

Wie erstellt man einen Marketing-Plan?

Jeder, der ein Produkt oder eine Dienstleistung verkaufen will, sollte sich vorher darüber im Klaren sein, wie er dies in die Tat umsetzen will. Handelt es sich um ein Unternehmen, dann sollten diese Gedanken in einem detaillierten Marketingplan dokumentiert werden.

Je nach Größe des Unternehmens, kann dieses Dokument wenige Seiten beinhalten oder ein beträchtlicher Wälzer sein. Unabhängig vom Umfang des Dokumentes ist der Kern des Marketingplans eine klare und auf den Punkt gebrachte Zusammenfassung der Strategien mit denen das Unternehmen die gesteckten Ziele erreichen will. Im Folgenden wird die grundsätzliche Erstellung eines Marketingplans beschrieben.

Wozu dient ein Marketing-Plan?

Der Marketing-Plan dokumentiert den Planungsprozess im Marketing. Er liefert Fakten, Daten und Hintergründe, definiert realistische Ziele und nennt die notwendigen Strategien. Durch seinen Aufbau untermauert der Marketing-Plan wichtige Entscheidungen und liefert stichhaltige Argumente. Üblicherweise werden Marketing-Pläne in regelmäßigen Abständen, meist jährlich, oder zu besonderen Anlässen wie Markteinführungen erstellt.

Die Gründe, einen Marketing-Plan zu erstellen können vielfältig sein:

- Mehr Disziplin in den Planungsprozess zu bringen.
- Einem Unternehmen mehr strategische Richtungsimpulse zu geben.
- Einen weitreichenden Aktionsplan für das Marketing zu liefern.
- Entscheidungsprozesse zu dokumentieren.
- Ein Budget oder andere Ressourcen einzufordern.
- Eine Grundlage für Gespräche mit der Geschäftsleitung zu liefern.
- Die Marketingsicht anderen Geschäftsbereichen darzulegen.
- Unterstützung anderer Geschäftsbereiche zu erlangen.

Marketing-Plan Struktur

Ein Marketing-Plan setzt sich aus zwei entscheidenden Komponenten zusammen: Der Analyse der momentanen Situation in der sich das Unternehmen befindet und der eigentlichen Planung.

Die Analyse ist ein Dokument, das sich aus der Information, die im Vorfeld der Planung zusammengetragen wurde, und den Schlüssen, die sich daraus ableiten lassen, zusammensetzt. Sie soll die zwei dominierenden Fragen beantworten:

- Welche wirtschaftlichen Gegebenheiten herrschen momentan, allgemein und in Bezug auf meine Branche?
- Welchen Problemen und Chancen stehe ich gegenüber?

Wichtig: Um der Argumentation Nachdruck und Glaubwürdigkeit zu verleihen sollten alle Quellen der gesammelten Informationen dokumentiert werden. Zweifelhafte Quellen sollten ebenso behandelt werden. Wobei nicht unbedingt die Information falsch sein muss. Es kann auch sein, dass die

gefundene Information für das Produkt oder den Zielmarkt nicht relevant ist. Eine qualitative Information kann genauso wichtig wie eine quantitative sein. Auch wenn qualitativ ermittelte Daten nicht immer repräsentativ sind (z.B. aus einer nicht ausreichend großen Zahl von Befragten ermittelt) können sie aussagekräftiger als quantitative Daten sein. Da die meisten Entscheidungen häufig aus einem „Bauchgefühl“ heraus getroffen werden, also nicht auf der Basis empirischer Daten, ist auch eine nichtrepräsentative qualitative Information besser als keine.

Der Marketing-Plan definiert die Ziele, Strategien und Maßnahmen innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens. Er beantwortet folgende Fragen:

- Welche Ziele verfolge ich mit meinem Geschäft (Unternehmen)?
- Was genau verkaufe ich eigentlich?
- Wer sind meine Kunden?
- Warum sollten sie mein Angebot dem des Wettbewerbs vorziehen?
- Wie will ich mein Angebot kommunizieren?
- Wer macht was, und zu welchem Zeitpunkt?
- Wie messe ich meinen Erfolg damit ich aus meinen Erfahrungen lernen kann?

Der Marketing-Plan ist nur dann komplett, wenn er auf einer Situationsanalyse aufbaut. Die Analyse liefert das rationale Fundament für die Entscheidungen, die in der Planung gefällt werden. Dies ist besonders in Unternehmen, in denen Marketing als „notwendiges Übel“ betrachtet wird, erfolgsentscheidend.

Eine Gliederung der Situationsanalyse betrachtet folgende Aspekte:

- **Allgemeine wirtschaftliche Situation**
Hier geht es um das große Bild: Rezession oder Wachstum, Demographie, Kultur, Technologie, Politik. Kräfte, die außerhalb unserer Kontrolle liegen aber unsere Situation beeinflussen. Die Frage: „Was bedeutet das für mein Unternehmen oder Geschäft“ sollte nicht unbeantwortet bleiben.
- **Die Situation des Marktes**
Gemeint ist der Markt in dem sich das Unternehmen befindet. Größe, Anteil, Wachstum, Verteilung, Saisonalität, Trends, Erfolgsfaktoren, etc.
- **Die Situation des Unternehmens** (Umsatz, Stückzahlen, Erträge, etc.)
- **Produkt** (oder Dienstleistung)
Hier wird die Produktpalette unter die Lupe genommen. Nicht nur das „neue“ Produkt, sondern auch alle anderen Produkte. Geht es bei dem Marketing-Plan um eine Markteinführung eines neuen Produktes, dann muss besonders auf das Zusammenspiel, Beziehungen und mögliche Ablösungen der bestehenden Produktpalette eingegangen werden.
- **Wettbewerb**
Der Wettbewerb muss hinsichtlich aller brauchbaren Informationen durchleuchtet werden. Position im Markt, Produktpalette, Zielgruppen, Vertriebskanäle, Preissegment, Werbemaßnahmen, etc.. Es lohnt sich, denn die Marktposition des Wettbewerbers ist das Ergebnis all dieser Einflüsse, ob erfolgreich oder nicht.
- **Kunde**
Welche Kunden hat das Unternehmen (Segmente, demographische Betrachtung)? Sind es die gleichen für alle Produkte? Kommt mit einem neuen Produkt eine neue Kundengruppe dazu? Passt

diese zu den bestehenden Kunden? Wie und wo kaufen die Kunden? Wie (be)nutzen sie die Produkte? Stellen Sie besonders viele Fragen im Zusammenhang mit Ihren größten Kunden, und versuchen Sie herauszufinden warum sie die größten sind, und ob es noch mehr davon geben könnte.

- **Vertriebskanäle**

Analysieren sie jeden Kanal auf Volumen, geographischen Absatz, Effizienz. Betrachten sie auch die Kanäle, die bisher nicht genutzt wurden. Vielleicht haben neue Technologien, Gesetze, oder Kundengruppen die Bedingungen verändert (so wie es z.B. das Internet getan hat).

- **Bewertung bisheriger Marketingmaßnahmen**

Dies kann ein sensibles Thema sein, aber es hilft keinem Dinge zu übergehen, denn das Ziel ist es, aus Erfahrungen zu lernen. Halten Sie sich an Fakten, Zahlen und Ergebnisse und beleuchten Sie die Informationen kritisch, egal ob Erfolg oder Misserfolg.

- **Stärken/Schwächen – Chancen/Risiken**

Nicht ohne Grund steht dieser Punkt fast am Ende der Analyse, denn hier wird aus all den vorangegangenen Erkenntnissen ein Polaritätsprofil zusammengestellt. Für viele ist der Unterschied zwischen Stärke und Chance oder Schwäche und Risiko anfänglich etwas verwirrend, aber Stärken/Schwächen sind unternehmensintern zu betrachten und Chancen/Risiken beziehen sich immer auf das Umfeld. Es ist außerdem hilfreich gleichzeitig eine Wertung untereinander hinzuzufügen. Dadurch lassen sich später die entscheidenden Faktoren leichter zusammenfassen.

- **Analyse der erfolgsentscheidenden Problematiken**

Schließlich sollte in dieser Zusammenfassung auf die Problematiken, die den Erfolg der Vermarktung maßgeblich beeinflussen, eingegangen werden. Schärfen Sie mit diesem Absatz den Blick für das Wesentliche. Nennen Sie alle größeren Hürden damit in der nun folgenden Planung genau auf diese Hürden eingegangen werden kann.

Die Gliederung des Marketing-Plans könnte so aussehen:

- **Beschreibung des Vorhabens und der zu erreichenden Ziele**

Nachdem hier in klaren Worten beschrieben wurde um was es geht (Produkt), folgt in ebenso klarer und kurzer Beschreibung das, was das Ziel des zu planenden Marketings ist. Nur ein eindeutig erkennbares Ziel kann auch „getroffen“ werden.

- **Strategien**

Unter diesem Punkt wird direkt Bezug auf die oben beschriebenen erfolgsentscheidenden Problematiken genommen. Es werden klare, aber relativ langfristige Vorgaben für das angemessene Vorgehen definiert. Wie der Markt erobert werden soll ist unterteilt in:

- Positionierung im Markt (wo?)
- Produktstrategie (womit?)
- Preisstrategie (zu welchen Konditionen?)
- Kommunikationsstrategie (wie erfahren die Kunden davon?)

- **Taktiken**

Hier wird im Detail und in tatsächlichen Maßnahmen beschrieben wie die einzelnen Unterpunkte der Strategie erreicht werden. Um die Taktiken sinnvoll zu gliedern sollten Sie folgende Punkte beschreiben:

- Produkt
- Preis
- Distribution
- Werbung

- **Marktforschung und Analyse**

In diesem Punkt wird auf die notwendige Kontrolle der Effektivität und Effizienz der Maßnahmen und Strategien eingegangen. Dieser Punkt ist überaus notwendig, denn nur ein Marketing, das sich ebenso wie jeder andere Bereich des Unternehmens selbstkritisch mit dem Erreichten auseinandersetzt, handelt nachhaltig und verantwortungsbewusst. Hier geht es auch darum wie relevante Informationen für zukünftige Planungen zugänglich, gekauft, oder selbst recherchiert werden.

- **Finanzielle Aspekte** (Budget, Umsatz und Ertragsprojektionen)

Hier werden häufig umfangreiche Zahlenwerke in Tabellenform vorgelegt. Das Budget sollte eindeutig den geplanten Maßnahmen zugeordnet sein. Und das sinnvollerweise über den gesamten Planungszeitraum, denn viele Marketingmaßnahmen bauen aufeinander auf und sind zeitlich gestaffelt. Eine weitere Aufstellung sollte das Budget (Investition) dem zu erwartenden Ergebnis gegenüberstellen. Das Ergebnis sollte natürlich dem geplanten Ziel entsprechen. So nahe liegend wie dieser Hinweis klingt, es lohnt sich mit einer gehörigen Portion Skepsis zu überprüfen, ob Input und Output zusammenpassen. Für geübte Planer reichen die Zahlen häufig über mehrere Jahre in die Zukunft. Um die Planung jedoch in die Unternehmensplanung zu integrieren ist es häufig hilfreich und sehr überzeugend die Zahlen im Zusammenspiel der anderen Kennzahlen des Unternehmens darzustellen.

Aller Anfang ist schwer!

Wenn es der erste Marketing-Plan ist, der in dieser Form und Ausführlichkeit in ihrem Unternehmen erstellt wird, dann mag es sein, dass Sie von der Aufgabe überwältigt sind. Nur Mut! Der erste Schritt ist das Sammeln von Informationen. Je mehr Sie sich in das Thema hineinarbeiten, umso mehr Fragen werden Sie sich von alleine stellen. Mit der Zeit werden Sie immer besser. Sollte es Ihnen aus unerfindlichen Gründen nicht möglich sein an entscheidende Informationen heran zu kommen, nehmen sie dies in Ihre Planung auf. Damit erreichen Sie, dass der nächste Marketing-Plan wesentlich weniger Arbeit macht.