

# Kreative Unternehmenskommunikation

5-teilige Artikelserie auf der Website der IHK-Reutlingen, veröffentlicht vom 24. bis 28.01.2011  
von Martin G. Dege MAS

1. Die Perspektive wechseln (Strategieentwicklung)
2. Den einzigartigen Kundenvorteil finden (Konzeptphase)
3. Kreativ ist erfolgreicher (Ideenfindung)
4. Das Problem mit der Direktheit (Gestaltung von Design und Text)
5. Die richtigen Kanäle zum richtigen Zeitpunkt (Mediaplanung)

---

## < 1 > Die Perspektive wechseln

Die Rezepte und guten Ratschläge sind Legion: Das Wichtigste zuerst, versetze dich in die Lage deiner Zielgruppe, kommuniziere für jedermann verständlich, nimm dich persönlich nicht so wichtig, und vieles mehr. Aus der Menge solcher Ratgeber sei hier David Ogilvy's, "Geständnisse eines Werbemanns" – ein Klassiker vom Vater der modernen Werbung – besonders empfohlen. Aber sollen diese Rezepte bereits das Kennzeichen kreativer Unternehmenskommunikation sein?

Ebenfalls in der Beraterbücherecke finden sich die sogenannten Kreativtechniker mit ihren durchstrukturierten Settings und den bekannten Themen: Wie Brainstorming geht, wie man die assoziativen Kräfte seiner Kollegen oder einer Fokusgruppe weckt, welche Übungen und Mindmaps dabei helfen, quer zu denken und die Ergebnisse nutzbar zu machen. Wem das ein Anliegen ist, der sei auf Christiane Schulz, "Die Glückskeks-Methode" hingewiesen. Aber sind gruppensdynamische Regeln mit kreativer Kommunikation gleichzusetzen?

### **Die Fähigkeit zu dauerhafter Veränderung**

Tatsächlich ist die Sache deutlich komplizierter, denn kreative Kommunikation beinhaltet die Fähigkeit, die Perspektive zu wechseln und etwas dauerhaft zu verändern. Etwas, das mit Einstellungen, Gewohnheiten und Überzeugungen – also mit dem Image einer Marke oder dem eines Unternehmens – zu tun hat. Diese Veränderung muss bei den verschiedenen Zielgruppen und Käufern spürbar werden. Intern betrifft dies Repräsentanten und Multiplikatoren des eigenen Unternehmens, womit nicht nur Außendienst, Kundendienst oder Verkaufspersonal gemeint sind. Häufig sind die Mitarbeiter in der zweiten Reihe die Ersten, die das Bild einer Marke nach außen hin prägen. Wie beispielsweise der Hausmeister, der sich bei der Beschilderung der Zufahrt, der Parkplätze und Fußwege in die Lage der suchenden Kunden versetzt. Oder der Empfang, der auch noch am späten Nachmittag am Telefon motiviert klingt und Besucher wirklich "empfängt". Oder der Web-Administrator, der

bemerkt, dass die Öffnungszeiten oder Messeterminale auf der eigenen Website längst Geschichte sind und sie aktualisiert.

### **Kreative Kommunikation wirkt - zuerst nach innen, dann nach außen**

Eine neue Kommunikationsmaßnahme muss also zunächst intern verankert sein, bevor sie nach außen nachhaltige Wirkung entfalten kann. So hat beispielsweise die Versicherungsgruppe ERGO vor dem erfolgreichen Kampagnenstart "Versichern heißt verstehen" (Agentur Aimaq & Stolle) im Juli 2010 die Werbefigur "Herr Kaiser" in Rente geschickt und mit der Zusammenlegung der Karstadt-Quelle, der Victoria und der Hamburg-Mannheimer zur ERGO-Versicherungsgruppe ihr Markenportfolio deutlich gestrafft. Wechselnde Teams wurden aktiv in den Prozess mit eingebunden, die Bestandskunden wurden stufenweise informiert und die Mitarbeiter bekamen die Kampagne als erste zu sehen. Für sie gab es Firmenfeste und gemeinsame Aktionen in mehreren großen Städten und Präsente zur Motivation und "Wegzehrung". Denn sie sind die ersten, die das neue Selbstverständnis überzeugend nach außen tragen und die Markenkampagne mit Leben füllen müssen.

---

## **< 2 > Den einzigartigen Kundenvorteil finden**

Kreative Unternehmenskommunikation erfordert neben der Bereitschaft das eigene Markenimage zu hinterfragen, die Suche nach dem, was das eigene Unternehmen einzigartig macht. Dies beginnt mit einer kritischen Haltung gegenüber den eigenen Produkten und Dienstleistungen. Erst wenn bekannt ist, wie die eigene Positionierung im Markt aussieht, wo der Wettbewerb steht und wie man sich technologisch, logistisch, im Service oder im Preis davon absetzen kann, erst dann kann es gelingen, bei der richtigen Zielgruppe für eine neue Aufmerksamkeit zu sorgen.

### **Wer den König langweilt, stirbt**

Um diese Inputs zu bekommen, genügt es nicht sich darauf zurück zu ziehen, technologisch top zu sein und brav zu verkaufen, was die Produktion Tag für Tag auf die Rampe stellt oder in die Regale legt. Stattdessen ist es das Ziel eines professionellen Marketings, konsequent vom Kunden her zu denken und sich gestaltend mit der Zukunft des eigenen Unternehmens auseinander zu setzen: Bei welchen Produkten und Dienstleistungen wird mein Kunde einen Mehrwert einstreichen? Wo und wie verschaffen wir unserem Kunden eine positive Identität oder einen handfesten Wettbewerbsvorsprung? Wo und wie erlebt er in der Beziehung zu uns eine Bestätigung seiner Situation und seiner Bedürfnisse?

Bereits ein Jahr, nachdem BMW glücklich das Debakel mit Rover hinter sich gebracht hatte, gelang dem Konzern 2001 mit der Einführung des Mini ein großer Coup. Aufgrund intensiver Markt- und Kundenanalysen und einer integrierten Markenkampagne mit dem Claim "Is this

love?" (Agentur Jung von Matt) schaffte es das Unternehmen mit einem frechen, unkonventionellen Auftritt und erstmals online verbreiteten Spots, ein neues Segment – den Premiumkleinwagen – im Markt zu platzieren. Und das trotz anfänglicher technischer Mängel, entgegen dem Trend und den Bedenken vieler Branchenkenner. Die Einführung des Minis war keine Eintagsfliege, sondern entwickelte sich in der Folge zum Kultfahrzeug einer ganzen Generation und zum "Auto des Jahrzehnts" (Automobilwoche). Die Trefferquote der damals ermittelten übergeordneten Zielgruppenmerkmale wie "jung, kreativ, finanziell unabhängig, sportlich, weltoffen, extrovertiert, online-affin" kann man häufig heute noch an so mancher roten Ampeln im Cockpit eines Mini besichtigen.

### **Wo sind die Rohdiamanten?**

Ein Zugang für kreative Kommunikation liegt damit im kleinen Einmaleins des Vertriebs: Raus gehen und die angestrebte Kundengruppe aufsuchen! Unmittelbares in der Kommunikation geschieht oft durch eine geschulte, sensibilisierte Wahrnehmung, die vor Ort, beim Endkunden und Anwender nachfragt, einfühlt, miterlebt. Durch diese Spurensuche entsteht eine schöpferische Vergegenwärtigung, die Botschaften und innere Bilder produziert, welche anschließend wie Rohdiamanten veredelt werden können.

---

## **< 3 > Kreativ ist erfolgreicher**

Allabendlich lassen sich in den TV-Werbeblöcken die Rabattschlachten der großen Handelsketten bewundern. Bei ihrem Markenauftritt sorgen diese allerdings für viel Langeweile, wie der aktuelle Slogan eines bekannten Elektrohandelsriesen zeigt: "Geil ist geil."

Dabei ginge es auch erfrischend und erfolgreich anders, wie man bei den Baumärkten sehen kann: Insbesondere durch den kreativen Markenauftritt der Hornbach-Gruppe ("Mach es zu Deinem Projekt", Agentur Heimat), die mit teilweise zweistelligen Zuwachsraten beeindruckte, zogen andere Anbieter nach. Mit unkonventionellen Methoden, wie singenden Personalchören und engagierten Ausbildungsinitiativen ließen sie die ewig Gestrigen mit den "15% auf alles – außer Tiernahrung" auch nach Marktanteilen weit hinter sich.

**"Wenn Deine Kampagne keine große Idee enthält, wird sie vorbeiziehen wie ein Schiff in der Nacht."** (David Ogilvy)

Die Frage, nach welchen Maßstäben kreative Werbung funktioniert, hat 1999 die Procter & Gamble - Manager Andreas Buchholz und Wolfram Wördemann zu einer großen Studie veranlasst. Dabei untersuchten sie 480 wirtschaftlich erfolgreiche Kampagnen nach übereinstimmenden Merkmalen. Sie fanden fünf Faktoren, bzw. "Kaufmotivatoren", die richtig eingesetzt, wie Leitplanken die kreative Arbeit unterstützen.

Werbekampagnen sind dann erfolgreich, wenn sie:

1. dicht am Produktnutzen bleiben,
2. gesellschaftliche Erwartungen und Normen beantworten,
3. die Bestätigung oder die Infragestellung von vorhandenen Konditionierungen und Gewohnheiten bieten,
4. Identität stiften und
5. Emotionen wecken.

Bei der Frage, wie wertvoll die Infragestellung von vorhandenen Konsum- oder Bewertungsgewohnheiten sein kann, lohnt es sich die seit 1999 laufende Kampagne der Landeswerbung Baden-Württembergs zu betrachten: "Wir können alles. Außer hochdeutsch." (Agentur Scholz & Friends) Dieser Slogan stellt so ziemlich alles auf den Kopf, was man davor an wohlmeinendem Eigenlob auf den Tourismusbörsen landauf, landab gewohnt war. Der Aufmerksamkeitsgrad dieser Kampagne sprengte alles bisher im Ländermarketing Dagewesene. So fand 2004 das Deutsche wirtschaftswissenschaftliche Institut für Fremdenverkehr (dwif) heraus, dass 52% aller Deutschen die Länderwerbung von BaWü kennen. Darüber hinaus festigte das Land seinen zweiten Platz hinter Bayern bei den Hotelübernachtungen und auch die internationale Reputation der Baden-Württemberger konnte gesteigert werden.

Damit erhält der häufige Aufruf weiteres Gewicht, dass in der Werbung möglichst spannende Produktgeschichten erzählt und mit Humor und blitzgescheiter Ansage treffende Botschaften platziert werden sollen, statt dumpfe Belästigungskommunikation zu betreiben.

---

## < 4 > Das Problem mit der Direktheit

Der handwerkliche Teil des Gestaltungsprozesses kann in zwei sich ergänzende Kulturdisziplinen unterschieden werden: Design und Text. Für beide Kommunikationsinstrumente gilt gleichermaßen, dass es neben dem kognitiven Effekt (zu verstehen), darauf ankommt, eine affektive Spannung aufzubauen (zu fühlen), mit dem Ziel, einen konativen Impuls auszulösen (zu handeln).

### **Weniger ist tatsächlich mehr**

Im Design treten zumeist direkte, sofort wahrnehmbare, optische Impulse auf, wie sie durch Typografie und Symbol, Struktur und Fläche, Bild und Grafik, Film und Video, Animation und Exponat ausgelöst werden. Die unmittelbare Wirkung der visuellen Inhalte ist allerdings mit Risiken verbunden, da die Wahrnehmungsorgane des Betrachters sehr schnell darauf reagieren und der inflationäre Gebrauch von visuellen Impulsen tatsächlich eine Gefahr für die Kraftentfaltung einer Botschaft darstellt. Dadurch, dass der größte Teil aller Sinneseindrücke über das Auge aufgenommen wird, tritt der bekannte "information overload"-Effekt, mit der gefürchteten Egalisierung des Inhalts besonders dann auf, wenn ein Medium nicht zu erkennen gibt, was von besonderer Bedeutung und was nur

nebensächlich ist. Im Bild gesprochen: Wenn jemand einen Ball fangen soll, man ihm aber fünf gleichzeitig zuwirft, wird er keinen einzigen fangen. Oder wie es Sergei Pawlowitsch Koroljow ausdrückte: "Je einfacher eine Konstruktion ist, desto genialer ist sie. Kompliziert bauen kann jeder." Aus diesem Grund ist Design - im Gegensatz zu seinem Image - eine recht anstrengende und erstaunlich wenig künstlerische Tätigkeit, die zwischen intensivem Durchspielen und interdisziplinärem Komponieren hin und her pendelt.

### **Gestaltungskriterien, die sich für Design und Layout bewährt haben** (nach Manfred Bruhn)

1. Aufmerksamkeit: Wie schnell und wie direkt wird erfasst was gemeint ist?
2. Abheben von der Konkurrenz: Wie stark ist der eigenschöpferische Anteil, die stilistische Einzigartigkeit?
3. Glaubwürdigkeit: Wie nachvollziehbar treten Design, Identität des Unternehmens und Selbstverständnis der Branche in Beziehung?
4. Eignung für die angestrebte Markenpositionierung: Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass durch das Design ein eigenständig wahrnehmbares Markenbild bei der Zielgruppe entsteht?
5. Verständlichkeit: Wie selbsterklärend ist der Auftritt oder wieviel Energie benötigt der Betrachter, um den Inhalt zu erfassen?
6. Originalität: Welche neue Idee, welcher neuer Style, welcher ungewohnte Blickwinkel werden angeboten?

### **Feilen lohnt sich**

Es gibt sehr verschiedene Formen von Text: literarische, journalistische, rhetorische und fachliche. Der Werbetext hat häufig die Aufgabe als Gebrauchstext komplexe Inhalte für eine größere Allgemeinheit verständlich zu machen. Während beim Design, wie oben ausgeführt, die Gefahr besteht, zuviel Unmittelbarkeit zu schaffen, wird beim Text sehr häufig zu nüchtern, zu viel und zu sehr am Leser vorbei getextet.

Dabei besteht kreatives Schreiben aus der Fähigkeit, mit Worten zu verführen - was weder schlüpfrig noch hinterhältig gemeint ist. Denn das Merkmal kreativer Textarbeit ist das Erreichen des Unterbewussten, also der Ebene unserer Persönlichkeit, die über "mag ich" oder "mag ich nicht" entscheidet, ohne lange nachzudenken. Auf dieser Ebene wird Positives oder Negatives direkt empfunden, hier entscheidet sich, ob man einer Sache nachgeht oder eben nicht. Psychologisch ausgedrückt geht es beim kreativen Schreiben darum, durch Text etwas zu gestalten, das zwischen den Zeilen passiert, das unmittelbar überzeugt, ohne viel Argumentation oder Belehrung. Dies stellt den Kreativen vor die Aufgabe, eine Botschaft so zu formulieren, dass sie nicht mehr nur ein Produkt beschreibt, sondern das Produkt wirken lässt, dass Dienstleistungen nicht nur erklärt, sondern beim Lesen auch erlebt werden. So lernten beispielsweise im Herbst 2003 die Deutschen mit einem einfachen Slogan, dass online Shoppen beim Auktionshaus ebay richtig Spaß machen kann: "3...2...1... meins" (Agentur Jung von Matt).

---

## < 5 > Die richtigen Kanäle zum richtigen Zeitpunkt

Hat man Strategie, Konzept, Design und Text erfolgreich bewältigt, stellt sich die Frage nach dem richtigen Werbekanal und dem richtigen Zeitpunkt in der kreativen Unternehmenskommunikation. Aufgrund der Medienvielfalt, die unser Kulturraum bietet, fühlt sich so mancher Zeitgenosse an den Autopionier Henry Ford erinnert, der gesagt haben soll: "50 Prozent meines Werbebudgets ist hinausgeworfenes Geld. Niemand kann mir allerdings sagen, welche die 50 Prozent sind." Tatsächlich aber gibt es ein paar Grundsätze, die in dieser Sache erste Anhaltspunkte liefern könnten.

### **Nicht entweder oder sondern sowohl als auch**

Viele Etatverantwortliche und Mediaplaner fragen sich, welche Medien auf Dauer Bestand haben und daher für sie in Frage kommen könnten. 2007 haben Drobbe und Faulstich aufgezeigt, dass nahezu jedes Medium – wenn es einmal Bedeutung erlangt hat – bis heute in Gebrauch geblieben ist. Dies gilt von den "Menschmedien", wie Priester und Schauspieler, den Steinmedien wie Grenz- und Kultsteine, den Schreib- und Druckmedien über die elektronischen Medien wie TV und Telefon bis hin zu den digitalen Medien wie Website, eMail und sehr vermutlich auch Facebook. Möbelhäuser und Baumärkte auf der grünen Wiese sind ohne Fahnenfront – einem jahrhundertalten Medium – nicht denkbar. Ohne den Einsatz digitaler Medien allerdings, werden Studenten und junge Familien zum Thema Möbelkauf kaum mehr effektiv erreicht.

Auch im B2B-Marketing wird die Medienwirkung, wie eine Studie des VDMA aus dem Jahre 2006 zeigt, breiter verstanden und besser vernetzt. War früher der klassische Außendienst das Maß aller Dinge, hat heute das Internet als Erstinformationsmedium seinen festen Platz bei den Einkäufern eingenommen. Es geht also um die synergetische Verbindung mehrerer Kanäle zu einer crossmedialen Gesamtaussage, die die Stärken des jeweiligen Mediums für sich ausnutzt.

### **Seine Botschaft dorthin tragen, wo sich die Zielgruppe befindet**

In der 2. Folge dieser Themenreihe ging es in der Phase der Konzeptentwicklung darum, durch das sensible Nachfragen, Einfühlen und Miterleben die notwendigen Customer-Insights zu bekommen, um mit den Augen der Zielgruppe zu sehen und mit ihrer Sprache zu sprechen. Genauso darf in der Frage der richtigen Medienauswahl nicht nach den persönlichen Vorlieben der Gestalter entschieden, sondern muss nach den Mediengewohnheiten des angestrebten Kundensegments gefragt werden. So startete Metabo 2006 nach rückläufigen Umsatzzahlen für ihre Bohrhämmer eine kommunikative Offensive, bei der die Zielgruppe der Hand- und Heimwerker mit dem Slogan "Beton braucht Gegner, keine Opfer" und dem Claim "Work. Don't play" konsequent ins Auge gefasst wurde. Um diese Botschaften medial im Bauhandwerk zu etablieren, wurde unter anderem humorvoll-schwäbische Radiospots mit Blasmusik und "hammermäßigen Bohren, Meißeln

und Hammerbohren" ausgestrahlt sowie Plakate mit respekteinflößenden Bohrmaschinen in Dixi-Klos aufgehängt (Agentur RTS Riegerteam).

### **Nicht zur Blockflöte greifen, wenn der Fanfarenzug bereits im Dorf ist**

Zwar ist es grundsätzlich richtig, eine Anzeige beispielsweise über eine technische Innovation direkt vor einer entsprechenden Fachmesse in einem Fachmagazin der Zielgruppe zu platzieren, da Werbung insbesondere ereignisbezogen von den Rezipienten wahrgenommen wird. Andererseits muss sichergestellt sein, dass die Botschaft nicht im großen Heer des gesamten Ausstellerfeldes untergeht. Hier gibt es zwei Möglichkeiten: entweder klotzen statt kleckern und beispielsweise eine Beiheftung platzieren, oder mit einem leicht antizyklischen Konzept schon vorher veröffentlichen und anschließend geschickt eine Below-the-line-Maßnahme nachschieben. Denn so manche gut aufgemachte Einladung mit Gewinnspiel und Microsite zur Terminvereinbarung, kombiniert mit einem fetzigen Video-Ad auf einem Verlagsportal, hat häufig schon mehr erreicht, als so manche gut gemeinte Einzelanzeige. Und auch eine attraktiv bebilderte und textlich interessant aufbereitete Pressemitteilung brachte schon so manchen Überraschungskunden an den Messestand.

---

© 2011, Martin G. Dege MAS

dege.kommunikation gmbh, [www.dege-komm.de](http://www.dege-komm.de)

madeco Projektbüro, [www.madeco.de](http://www.madeco.de)

facebook:

<http://www.facebook.com/pages/Madeco/175213025839805#!/pages/Madeco/175213025839805?v=wall>