Veranstaltung, dass die IT-Abteilungen nicht erkennen würden, dass es sich bei Marketing-Resource-Management-Systemen (MRM) um eine eigene Softwarekategorie handele.

Deswegen komme es häufig vor, dass MRM-Ansätze der Fachabteilungen von der IT quasi mit Abwehrstrategien wie dem Verweis auf vorhandene ERP- oder CRM-Systeme torpediert würden. Zudem verwiesen IT-Abteilungen gerne auf fehlende Ressourcen, wenn es um die Optimierung ganzer Prozessketten gehe und somit Systemintegration notwendig sei. Die genannten Probleme ließen sich zum Teil aber durch den Einsatz von Software-as-a-Service-Lösungen ebenfalls beheben. Software-as-a-Service (SaaS) bedeute zwar weniger Systemintegration, dafür aber auch schnellere Ergebnisse.

Bei der Auswahl von Tools empfiehlt auch Conject-Manager Chris Brandt, auf SaaS zu setzen. Die stehen nach einer Studie von Gaggemini immer noch klar im Schatten von klassischen, fest installierten Anwendungen von SAP, Oracle oder insbesondere vielen Eigenentwicklungen. Nach Meinung von Chris Brandt ist das ein Fehler: „Die Zeiten, in denen

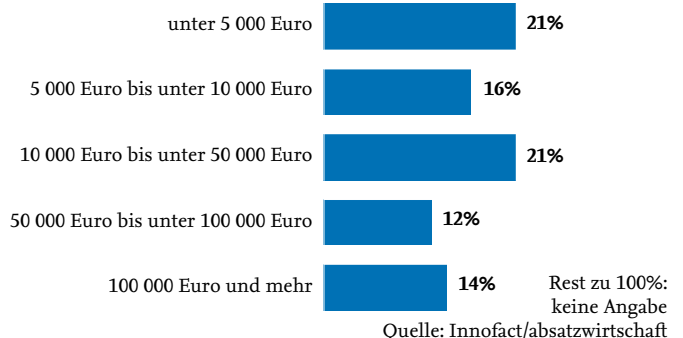
QUELLEN FÜR DIE SOFTWARE-AUSWAHL SIND ...



(Basis: nur Befragte, die Marketing-/Vertriebssoftware nutzen, n = 117, Mehrfachnennungen möglich, gestützt) Quelle: Innofact/absatzwirtschaft

Selbstvertrauen: Die eigene Recherche ist für Unternehmen offensichtlich die sicherste Quelle bei der Auswahl von Marketing- und Vertriebssoftware. Empfehlungen und Fachzeitschriften sind zudem wichtig.

FÜR SOFTWARE STEHEN ZUR VERFÜGUNG ...



Softwarebudgets: Erhebliche Finanzmittel für IT-Systeme in Marketing und Vertrieb halten Unternehmen vor. Über 100 000 Euro sind es sogar laut 14 Prozent der Befragten.



Aufklärungsarbeit: Die Teilnehmer des MarketingIT Solution Forums thematisierten auch einige Stolpersteine. So würden IT-Abteilungen in Unternehmen oft nicht erkennen, dass es sich bei Marketing-Resource-Management-Systemen (MRM) um eine eigene Softwarekategorie handelt.

man sich eine eigene Infrastruktur ins Haus stellte, sollten eigentlich vorbei sein – das gilt für den Mittelstand und auch für Konzerne.“

Nach den Erfahrungen der Softwarefirma Ravinia bedingt die Größe der Unternehmen, welche Hürden es bei potenziellen Kunden zu überwinden gilt. „Während kleine Marketing-Abteilungen von ein bis zwei Projektmitarbeitern auch mit herkömmlicher Software arbeiten können, laufen wir bei mehreren Beteiligten offene Türen mit MRM ein“, berichtet Hans-Dieter Winkens, Entwicklungsleiter bei Ravinia. Dort gelte es, das Problem der Kommunikation in den Griff zu bekommen und Transparenz herzustellen. Um die Akzeptanz eines MRM-Systems sei es in größeren Unternehmen besser bestellt. Hans-Dieter Winkens ist allerdings davon überzeugt, dass „die Akzeptanz wächst, wenn der Leidensdruck groß genug ist“.

Probleme ergeben sich in Projekten laut Softwaredienstleister „Double Slash“ oft dann, wenn die Ziele der Vorhaben nicht klar definiert würden. Beim Marketing als einer typischen Abteilung in Unternehmen, die viele Schnittstellen hat, laute die wichtigste Frage, was realisiert werden soll und wer der Projektsponsor ist. „Wenn Sie das nicht klären, haben Sie schnell unterschiedliche Erwartungshaltungen bei Marketingentscheidern, Produktmanagern, Service- und Vertriebsleitern“, warnt Jochen Mayer, Business Consultant bei Double Slash.

Wenn Mitarbeiter keinen Nutzen erkennen und keinerlei Vereinfachung feststellen können, arbeiten sie im Prinzip lieber wie bisher mit Excel weiter. Insofern stellt die vielfach vorgegebene „Office-Software“ als gelerntes Handwerkszeug mitunter schon ein Grundproblem dar. „Das Projekt zu definieren, Anforderungen festzulegen und das Management zu planen sowie die Einstellungen mit Mitarbeitern zu vereinbaren, sind also Erfolgskriterien, die den Unterschied ausmachen, ob fünf Leute mit Ihrem System arbeiten werden oder 5000 Mitarbeiter“, stellt Jochen Mayer heraus, dass auch Überzeugungsarbeit bei allen Beteiligten dazugehört. Die Herausforderung sei,

originär hervorzuheben, welche Daten durch ein Content-Management-System oder ein CRM-System noch nicht zur Verfügung stehen, Schnittstellen zu bauen und das Marketing-Planner-System bei laufendem Betrieb zu installieren.

Erfolgskennziffern seien bei den einzelnen Prozessschritten und Modulen unterschiedlich, heißt es bei Brandmaker. Prozessübergreifend gehörten Kosteneinsparungen etwa bei Agenturen, in der Produktion oder der Logistik zu den wichtigsten Erfolgskennziffern, aber auch interne Effizienzsteigerungen wie weniger Reibungsverluste, mehr Zeit für wertschöpfende Marketingaufgaben oder eine höhere Qualität in der Kommunikation.

Erfolgskennziffern hängen für den Softwareanbieter Ravinia von der Unternehmensstrategie und der Art der Kampagne ab. Je nachdem, ob der Umsatz oder die Marke im Vordergrund stehen sollen, müssten der Kampagne entsprechende Kennzahlen mitgegeben werden. Ravinia liefere Kennzahlen mit, doch würden diese von Unternehmen individuell angepasst.

Für Dienstleister Double Slash bildet vor allem die Effizienz herkömmlicher und innovativer Marketingprozesse den Mittelpunkt des Optimierens: „Wir automatisieren nicht die Kreativität und nicht die Strategie, sondern den administrativen Teil im Marketing.“ Bei einer neuen Marketingaktion ließen sich Prozesse im Vergleich zu vorherigen beschleunigen – ohne zusätzlichen Stress für die Mitarbeiter und mit einer geringeren Fehleranfälligkeit. Darüber hinaus verbessere sich das Reporting: „Ich habe 100 000 Euro ausgegeben und kann auch sagen, warum es sinnvoll war.“

Das große Potenzial von Marketing-Resource-Management mithilfe von IT-Systemen bestätigen die Analysten von TM Capital. Sie seien das am schnellsten wachsende Segment bei Unternehmenssoftware. „MRM wird sich als Kategorie neben ERP und CRM etablieren. Marketer werden stärker einfordern, mit speziellen Lösungen bedient zu werden, die ihren Prozessen entsprechen, anstatt zwischen ERP und CRM eingepfercht zu werden“, prognostiziert Mirko Holzer. ←



»MRM wird sich als Kategorie neben ERP und CRM etablieren. Marketer werden stärker einfordern, mit speziellen Lösungen bedient zu werden, die ihren Prozessen entsprechen.«

Potenzial: Für Brandmaker-Chef Mirko Holzer befreit sich das Marketing – IT-technisch.

»Auf den Bildschirm zu schauen, reicht nicht aus«

Die Fragen stellte Thorsten Garber

Unter dem Namen „Minerva“, benannt nach der römischen Göttin der Weisheit, arbeitet Konsumgütergigant Henkel mit einem der umfassendsten und leistungsstärksten Marketing-Informationssysteme in Europa. Sieben Fragen dazu an Dr. Gottfried Engels, Global Market Research Director bei Henkel.

Herr Engels, für welche Aufgaben spielt Minerva eine besonders große Rolle?

GOTTFRIED ENGELS: Nationale Produktmanager analysieren eigene Marken und Märkte mit allen verfügbaren Quellen wie Handels- und Verbraucherpanel, Media-Kennwerten und Markenimage-Tracking. Die zweite Gruppe arbeitet in Vertrieb und Category-Management ebenfalls national, geht aber nicht so tief in die Details. Sie benötigt Tools, die ihr helfen, Handelsstrukturen zu vergleichen. Die dritte Gruppe bilden die internationalen Marketingmanager, die von der länderübergreifenden Integration profitieren, beispielsweise für Trend- und Segmentanalysen.

Trifft Henkel mit Minerva bessere Marketing- und Produktentscheidungen?

ENGELS: Minerva schafft Transparenz, so dass die wichtige Arbeit sofort beginnt: Denken, Schlussfolgern, Handeln. Darüber hinaus können wir Meta-Analysen durchführen, um Muster in Marktbewegungen und Konkurrenzverhalten zu entdecken.



„Schläue-Support“: Mit Minerva spielen Henkel-Marketer ihre Intelligenz aus, unterstreicht Dr. Engels.

Ermittelt Minerva rechtzeitig Erfolg und Flop?

ENGELS: Das möchten wir vorher wissen und wählen andere Verfahren. Minerva verfolgt erst ab dem Launch unsere Produkte und die der Konkurrenz. Dabei haben wir mit unseren Partnern Frühindikatoren für Markterfolge analysiert. Welche Indikatoren funktionieren, konnten wir mit Minerva validieren. Wir erlangen so eine gewisse Sicherheit. Indikatoren auf dem Bildschirm anzuschauen reicht aber nicht aus. Ohne ausgebildete, intelligente Marketingmanager werden Produkte nicht erfolgreich. Mit Minerva können sie ihre Intelligenz ausspielen.

Wie funktioniert Minerva konkret?

ENGELS: Bei internationalen Launches können wir genau erkennen, was wo wie gut funktioniert, und es übertragen. Wir sehen sofort, wie sich Preis, Promotion, Sortiment und Distribution bei einer Marke und ihrer Konkurrenz verändern. Datenquellen-Verknüpfungen ermöglichen es zu überprüfen,

wo Schwierigkeiten sind, etwa bei Bekanntheit, Image, Neukäuferanteil, Loyalität oder in Zielgruppen. Alert-Reports weisen auf Konkurrenzaktivitäten hin. Trend- und Segmentanalysen sind einfach.

Wie wichtig ist die Verknüpfung des Systems mit anderen im Konzern?

ENGELS: Minerva ist als System gedacht, das alle Informationen verknüpft, die man zur Marktanalyse benötigt. Wir arbeiten weiter daran, neue Quellen mit Minerva zu vernetzen. Wir verknüpfen allerdings nicht alle Systeme, sondern haben sogar einige Systeme wieder aufgeteilt wie die zur Analyse des Endverbrauchermarkts und die für den Abverkauf an den Handel.

Marketing-IT benötigt Akzeptanz. Wie zufrieden sind die Teams mit Minerva?

ENGELS: Von rund 1000 Anwendern nutzen etwa 200 mehrmals wöchentlich das System. Das Feedback ist positiv. Aber es gibt immer einen Anwender, der nicht zufrieden ist, zum Beispiel mich. Angesichts rasanten IT-Fortschritts darf man nie zufrieden sein mit der Lösung, die man hat.

Welche Marketing-Software spielt für Sie zunehmend eine größere Bedeutung?

ENGELS: Wir setzen immer stärker unser InnoGate-Tool ein, das einen auf Henkel optimierten Stage-Gate-Prozess abbildet. Dieser Trend wird sicher ausgebaut. ←