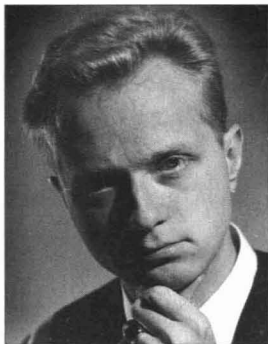


Ob man Reklame macht oder nicht, ob man Werbung macht oder nicht, ob man sich um den Unternehmensauftritt in irgendeiner Form kümmert oder nicht – jede Unternehmung, im materiellen oder immateriellen Sinne gibt an ihr Umfeld, Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, Nachbarn, Behörden etc., immer eine Botschaft ab: eine gute oder auch eine schlechte.

Nachdem das nun schon so ist und sich nicht vermeiden läßt, ist es besser, den Eindruck, den diese Botschaft hinterläßt, ganz bewußt zum Vorteil des Unternehmens zu steuern. Durch gezielte Kommunikation.

MAN KANN NICHT NICHT KOMMUNIZIEREN

(Paul Watzlawick)



**WILHELM-ANDREAS
KUFFERATH**

Geboren 1967 in Düsseldorf/D; aufgewachsen in Trimbach/Schweiz; tätig als Werbe- und Unternehmensberater, leitet in Graz die Kufferath GmbH, Werbeagentur und Pre-Print-Service-Betrieb; die Kufferath GmbH produziert seit drei Jahren den „Wirtschaftsingenieur“ und ist für dessen Redesign verantwortlich.

Ob es nun per Zufall oder nach Plan abläuft – jedes Unternehmen erzeugt in der Öffentlichkeit einen Eindruck, ein Bild, ein positives oder ein negatives. Alle gut geführten Unternehmen nutzen die Möglichkeiten und Synergien einer genau durchdachten und deshalb kontinuierlichen und sofort wiedererkennbaren Kommunikation und Identität, um damit gezielt ein gewünschtes Bild, sprich Image, aufzubauen. Viele der zahlreichen Erfolgsgeschichten zeigen die starken Verbindungen, die Kommunikation, dazu gehört auch Werbung, zwischen dem Unternehmen, den Kunden, den Mitarbeitern und den Lieferanten erzeugen kann. Jedes Auftreten des Unternehmens, ob dies nun ein Brief, das Gebäude, eine Konferenz, Prospekte, das Verhalten seiner Mitarbeiter ist, bietet die Chance, Respekt, Achtung oder gar Bewunderung zu gewinnen. Durch intelligente Kontrolle ihres Kommunikationsprogrammes gelingt es vielen Unternehmen, sich einen positiven Eindruck bei den Konsumenten zu erarbeiten. Kommunikation und damit ihre Teilbereiche Werbung, Grafik-Design, Public-Relations, werden zum strategischen Instrument der Unternehmensführung.

Darin liegt nun einerseits die große Chance, aber auch das große Problem, was Paul Watzlawick anspricht: auch schlechte oder nicht aktiv betriebene Kommunikation hinterläßt einen Eindruck beim Konsumenten, wobei die Spannweite von bloßer Arroganz, Inkompetenz, Dilettantismus oder totaler Ignoranz reichen kann - verheerend für

sämtliche Absichten jeder Unternehmung.

„Aufhören zu werben, um Geld zu sparen, ist wie die Uhr anhalten, um Zeit zu sparen.“ (Henry Ford I.)

Bereits Henry Ford hat zu seiner Zeit, der Gründerzeit und Zeit der Industrialisierung, dieses sehr treffende Zitat geprägt; die Wurzeln der zu Werbezwecken genutzten Kommunikation gehen allerdings weit bis in die Antike zu den Anfängen des freien Handels zurück; Print-Werbung als die Basis der modernen Werbung entstand jedoch erst in der zweiten Hälfte des siebzehnten Jahrhunderts. Zu einem ersten Anzeigenboom kam es nach 1870, als sich die



ES BEGANN MIT KLEINANZEIGEN (1896)... meisten Hersteller zunächst mit ihren Firmennamen zu profilieren versuchten: der Markenartikel war geboren.

Viele Grundzüge im Wesen der Werbung wurden – zwar sehr vereinfacht – schon früh entdeckt. So schrieben die Rheinischen Blätter aus Mainz 1867 zum Thema Wiedererkennung und Wirkungsweise der Werbung: „Das erste Mal sieht der Leser die Anzeige kaum. Das zweite Mal sieht er sie, liest sie aber nicht. Das dritte Mal liest er sie. Das vierte Mal sieht er nach, was die angebotenen Gegenstände kosten. Das fünfte Mal spricht er mit seiner Frau darüber. Das sechste Mal willigt die Frau ein, den Gegenstand zu kaufen. Das

siebte Mal gibt sie endlich Anlaß, den Einkauf zu besorgen“. Bevor also das Produkt zur Brücke zwischen Verkäufer und Käufer wird, muß bereits eine Brücke zwischen den beiden geschlagen worden sein: durch die Werbung. Sie steuert die Wahrnehmung, schärft sie,



... UND WERBEPATHOS (1920).

lenkt sie, um wunscherzeugendes Wissen im Konsumenten zu stimulieren.

Lange Zeit wurde die Werbebranche als unseriöses Geschäft betrachtet, nach dem Motto: „Die versuchen den Leuten etwas anzudrehen, was sie nicht brauchen“. Als aber die frühe Nachkriegszeit, in der der Absatz fast von selber lief, vorbei war und die erste Sättigung des Marktes spürbar wurde, als sich neue Medien, die für die Werbung sehr geeignet erschienen, etabliert hatten, und das nötige spezielle Fachwissen im Hintergrund immer wichtiger wurde, begann der Aufstieg der Werber. Sie wandelten sich von der unmoralischen Schmutzbranche zur ästhetischen, ja sinnstiftenden Avantgarde. Unter ihrem Einfluß wandelte sich die kultur- und zivilisationskritische Jugend von den alternativen Konsumabstinenten der Siebziger zu den hedonistischen „ach-was-soll's“-Konsumenten und Werbeclipfans der Achtziger – nicht selten schuf die Werbung die gesellschaftlichen Leitbilder. Die Wandlung vollzog sich auch in der Strategie: nicht mehr ein Produkt zu schieben, sondern der Käufer wird stimuliert, sich seine bevorzugte Marke aus dem Angebot herauszuziehen (von der Push- zur Pull-Werbung).

„Do you think, an advertisement can sell, if nobody can read it? You can't save souls in an empty church.“ (David Ogilvy, 1983)

Die andauernden Rezessionsjahre der Neunziger im Gegensatz zu den aufsteigenden Achtzigern zwingen auch die Werber zum Umdenken. Es ist eine Mischgesellschaft aus Trotzdem-Verbrauchern und Sparkonsumenten entstanden. High-Life aus der Sparbüchse, mit oder ohne Boden. Der Konsument kauft bewußter, bewußter das, was sein Unbewußtes anspricht, er kauft mit dem Produkt Spiritualität. Ein nicht spirituelles Produkt, und das sind nun mal die meisten Produkte, muß spirituell auftreten und das entsprechende emotionale Flair liefern - Werte und Substanz sind gefragt - in welcher Form auch immer. Die Gesellschaft hat sich in ihrem Charakter gewandelt: von der Überfluß- zur Überdrußgesellschaft, von der reinen Verbrauchergesellschaft zur freizeitorientierten Erlebnisgesellschaft. Sie verlangt Produkte, die Erleben vermitteln, die Emotionen stimulieren, die das Gefühl ansprechen, das Gefühl gut zu sein, stark zu sein, in Form zu sein. Einkaufen vermittelt ein Gefühl der Macht, „anschaffen“ zu können, einkaufen zum reinen Frustabbau.

Nicht alle Firmen und Marken erkennen den neuen Trend. Eine wirkliche Marke ist wie ein Mythos, wie ein Symbol aus unbewußten Bereichen. Marken repräsentieren die Kulte der modernen Zivilisation, sie werden immer mehr zu Ikonen. Und in ihrem tiefsten Mythos signalisieren sie vor allem eines: die demokratischen Freiheiten, aus denen unsere individualistische Konsumwelt, im guten wie im bösen, zusammengesetzt ist.

Wunschbilder müssen in diesem Sinne den Konsumenten eingepreßt werden, Bilder, die Kaufwünsche auslösen, indem sie Assoziationen mit anderen positiven früheren Erlebnisinhalten erzeugen. Bilder, die so gebaut sind, daß sie nicht nur die kollektiven, also für alle Menschen gleichen Erlebnisstrukturen ansprechen, sondern so spitzfindig sind, daß sie auch subjektive, höchst individuelle Strukturen erfassen, die in jedem Konsumenten anders und daher nicht verallgemeinbar sind - ein Widerspruch, den gute Werbung lösen muß. Und Graphik-Design als Bestandteil der Werbung kann geistige Werte wie Charakter, Anmut, Persönlichkeit in greifbare Objekte verwandeln, die Menschen verstehen. Und da-



WERBUNG ALS SPIEGEL IHRER ZEIT: UNSCHULDIG UND NAIV (1954), ...



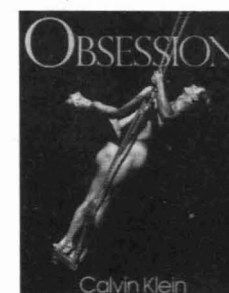
... DIE ENTDECKUNG DER FARBE IN DEN 60-ERN, NOCH DEN ALTEN WERTEN VERPFLICHTET (1966), ...



... IM GEGENSATZ ZU DEN „WILDEN“ 70-ER JAHREN UND DEN NEUEN FREIHEITEN (1971). ...



... DIE 80-ER - DAS JAHRZEHT DER AUFSTEIGER: ZWISCHEN FUTURISMUS UND STATUS-SYMBOLEN (1983), ...



... BEGINNT IN DEN NEUNZIGERN DIE SUCHE NACH NEUEN WERTEN UND EINER NEUEN ÄSTHETIK (1992).

mit nutzen Unternehmen, die sich dieser strategischen Werkzeuge bedienen, eine zwar logische, aber dennoch oft ignorierte Tatsache, daß Dinge, die Menschen sehen, sie berühren. Aber man muß hier ein großes „ABER“ hinzusetzen: alle, die werben, und alle die Werbung machen, tragen eine große ethische Verantwortung gegenüber der Gesellschaft für die Art und Weise ihrer Werbung. Werbung ist legitim, auch die unterschwellige Werbung, aber sie hat die ethischen Grenzen bedingungslos zu respektieren. Schamloses Ausnutzen von Konsumenten durch Irreführung oder Mißbrauch ihrer Gefühle ist eine Gemeinheit, die nicht zu akzeptieren ist.

„Die Hälfte von dem Geld, das ich für Werbung ausgabe, ist verschwendet, und mein Problem ist nun, daß ich nicht weiß, welche Hälfte.“ (Lord Leverhulme)

Untersucht man die Fälle, in denen ausgezeichnete Werbung einem Produkt zum Erfolg verholfen hat, dann steht am Schluß einer solchen Untersuchung immer ein Liste: was man in der Werbung beachten muß, und was man nicht tun darf. Eigentlich sind es wenige Punkte, die man zu berücksichtigen hat, und diese sind irgendwie sogar selbstverständlich, wenn man sie einmal in Ruhe durchdenkt.

Das Allerwichtigste in einem Wirtschaftsunternehmen besteht in klaren Verantwortungsstrukturen. Ein erfahrener Unternehmensgründer hat einmal gesagt: „Bevor ein Unternehmer ein Unternehmen beginnt, muß er den Verantwortlichen festlegen, der schuldig ist, wenn das Unternommene danebengeht.“ Erst der Verantwortliche, einer, nicht zehn. Viele Köche verderben den Brei. Pro Schiff ein Kapitän.

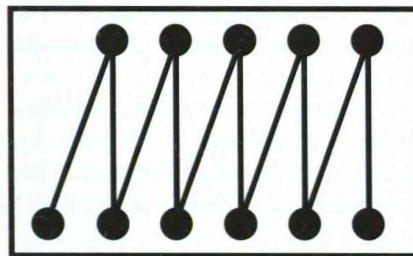
Zweite ebenso wichtige Aufgabe ist, die Aufgabe festzulegen: mit welchem Ziel und zu welchem Zweck sollen Werbemaßnahmen eingesetzt werden. Denn der beste Schütze kann im Dunklen auch nur ziellos herumballern. Nur durch klare Ziele kann ein ständiges Werbe-Hick-Hack vermieden werden. Nur durch ein klares und durchgehaltenes Konzept kann sich beim Konsumenten ein nachhaltig wirksames Bild über das Produkt festsetzen. Ein Bild, das unbedingt mit dem Produkt übereinstimmen muß: denn wenn das

Werbeversprechen nicht gehalten wird, kauft der Konsument höchstens einmal. Eine gut geplante, kontinuierliche Werbe- und Kommunikationsstrategie hat immer den Charakter eines souverän Agierenden und nicht eines gehetzt Reagierenden. Erst



BEISPIEL FÜR KONSEQUENTEN WERBESTIL

ein systematisch gepflegter, konsequent eingesetzter und sich ständig weiterentwickelnder Werbestil wird zur Orientierungshilfe für den Verbraucher, die ihn in die Lage versetzt, zwischen ähnlichen Produkten zu unterscheiden, und gibt ihm die gesuchte emotionale Erfüllung. Das Unternehmen hat damit ein Mittel zur Beseitigung von Anonymität und Gewinnung von Vertrauen in der Hand. Je mehr Aktionen sich einem großen Ganzen unterordnen und ihre Zugehörigkeit erkennen lassen, desto größer die geballte Kraft.



DAS TEUERSTE BILD DER WELT:

„Kein Rembrandt, kein Picasso wird jemals die Millionenpreise erzielen, die dieses Bild repräsentiert. Es zeigt die Zerstörung von Werbewirkung durch häufigen Kampagnenwechsel. Ein neues Jahresbudget - eine neue Werbekampagne, ein neuer Werbeleiter - eine neue Werbekampagne. Mit jeder Änderung beginnt der tapfer lernende Verbraucher wieder bei Null“

(Werbeagentur Team)

Obschon gerade der Grundsatz der Zieldefinition und der Kontinuität je-

dem so logisch erscheint, wird hier in der täglichen Praxis am meisten gesündigt. Immer wieder dominiert der Wechsel, der Wechsel um jeden Preis, oft auch um den Preis der Markenpersönlichkeit. Es gibt einen schönen Merksatz, den sich eigentlich jeder mit der Werbung Betraute auf seinen Schreibtisch stellen sollte: „Gute Werbung ist kraftvoll, kreativ, kompetent und konsequent“ (die 4-K-Regel).

„Der sicherste Weg, zuviel Geld für die Werbung auszugeben, ist der, zu wenig auszugeben. Es ist, als ob man eine Fahrkarte für drei Viertel des Weges nach Europa kaufen wollte. Sie haben dafür Geld ausgegeben, aber Sie werden nie nach Europa kommen.“ (Charles Mortimer, Chef von General Foods, um 1960)

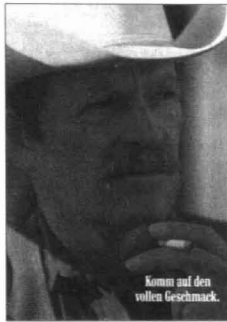
Besteht über Verantwortungsstrukturen, Aufgaben und Ziele Klarheit, dann muß ein Budget gemacht werden. Kann man sich Werbung leisten? Wie wird sie finanziert? Wie lange dauert es, bis die Mehreinnahmen die Werbeaufwendungen decken? Wieviel Aufwand braucht man andererseits, daß eine maßgebliche Wirkung erzielt werden kann? Wenn das Budget erstellt ist, muß es allen Beteiligten auch unbedingt offengelegt werden, damit jeder die Richtschnur kennt. Immer wieder wird der Fehler gemacht, daß man die Kampagne startet, dann die ersten Rechnungen anfallen, man ist erstaunt über deren Höhe und erkennt noch keinen ersten Erfolg. Man beginnt die Kampagne nachträglich zu beschneiden, um in Zukunft kleinere Rechnungen zu bekommen. Der Erfolg ist dahin.

„Klar sieht, wer von ferne sieht, und nebelhaft, wer Anteil nimmt“

(Lao Dse)

Es war lange Zeit oberste Unternehmensphilosophie, alle produktionsnotwendigen Aktivitäten im Unternehmen unter eigenem Dach in eigener Regie durchzuführen. Doch mit zunehmenden Schwierigkeiten im Absatzbereich und der gestiegenen Komplexität vieler Aufgaben gewinnt die umgekehrte Denkweise immer mehr an Boden: man beschränkt sich auf den Kern des Unternehmens und gibt alles, was nicht unmittelbar dazu gehört, an Fremdfirmen, die wiederum diese Spezialaufgaben zum

**WOHL DAS BESTE
BEISPIEL FÜR
EINEN KONSE-
QUENTEN WERBE-
STIL: ES BEDARF
NICHT EINMAL
MEHR DES
LOGOS!**



**WIE EIN WERBE-
STIL BEKANNT
WIRD (NIKE), ...**



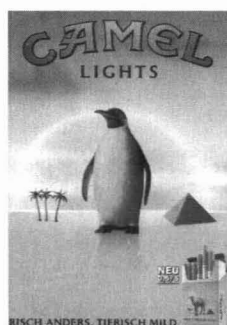
**ODER WO
EINFACH EINE
ORIGINELLE
IDEE ...**



**... UND BESTE
QUALITÄT IN DER
UMSETZUNG
WIRKEN, ...**



**... HERRSCHT BEI
ANDEREN
EHEMALS STAR-
KEN MARKEN
GROSSE
ORIENTIERUNGS-
LOSIGKEIT.**



**VORSICHT,
WERBUNG FÜR
WERBUNG.**



Kernbereich ihres Unternehmens gemacht haben (lean management, lean production, just-in-time delivery etc.). Dies dient – wie allseits bekannt – einer größeren Flexibilität, verlagert Fixkosten außer Haus und setzt sie als variable Kosten in Relation zum Geschäftsgang. Außerdem gewinnt man den großen Vorteil, seinem Unternehmen neues Know how zu erschließen, indem man die guten Leistungen anderer in sein Unternehmen integriert: die Leistungen von Spezialisten, die untereinander wiederum unter freiem Wettbewerbsdruck stehen und immer ihr Bestes geben müssen.

Was die Werbung angeht, so kommt noch ein ganz entscheidendes Argument hinzu, das in dieser Form kaum in einem anderen Bereich gegeben ist: das Problem der relativen Eigenkompetenz. In Sachen Werbung, Gestaltung und Werbestrategie glaubt jeder im Unternehmen, mitreden zu können. Und nicht selten gleichen die Werbekampagnen mancher Firmen einer Auflistung aller guten Ratschläge von Mitarbeitern und Freunden! Die meisten Mitarbeiter können sich einfach nicht vorstellen, daß es auch auf diesem Gebiet Fachleute gibt, die dies als Metier betreiben und daher einen viel besseren Einblick in die strengen Gesetze und Mechanismen der Werbung haben. Dieses Problem ist eine schwierige Hürde, man kann es innerbetrieblich kaum ausschalten. Den Nachteil, daß externe Agenturen über das Produkt im Detail zwar nie so genau wie der Auftraggeber informiert sein können, macht deren Objektivität und breiteres Fachwissen bei einer Auslagerung aber bei weitem wieder wett.

„Wir müssen für jede Problemstellung neue Weisheiten erfinden. Wenn wir etwas bewirken wollen, müssen wir unorthodox erscheinen, störend, gefährlich und ungehorsam gegenüber denen, die uns beauftragen.“ (John Maynard Keynes)

Kreative sind ein sehr schräges Volk. Eine Schar von überaus sensiblen, hochbegabten, aber exzentrischen Individualisten. Als Leiter einer Werbeagentur steht man immer wieder vor dem Problem, den Anforderungen eines seriös geführten Unternehmens und ernstzunehmenden Ansprechpartners zu entsprechen und auf der anderen Seite ei-

ne Atmosphäre zu schaffen, in der die seltenen Vögel, so sind aber die kreativen Mitarbeiter, Brauchbares leisten können. Daraus die nötige Symbiose zu finden, ist nicht immer ganz einfach und eine ständige Mittler- und Vermittlerfunktion zwischen Kunden und Kreativen.

„Eine Kampagne, die keine große Idee enthält, wird vorbeiziehen wie ein Schiff in der Nacht.“ (David Ogilvy)

David Ogilvy, Begründer der gleichnamigen Werbeagentur hat in einem seiner ersten Bücher 1963 neben vielen anderen grundlegenden Informationen zur Werbung in sehr origineller Form einige Tips für den Umgang zwischen Kunden und Werbeagentur aufgeführt. Obschon das Buch über 30 Jahre alt ist, hat es in allen Bereichen immer noch Gültigkeit. Zum Abschluß der für den Unternehmer interessanten Teil dieser Liste: „Wie benimmt sich ein guter Kunde?“

1. Ihre Agentur soll frei von Furcht sein
2. Nehmen Sie von Anfang an die richtige Agentur
3. Informieren Sie Ihre Agentur eingehend
4. Versuchen Sie nicht, Ihrer Agentur auf kreativem Gebiet dreinzureden
5. Verwöhnen Sie die Gans, die Ihnen goldene Eier legt
6. Sieben Sie Ihre Werbung nicht durch zu viele Siebe
7. Achten Sie darauf, daß Ihre Agentur etwas verdient
8. Versuchen Sie nicht, mit Ihrer Agentur zu handeln
9. Seien Sie aufrichtig und verlangen Sie Aufrichtigkeit
10. Seien Sie anspruchsvoll
11. Testen Sie alles und jedes
12. Lassen Sie sich nie Zeit
13. Verschwenden Sie nie Zeit auf erfolglose Produkte
14. Ertragen Sie Genies
15. Seien Sie nie kleinlich in der Festsetzung Ihres Budgets

(David Ogilvy, 1963)

LITERATURHINWEIS

- David Ogilvy: „Geständnisse eines Werbetreibenden“, ECON Verlag, 1991 (Deutsch)
- Trendbüro: „Markenkult – wie Waren zu Ikonen werden“, ECON Verlag, 1995