



Dr. Marc Herz  
Dr. med. Nicco Krezdorn

# GESCHEITERT, GESCHEITERTER, AM GESCHEITESTEN?

Gründe, Folgen und Frühwarnsignale für das Scheitern von Markenprojekten

Wird schon schief gehen. Und wenn nicht: Aus Fehlern lernt man bekanntlich. In den meisten Fällen lässt sich aber bereits im Vorfeld das Scheitern von Projekten erkennen und entsprechend gegensteuern.

Im Rahmen einer Mehrmethoden-Studie identifiziert Dr. Marc Herz von Kleinundpläcking gemeinsam mit seinem Kollegen Dr. med. Nicco Krezdorn von der Medizinischen Hochschule Hannover Gründe, Folgen und Frühwarnsignale für das Scheitern von Markenprojekten. Die Autoren führten 2017 eine

internationale Umfrage unter Markenmanagern und -managerinnen (N =221) aus 32 Ländern durch, in der detailliert das Scheitern von Markenprojekten analysiert wurde.

**Dabei werden folgende Fragen beantwortet:**

- (1) Warum scheitern Markenprojekte?
- (2) Was passiert, wenn Markenprojekte scheitern?
- (3) Wie erkennt man frühzeitig das Scheitern von Markenprojekten?

*#brandmanagement  
#projectmanagement  
#projectfailure*

# VIER GRÜNDE, WARUM MARKENPROJEKTE SCHEITERN

## 1. Fehler in der Projektplanung:

Wer seine Projekte nicht richtig durchdenkt und plant, erhöht damit das Risiko für das Scheitern eines Markenprojekts. Dabei spielt nicht nur eine schlechte Zeit-, Bedarfs- und Budgetplanung eine Rolle, sondern auch eine mangelhafte Projektrevision kann entscheidend dazu beitragen.

## 2. Unsaubere Projektziele:

Sind die Ziele in einem Projekt unklar, hat man es mit erhöhter Wahrscheinlichkeit mit einem Problemprojekt zu tun. Stolpersteine sind dabei unklare und unrealistische Ziele. Genauso schlecht sind ständig wechselnde Zielvorgaben. Denn wenn das Projektziel ständig geändert wird, ist es schwer, auf Kurs zu bleiben.

## 3. Kritische Stakeholder-Beziehungen:

Wenn sich die Stakeholder eines Projekts nicht richtig verstehen, sieht es für den Projekterfolg grundsätzlich schon mal schlecht aus. Mangelhafte Kommunikation und Machtkämpfe unter den Partnern fördern nicht den Projekterfolg, sondern wirken sich lediglich positiv auf dessen Scheitern aus.

## 4. Prinzipal-Agent Problem:

Merkmal der sogenannten Prinzipal-Agent-Theorie ist, dass zwei Parteien in einem Projekt asymmetrisch informiert sind, was signifikant das Scheitern von Projekten befördert. Versteckt eine Seite ihre Intention, Informationen, Handlungen und für das Projekt relevante Eigenschaften, handelt es sich schneller um ein Problemprojekt, was zum Scheitern verurteilt ist.

# ALLES HALB SO WILD?

Nicht wirklich. Denn wer mit einem Markenprojekt zu tun hat, was scheitert oder zu scheitern droht, kann sich nachgewiesen auf drei negative Auswirkungen einstellen:

## 1. Verschwendung ökonomischer Ressourcen:

*Zeit ist Geld* und diese Weisheit wird hier nachgewiesenermaßen Realität. Wenn Markenprojekte scheitern, ist die viele Mühe umsonst, Ressourcen wurden vergeblich investiert.

## 2. Verminderung von Karrierechancen:

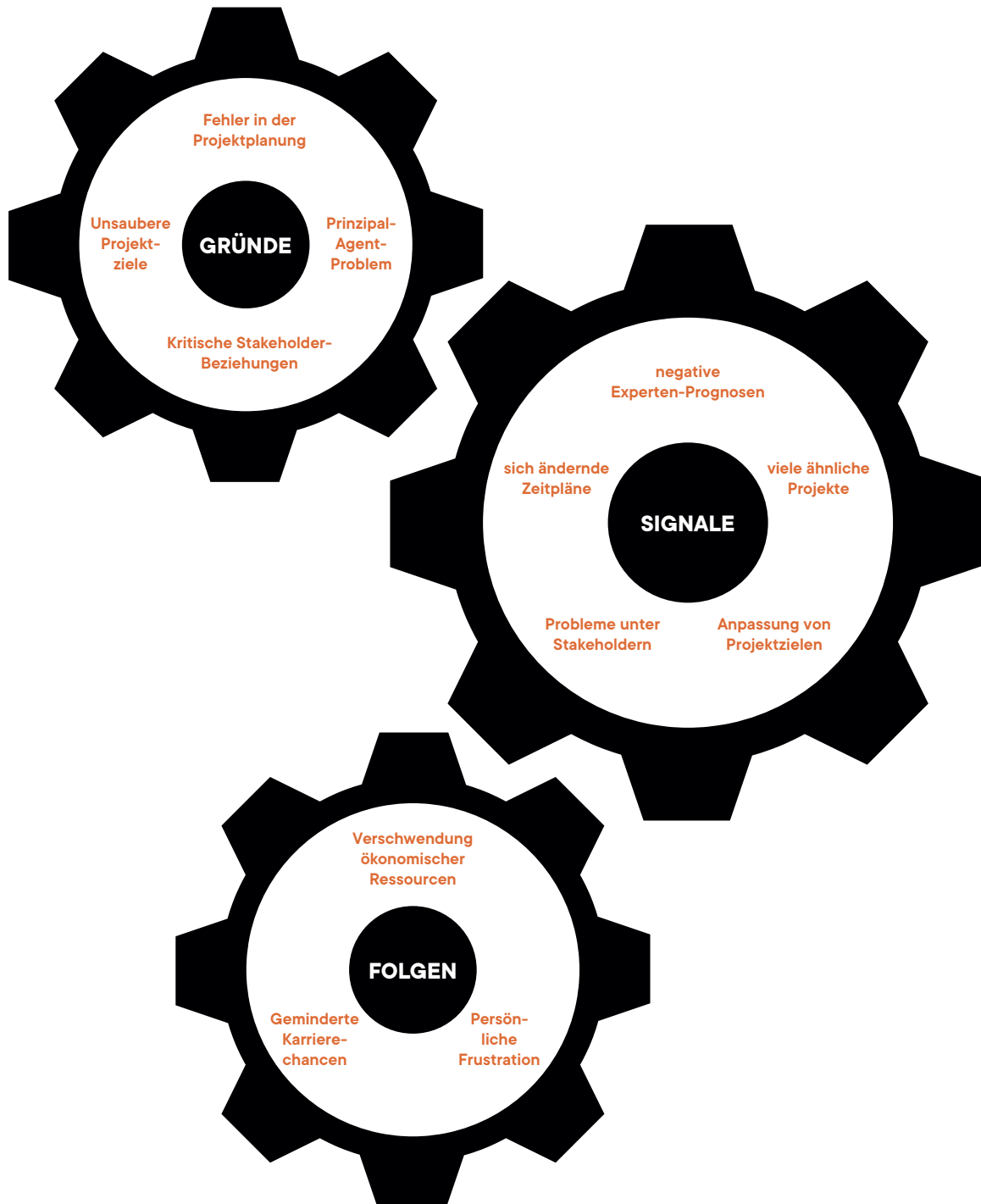
Verheerend sind neben der Verschwendung von Ressourcen auch die Auswirkungen auf persönlicher Ebene der zuständigen Projekt-

manager und -managerinnen. Wer an einem Projekt beteiligt war, das einmal nicht so gut funktioniert hat, scheint für zukünftige Marketing-Aktivitäten nicht mehr so brauchbar.

## 3. Persönliche Frustration:

Unweigerlich damit verbunden ist die persönliche Frustration von Managern und Managerinnen aus gescheiterten Markenprojekten. Schließlich wirken sich negative Ergebnisse zumindest im ersten Moment nicht positiv auf das eigene Gemüt aus.

# GRÜNDE, FOLGEN UND FRÜH-WARNSIGNALE FÜR DAS SCHEITERN VON MARKENPROJEKTEN



# AUGEN AUF IM PROJEKTVERLAUF

Projektmanager und Projektmanagerinnen sollten nicht warten, bis es zu spät ist und das Markenprojekt in sich zusammenbricht. Schadensbegrenzung betreiben war einmal. Frühwarnsignale zeigen auf, wann man bereits hellhörig werden und im Projektverlauf gegensteuern sollte, damit man später nicht vor einem Scherbenhaufen steht.

## 1. Vorab-Warnung:

Existieren viele ähnliche Projekte, so ist das oftmals ein negatives Vorzeichen für ein geplantes Projekt. Zudem sollten mögliche negative Prognosen von Experten erst genommen

werden, da auch diese oftmals ein vorab Signal für ein zukünftiges Projektscheitern

## 2. Laufende Warnung:

Im laufenden Projekt sind die Anpassung von Projektzielen oftmals ein Anzeichen für ein drohendes Scheitern. Ständig verschobene Deadlines und sich ändernde Zeitpläne sind ebenso Warnsignale im laufenden Projekt, dass der Projekterfolg ins Wanken gerät. Probleme unter Stakeholdern sind nicht zuletzt häufig auch ein Frühwarnsignal dafür, dass ein Projekt zu platzen droht.

# GESCHEITER STATT GESCHEITERT

Man lernt aus seinen Fehlern – so sagt man. Doch noch besser ist es, wenn man aus den Fehlern von anderen lernt. Betrachten Sie die Gründe, warum andere Markenprojekte gescheitert sind, und machen Sie nicht diesel-

ben Fehler. Erkennen Sie Frühwarnsignale vor und während laufender Projekte. Und sollte Ihr Markenprojekt doch zu scheitern drohen, treffen Sie frühzeitig Vorkehrungen gegenüber den skizzierten negativen Folgen.

# KONTAKT

**Marc Herz, Ph.D.**

Kleinundpläcking GmbH  
Sophienstraße 25  
D-10178 Berlin

mhe@kleinundplaeccking.com  
+49 30 240 869-300