

Eine Botschaft für den Rest der Welt

Die Industrie hat Nachholbedarf im internationalen Investitionsgüter-Marketing. Nur planvolles und konsequentes Vorgehen sichert den Erfolg im fremden Markt.

S **pecific (spezifisch)**
Welche ist die aktuelle Variable, die mit der Kampagne verändert werden soll? Ist es das Bewusstsein, die Wahrnehmung, Einstellung oder ein anderes Element, das beeinflusst werden soll? Um welche Variable es sich auch handelt, sie muss klar definiert werden und es muss möglich sein, klare Bewertungen der Ergebnisse vorzunehmen.

M **asurable (messbar)**
Man stelle einen Maßstab auf, an dem Leistung gemessen werden kann. Dies kann zum Beispiel eine Prozentzahl des gewünschten Bewusstseins innerhalb der Zielgruppe sein.

A **chievable (erreichbar)**
Ziele müssen erreichbar sein, andernfalls würden jene, die für ihr Erreichen verantwortlich sind, die Motivation oder den Willen zur Durchführung verlieren.

R **elevant (relevant)**
Die Vorhaben müssen einen Bezug zur Strategie haben und für die Marke und den Kontext, in den sie gestellt ist, relevant sein.

T **imely (zielgerichtet und zeitlich begrenzt)**
Auf welche Zielgruppe ist die Kampagne ausgerichtet, wie genau ist die Zielgruppe definiert und innerhalb welcher Zeitspanne sollen die Ergebnisse erzielt werden?

Ergeben sich aus der Ist-Analyse viele Ziele für die internationale Marketingkommunikation und wird es eher unübersichtlich, helfen die fünf SMART-Kriterien, eine Auswahl zu treffen

Im internationalen Industriegütermarketing ist zuerst die strategische Planung gefragt, mit anschließender Umsetzung auf lokaler Länderebene. Wer an nationale Mentalitätsunterschiede in den Zielgruppen der Länder denkt, liegt nicht verkehrt. Doch im ersten Schritt ist es wichtiger, einige Leitfragen zu beantworten: Was ist das Ziel in der internationalen Kommunikation, und was will das Unternehmen genau erreichen? Dann folgt die Entscheidung, welche Länder strategischen Rang genießen.

Jedes Unternehmen benötigt ein integriertes und individuelles Marketing- und Kommunikationskonzept für die internationale Ansprache seiner Zielgruppen – und das unabhängig von der Unternehmensgröße, vom Budget oder den Zielen. Nur so kann das Marketing gezielt zur Markenstärkung beitragen

und dem Unternehmen international einen Vorsprung verschaffen.

Ein Marketingverantwortlicher, am besten mit eigener Abteilung oder einer Kommunikationsagentur bilden die Struktur für eine geplante, strukturierte Kommunikation. Ein internationales Marketing-, PR- oder Kommunikationskonzept startet mit einer Ist-Analyse. Für die Ist-Analyse werden alle kommunikationsrelevanten Unternehmensdaten zusammengetragen. Dazu müssen die Fakten auf den Tisch, auch wenn sie manchmal gar nicht so erfreulich sind. Sind alle positiven und negativen Aspekte des eigenen Unternehmens notiert, zeigt sich schnell, auf welche Stärken und Schwächen die Marketingkonzeption eingehen muss.

Aus der Analyse lassen sich bereits einige Soll-Vorstellungen ableiten. Diese werden in

der strategischen Phase konkretisiert. Oftmals müssen die Beteiligten im Rahmen eines solchen Workshops neu formulieren, für was das Unternehmen steht. Vom Ziel bis zur Einzelmaßnahme baut sich die internationale Marketingkonzeption logisch auf:

- Internationale Kommunikations- und Marketingziele?
- Welche Zielformen in welchem Land?
- Was ist die Botschaft national und international?
- Welche Strategie?
- Welche Kommunikations- und Marketingmaßnahmen müssen lokal eingesetzt werden?
- Wie sind die Aussichten, die Strategie in möglichst vielen Ländern einzusetzen?
- Wie hoch ist das Budget?
- Wie wird der Kommunikationserfolg gemessen?

Die richtigen Ziele wählen

Ergeben sich aus der Ist-Analyse viele Ziele für die Marketingkommunikation und wird es eher unübersichtlich, helfen die fünf SMART-Kriterien, eine Auswahl zu treffen: Ziele sollten demnach spezifisch, messbar, aktionsorientiert, realistisch und terminierbar gesetzt werden. Große, langfristige Ziele sollten in kleinere Teilziele aufgesplittet werden, so werden sie planbar und überprüfbar. Teilziele helfen auch, die Richtung zu überprüfen und gegebenenfalls zu korrigieren, wenn der Etappensieg sich nicht einstellt.

Nachdem die Ziele und die dafür relevanten internationalen Zielgruppen feststehen, werden positive Botschaften für die verschiedenen Teilöffentlichkeiten formuliert. Jetzt werden die Botschaften so in die Landessprachen übersetzt, wie die Zielgruppen sie aussprechen oder denken würden. Es ist genau zu planen, welche Instrumente die Botschaften am besten transportieren. Und vor allem welche sich universell in möglichst vielen Ländern einsetzen lassen.

Die internationale Strategie könnte beispielsweise auf dem Internetauftritt und Online-tools basieren. Wenn ein Unternehmen noch gar keine Marketingstrategie hat, sollten vor der internationalen Konzeption unbedingt

auch ein einheitliches Corporate Design (CD) und die konsistente Corporate Identity (CI) berücksichtigt werden. Während dass CI die Unternehmensidentität definiert, also beschreibt, was die Marke ausmacht und wie sie gelebt wird, befasst sich das CD mit der Gestaltung, also dem Markenauftritt, etwa in Imagebroschüren, dem Internet oder einer

Erfolge müssen messbar sein

Werbeanzeige. Dabei können auch Adaptationen für lokale Märkte sinnvoll sein.

Für diese neuen internationalen Herausforderungen ist es meist nicht nötig, neues Personal einzustellen. Hier kommen Kommunikationsdienstleister ins Spiel. Wichtig ist es vor allem vorab zu klären, ob das Unternehmen mit einem so genannten Lead-Country-Konzept agiert oder die lokalen Niederlassungen im Marketing operativ eigenständig sein sollen. Dann ist eine Marketing- oder PR-Agentur auszuwählen, die zur Struktur passt: Entweder die Leadagentur steuert die

Landesagentur, es besteht ein internationales Agenturnetzwerk oder eine Agentur aus dem Stammland steuert alles zentral.

Gerade in der B2B-Industrie wird das Marketing stark hinterfragt, seine Wirksamkeit gilt oft als strittig. So ist die Messbarkeit im Kontext des Budgets eine wesentliche Herausforderung, beispielsweise durch die Festlegung von Resonanzzahlen bei Newslettern oder der Veränderung des Wissens um die Unternehmenswerte bei den Mitarbeitern. So ist eine internationale Marketingkonzeption zwar eine Herausforderung, die normalerweise externer Unterstützung bedarf, doch winkt mit der Umsetzung der Strategie ein geplanter Erfolg und auch die Absicherung gegen verschiedenste Forderungen. Denn allzu oft heißt es in der Praxis: „Jetzt brauchen Sie nur noch die lokalen Vertriebsgesellschaften auf Trab zu bringen.“

■ Oliver Fischer

Inhaber der B2B-Marketing-Agentur ofischer communication in Bonn

So wird die Strategie ein Erfolg

- Ziele der Marketingkommunikation definieren
- Corporate Identity und ein einheitliches Corporate Design finden
- Marketingmix lokal und global
- Den Markenkern definieren
- Zahl der Länder und Reihenfolge des Markteintritts festlegen
- Sprach-Problem lösen: Ist wirklich ein Muttersprachler nötig?
- Dienstleister auswählen: Lead-Agentur, eventuell Landesagenturen oder internationales Agenturnetzwerk