Ganzheitliche Steigerung von Effizienz und Effektivität in der Kommunikation am Beispiel eines Schweizer Detailhändlers

Luzern, 14.12.2006

Dr. Sandro C. Principe

Agenda

1. **Projekthintergrund Coop Effkomm+**
2. Projektvorgehen und zentrale Ergebnisse des Quick Audit
3. Kommunikationsstrategie „Coop – Für mich und dich“
4. Mediastrategie und Mediaplanung
5. Planung/Controlling
6. Ergebnisse und zentrale Erfolgsfaktoren

Fakten zum Schweizer Detailhandel und zu Coop.

Fakten zum Schweizer Detailhandel 2004[1]

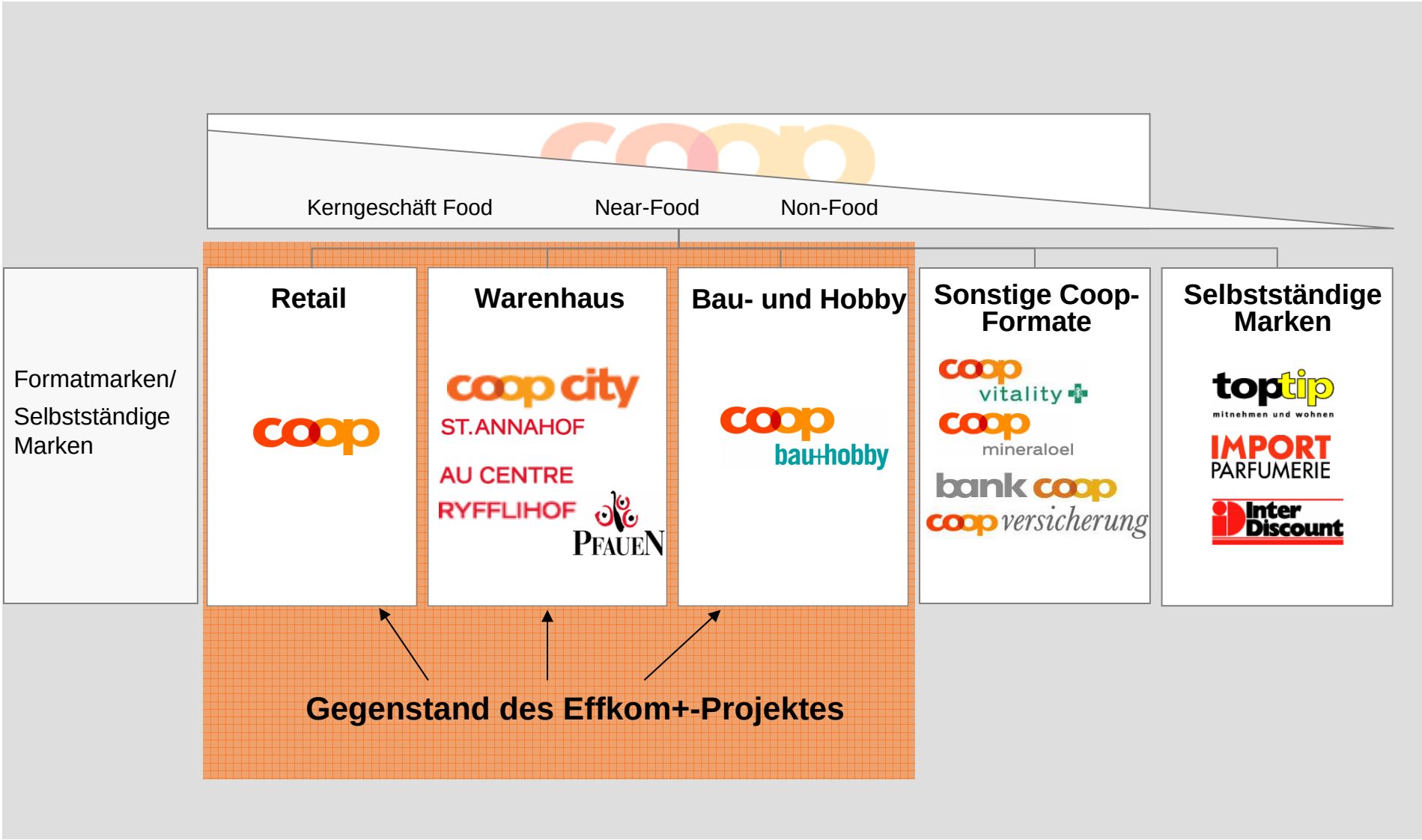
- Gesamtvolumen des Schweizer Detailhandels 84,4 Mrd. CHF
- Erstmals seit 2001 wieder Wachstum im Schweizer Detailhandel
- Sehr hoher Konzentrationsgrad im Schweizer Detailhandel ➔ die beiden grossen Genossenschaften Migros und Coop haben zusammen einen Marktanteil von fast 35%
- 99% aller Schweizer Haushalte kauften im Jahr 2004 mindestens einmal bei Coop oder Migros ein

Wesentliche Kennzahlen Coop[1, 2]

- Coop ist zweitgrösster Handelskonzern der Schweiz
- wichtigste Geschäftsaktivitäten in den Bereichen Lebensmittel, Warenhaus, Bau- und Hobbymärkte, Elektronik-Fachmärkte, Parfumerie und Möbelhäuser
- 13.983 Mio. CHF Detailumsatz
- 1'433 Verkaufsstellen
- 15,6% Marktanteil (21,5% Food und 9,9% Non-Food)
- ca. 47.000 Mitarbeiter
- Genossenschaft mit 2.323.602 Mitglieder-haushalten

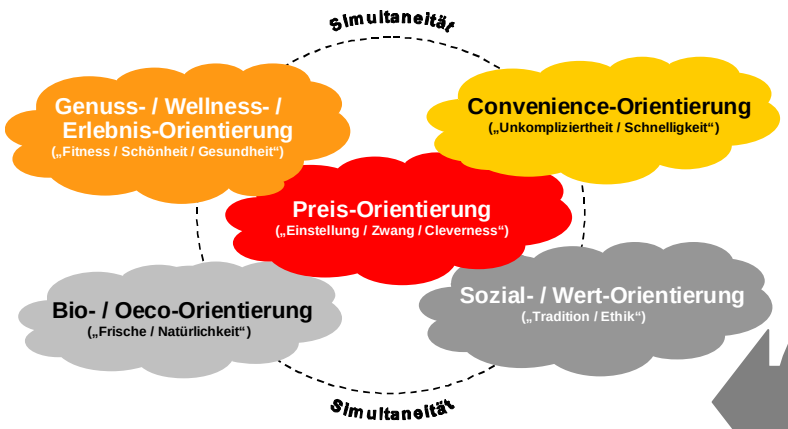
[1] Quelle: Detailhandel Schweiz 2005, IHA – GfK AG, Hergiswil
[2] Quelle: Coop Geschäftsbericht 2004

Gegenstand des Effkomm+-Projekts waren die Formate Retail, Warenhaus und Bau- und Hobby.



Gewandeltes Konsumentenverhalten sowie Markteintritt neuer Wettbewerber verschärfte 2004 die Wettbewerbsintensität im Schweizer Detailhandel.

Wandel im Konsumentenverhalten



- Simultaneität verschiedener Bedürfnis-orientierungen als neues Wirkungsgesetz
- Zunehmende Preis-Orientierung der Konsumenten mit z.T. grenzüberschrei-tenden Einkäufen
- Die Preiszufriedenheit und das Preisimage als grösste Schwächen von Coop

Wandel im Markt- und Wettbewerbs-umfeld

Wandel im Wettbewerbsumfeld

- Der Wettbewerb im Handel erfolgt zunehmend über den Preis
- Im Non Food-Bereich sind ausländische Handelsunternehmen bereits seit Jahren mit Filialen in der Schweiz tätig, z.B.
  - Zara
  - H&M
- Einstieg erster ausländische Handels-unternehmen wie Carrefour und Rewe in den Food-Sektor bereits vollzogen
- Der Markteintritt weiterer ausländischer Player, wie insbesondere die deutschen Hard-Discounter Lidl und Aldi wurde erwartet

In der Folge hatte Coop in 2004 erstmals seit Jahren mit Umsatz- und Marktanteilsverlusten zu kämpfen.

Zeitungsberichte 20 Minuten

20 minuten

Coop leidet unter dem verschärften Preiskampf

Der Detailhandelskonzern Coop hat 2004 weniger verdient als im Jahr davor. Das Jahresergebnis ging um 6,2 Prozent auf 320 Mio. Fr. zurück. Bei einem rückläufigen Umsatz kam die Coop-Gruppe auf einen geringeren Marktanteil als 2003. Fast 2'000 Vollzeitstellen wurden abgebaut, was 3'248 Beschäftigten entspricht.

Publiziert am 15. März 2005 23:08

«Vor allem in grenznahen Gebieten spürten wir die billigere Konkurrenz im Ausland», so gestern Coop-Chef Hansueli Loosli gegenüber Radio DRS.

INTERAKTIV-BOX
Umfrage: Welcher Laden ist Ihnen am sympatischsten?
Mehr Diashows | Mehr Foren

Weitere Preisabschläge in Sicht

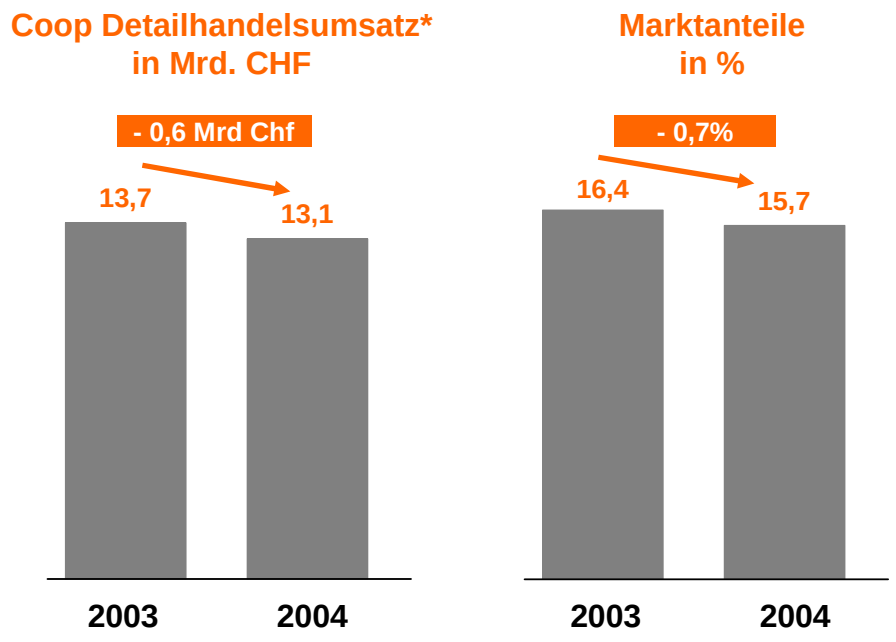
Publiziert am 27. Dezember 2004 23:10

Denner, Coop und Migros müssen 2005 die Preise noch weiter senken, um Aldi und Lidl die Stirn bieten zu können.

STORY-TOOLS
Save Story | Send Story | Top-Storys

Denner-Sprecherin Eva-Maria Bauder: «Wir haben bereits 2004 die Preise von 130 Produkten um 8,3 Prozent gesenkt. Trotzdem werden wir mit Parallelimporten und Eigenmarken weiter Druck machen.» Auch Coop muss gemäss Sprecher Karl Weisskopf die Marge noch einmal verkleinern: «Wir haben mit einem internen Programm die Weichen für weitere

Coop Detailhandelsumsatz und Marktanteile 2003/2004[1]



* Ohne Mineralöl

[1] Quelle: Coop Geschäftsbericht 2004

Zugleich waren Coop und Migros jedoch die mit Abstand grössten Werbetreibenden in der Schweiz.

Zeitungsbericht 20 Minuten

20 minuten

Grossverteiler warben 2004 mit Rekordbudgets

2004 hat die Migros mehr als 250 Millionen Franken für die Werbung ausgegeben. Das ist Schweizer Rekord.

Migros hat 2004 kräftig die Werbetrommel gerührt und als erstes Unternehmen in der Schweiz über 250 Millionen Franken für die Werbung ausgegeben. Das entspricht einem Plus von 12,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr, wie eine Studie des Marktforschungsinstituts IHA-GFK feststellt. Quasi als «Nebenprodukt» dieser Werbeoffensive wurde Migros-Marketingchef Beat Mühlemann kürzlich zum Werber des Jahres 2004 gewählt. Denn: Seit Jahren heimst die Migros Preise für herausragende Kampagnen ein.

Nummer zwei in der Rangliste ist Coop mit 236 Millionen Franken. Erst weit abgeschlagen folgen Swisscom und Nestlé mit 49 Millionen beziehungsweise 42 Millionen Franken. Im

Top 10 Werbetreibende Schweiz 2004[1]

Firma	in MCHF	in %
Migros	250	6,7
Coop	236	6,3
Swisscom	49	1,3
Nestlé	42	1,1
P&G	39	1,0
Unilever	34	0,9
Die Post	30	0,8
L'Oréal	29	0,8
Orange	28	0,8
Manor	25	0,7
Total Top 10	762	20,4
Total	3.728	100,0

Detailhändler

[1] Mediafocus 2005

Die Kommunikation von Coop erstreckte sich dabei über eine Vielzahl an Marken und Medien und war insgesamt kaum aufeinander abgestimmt.

Gegenstand der Kommunikation

Formatmarken

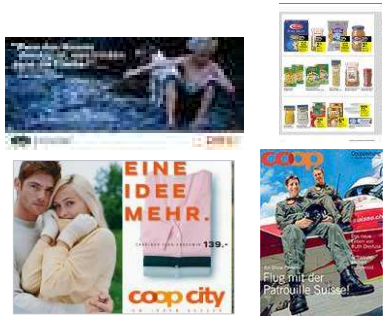
Kompetenzmarken

übergreifend

Aktionen

Kommunikationsmedien

Klassische Medien



Themen-/Erlebniskommunikation am PoS

Preiskommunikation am PoS

Sponsoring

Agenda

1. Projekthintergrund Coop Effkomm+
2. **Projektvorgehen und zentrale Ergebnisse des Quick Audit**
3. Kommunikationsstrategie „Coop – Für mich und dich“
4. Mediastrategie und Mediaplanung
5. Planung/Controlling
6. Ergebnisse und zentrale Erfolgsfaktoren

Projektziel war, die Effizienz der Coop-Kommunikation um mindestens 15% zu steigern.

Projektauftrag

Ausgangslage

- Neue Absatzmarktstrategie definiert
- Erste operative Massnahmen jenseits der Kommunikation ergriffen -> u.a. Einführung der Discount-Eigenmarke „Prix Garantie“
- Notwendigkeit zur Optimierung der Kommunikation erkannt

Projektziel

- Steigerung der Kommunikationseffizienz um mindestens 15%
- Deutliche Steigerung der Werbewirkung
- Reduktion der Kommunikationskosten

Projektansatz

- Pragmatischer Quick Audit zur Priorisierung der Handlungsfelder
- Kombinierte Outside-in-Perspektive mit dem bei Coop vorhandenen Datenmaterial und Fachwissen
- Gemeinsames Projektteam bestehend aus Coop und externen Experten

Dazu wurde ein Projektansatz mit einem 6-wöchigen Quick Audit gewählt.

Projektansatz

6 Wochen	8 Wochen	Dauer fallabhängig
Quick Audit	***Detailanalyse und Konzeption***	***Umsetzung***
▪ Analysen ▪ Benchmarking ▪ Hypothesengestützte Einzelinterviews ▪ Workshops	▪ Daten-Aggregation und Strukturierung ▪ Interpretation der Ergebnisse ▪ Priorisierte Handlungs-emfehlungen	▪ Ableitung normativer und strategischer Grundlagen/Konzepte: - Kommunikations-strategie - Mediastrategie und -planung - Werbekonzept - Controlling-strategie

- ▪ Werbeagentur-Pitch
- ▪ Konsumententests
- ▪ Media-Agentur-Pitch
- ▪ Agentursteuerung
- ▪ Planung und Implementierung des Controlling

Gremien

- ▪ Projektleitung
- ▪ Steuerungsausschüsse
- ▪ Jour Fixe
- ▪ Pitch-Gremien

Analysestruktur und -basis des Quick Audit.

Analysestruktur	Analysebasis	Aufgaben/Inhalte
Hypothetische Handlungsfelder		
1 Kommunikationsstrategie und -ziele / Leistungsversprechen	**Interviews/Gespräche**	• Mobilisierung und Überzeugung der Mitarbeiter • Informationsgewinnung • Hypothesengenerierung /-validierung
2 Botschaften/Werbemittel	**Unterlagen/Tools**	• Desk Research (Daten-aggregation und -interpretation) • U.a. Strategie- und Kostenanalysen
3 Werbedruck/Mediamix	**Budget-Analysen**	• Kommunikationsbudgets • Media-Spendings • Zielgruppen-Analysen • Aggressivitäts-Indizes • Benchmarking
4 Planung/Controlling	**Kommunikationsaudit (Copy-Analysen)**	• Motive • Botschaft • Umsetzung • Konsistenz
5 Aufbau-/Ablauforganisation		
6 Einkaufskonditionen/Erlöse		

Verbesserungspotenziale aus dem Quick Audit.

Kommunikationsstrategie/ Leistungsversprechen

- Unklare, nicht aus der Unternehmensstrategie abgeleitete Kommunikationsstrategie
- Überbetonung der Aktionskommunikation bei Vernachlässigung imagebezogener Kommunikation

Einkaufskonditionen

- Optimierung von Media-Konditionen durch gezielte Einschaltung einer Mediaagentur für TV und Plakat
- Lieferantenreduktion und gruppenweites Pooling ermöglichen noch bessere Konditionen

Botschaften/Werbemittel

- Unklares Markenbild aufgrund einer Vielzahl Botschaften
- Verbesserungsfähiges Preisimage
- Geringe Werbeeffizienz aufgrund geringem Integrationsgrad der Kommunikation

Identifiziertes Verbesserungspotenzial im Rahmen des Quick Audit

Aufbau-/Ablauforganisation

- Formatspezifische Planung der Kommunikationsmassnahmen erschwert integrierte Kommunikation
- Zu viele Beteiligte und ungenau definierte Prozesse führen zu Ineffizienzen

Werbedruck/Mediamix

- Überbetonung von Aktionsanzeigen in Print-Medien
- TV-Formate mit kleiner Zielgruppenaffinität und sehr hohen Kontaktpreisen
- Möglichkeit der Optimierung der Inter- und Intramediaselektion

Planung/Controlling

- Suboptimale Kostentransparenz
- Zahlreiche Querverrechnungen in verschiedenen Kostenstellen
- Kein ganzheitliches Werbewirkungscontrolling

Agenda

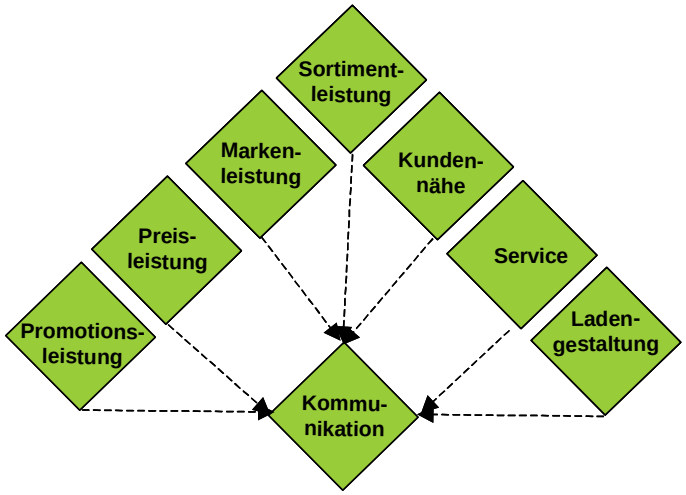
1. Projekthintergrund Coop Effkomm+
2. Projektvorgehen und zentrale Ergebnisse des Quick Audit
3. **Kommunikationsstrategie „Coop – Für mich und dich“**
4. Mediastrategie und Mediaplanung
5. Planung/Controlling
6. Ergebnisse und zentrale Erfolgsfaktoren

Auf Basis der Coop Absatzmarktstrategie konnten klare Kommunikationsziele identifiziert werden.

Absatzmarktstrategie 2010+

Missionen

Strategische Programme



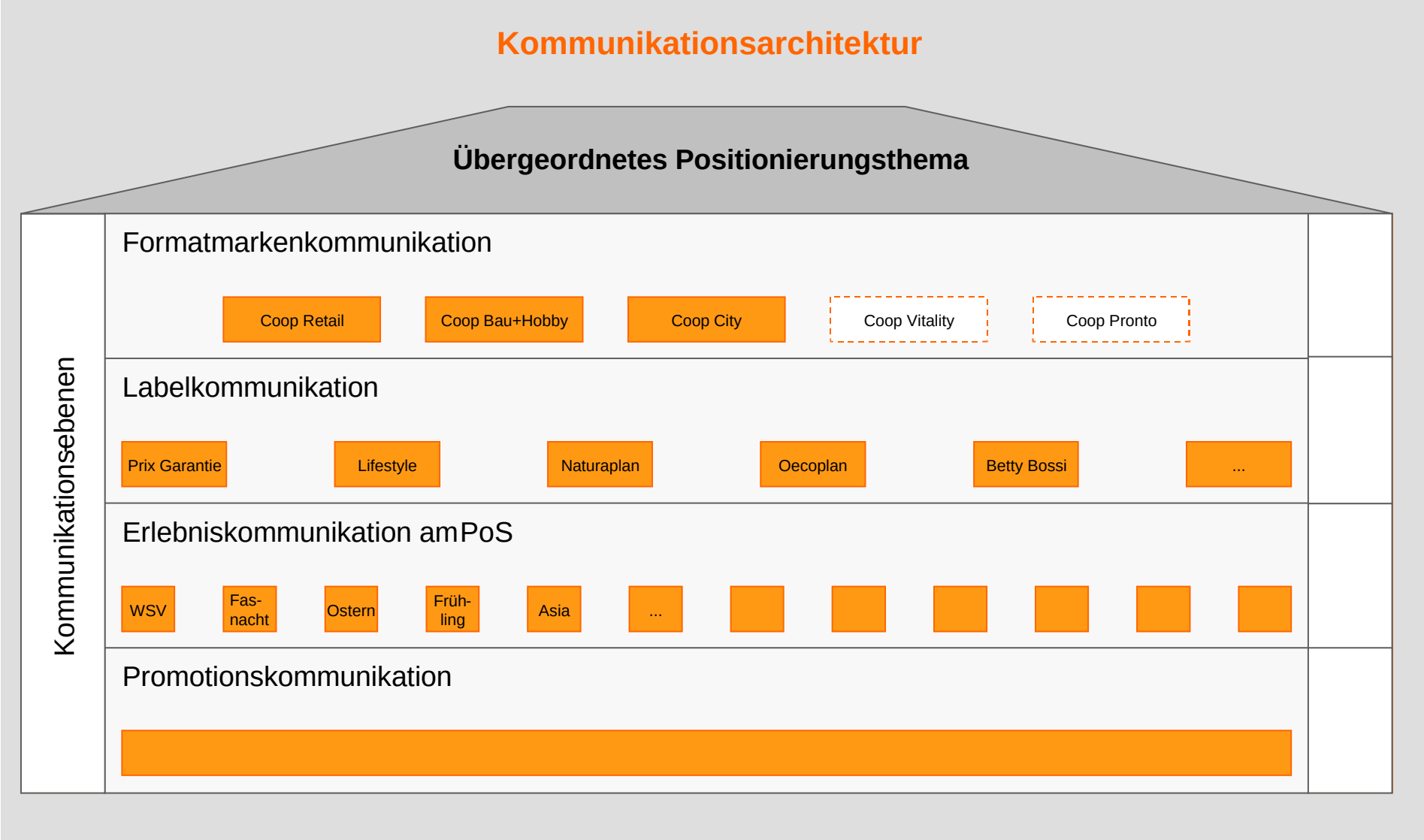
Coop Kommunikationsziele

Formatübergreifend existieren vier grundsätzliche Kommunikationsziele („Kommunikationsebenen“)

- Positionierung der **Formatmarken**
- Positionierung der **Kompetenz-, Sortiments-** und **Zielgruppenmarken**
- Steigern des **Einkaufserlebnisses** am POS
- Bekanntmachung und Bewerbung von **Promotionen**

Übertragung in eine formatübergreifende Kommunikationsarchitektur mit kommunikativer Klammer (übergeordnetes Positionierungsthema)

Die Kommunikationsarchitektur unterscheidet 4 Ebenen der Kommunikation und steht unter einem übergeordneten Positionierungsthema.



„Vielfalt“ ist das Positionierungsthema – es wird durch die Missionen und kommunikativen Belege je Format gestützt, ist relevant und differenziert.

Jeweils inhärente
5 Missionen als Grundlage allen unternehmerischen Handelns

Es wurde eine format-übergreifenden inhaltliche kommunikative Klammer für die Marke Coop beschlossen

„Vielfalt“

Jedes Format trägt mit glaubhaften Belegen zur Unterstützung der inhaltlichen Klammer bei

Retail	City	Bau & Hobby
Reasons to believe Beleg 1 Beleg 2 ...	**Reasons to believe** Beleg 1 Beleg 2 ...	**Reasons to believe** Beleg 1 Beleg 2 ...

Das Positionierungsthema „Vielfalt“ wurde für die kreative Umsetzung spezifiziert.

"Alles was ich mir wünsche":
Kein Slogan für Coop, sondern Vorgabe der Suchrichtung für die Kreativ-Konzeptentwicklung.
Unterstreicht die Kundenperspektive.

Vielfalt als zentrales Element des über-geordneten Themas

Vielfalt adressiert **alle Dimensionen der strategischen Stossrichtungen** von Coop

"Alles was ich mir wünsche": **Vielfalt** in Angebot, Preisen und Service

Interpretation der Vielfalt auf Kunden- und auf Angebotsseite:

Kundenseite – emotionale Aufladung der Vielfalt:

- Intra-subjektive Vielfalt: Lebensqualität, Individualität, Selbstbestimmung, Wahlfreiheit, kein Systemzwang, hybrider Konsument ...
- Inter-subjektive Vielfalt: alle Zielgruppen
- Alle Kaufmotive:
  - für mich selbst, für meine Familie, für meine Freunde
  - Vertrauen in die *alles* umfassende Kompetenz von Coop

Angebotsseite:

- Sortimentsbreite, inkl. Markenartikel, Frische, ...
- Alle Preislagen
- Nähe
- Umfassender Service; Beratung
- ...

Die Agentur KSSJ ist mit der Kampagne „Coop – Für mich und dich“ aus einem mehrstufigen Pitch unter 8 Werbeagenturen als klarer Sieger hervorgegangen.

Auswahl Prozess Werbeagentur und Kreativkonzept

Pitch

Pitch unter **8 Werbe-agenturen** mit Präsentation von insgesamt **13 Kreativkonzepten** vor dem Pitchgremium

8 Werbeagenturen:

LOWE
SCHOLZ & FRIENDS ZÜRICH
walker
JUNG v. MATT
KRIEG SCHLUPP SPRINGER & JACOBY
BBDO CAMPAIGN
TBWA\SWITZERLAND
Harry Sulze

13 Kreativkonzepte:

coop
Für mich und dich.

Fokusgruppen

Konsumententests der 3 besten Kreativkonzepte

coop
Für mich und dich.

Winner-Agentur

Sieger aus Pitch-präsentation und Konsumententests

Winner-Agentur: **KSSJ**

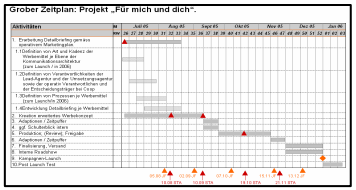
KRIEG SCHLUPP SPRINGER & JACOBY

Winner Kreativkonzepte: **Coop – Für mich und dich**

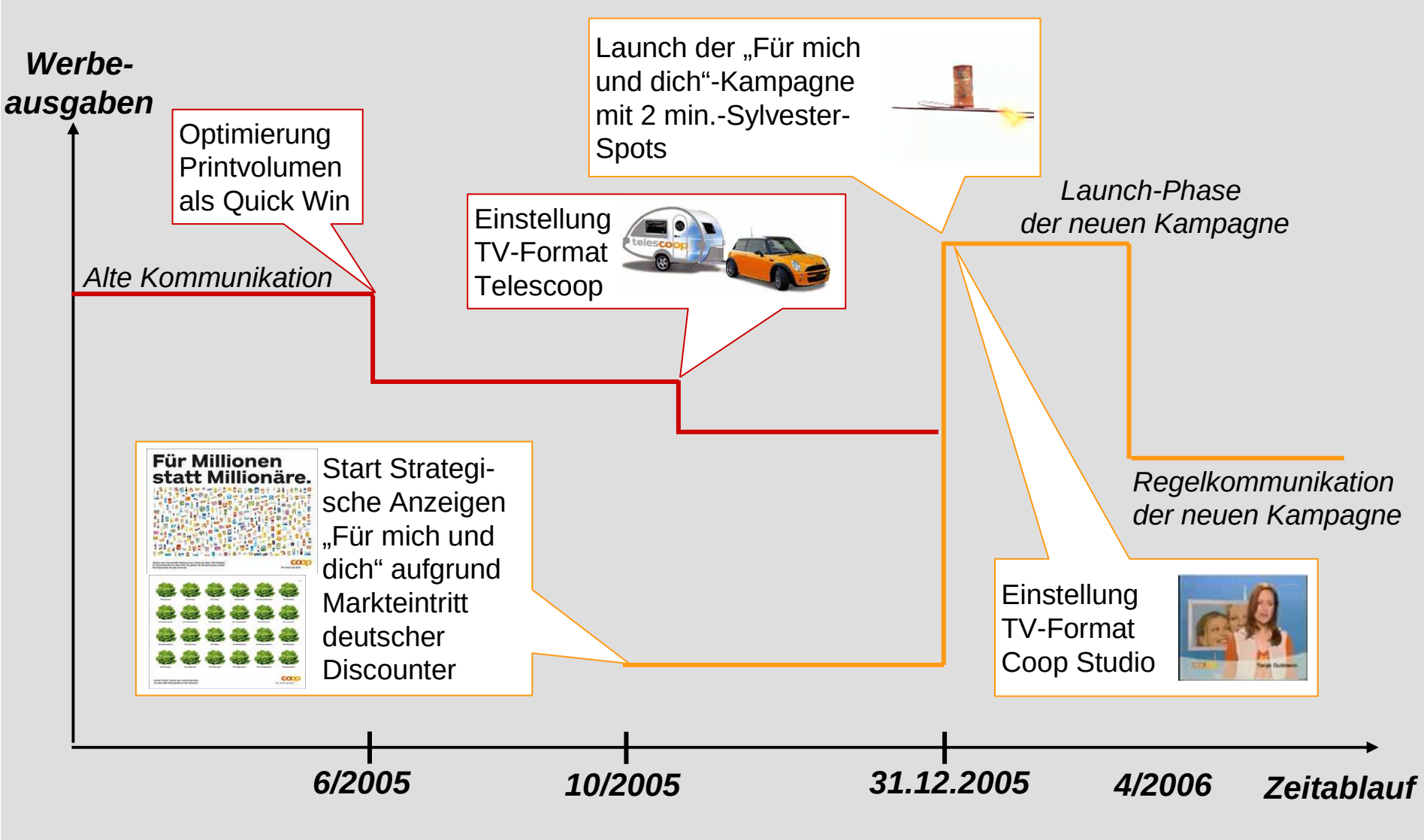
coop
Für mich und dich.

Launch-vorbereitung

Launch-Vorbereitung der Kampagne im Projekt „Für mich und dich“ seit 1.7.05



Die Kampagne wurde nach einem detaillierten Launchkonzept eingeführt.



Eine integrierte Kampagne auf Formatebene.

Die Kampagne ist gleichfalls integriert über die Labelkommunikation...

Naturaplan

Naturaline

...über Erlebnispromotionen...

Beispiel Erlebnispromotion: Italienwoche/Plakate

Beispiel Erlebnispromotion: Italienwoche/PoS

ITALIENISCH FÜR FORTGESCHRITTENE.

...bis hin zur Promotionskommunikation...

...und das Kampagnenerlebnis am Point of Sales.

Die stark integrierte Kampagne wird über alle wesentliche Medien kommuniziert...

Plakat

Print

TV / Kino

Internet

PoS

...und zählt ausgezeichnet auf das Thema „Vielfalt“ ein.

Formatmarken

Kompetenz-, Sortiments-, ZG-Marken

POS Einkaufserlebnis

Promotionen

Nochmals kurz zum Vergleich: Vorher...

Gegenstand der Kommunikation

Formatmarken

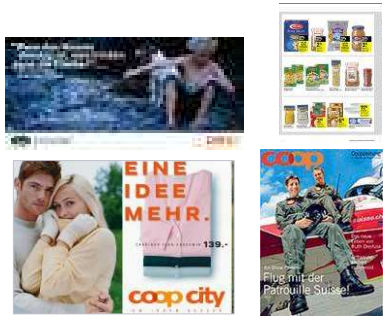
Kompetenzmarken

übergreifend

Aktionen

Kommunikationsmedien

Klassische Medien



Themen-/Erlebniskommunikation am PoS

Preiskommunikation am PoS

Sponsoring

...und nachher.

Formatmarken

Kompetenz-, Sortiments-, ZG-Marken

POS Einkaufserlebnis

Promotionen

Zwischenfazit.

Kernaufgaben und Vorgehen

1. Basis für die Inhaltestrategie und das Werbekonzept waren eine Analyse der **Rahmen-bedingungen** im Schweizer Detailhandel, die übergeordneten **strategischen Ziele** und die definierte **Absatzmarktstrategie** sowie die **Missionen** und **kommunikativen Belege** je Format.

2. Darauf aufbauend wurden die **Kommunikationsziele**, die **Positionierung**, die **Kommunikationsarchitektur** definiert.

3. Diese konzeptionelle Grundlage bildete den Ausgangspunkt eines **standardisierten Pitch-Prozesses**. Die Inhaltestrategie war dabei das Fundament sowohl für das **detaillierte Pitch-Briefing** als auch für den **umfassenden Kriterienkatalog zur Auswahl** der geeigneten Agentur.

4. Die gesamten Launch-Vorbereitungen erstreckten sich über einen **Zeitraum von 6 Monaten** und verlangten eine optimale Abstimmung sämtlicher Arbeitsprozesse durch ein **professionelles Projektmanagement**.

Erfolgsfaktoren

- Systematischer Optimierungsprozess mit Analyse-, Konzeptions- und Umsetzungsphase
- Sehr detailliertes Agenturbriefing mit klaren Vorgaben und Rahmen und Anforderungskatalog für die Kreativagenturen und strukturierter Pitchprozess mit Einbindung der Geschäftsleitung
- Professionelles Projektmanagement zur optimalen Integration der verschiedenen Prozesse und Projektteams im Rahmen der Launch-Vorbereitungen

Agenda

1. Projekthintergrund Coop Effkomm+
2. Projektvorgehen und zentrale Ergebnisse des Quick Audit
3. Kommunikationsstrategie „Coop – Für mich und dich“
4. **Mediastrategie und Mediaplanung**
5. Planung/Controlling
6. Ergebnisse und zentrale Erfolgsfaktoren

Die Kommunikationsebenen wurden je nach Formatmarke unterschiedlich gewichtet.

Gewichtung der Kommunikationsziele 2006

	Coop Retail	Coop City	Coop Bau+Hobby
Formatmarkenkommunikation: (z.B. über TV Spots, Image -Plakate, Image - Anzeigen Print, Sponsoring,...)	X%	X%	X%
Labelkommunikation (z.B. über TV Spots, Image -Plakate, Image - Anzeigen Print, Sponsoring,...)	X%	X%	X%
Erlebniskommunikation am POS (z.B. über Degustation, Deko für Themenpromotion)	X%	X%	X%
Promotionskommunikation (z.B. über Anzeigenstrasse Coop Presse, Aktions anzeigen Tagespresse, POS-Bewerbung,...)	X%	X%	X%
Σ	100%	100%	100%

Aus Vertraulichkeitsgründen keine Angaben

Im Rahmen eines standardisierten Pitch-Prozesses wurde unter 3 Media-Agenturen das beste Konzept ausgewählt.

Auswahl Prozess Mediaagentur und Mediakonzept

Pitch

Pitch unter **3 Media-Agenturen**

initiative MEDIACOM People First ▸▸ Better Results Carat

- Aufgaben -

1. **Wettbewerbsanalyse**
2. **Zielgruppenanalyse**
3. **Strategisch-taktische Planung**
4. **Operative Planung**

5. **Einkaufskonditionen**

6. **Media-Controlling-Konzept**

7. **Vergütungsmodell**
8. **Organisationskonzept**

Fokusgruppen

Beurteilung und **Rangierung** der **Media-konzepte** anhand eines **detaillierten Kriterien-katalogs**

Detailaufgaben	initiative	MEDIACOM	Carat	Gewichtung
1. Wettbewerbsanalyse	2	3	1	2
2. Zielgruppenanalyse	1	3	1	2
3. Strategisch-taktische Planung	1	3	2	3
4. Operative Planung	1	3	1	4
5. Einkaufskonditionen	2	1	3	3
6. Media-Controlling Konzept	1	1	3	4
7. Vergütungsmodell	1	1	3	4
8. Organisationskonzept	1	2	3	4
9. Gesamtbild Agentureindruck	1	2	3	4
(Gewichteter Durchschnitt Score)	1 (2.90)	2 (2.62)	3 (2.54)	

Winner-Agentur

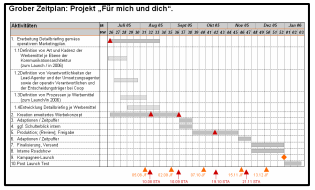
Sieger aus Pitchpräsentation

Winner-Agentur: **Initiative**

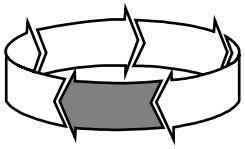
initiative

Launch-vorbereitung

Launch-Vorbereitung der Kampagne im Projekt „Für mich und dich“

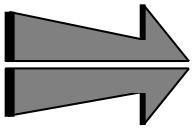


Die Media-Agentur wurde in den fortgeschrittenen Planungsprozess der neuen Kampagne vollständig eingebunden.



Einbindung der Media-Agentur in den fortgeschrittenen Gesamtprozess der Kampagnenplanung

Regelmässige Treffen mit Kreativ-Agentur, um ein Verständnis für die Gesamtstrategie und das Kreativkonzept sicherzustellen



Koordination von Verkaufsplanung und Kommunikationsplanung (Aktionen etc.), um eine einheitliche Kundenwahrnehmung der Marketingmassnahmen gewährleisten zu können

Basierend auf dem Kreativkonzept wurde eine Flightplanung vorgenommen, welche die wahrgenommene Präsenz von Coop maximiert.

Übersichtsplan 2006

GRP's pro Monat

Format/Label	Budget in CHF '000	Leistung in GRP	Launch Phase JAN	FEB	MÄRZ	Maintenance Phase APR	MAI	JUNI	JULI	AUG	SEP	OKT	NOV	DEZ
Coop Retail														
TV			480	480	480			240	240					400
Print			320	320	320	400		210	210	400	400	400		
Plakat			2500	2500	2500		2500						2500	
Kino			80	80										
Betty Bossi														
TV										200		200	250	
Print										200		200	250	
Lifestyle														
TV						280	200		200					200
Print						120	200		200					200
Sponsoring TV														
Prix Garantie														
Print											400			
Radio									500					
Naturaplan														
TV			200	200	200									
Print			200	200	200									
Plakat								2500						
Sponsoring TV														
Naturaline														
Print										380				
Coop Eigenmarken														
Print								380	380					
Coop City														
TV						400					400			400
Print							400	400				400	400	
Plakat						2500					2500			
Coop Bau+Hobby														
TV							400							
Plakat (selektiert)							1250							
Coop Online Shop														
TV Sonderwerbef.														
Radio Selektive Zeiten														
Online														
?														
Briefed Budget n/n														
Summe Media n/n														
Savings n/n														

vertraulich

vertraulich

vertraulich

Zwischenfazit.

Kernaufgaben und Vorgehen

1. Aus den Kommunikationszielen wurden die **Gewichtungen der Kommunikationsebenen** Formatmarken-, Label-, Erlebnis- und Promotionskommunikation abgeleitet.
2. Als Basis für den Media-Pitch wurde die grundsätzliche **Media-Strategie definiert**. Hierbei wurde **TV als Leitmedium** gewählt; zudem wurde entschieden, zugunsten von TV-Spots auf Telescoop und Coop Studio zu verzichten und die Promotionskommunikation zu reduzieren.
3. Die Mediaschaltungen wurden über die Formate und Kommunikationsebenen hinweg integriert und koordiniert (**integrierte Mediaplanung**).
4. Für den Media-Pitch wurden **klare Aufgaben formuliert**. Basierend auf dem Erfüllungsgrad des Aufgabenkatalogs und der Konformität mit der definierten Media-Strategie konnten die Konzepte der Media-Agenturen im Rahmen des **standardisierten Pitch-Prozesses** objektiv bewertet werden.

Erfolgsfaktoren

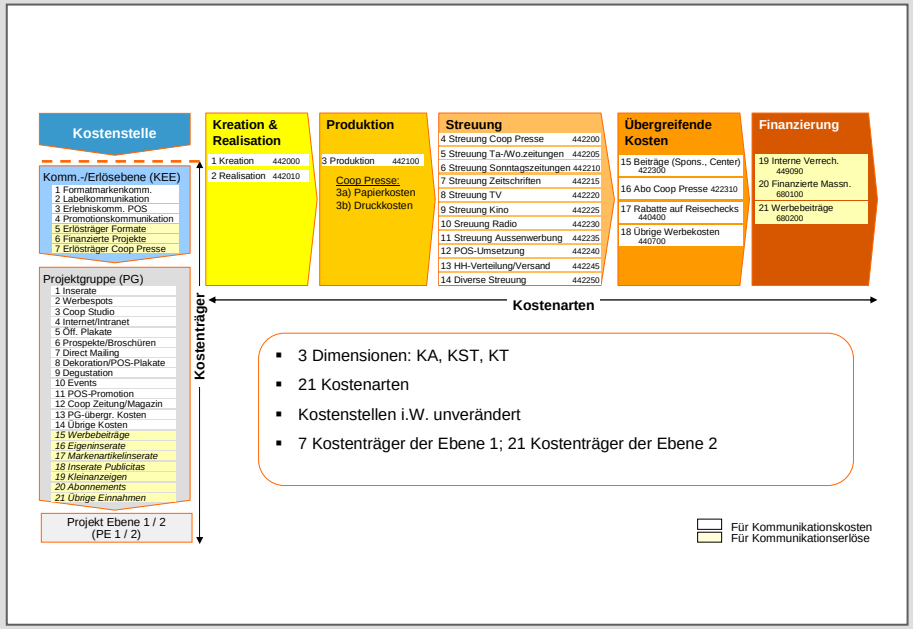
- Integrative Planung von Kommunikationsebenen, Mediastrategie und Media-Mix basierend auf dem Werbekonzept
- Standardisierter Pitch-Prozess auf Basis eines umfassenden Briefings mit engen Vorgaben.
- Umfassende Integration der Media-Agentur in die gesamten Launchvorbereitungen

Agenda

1. Projekthintergrund Coop Effkomm+
2. Projektvorgehen und zentrale Ergebnisse des Quick Audit
3. Kommunikationsstrategie „Coop – Für mich und dich“
4. Mediastrategie und Mediaplanung
5. **Planung/Controlling**
6. Ergebnisse und zentrale Erfolgsfaktoren

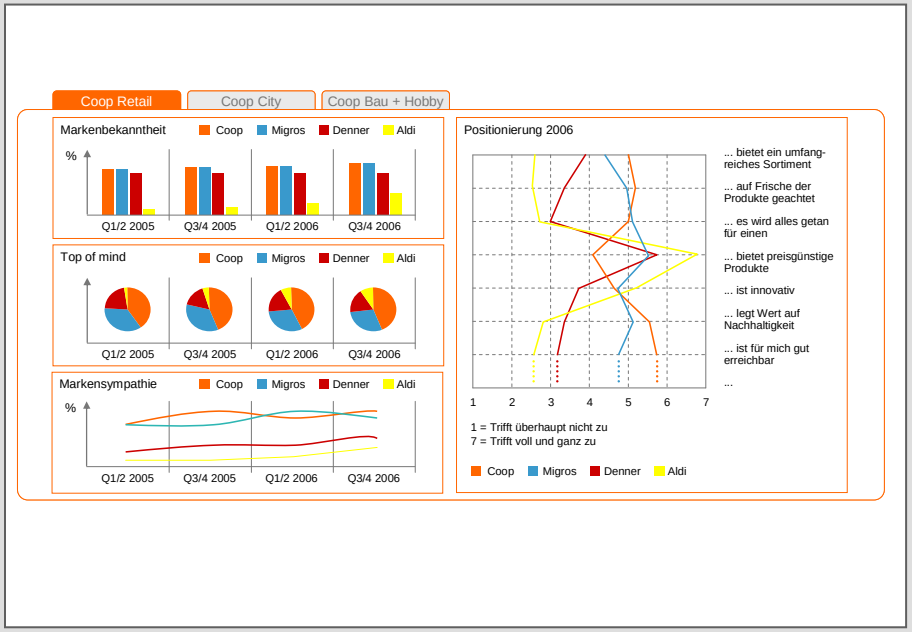
Ein effektives Kommunikationscontrolling umfasst sowohl Budgetierung/ Planung der Kommunikation als auch Controlling der Werbewirkung.

Budgetierung / Kontierung der Kommunikationsausgaben



- 3 Dimensionen: KA, KST, KT
- 21 Kostenarten
- Kostenstellen i.W. unverändert
- 7 Kostenträger der Ebene 1; 21 Kostenträger der Ebene 2

Werbewirkungscontrolling



Der neue Kontenrahmen erfüllt sämtliche definierten Anforderungskriterien.

Anforderungen an das neue Budgetierungs- und Kontierungsinstrument / Kontenrahmen

1. Klare Trennung von Kostenstellen und -arten
2. Integration der definierten Kommunikationsebenen
3. Eliminierung von Schattenrechnungen in verschiedenen Kommunikationsabteilungen
4. Ermöglichung der schnellen Erfassung steuerungsrelevanter Grössen
5. Gültigkeit für das gesamte Coop Stammhaus trotz unterschiedlicher Anforderungen an den Detaillierungsgrads

Der Kontenrahmen unterstützt die Planungs- und Controlling-Prozesse der Marketing-Fachbereiche.

Gesamtübersicht Kontenrahmen (für eine Kostenstelle)

Kostenstelle

Komm.-/Erlösebene (KEE)
- 1 Formatmarkenkomm.
- 2 Labelkommunikation
- 3 Erlebniskomm. POS
- 4 Promotionskommunikation
- 5 Erlösträger Formate
- 6 Finanzierte Projekte
- 7 Erlösträger Coop Presse

Projektgruppe (PG)
- 1 Inserate
- 2 Werbespots
- 3 Coop Studio
- 4 Internet/Intranet
- 5 Öff. Plakate
- 6 Prospekte/Broschüren
- 7 Direct Mailing
- 8 Dekoration/POS-Plakate
- 9 Degustation
- 10 Events
- 11 POS-Promotion
- 12 Coop Zeitung/Magazin
- 13 PG-übergr. Kosten
- 14 Übrige Kosten
- *15 Werbebeiträge*
- *16 Eigeninserate*
- *17 Markenartikelinserate*
- *18 Inserate Publicitas*
- *19 Kleinanzeigen*
- *20 Abonnements*
- *21 Übrige Einnahmen*

Projekt Ebene 1 / 2 (PE 1 / 2)

Kostenträger

Kostenarten

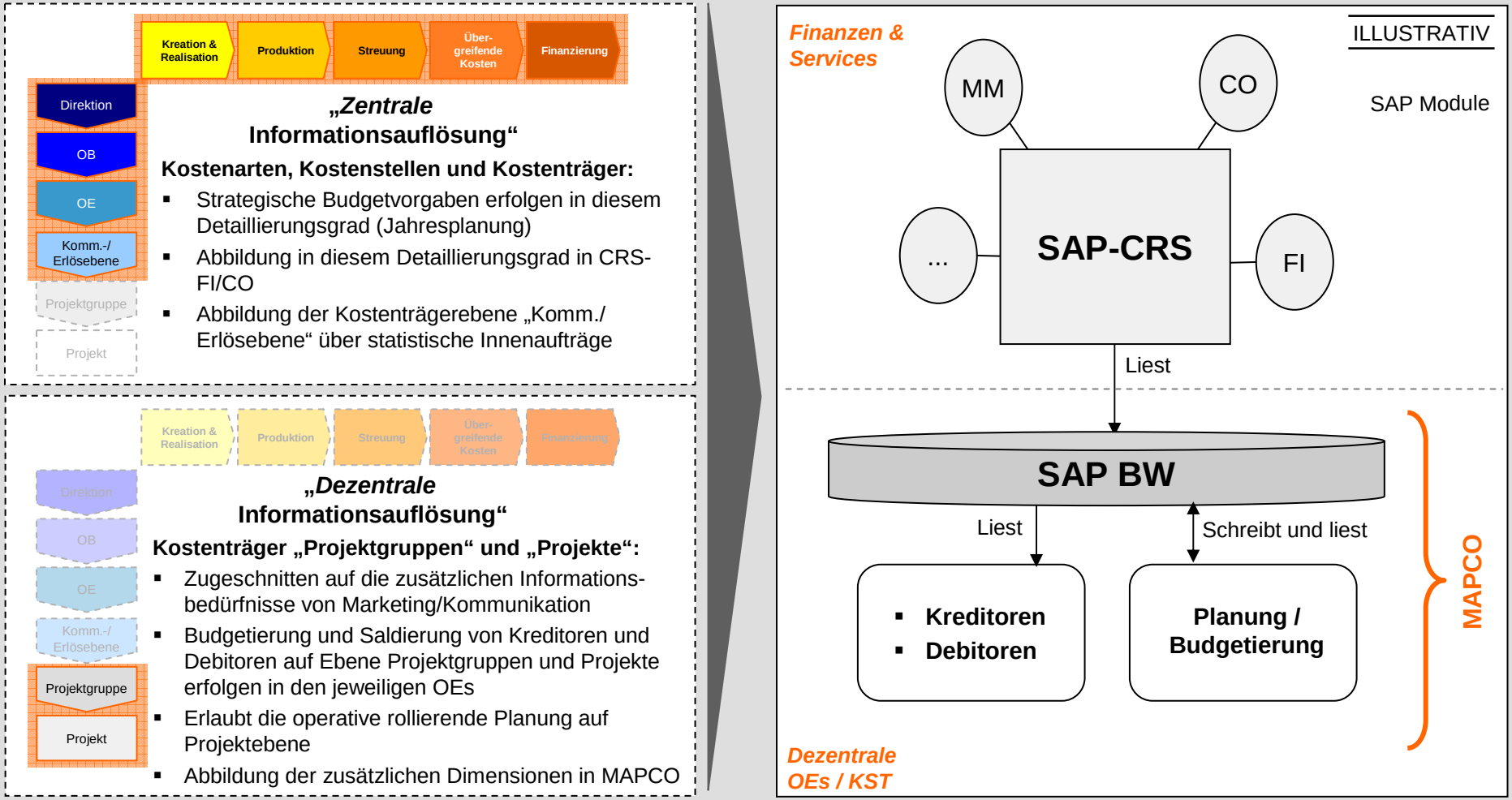
Kreation & Realisation		Produktion		Streuung		Übergreifende Kosten		Finanzierung	
1 Kreation	442000	3 Produktion	442100	4 Streuung Coop Presse	442200	15 Beiträge (Spons., Center)	422300	19 Interne Verrech.	449090
2 Realisation	442010	Coop Presse:		5 Streuung Ta-/Wo.zeitungen	442205	16 Abo Coop Presse	422310	20 Finanzierte Massn.	680100
		3a) Papierkosten		6 Streuung Sonntagszeitungen	442210	17 Rabatte auf Reisechecks	440400	21 Werbebeiträge	680200
		3b) Druckkosten		7 Streuung Zeitschriften	442215	18 Übrige Werbekosten	440700		
				8 Streuung TV	442220				
				9 Streuung Kino	442225				
				10 Sreuung Radio	442230				
				11 Streuung Aussenwerbung	442235				
				12 POS-Umsetzung	442240				
				13 HH-Verteilung/Versand	442245				
				14 Diverse Streuung	442250				

- 3 Dimensionen: KA, KST, KT
- 21 Kostenarten
- Kostenstellen i.W. unverändert
- 7 Kostenträger der Ebene 1; 21 Kostenträger der Ebene 2

Für Kommunikationskosten
Für Kommunikationserlöse

Die Informationsauflösung innerhalb des Kontenrahmes wurde den unterschiedlichen Bedürfnissen von angepasst.

Kontenrahmen Prinzipien



Ein gutes Werbewirkungscontrolling beinhaltet sowohl das Controlling der Werbemittelwirkung als auch das des Markenimages.

Werbemittelwirkungscontrolling

Überprüfung der Effektivität von TV-Spots, Anzeigen, Plakate durch

- Pretest zu Fit der Werbebotschaft, Werbeerinnerung, Sympathie etc.
- Posttest zu Fit der Werbebotschaft, Werbeerinnerung, Sympathie, Sloganbekanntheit etc.
- Matching von Aktionsanzeigen mit Abverkäufen
- …

Werbe-wirkungs-controlling

Markenimagecontrolling

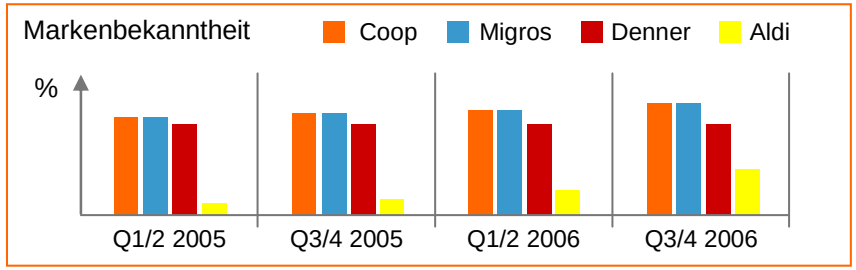
Überprüfung der Veränderung der Imagewahrnehmung in Bezug auf

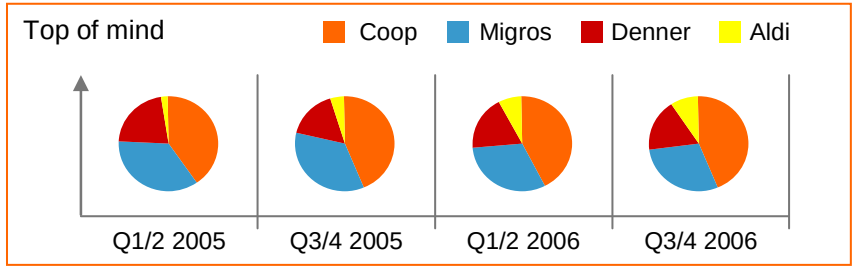
- Das übergeordnete Positionierungs-thema „Vielfalt“
- die Sympathie
- die Preiswürdigkeit
- sowie von Format- und Kompetenz-marken spezifischen Image-Batterien
- …

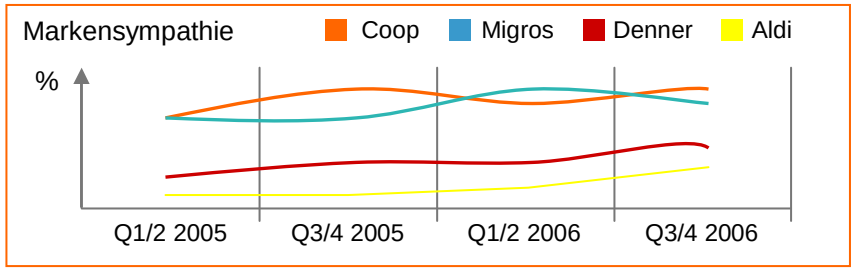
Die Marktforschungsergebnisse werden standardisiert aufbereitet, zentral abgelegt und den Verantwortlichen zugänglich gemacht.

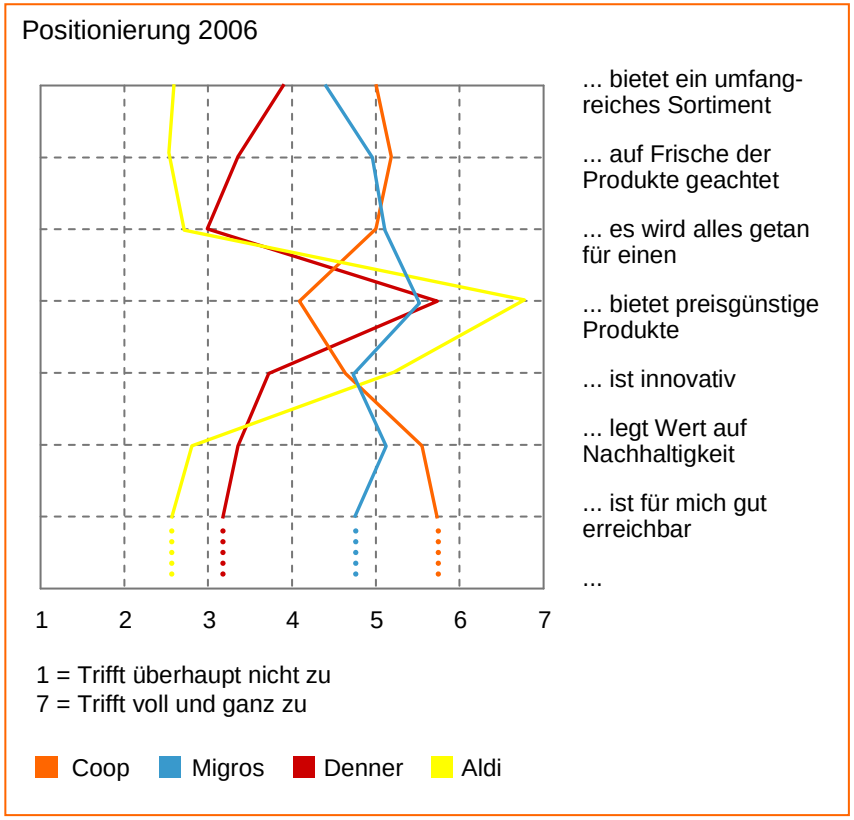
ILLUSTRATIV*

Coop Retail | Coop City | Coop Bau + Hobby









* System ist derzeit in der Umsetzung

Zwischenfazit.

Kernaufgaben und Vorgehen

1
- Es wurde ein aussagekräftiges Planungs- und Controllinginstrument konzipiert, das die Bereiche **Budgetierung/Kommunikationsplanung** und **Werbewirkungscontrolling** beinhaltet.

2
- Für den Bereich Budgetierung/Kommunikationsplanung wurde ein neuer **einheitlicher Kontenrahmen** für das gesamte Coop Stammhaus eingeführt, der die projektbezogenen Planungs- und Controlling-Prozesse der Marketing-Fachbereiche unterstützt und diese transparent macht.

3
- Ein umfassendes **Werbewirkungscontrolling** bestehend aus Werbemittelwirkungs- und Markenimage-Controlling stellt sicher, dass sämtliche Kommunikationsmassnahmen auf die **definierten Kommunikationsziele** einzahlen. Bei nicht zielkonformen Massnahmen können Ansätze für Verbesserungen unmittelbar abgeleitet werden.

Erfolgsfaktoren

- Einbindung aller in den Planungs- und Budgetierungsprozess involvierten Abteilungen und Implementierung des Kontenrahmens durch abteilungsneutrales Projektmanagement mit moderierender Funktion zum Interessenausgleich zwischen Marketingverantwortlichen, IT und Controlling
- Definition der Werbemittelcontrolling-Instrumente aus den definierten Kommunikationsmassnahmen stellt die Messung nur wirklich relevanter Kennzahlen sicher und reduziert Marktforschungskosten.

Agenda

1. Projekthintergrund Coop Effkomm+
2. Projektvorgehen und zentrale Ergebnisse des Quick Audit
3. Kommunikationsstrategie „Coop – Für mich und dich“
4. Mediastrategie und Mediaplanung
5. Planung/Controlling
6. **Ergebnisse und zentrale Erfolgsfaktoren**

Was hat das Projekt Coop gebracht?

- Reduktion der Marketing Spendings um 20%
- Erhöhung des wahrgenommenen Werbedrucks durch integrierte Kommunikation
- Positionierungsthema „Vielfalt“ wird von den Konsumenten wahrgenommen
- Professionalisierung der Budgetierungs- und Controlling-Tools
- Gute bis sehr gute Kampagnenwerte in Bezug auf Sympathie, Wahrnehmung, Recall, etc.

Bericht heute online

DAS NEUSTE AM ABEND heute

2006

news

wirtschaft

Coop legt zu

04.08.2006 | 08:18:37

BERN. Der Grossverteiler Coop hat nach den Worten von Konzernchef Hansueli Loosli im Detailhandel in den ersten sieben Monaten dieses Jahres ein Umsatzwachstum von drei Prozent erreicht.

Dieses Ergebnis sei supergut, sagte Loosli in einem Interview der «Berner Zeitung» (Freitagausgabe). Der Coop-Chef geht davon aus, dass die drei Prozent Wachstum beim Verkaufsstellenumsatz auch übers ganze Jahr gehalten werden können. Dies wäre mehr als budgetiert. Loosli glaubt, dass Coop damit auch stärker wächst als der Konkurrent Migros. Dies lasse sich auch bei der Marktanteilsentwicklung ablesen. «Es ist wohl so, dass die Mentalität ´Geiz ist geil´ in den letzten Monaten etwas relativiert worden ist», sagte er.

Coop sehe das an den Naturaplan-Produkten, die nach einer leicht rückläufigen Entwicklung im letzten Jahr nun wieder sehr erfreulich zulegten. Loosli ist überzeugt, dass die Strategien der Nummer 2 der Branche nun greifen. Für das zweite Halbjahr stellte er weitere Preissenkungen in Aussicht. Für die neue Coop-Kreditkarte seien bereits 60.000 Bestellungen eingegangen, und täglich kämen rund 2.000 hinzu, sagte der Coop-Chef. AP

Hansueli Loosli, Vorsitzender der Geschäftsleitung von Coop.

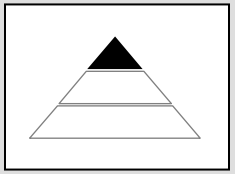
+ Bildzoom

KEYSTONE/Patrick Straub

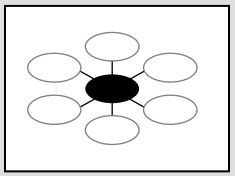
WIRTSCHAFT

- HERBSTHIT: FERIEN AM MITTELMEER

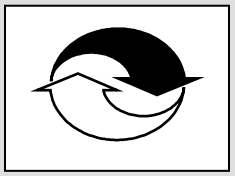
Organisatorische Erfolgsfaktoren.



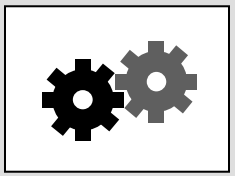
- **Top-Management-Integration:** Beteiligung der höchsten Führungsebene schafft Aufmerksamkeit und Commitment / Projekte erlangen dadurch die notwendige Durchsetzungskraft



- **Beteiligung sämtlicher relevanter Geschäftsbereiche und Funktionen:** Integration der wichtigsten Interessen- und Know-how-Träger schafft Commitment über sämtliche beteiligten Geschäftsbereiche hinweg



- **Verbinden von Unternehmenswissen und -expertise mit methodischem Know-how und Erfahrung:** Interdiszplinäre Teams (interne und externe Experten) vereinen verschiedene Kompetenzen und stellen eine optimale Know-how-Basis sicher



- **Bestmögliche Integration der Werbe- und Media-Agenturen:** Frühzeitiges optimales Abstimmen der Werbeinhalte und -träger, um höchste Effektivität in der Kommunikation zu erreichen

Prozessuale Erfolgsfaktoren.

- **Professionelles Projektmanagement:** Der vormals beschriebene Erfolgsfaktor „Integration von Top-Management, Geschäftsbereichen und Funktionen“ verlangt umso mehr ein professionelles Projektmanagement (Koordination, Abstimmung, Projekt-Timing, etc.)

- **Quick-Audit auf breiter Analysebasis:** Identifikation der wichtigsten Effizienz-steigerungs-Hebel durch einen objektiven Analyseprozess (Vermeidung von „Betriebsblindheit“) / das Aufdecken der richtigen „Hebel“ vor der Detailanalyse gewährleistet ein effizientes und effektives Projektvorgehen

- **Objektive Entscheidungsgrundlagen schaffen:** Beurteilungen basierend auf ausführlichen Kriterienkatalogen, die sich aus den unternehmensspezifischen und bewährten Kriterien zusammensetzen

- **Integrierte Optimierung des Gesamtprozesses:** Erst durch eine ganzheitliche Prozessbetrachtung (vom Kommunikations-Audit bis zum –Controlling) kann das gesamte Optimierungspotenzial ausgenutzt werden. (kann Das Optimierungspotential über den Gesamtprozess ist deutlich höher als die Summe der Optimierungspotentiale der einzelnen Teilprozesse

SYD

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Back up

Es wurden für jedes Format sechs zentrale Handlungsfelder auf ihr Potenzial zur Steigerung der Kommunikationseffizienz und -effektivität hin überprüft. (1/2)

Überprüfte Handlungsfelder	Zentrale Fragestellungen
1 Kommunikationsstrategie und -ziele / Leistungsversprechen	▪ Existiert eine stringent aus der Unternehmens-strategie abgeleitete Kommunikationsstrategie mit Leistungsversprechen und klar definierten Zielen und Zielgruppen?
2 Botschaften/Werbemittel	▪ Entsprechen die eingesetzten Werbemittel inhaltlich und in der Anmutung dem Leistungsversprechen und den Kommunikationszielen?
3 Werbedruck/Mediamix	▪ Sind die absolute Höhe der Mediaspendings sowie deren Aufteilung auf die unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente und Medien effizient?

Es wurden für jedes Format sechs zentrale Handlungsfelder auf ihr Potenzial zur Steigerung der Kommunikationseffizienz und -effektivität hin überprüft. (2/2)

Überprüfte Handlungsfelder	Zentrale Fragestellungen
4 Planung/Controlling	▪ Existieren Planungs- und Controlling-instrumente, die einen zeitnahen und transparenten Einblick in Kommunikations-budgets und Markencontrolling gewährleisten?
5 Aufbau-/Ablauforganisation	▪ Sind die internen Prozesse zur Erstellung der Werbemittel und Mediaplanung effizient? Sind Make-or Buy-Entscheidungen sinnvoll getroffen und Schnittstellen zu externen Agenturpartnern effizient gestaltet?
6 Einkaufskonditionen / Werbebeiträge	▪ Bestehen Möglichkeiten, Einkaufskonditionen durch Pooling oder durch Nachverhandlungen zu verbessern? Werden alle Ansätze zur Gewinnung von Werbebeiträgen ausgeschöpft?

Kommunikationsstrategie.

Zentrale Ergebnisse des Quick Audit

- Unklare, nicht aus der Unternehmensstrategie abgeleitete Kommunikationsstrategie
- Überbetonung der Aktionskommunikation bei Vernachlässigung imagebezogener Kommunikation
- Unklares Markenbild aufgrund einer Vielzahl unterschiedlicher Botschaften sowie verbesserungsfähiges Preisimage bei den Konsumenten
- Geringe Werbeeffizienz aufgrund geringem Integrationsgrad der Kommunikation über Formate, Kampagnen und Medien hinweg

Eingeleitete Projektmassnahmen

- Ableitung der Kommunikationsstrategie mit Kommunikationszielen, -zielgruppen und zentralen Botschaften aus der Absatzmarktstrategie
- Definition des übergeordneten Positionierungsthemas „Vielfalt“ mit zugehörigen kommunikativen Belegen
- Priorisierung zentraler Botschaften für jedes Format
- Durchführung eines Agenturpitches für eine hochintegrative Kampagne und Auswahl des optimalen Werbekonzepts/Agenturpartners
- Ca. 6-monatige Launch-Vorbereitung für den Launch per 1.1.2006

Im Gegensatz zur Promotions- und Erlebniskommunikation wurde die mediale Gestaltung der Formatmarken- und Labelkommunikation integriert geplant.

Integrierte vs. nicht integrierte Mediaplanung

VEREINFACHENDE DARSTELLUNG

	Coop Retail	Coop City	Coop Bau+Hobby
Formatmarken-kommunikation	**Integrierte Mediaplanung**		
Label-kommunikation			
Erlebnis-kommunikation am POS	**Nicht integrierte Mediaplanung**		
Promotions-kommunikation			

Mediastrategie und Mediaplanung.

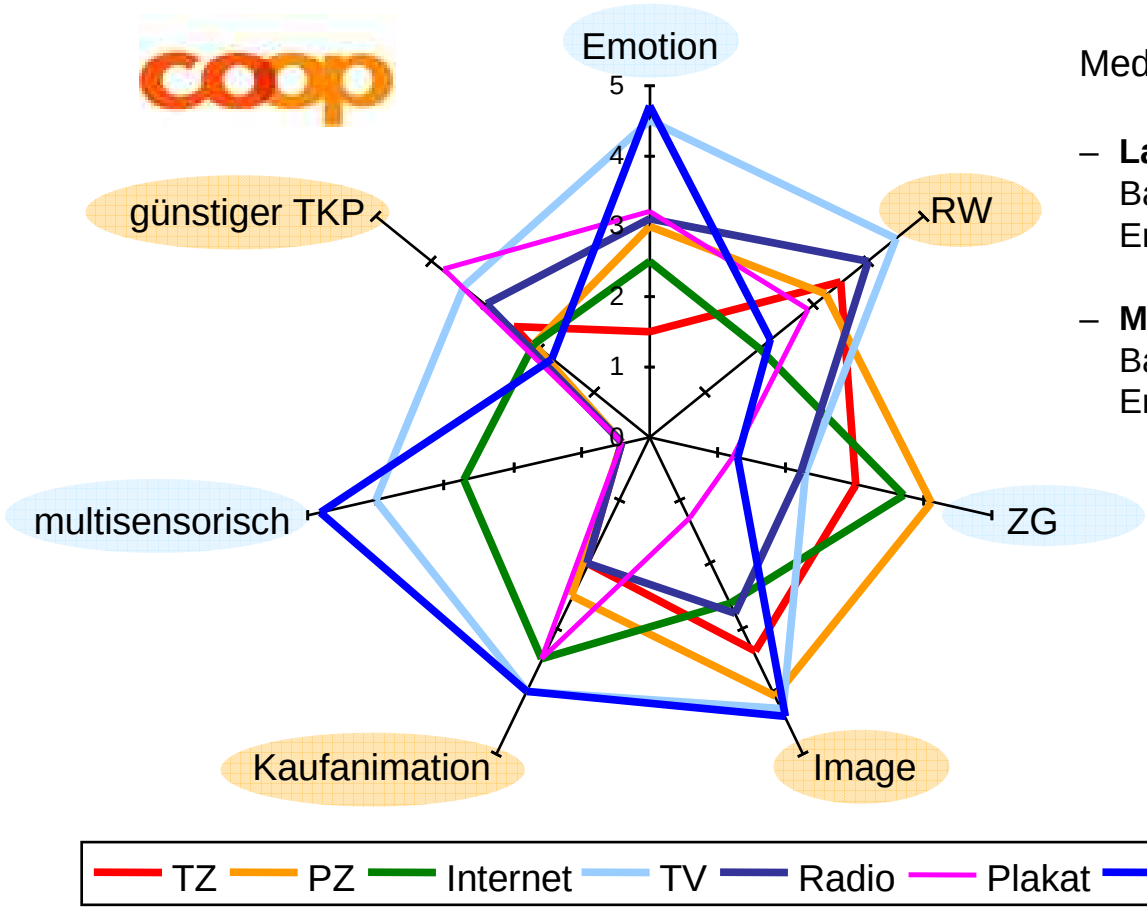
Zentrale Ergebnisse des Quick Audit

- Zu starke Betonung der Kommunikation auf Aktionsanzeigen in Print-Medien
- TV-Formate Telescoop und Coop Studio mit starker Penetration einer kleinen Zielgruppe und daher sehr hohe Kontaktpreise
- Möglichkeit der Optimierung der Inter- und Intramediaselektion sowie der weiteren Verbesserung von Media-Einkaufskonditionen durch Einschaltung einer Mediaagentur

Eingeleitete Projektmassnahmen

- Deutliche Reduktion der absoluten Werbebudgets trotz des Ziel der Steigerung der Werbeerinnerung
- Allokation der Kommunikationsbudgets auf die Kommunikationsebenen und deutliche Stärkung der Imagekommu-nikation zulasten der Aktionswerbung
- Festlegung von TV als Leitmedium ergänzt durch Plakat und Print
- Absetzen der TV-Formate Telescoop und Coop Studio (nach über 25 Jahren!) zugunsten von TV-Spots
- Durchführung eines Pitches unter Mediaagenturen

Auf Basis mediaspezifischer Kompetenzen wurde eine detaillierte Kampagnen- und Flightplanung für die Formate vorgenommen. (1/2)



Medien für die Kampagne

– **Launch**
  Basismedien: TV / Print
  Ergänzungsmedien: Plakat / Kino

– **Maintenance**
  Basismedien: TV / Print
  Ergänzungsmedien: Plakat

Planung und Controlling.

Zentrale Ergebnisse des Quick Audit

- Suboptimale Kostentransparenz
- Zahlreiche Querverrechnungen unterschiedlicher Art in verschiedenen Kostenstellen
- Separate Controlling-Systeme (SAP vs. Excel / Zentrale vs. Regionen)
- Einzelne, zu wenig aufeinander abgestimmte Studien zur Kommunikationswirkung (Imagewahrnehmung und Werbewirkung einzelner Massnahmen)

Eingeleitete Projektmassnahmen

- Erarbeitung eines Coop-weit gültigen Kontenrahmens auf Basis konzernweiter Bedarfs-/Aufwandsanalysen
- Eliminierung von Schattenrechnungen und Implementierung einer SAP-basierten Anwendung mit zentralen und dezentralen Modulen
- Konzeption und Implementierung eines ganzheitlichen, effizienten Ansatzes zur Image- und Werbewirkungsmessung mit Pre- und Post-Test

Beispielhaftes Vorgehen im Rahmen des Werbemittelwirkungscontrolling.

Werbemittelwirkungscontrolling

		Retail	Coop City	Coop Bau+Hobby
Werbemittel	TV Spots Plakate Aktionsanzeigen Inserate	✓ ✓ × ✓	✓ ✓ × ✓	✓ ✓ × ✓
Kennzahlen	Erinnerung, Wiedererkennung, Spontane Assoziationen, Akzeptanz, Verständlichkeit, Reichweite, Ø Kontakte, GRP, Kontaktpreis			
Vorgehen	1. Nullmessung Bekanntheit, Akzeptanz (KW 5/2006) Methode: F-2-F Omnibus 2. Kurzfristige Akzeptanz TV-Spots (KW 7/2006) Methode: F-2-F Omnibus 3 Spots (Retail, Coop City, Bau+Hobby) 3. Akzeptanz/Erinnerung gesamte Kampagne (KW 14/2006) Methode: Gruppendiskussionen (D-CH/W-CH), F-2-F-Omnibus 3 Inserate) 4. Kontinuierliche Datenanalyse (KW 1-14/2006): Quellen: Telecontrol, MACH, Media Focus 5. △ Akzeptanz/Erinn. Kampagne zu Frühjahr 2006 (KW 44/2006)			
Handlungsmassnahmen	Ableitung Massnahmen, welche Kommunikationsauftritt optimieren (Gestaltung, Plazierung, Werbung)			