



Projektmarketing

Tue Gutes und rede darüber

Es sind nicht immer die Fleißigen, Klugen, Zuverlässigen oder Mutigen, die den meisten Erfolg haben, sondern sehr oft jene, die das größte Marketingbudget besitzen und die einfallsreichste Werbung machen. Vielleicht führt diese Tatsache dazu, dass Projektmanager das Thema „Projektmarketing“ oft so stiefmütterlich behandeln, als ob es um Manipulation oder Schönfärberei ginge.

Projektmarketing ist eine der wesentlichen Disziplinen im Projektmanagement – weder anrühlich noch überflüssig, sondern schlicht und ergreifend etwas, das die Kosten senken, die Akzeptanz steigern und die Risiken minimieren kann. Und es kann durchaus auch helfen, die Qualität der Projektergebnisse zu verbessern.

In einem Risikoworkshop saßen die Teilnehmer mit Metaplankarten bewaffnet beieinander und sollten aufschreiben, welche Gefahren sie für das Projekt sähen. Es war erstaunlich, wie viele ähnlich lautende Karten sich plötzlich in der rechten oberen Ecke der Risikoanalyse befanden – dort, wo hohes Risiko, hohe Eintrittswahrscheinlichkeit und große Schadenshöhe lauern. Auf den Karten wiederholte sich immer wieder das gleiche Thema: „Mangelnde Akzeptanz des Projektergebnisses, deshalb wird das Produkt nicht eingesetzt“ – „Die kalkulierten Einsparungen können nicht erzielt werden, weil die Anwendung beim Anwender keine Akzeptanz findet“ – „Schleppende Implementierung durch mangelnde Anwenderakzeptanz“. Solche und ähnliche Aussagen sind typisch für die Risiken aller IT-Projekte.

Das Projektergebnis kann nur dann seinen Nutzen entfalten, wenn tatsächlich auch die Anwender das, was installiert, implementiert oder migriert wird, benutzen.

Die Waffe der Projektmanager

Welche Waffe hat der Projektmanager, um gegen die mangelnde

Akzeptanz zu kämpfen? Da klappen wir den Projektmanagement-Werkzeugkoffer auf und greifen in die Abteilung Projektmarketing.

„Als Projektmarketing bezeichnet man die Präsentation und werbende Darstellung eines Projekts innerhalb der beteiligten Unternehmen und gegebenenfalls in der Öffentlichkeit.

Es ist ein Instrument des Projektmanagements, um das Projektfeld im Sinne des Projekterfolgs zu beeinflussen und diesen strategisch abzusichern. Das wichtigste Ziel ist die Sicherung von Finanzmitteln und Ressourcen zur Projektentwicklung und die Vorbereitung der anschließenden Vermarktung des erzielten Ergebnisses“. (Quelle: Wikipedia)

Das klingt sinnvoll, die Absicherung der Projektergebnisse mit Kommunikations- und Werbemaßnahmen zu unterstützen. In einem Umfeld, in dem das Produkt sich danach ohnehin auf dem Markt behaupten muss, zum Beispiel bei der Entwicklung einer Software, eines Autotyps, oder einer neuen Dienstleistung, werden das Produkt- und das Projektmarketing in einem Aufwasch erledigt. Die Marketingspezialisten, die sich darum kümmern, dass das Produkt beim Kunden später einen guten Namen hat, arbeiten sozusagen ehrenamtlich daran, dass bereits das Projekt einen guten Ruf erwirbt.

In die Herzen der Kunden tragen...

Was aber, wenn es sich nun um eher sachliche, intern getriebene Projekte handelt, wie zum Beispiel eine interne Organisationsverände-

rung? Wenn diese Projekte keinen zum Kunden gerichteten Marketingaspekt haben, dann wird das Thema „Projektmarketing“ oft völlig vergessen – mit schlimmen Auswirkungen. Dann werden vielleicht Zahlen, Daten, Fakten reportet, aber es wird wenig über das Projekt berichtet. Diese Art Projektmarketing ist vergleichbar mit dem Prospekt eines Autohauses, wo auf einem sachlichen weißen Blatt nur die technischen Daten des neuen Fahrzeugs mitgeteilt werden. Das mag einige Käufer ansprechen, aber seien wir ehrlich: Die Kombination dieser technischen Daten mit emotionalen Aussagen, Nutzenargumentationen, Bildern und einem Logo, einem Slogan und knackigen Werbeaussagen ist oft das, was das Produkt in die Köpfe und in die Herzen der Kunden trägt. Kunden, das sind Ihr Auftraggeber als wichtigster Stakeholder, die Linie, die das Projekt operativ unterstützen muss und die Endanwender, die das Produkt oder den Prozess anschließend benutzen sollen.

Doch auch innerhalb des Projekts ist es wichtig, das Projekt immer wieder als etwas Sinnvolles und Einzigartiges darzustellen. Es gilt, die Story zu erzählen, die den Projektverlauf ausmacht, von den Heldentaten, die innerhalb des Projekts oder auch in der zuarbeitenden Linie geleistet werden. All das spielt eine große Rolle und sollte regelmäßig inner- und außerhalb des Projekts kommuniziert werden. Projektmarketing beginnt früh: Schon die Projektidee muss vermarktet werden,

um im Wettbewerb mit konkurrierenden Projekten den Auftrag zu bekommen.

Projektmarketing wirkt – in der Initialisierungsphase, damit Linienkräfte entsprechende Ressourcen bereitstellen – während des Projektverlaufs, um über Höhen und Tiefen hinweg Begeisterung und Motivation für das Projekt aufrecht zu erhalten – zum Projektabschluss, dass das Projektergebnis erfolgreich in die Linie übergeht oder beim Kunden eingesetzt werden kann.

Wie geht Projektmarketing?

Die Aufgabe ist nicht wirklich spezifisch. Ein Teil sind die ganz „normalen“ Kommunikationsaufgaben. Beziehen Sie regelmäßig alle Stakeholdergruppen ein. Berichten Sie von Erfolgen oder kleinen Problemen im Projekt, die dann Gott sei Dank erfolgreich gemeistert wurden. Heben Sie den Nutzen des Projekts immer wieder hervor – Wiederholung ist die Mutter der Erinnerung! Denken Sie an die Plakate, die Sie immer wieder auf den Litfasssäulen sehen und an Spots, die jeden Abend über die Mattscheibe flimmern. Wählen Sie einen positiven, sprechenden Projektnamen. Die ganze Firma soll wissen, dass es Ihr Projekt gibt, und die Mitarbeiter sollen stolz darauf sein, in diesem Projekt mit zu arbeiten.

Neben der kontinuierlichen, nach Zielgruppen aufbereiteten Information – vom Management bis zum Endanwender – sind auch Marketingmaßnahmen durchaus sinnvoll, die auf die rechte Gehirnhälfte zielen. Unter sehr sachlichen Projektmanagern mag dies verpönt sein. Aber, nutzen Sie Werbematerialien, bedrucken Sie T-Shirts oder Tassen, gestalten Sie Bildschirmschoner mit einem witzigen Spruch oder Ihrem Projektslogan. Suchen Sie sich ein nettes Projektmaskottchen. Sorgen Sie für einen einheitlichen Stil, zum Beispiel beim Folienlayout. Ein hoher Wiedererkennungswert hinterlässt einen professionellen Eindruck, bei

abstrakter Managementinformation ebenso, wie bei technischen Detailinfos für die Fachleute. Den Unterlagen soll man ansehen, dass sie zu Ihrem Projekt gehören – damit werden sie automatisch Marketinginstrument Ihres Projekts.



Tuiskon Neuhaus: Versammeln Sie Ihr Team hinter dem Projektauftrag!

Bei der Wahrheit bleiben

Eine Sache ist allerdings nicht verhandelbar: der Wahrheitsgehalt! Sie sollen im Projektmarketing positiv berichten und dürfen durchaus auch an die Emotionen und an die bildhafte Vorstellung Ihrer Zielgruppen appellieren. Aber hüten Sie sich davor, falsche Versprechungen zu machen, unwahre Aussagen über den tatsächlichen Projektverlauf oder Projektstatus zu verbreiten. Es geht in der Regel einfach nur darum, die tatsächlichen Erfolge wirklich zu kommunizieren.

Normal ist andererseits, dass 90% der Dinge im Projekt gut klappen und wir uns mit den 10%, die nicht funktionieren, herumschlagen müssen. Aber das darf unseren Maßstab in der Wahrnehmung des Projekts nicht in die falsche Richtung rücken.

Die Frage nach dem Geld

Marketing kostet Geld. Im engen Projektbudget steht dieses Geld aber nicht immer zur Verfügung. Da hilft nur: Entweder Sie planen von Anfang an Maßnahmen für das Projektmarketing mit ein, zum Beispiel Informationsveranstaltungen, Druckkosten für Projektflyer etc. Eventuell haben Sie als Projektleiter sogar ein kleines Budget zur Verfügung, um solche Dinge zu finanzieren. Falls nicht, nutzen Sie das Engagement Ihres Projektteams, um „Guerilla-Marketing“ zu betreiben. Das sind kleine, kreative und durchaus oft kostenneutrale Maßnahmen, durch die der Beliebtheitsgrad und der Bekanntheitsgrad Ihres Projekts gesteigert wird. Vertrauen Sie auf die Fantasie Ihres Projektteams – machen Sie's wie die professionellen Werbeleute.

Möglichkeiten für's Projektmarketing gibt es reichlich:

- ▶ Projektnewsletter
- ▶ VIP-Informationen in der Mitarbeiterzeitung
- ▶ Projektportal im Intranet
- ▶ Informationsveranstaltungen mit unterschiedlichen Zielgruppen und Zielsetzungen.

Bescheidenheit ist manchmal nur Bequemlichkeit. Beherrzen Sie die Spielregeln des Projektmarketings, um Ihren Projekterfolg langfristig abzusichern. Betreiben Sie dabei Projektmarketing, nicht Selbstmarketing. Vermarkten Sie Teamerfolge. Verleihen Sie Heldenorden an Ihre Teammitglieder. Erzählen Sie die Erfolgsgeschichten und verheimlichen Sie auch Fehler und Rückschläge nicht. Sorgen Sie vor allen Dingen für kontinuierliche Information an alle Mitarbeiter über den Projektfortschritt. – Und, versammeln Sie Ihr Team hinter dem Projektauftrag. Wenn der Weg auch steinig ist, die gemeinsame, erfolgreiche Ankunft im Ziel ist eine gewaltige Belohnung!

Tuiskon Neuhaus,
Neuhaus Consulting