

Projektmarketing

Projektmarketing ist ein Teil des Projektmanagement-Prozesses. Projektmarketing ist für jedes Projekt prüfenswert. Der Aufwand, der in diesem Bereich betrieben wird, richtet sich jedoch nach der Komplexität des Projekts. In vielen kleinen Projekten wird in Gesprächen "zwischen Tür und Angel" minimales Projektmarketing durchgeführt nach dem Motto: "Tue Gutes und sprich darüber". Bei Projekten, mit hoher Komplexität, ist Projektmarketing wichtig, da es so möglich ist, die Anspruchsgruppen auf die Neuerungen vorzubereiten, die Änderungen positiv und zielgruppenorientiert zu kommunizieren und mögliche Bedenken früh zu erkennen und zu bearbeiten.

Unter Projektmarketing ist der geplante Einsatz von Marketinginstrumenten zur gezielten Steuerung des Projektumfeldes und zur strategischen Absicherung des Projekterfolges. Die strategische Absicherung des Projekterfolges wird vor allem durch vorbeugende Marketingmassnahmen erreicht. Die Risikoanalyse liefert dazu die möglichen Problemfelder und dient als Basis für die Aufstellung der projektspezifischen Marketingziele.

Umfeldsteuerung

Die Steuerung des Projektumfeldes kann auf den folgenden fünf Beziehungsebenen erfolgen:

Kunde – Projekt	Die aktive Unterstützung durch den Kunden und seine Mitarbeitenden soll sichergestellt und die Abnahme/Übernahme der Projektergebnisse vereinfacht werden.
Management – Projekt	Das Management des Kunden und der eigenen Firma sollen das Projekt proaktiv unterstützen. Die Risiken durch projektfeindliche Entscheide sollen minimiert werden.
Projektteam – Projekt	Das Projektteam soll motiviert werden und der Projektarbeit einen möglichst hohen Stellenwert beimessen. Die Teammitglieder können das Projekt erfolgreich und einheitlich verkaufen.
Das Firmenumfeld – Projekt	Das eigene Firmenumfeld kennt das Projekt und ist sich seiner Bedeutung für den Gesamterfolg der Unternehmung bewusst. Es unterstützt das Projektteam bei der Zielerreichung.
Öffentlichkeit – Projekt	Die Öffentlichkeit kennt die Vorteile, welche für sie vom Projekt zu erwarten sind. Eine Polarisierung von Gruppierungen soll bereits im Vorfeld vermindert werden.

Für das Projektmarketing ist es von zentraler Bedeutung, die Anspruchsgruppen des Projektes und ihre Erwartungen genau zu kennen, bevor Massnahmen geplant werden (vgl. Anspruchsgruppenanalyse).

Corporate Identity

Damit ein Projekt erfolgreich „vermarktet“ werden kann, muss in den Köpfen der Projektmitarbeitenden und der Zielgruppe ein Bild dieses Projekts entstehen. Dazu braucht das Projekt eine Corporate Identity (CI).

Die Identifikation mit einem Projekt lässt sich fördern, indem das Projekt eine eigene, individuelle Bezeichnung erhält. Dabei ist darauf zu achten, dass der durch den Namen assoziierte Anwendernutzen mit den definierten Projektzielen in Einklang steht. Gibt es dabei Widersprüche, wird das Projekt mit Sicherheit nicht erfolgreich.

Je nach Bedeutung des Projekts kann für das Vorhaben ein eigenständiges Logo definiert werden. Zusammen mit dem Namen steigert das den Wiedererkennungswert des Projektes. In der Regel ist es sinnvoll, das Projektlogo im Hinblick auf Farbe, Schriftart und Grafik am Logo der Stammorganisation auszurichten.

Projektname und Logo können auch für den Kunden und weitere Anspruchsgruppen eine Signalwirkung haben.

Marketingkonzept

Eine Corporate Identity alleine reicht nicht aus, um erfolgreiches Projektmarketing zu betreiben. Dafür braucht es ein stimmiges Marketingkonzept. Wichtig ist, dass sich der kommunizierte Nutzen mit den Zielen des Projekts deckt.

Das Marketingkonzept orientiert sich an den folgenden Klärungsfragen:

- Was ist das Ziel des Projekts?
- Wer sind die Betroffenen?
- Wer sind die Anspruchsgruppen?
- Wer sind die Initiatoren des Projekts?
- Welche Auswirkungen hat das Projekt?
- Welches ist der Nutzen des Projekts?
- Welches sind die Projektrisiken?

Schritte zum Projektmarketing-Konzept

Beim Projektmarketing geht es im Wesentlichen um das Beziehungsmanagement zu den Anspruchsgruppen, also zu Personen oder Personengruppen, die Interesse am Projekt haben oder direkt davon betroffen sein könnten. Projektmarketing könnte man deshalb auch als "Stakeholder Management" bezeichnen. Hauptmerkmal dieses Managements ist die Klärung der Beteiligungsfrage.

Im ersten Schritt der Projektmarketing-Planung müssen die Stakeholder identifiziert werden. Dies geschieht im Rahmen einer Anspruchsgruppenanalyse.

Im zweiten Schritt sind aus den Stakeholdern die Personen oder Gruppen herauszufiltern, die tatsächlich massgebliches Interesse am Projekt haben und direkten oder indirekten Einfluss auf das Projekt ausüben können. Diese Personen sind die Zielgruppe des Projektmarketings.

Es gilt nun zu analysieren, ob diese einzelnen Stakeholder dem Projekt gegenüber positiv, negativ oder neutral eingestellt sind und welche Auswirkungen zu erwarten sind, wenn sie einen entsprechenden Einfluss auf das Projekt nehmen.

Für die Massnahmeplanung ist wichtig:

- Es muss darauf geachtet werden, dass die Stakeholder, die dem Projekt positiv gegenüber stehen, auch weiterhin eine gute Beziehung zum Projekt haben und es auch in Zukunft emotional und ggf. tatkräftig unterstützen.
- Bei den als neutral eingestuft Stakeholdern ist darauf zu achten, ob es unter ihnen weitere potentielle Unterstützer gibt.
- Der Fokus der Marketingmassnahmen muss sich auf die Stakeholder richten, die das Projekt gefährden könnten. Man sollte aber nicht den Anspruch haben, Gegner des Projekts auf Antrieb zu Unterstützern zu machen. Es ist bereits viel gewonnen, wenn es gelingt, dass diese Stakeholder das Projekt neutral betrachten. Auf diese Weise kann negative Energie aus dem Projekt genommen werden.

Nachdem die Stakeholder und deren Beziehungen zum Projekt identifiziert sind, können unter Berücksichtigung der gerade aufgeführten Punkte die Massnahmen geplant werden.

Information der Betroffenen und Stakeholder

Informationen können auf vielerlei Arten kommuniziert werden. Im Folgenden werden einige dieser Möglichkeiten vorgestellt.

Wie und wann soll informiert werden?

Es gibt zahlreiche Medien, die für das Projektmarketing verwendet werden können, z.B.

- Info-Flyer / Projektzeitung
- Email-Newsletter
- Projekt-Homepage
- Informationsveranstaltungen (für das gesamte Unternehmen oder für bestimmte Zielgruppen)
- Projektvernissage
- Gespräche mit Einzelpersonen

Der Zeitpunkt der Information hängt vom gewählten Informationsmedium und vom Projektstatus ab. Der elektronische Newsletter oder die Projektzeitung können regelmässig versendet werden. Newsletter oder Projektzeitungen sind für eine breite Zielgruppe und sollten deshalb allgemein über den Projektfortschritt berichten sowie über gemeisterte Hürden und Neuigkeiten. Auch die Projekt-Homepage hat allgemeinen Informationscharakter, sie muss aktuell sein.

Projektvernissagen und Informationsveranstaltungen sollten selten und dann gezielt durchgeführt werden, da ihre Organisation aufwändig ist und sie etwas Besonderes darstellen. Eine Informationsveranstaltung kann im einfachsten Fall als Präsentation der Projektergebnisse und des Projekt-

status für einen bestimmten Teilnehmerkreis organisiert werden. Im Anschluss kann ggf. eine Diskussion folgen. Im Rahmen einer Vernissage werden den Teilnehmern Daten, Fakten und Eindrücke anschaulich präsentiert. Die Projektmitarbeitenden haben die Gelegenheit, Meinungen und Einstellungen der Teilnehmenden abzufragen, indem sie sich mit ihnen über das Projekt und über Befürchtungen oder Erwartungen unterhalten. Man kann den Teilnehmenden auch die Möglichkeit geben, anonyme Nachrichten an das Projektteam zu richten, indem man z.B. eine Pinwand aufstellt und Plakatpapier zur Verfügung stellt (Message Board). Die Ergebnisse dieser Gespräche und die Nachrichten vom Message Board sollten in der weiteren Projektplanung berücksichtigt werden. Gespräche mit einzelnen Personen finden laufend und häufig ungeplant zwischen Tür und Angel statt. Einzelgespräche mit wichtigen Stakeholdern müssen gut vorbereitet und geplant werden, um die Befürchtungen einflussreiche Stakeholder mit negativen Beziehungen zum Projekt zu zerstreuen oder diese Personen sogar als Befürworter zu gewinnen.

Projektmarketing darf nicht mit Krisenmanagement verwechselt werden. Hat ein Projekt einen kritischen Status erreicht, müssen zunächst Massnahmen eingeleitet werden, die das Projekt von neuem auf die Schiene setzen. Erst danach kann das Projektmarketing fortgesetzt werden, um die Betroffenen wieder mit ins Boot zu holen.