

## Messe-Effizienz - Gelder streichen oder Defizite beheben?

Messe-Effizienz war in den letzten Jahren im Messewesen eines der am meisten strapazierten Schlagworte. Insbesondere das Management fragte (sich) zunehmend, was Messebeteiligungen eigentlich leisten und was sie bringen. Schnell wurde die Betrachtung auf monetäre Aspekte reduziert, was ja auch in anderen Fällen ein beliebter Weg ist. Ich kenne einige namhafte Firmen, die unter dem Deckmantel der Messe-Effizienz einmal eben schnell das Messebudget halbiert haben, und weil das so schön ging, das hauseigene Messe-Fachpersonal gleich mit. Messebeteiligungen wurden unreflektiert storniert, Stände mit der Brechstange herunter skaliert.

Wird das dem Ruf nach höherer Messe-Effizienz gerecht? Man muss kein Fachbuch bemühen, um zu lernen „Effizienz ist das Verhältnis eines in definierter Qualität vorgegebenen Ziels zu dem Aufwand, der zur Erreichung dieses Ziels nötig ist“ (Wikipedia). Ausgangspunkt des Effizienzbegriffes ist also keine Kostengröße, sondern ein qualitativer Zielbegriff. Nicht irgendwelche Absichtserklärungen, wohlgermerkt, sondern Ziele: Was soll, bis wann, wo, bei wem, in welchem Ausmaß und wodurch messbar erreicht werden? Solche Ziele sind selten, das kann ich aus meiner jahrelangen Projekt- und Beratungstätigkeit heraus feststellen; fast immer war der intensivste aber auch wertvollste Arbeitsteil zu Beginn das Herauskitzeln, das Herausschälen brauchbarer Ziele. Egal in welchem Land, egal in welcher Branche, im Großunternehmen wie im Mittelstand, egal in welchem Fachbereich, so auch immer im Zusammenhang mit Messeprojekten. Etwa die Hälfte aller ausstellenden Unternehmen arbeitet nur mit sehr allgemeinen Zielen, fast 40 Prozent ohne jede Erfolgskontrolle. Und das vor dem Hintergrund, dass deutsche Aussteller pro Jahr

über 10 Mrd. Euro für Messeauftritte investieren\*\*, im Schnitt jedes Unternehmen 280.000 Euro. Bei so viel Geld ist es nur legitim, zu fordern, dass jeder in einen Messeauftritt investierte Euro bestmöglich zur Erreichung dezidierter Ziele beitragen muss.

Es gibt aber eben nicht nur finanzielle Ziele. Umsatz- und Kostenziele allein greifen viel zu kurz. Besonders im B2B-Geschäft, wo sich Kaufentscheidungsprozesse oft monatelang hinziehen und von einer Vielzahl von Einflüssen unterliegen. Gerade Messen können aber mehrfach Wertschöpfung generieren. Auch Umsatz, aber gerade auch und viel unmittelbarer „weiches“ Unternehmenskapital wie Markenbekanntheit, Goodwill, Image, Kundenbindung, Nachfrigestimulierung, Markterschließung, Differenzierung vom Wettbewerb, um einige zu nennen. Alles harte, messbare Unternehmensvermögenswerte, die letztendlich über Auftragsverlust oder Markterfolg mit entscheiden.

Wer also professionell über Messe-Effizienz nachdenkt, muss zu allererst klare, qualitativ hinreichende Ziele definieren und die daraus resultierenden strategischen Konsequenzen ableiten. Hier entscheidet sich primär, ob eine Messebeteiligung Geld verpulvert oder ihr Geld wert sein wird. Und wenn man dann konsequenterweise seine Messebeteiligungen nicht mehr aus Gewohnheit fortschreibt, sondern aufgrund geschäftspolitischer Zielsetzungen und strategischer Überlegungen entscheidet, kann eine traditionell beschickte Messe sich als nicht wirklich ergebnisrelevant herausstellen. Dann ist diese Messe zu streichen. Ohne Wenn und Aber. Und falls die gesteckten Ziele mit weniger Investment genauso gut zu erreichen sind, dann – aber auch nur dann - sind im Sinne der Effizienzoptimierung Kostensenkung und Budgetreduzierung nicht nur sinnvoll, sondern Pflicht.

\* Quelle: FfH-Institut; ifo Institut, AUMA, 2001, Horizont 39/2003, S.59

\*\* Quelle : AUMA : Die Messewirtschaft – Statements 2.2, Januar 2006