

IWECO

Die neue Einfachheit
White Paper

Inhaltsverzeichnis

1. Die Probleme des Managements mit der Komplexität
 - Meeting-Manie
 - Info-/Statistik-Manie
 - Ziele-Manie
 - Absicherungs-Manie
 - Mode-Manie
 - Merger-Manie
2. Die Probleme der Kunden mit der Komplexität
3. Wege zur neuen Einfachheit
4. Strategien und Maßnahmen für mehr Einfachheit
 - Redundanzen aufspüren und entfernen
 - Makros kreieren
 - Einen Leuchtturm für den Kunden bauen
 - Maximalen Abstand zu Wettbewerbern herstellen
 - Guter Stil und gutes Design
 - Corporate-Identity-Programm
 - Vereinfachungen für Kunden schaffen
 - Komplexität vermeiden
 - Bildkommunikation
 - Sozialtechniken nutzen
5. Integrierte Kommunikation
6. Fazit

1. Die Probleme des Managements mit der Komplexität

Der Übergang von der Industrie zur Informationsgesellschaft, die Globalisierung, der politische und gesellschaftliche Wandel nach dem Fall der Mauer und dem 11. September – alles das hat zu einer neuen Situation für Marken und Manager geführt.

Was macht man mit 100 Fernsehkanälen, 3,3 Milliarden Internetseiten, Zeitschriften so dick wie die Bibel und 24 Stunden Kommunikationslärm pro Tag. Nun, Manager müssen sich zunächst mal an die neuen Laptops mit E-Mail und Lotus gewöhnen. Das alles braucht Zeit! Man bekommt jetzt im Schnitt 20, 50, 100 Mails pro Tag. Dazu die Post, dann die Meetings. Am Ende des Tages ist man völlig geschafft, aber zu nichts gekommen.

Deshalb spricht Esch von der Manager-Manie, die er wie folgt aufschlüsselt:

Meeting-Manie:

- Zwei Drittel der Arbeitszeit sind Manager in Meetings
- Die meisten verbringen ihre Zeit dort, ohne einen wesentlichen Beitrag zu leisten und ohne neue Erkenntnisse dabei zu gewinnen
- Es wird hier viel Zeit vertan die sinnvoller genutzt würde, wenn statt Meeting jeder seiner Arbeit nachginge.
- In erfolgreichen Agenturen wurden mittlerweile Stehtische für morgendliche Meetings eingerichtet, damit kein Meeting länger als 10 Minuten dauert.

Info-/Statistik-Manie:

- Manager produzieren zu viele Statistiken, zu viel Informations-Müll
- Einfache Methoden der Marktbeobachtung wie z. B. Messebesuche sind oft aufschlussreicher als die Statistiken der Marktforscher.
- Nachgewiesen ist, dass mehr Infos nicht zu besseren Entscheidungen führen
- Die Verarbeitung im menschlichen Gehirn stagniert bei zu viel Information
- Von Prof. Malik stammt der Satz: „Wissen hat seinen Ort zwischen zwei Ohren, nicht zwischen zwei Modems.“
- Z. B. sind genaue Markenwertberechnungen eigentlich nicht möglich, obwohl ständig solche Zahlen produziert werden.
Daher sollte besser ein Verständnis für die Wirkungsbeziehungen der Einflussfaktoren des Markenwertes entwickelt werden.

Ziele-Manie:

- Unternehmen wollen heute alles sein: McDonalds will plötzlich gesunde Nahrung produzieren, Mercedes kleine Autos, VW große, etc.
- Unternehmen verlieren damit ihre Position, das, wofür sie stehen
- „Premium-Marke mit sehr hohem Absatz“, ist ein falsches Ziel.
- Marken wie Warsteiner machen in der Kommunikation den Fehler, von allem ein bisschen sein zu wollen, anstatt sich wie Krombacher mit einer klaren Botschaft („Eine Perle der Natur“) zu positionieren.
- Viele Unternehmen haben keine klare Identität und Positionierung. Dafür aber eine Vielfalt an Zielen, weil man einerseits unsicher und andererseits gierig ist.

Absicherungs-Manie:

- Das Fatale an der Datenflut, sie wiegt Manager in Sicherheit.
- Bspw. die heutige Warenwirtschaftssysteme, Datenerfassung über Scannerkassen, die dazu führen, dass jede noch so kleine Veränderung registriert wird, ohne dass damit etwas geschieht.
- Befragung u. Beobachtungen sind hier oft besser als zu viele Statistiken.
- Neil Postman schreibt in seinem Buch Technopolis: Je mehr wir uns mit Fakten eindecken, desto weniger erschließen sich uns Hintergrund und Zusammenhang einzelner Botschaften.
- Oder wie es ein amerikanischer Verkäufer ausdrückte:
Don't confuse me with the facts!

Mode-Manie:

- Management-Trends durchlaufen das Land wie Modewellen:
- Balanced Scorecard, Merger-Mania, Customer Relationship, Lean Management, Just in Time, Process Reengineering, etc.
- Die Jagd nach etwas Neuem wird zur Phobie.
- Anstatt jede Modewelle mitzumachen, sollten sich Manager auf die für ihr Unternehmen wichtigen Themen konzentrieren.
- Die „Geiz ist geil“ Welle ist pervers! Wer sich einigermaßen die Konsequenzen überlegt kann da nicht mitmachen. Eine IBM Studie zeigt, dass drakonisches Sparen zu Know-how-Verlust und Motivationsmängeln geführt hat.
- (siehe Porter: „Es gibt unterschiedliche Wettbewerbsstrategien. Die Größe ist nicht immer wichtig. Kostenersparnis ist nicht alles“)

Merger-Manie:

- Niemand fragt, ob ein Merger aus Marketing- bzw. aus Markensicht Sinn macht. Bei Daimler Chrysler war die Verunsicherung bei den Kunden und Mitarbeitern zu spüren
- Marken und Menschen (Manager) sind die Goldadern im Unternehmen.
- Daher spielt auch die Mitarbeiterzufriedenheit eine entscheidende Rolle. Nimmt diese ab, degeneriert die Marke mit der Zeit.
- Die Zahlen renommierter Berater belegen: Mergers bringen immer weniger an Shareholder Value. Man hätte dies in USA schon in den 80er und 90er Jahren lernen können.
- Dafür wird die Marke in Zukunft eine noch größere Rolle spielen

2. Die Probleme der Kunden mit der Komplexität

Wer vor einem Zahnpastaregal in einem Globusmarkt steht und zwischen 112 verschiedenen Zahnpastamarken und Varianten wählt, der weiß: Auch das Leben des Konsumenten ist nicht einfach.

Viele Menschen wollen zurück in die gute alte Zeit (Retro-Welle), wo man mit Handschlag im Geschäft begrüßt wurde. Ebenso existiert zunehmend der Wunsch nach Authentizität und ein Zurück zu den Ursprüngen. So zum Beispiel will man wegkommen von zu viel Internationalisierung.

- Der Konsument wird mit der Kommunikationsflut und dem Überangebot an Waren und Dienstleistungen nicht mehr fertig
- 8 Sekunden bleiben im Schnitt für eine Entscheidungsfindung bei Low Involvement Gütern, 2 Sekunden pro Anzeige, 3,4 Sekunden für das Warenangebot im Warenhausregal
- Dennoch, bei 46 Stunden Werbefernsehen pro Tag (nimmt man alle Sender zusammen), fühlt sich der Konsument absolut überfordert, gestresst und frustriert.
- Er sucht deshalb nach Mechanismen, die eine Erleichterung und Vereinfachung ermöglichen. Komplexitätsreduktion wird angestrebt (tunnel vision „Tunnelblick“ um eine Entscheidung zu treffen)
- Es werden kaum noch rationale Entscheidungen gefällt. Emotionen gehen immer voraus. Wer es nicht glaubt, der braucht sich nur selbst einige der nachfolgenden Fragen zu stellen:

Welches Auto fahren Sie, welche Uhr tragen Sie, welchen Anzug tragen Sie, welches Rasierwasser benutzen Sie, welches Shampoo, wie, womit fahren Sie in Urlaub?

- Eine Studie der amerikanischen Wissenschaftler Sheena S. Iyengar und Mark Lepper belegt, dass der Anteil der kaufenden Kunden bei einem überschaubaren Angebot größer ist. „Mehr Angebote führen zu weniger Käufen“: Auswahl von 60 Produkten wird mehr beachtet aber weniger gekauft. Auswahl von 12 Produkten wird weniger beachtet aber viel mehr gekauft. Im Umsatz liegt das kleinere Angebot weit vorne.
- Kommunikationsforscher wie Kroeber-Riel/Esch haben festgestellt, dass 98 – % der angebotenen Informationen in Deutschland nicht beachtet werden. In den wenigen Sekunden die man einer Werbung Beachtung schenkt, kann das Gehirn maximal 7 Informationen verarbeiten. (Miller: „Magical Number 7“)
 - 2 Sekunden für Printanzeige
 - 6 Sekunden bei Direct Mail
 - 3,44 Sekunden bei Warenträger
- Daher spielt das Branding und die Marke zunehmend eine Rolle weil hier bereits eine starke Reduktion von Komplexität erfolgt, indem die Marke und das, wofür sie steht, dem Konsumenten bekannt ist und er sich daher mit seiner Entscheidung sicher fühlt.

3. Wege zur neuen Einfachheit

Hätten Sie gedacht, dass der Erfolg von Aldi und Ikea mehr mit der Überschaubarkeit des Sortimentes und dem guten Gefühl der Konsumenten beim Einkauf als mit dem günstigen Preis zu tun hat? Not schafft Nachfrage! Die Nachfrage nach einfachen Rezeptbüchern ist enorm gestiegen. Die weiter wachsende Komplexität und Informationsflut bedarf dringend einer Veränderung im Marketing, die es dem Kunden aber auch den Mitarbeitern wieder einfacher macht, sich zu informieren und zu entscheiden.

Nach Peter Drucker, dem Altmeister des Marketings, ist Konzentration auf das Wesentliche nach wie vor der Schlüssel zu wirtschaftlichen Erfolgen. Wie sollen die Kunden klarkommen, wenn die eigenen Mitarbeiter schon nicht mehr verstehen was da vorgeht?

Das heißt, bevor wir uns einer einfacheren Kommunikation widmen kann zunächst intern für Einfachheit gesorgt werden. Unternehmen sollten sich wieder auf die strategischen Grundpositionen besinnen mit Fragen wie:

Wer sind wir?

Wo liegen unsere Stärken?

Was ist unsere Position im Wettbewerb und beim Kunden?

Man ist gut beraten, daran zu arbeiten, diese Stärken weiter auszubauen, statt Angebotsbereiche zu kultivieren, in denen man nicht so stark ist. Das macht vieles einfacher und es reduziert die Komplexität einer unüberschaubar gewordenen Produktpalette. Letzteres kann auch noch durch eine regelmäßige Bereinigung der Produktpalette erfolgen. Auch hiervor scheuen sich die Unternehmen, nicht wissend, dass dies zu einem zentralen Hinderungsgrund für Wachstum und Erfolg werden kann. Darum lautet der erste Schritt auf dem Weg zur neuen Einfachheit:

Konzentration auf das Wesentliche und Refokussierung
auf die Stärken des Unternehmens.

Wenn Sie der Ansicht sind, dass Sie Ihre Stärken kennen, und wissen, worauf es ankommt, dann versuchen Sie es doch einmal in einem Satz, mit nicht mehr als 14 Wörtern zu formulieren!

Darüber hinaus sollten Sie auch darüber nachdenken, wo Ihre Schwächen liegen und wie und wodurch Sie es zerstören könnten, wenn Sie wollten. Hier entdecken Sie dann am ehesten Ansatzpunkte, wie Sie Ihre Position am besten verteidigen können.

Damit kommen wir nun zu den Maßnahmen, mit denen sich die Neue Einfachheit auf den Weg bringen lässt. Bewerten Sie bitte alle Strategien und Maßnahmen auch durch die Brille der Kunden, denn jede Strategie ist nur so gut, wie das, was im Ergebnis davon auch bei den Kunden gut ankommt.

4. Strategien und Maßnahmen für mehr Einfachheit

1. Redundanzen aufspüren und entfernen

Man lässt alles weg, was für den Kunden nicht relevant oder wirklich neu ist. Information im eigentlichen Sinne ist nur das, was auch einen Neuigkeitswert hat. Alles andere ist mehr oder weniger überflüssig.

2. Makros kreieren

Man erleichtert die Informationsaufnahme, indem man so genannte Makros, d. h. Superzeichen in Form von Bildern, Schlagwörtern, Headlines und Logos bildet. Der Kunde kann sich so schneller und einfacher ein Bild machen.

In diesem Zusammenhang spielen Produkt- und Firmennamen eine herausragende Rolle. Die Regel lautet: Der Name ist die erste und wichtigste Werbebotschaft. Da im heutigen Informationswettbewerb wenig Zeit bleibt, sollte der Name möglichst sagen, worum es geht: „Garagenpark.de“ ist ein solcher Name, oder „Head & Shoulders“. Die Kunst bei der Superzeichenbildung ist es den Bezug zum jeweils vorhandenen Wissen, der Kultur und dem Sprachschatz der Zielgruppen zu finden. Außerdem sind die meisten Namen die etwas sagen meistens schon vergeben oder nicht schutzfähig!

3. Einen Leuchtturm für den Kunden bauen

Klären Sie Ihre Positionierung und konzentrieren Sie sich in der Kommunikation auf die ein oder zwei Dinge, für die Sie wirklich stehen

Bspw.: BMW – Freude am Fahren
Becks – Frisches Bier/maritime Welt
Ryanair – billig

4. Maximalen Abstand zu Wettbewerbern herstellen

Marken sind begehrt, wenn Sie für klare Dinge stehen. Dabei geht es auch darum, einen Abstand zu den Mitbewerbern herzustellen, indem man eine möglichst unangreifbare Position einnimmt. Man muss sich mit seiner Marke Freiräume schaffen. Distanz ist wichtig, um wahrgenommen zu werden.

Das Preis-Premium bildet sich durch den Abstand, den Marken in den Köpfen der Konsumenten im Vergleich zu anderen Marken aufbauen bzw. einnehmen. Eine Positionierung erfolgt, indem man den entsprechenden Markt in die unterschiedlichen Segmente aufteilt um dann wie auf einer Landkarte die Positionen der Mitbewerber und die eigene festzulegen. (Leichter gesagt als getan.)

5. Guter Stil und gutes Design

Schöne Gestalt und guter Stil erzeugen eine direkte Anhängerschaft. Gestalt liefert uns untrügliche Qualitätshinweise. Der Gefallen an einer Sache wiegt oft mehr als der Preis. Guter Stil ist mächtiger als alle Argumente. Guter Stil ist entwaffnend!

Sie müssen dabei allerdings darauf achten, dass Sie einen Stil wählen, der Ihrer Marke und dem seiner Anhängerschaft auch entspricht. Vor allem dürfen Sie die mühsam aufgebauten Markenbilder nicht gefährden, indem Sie ständig neuen Stil und neue Inhalte präsentieren. Alles Neue führt zu noch mehr Komplexität, während das Bewährte als entlastend wahrgenommen wird. Wir leben in einem Zeitabschnitt wo das so ist und wo man mit weniger Komplexität besser über die Runden kommt.

6. Corporate Identity Programm

Setzen Sie sich für ein Corporate Identity Programm ein. Unternehmen die keine eigene Identität haben sind wie ein Schiff ohne Ruder. Je klarer und stringenter Sie auf die Einhaltung von Form und Inhalt in der Kommunikation achten, umso klarer und aufgeräumter (einfacher) werden Sie von Kunden wahrgenommen. Auch Mitarbeiter fühlen sich wohler und sind motivierter, wenn alles einem roten Faden folgt und man statt „Schmierzetteln“ Notizblöcke mit Firmenidentität verwendet. (Wobei dies natürlich nur der allerletzte Grund für ein CI-Programm ist.

7. Vereinfachungen für Kunden schaffen

Die Trägheit des menschlichen Körpers wird nur noch von der Trägheit des menschlichen Geistes übertroffen hat mal jemand gesagt. Wenn Sie sich die TV-Programmzeitschriften einmal genau ansehen, dann werden Sie feststellen, dass z. B. RTL jeden Tag den exakt gleichen Programmablauf hat. Damit weiß der Zuschauer, was ihn wann erwartet, und als einer der Marktführer nutzt RTL damit seine starke Position, um ganz vorne zu sein in den Köpfen der Leute.

Die Leute wissen, dass sie an einer Ampel bei „rot“ stehen bleiben müssen, bei „grün“ gehen dürfen. Die Anknüpfung an solches Wissen ermöglicht eine klare und einfache Vermittlung von Inhalten. So hat z. B. Aspirin im Gegensatz zu Spalt die Produktlinie mit Begriffen wie Aspirin plus C, Direkt und Forte erweitert. Spalt hat im Gegensatz dazu mit abstrakten Buchstaben wie N und A+P seine neuen Produkte bezeichnet. Dadurch ist der Umsatz von Spalt weit zurückgefallen und man hat mittlerweile den Kurs korrigiert.

(Aspirin als Premium-Marke nimmt heute 4,5 Euro für 20 Tabletten-
Ratiofarm Generika kosten nur 2,10 Euro für 30 Tabletten. Dennoch
bleibt Aspirin Marktführer, weil man der Marke mehr Wirkung und
höhere Sicherheit zutraut.) Dass die mentale Zufriedenheit der
Zielgruppen höher zu bewerten ist als Preise, zeigen auch Beispiele
wie Miele oder Vorwerk. Man muss sich allerdings zu unterscheiden
wissen, damit einem der Kunde den Unterschied auch zutraut.

8. Komplexität vermeiden

Zu viele verschiedene Zahnpasta Marken und Produktvarianten sind
kontraproduktiv. In Deutschland andere Differenzierung als in USA.
Beispiel Pflegeshampoo: Amerika seidiger Glanz, Deutschland Zusatz:
Für fettiges Haar. Die Billig-Ketten mit einem Marktanteil von mehr als
37 Prozent haben das Einkaufsverhalten der Deutschen grundlegend
verändert, sagt McKinsey-Berater Michael Kliger. Das allerdings liege
nicht allein am Preis: "Kleinere Sortimente, übersichtlichere Regale und
der schnelle Einkauf" haben nach Angaben Kligers den Discountern
einen Vorsprung verschafft. Aldi Nord etwa hat im Schnitt rund 700
Artikel im Programm, Aldi Süd nur 600, bei Lidl sind es rund 1200.
Große Supermärkte führen bis zu 18 000 verschiedene Produkte - und
scheinen die Kunden damit zu überfordern.

9. Bildkommunikation

Wichtig ist es, Botschaften immer an konkreten Beispielen und Bildern
fest zu machen, das leuchtet ein und bleibt haften. Diese Bilder dürfen
allerdings nicht ständig gewechselt werden, sondern müssen inhaltlich
bei einer klaren und zentralen Aussage bleiben. (Siehe Volksbanken,
„Wir machen den Weg frei“). Das zentrale Thema sollte sich, wie
zuvor angesprochen, auf ein bis zwei Kernaspekte konzentrieren.

10. Sozialtechniken nutzen

Bei aller Vereinfachung und Kommunikationstechnik darf man nicht übersehen, dass die Motivation, etwas zu lesen, mindestens so wichtig ist wie die Form und die Einfachheit, mit der es verfasst wurde. Mit dem Begriff Sozialtechniken berühren wir nun das Kapitel „Geheime Verführer“, oder sagen wir es etwas moderner, „die kommunikative Beeinflussung der Gesellschaft.“ Stellen Sie sich vor, Sie haben gestern abend in den Nachrichten gehört, dass Konzern X zweistellige Zuwachsraten hätte. Im anschließenden Interview verrät der Geschäftsführer sein Geheimnis: Die neue Einfachheit.

Das würde Ihre Motivation, dieses Exposé heute zu lesen, gewaltig steigern. Man nennt so etwas neudeutsch „Agenda-Setting“. Gemeint ist, dass man über die Medien ein Thema auf die „Agenda“, sprich, ins Bewusstsein der Menschen setzt und ihnen anschließend dazu die passende Lösung anbietet. Pharma Konzerne lassen gerne Hinweise über asiatische Grippe verbreiten um den Absatz ihrer Impfstoffe zu fördern.

Man kann auch einen Kleinwagen umkippen, um ihn anschließend zu verbessern und bekommt dann Werbezeiten in den Nachrichten kostenlos. Über Sozialtechniken, die übrigens alle Menschen anwenden, nicht nur die Werber und Marketingstrategen, ließen sich Bände von Büchern schreiben.

Es geht dabei um so harmlose Dinge wie „Kindern beizubringen, ihren Teller leer zu essen“, oder so gefährliche Dinge wie gefälschte Nachrichten einer Staatsmacht. Von der Antike bis zur Gegenwart haben Politik und Wirtschaft diese Techniken genutzt und gebraucht, um Ihre Interessen durchzusetzen. Wir wollen uns an dieser Stelle auf den Hinweis beschränken, dass man sie zur Steigerung der Motivation anwendet, was im weitesten Sinne auch zu einer Vereinfachung führt.

11. Integrierte Kommunikation

Wir können der Tatsache nicht ausweichen, dass jede einzelne Handlung, die wir tun, ihre Auswirkung auf das Ganze hat.

Albert Einstein

Nachdem wir nun eine Vielzahl von Maßnahmen und Strategien zur Vereinfachung genannt haben und nachdem deutlich wird, dass es nicht leicht fällt, etwas einfach zu machen, bleibt die Frage nach der praktischen Umsetzung dieser Strategien und Maßnahmen.

Unser Konzept dazu hat seit Jahren einen Namen und der lautet „Integrierte Kommunikation“.

Der Ursprung und die Notwendigkeit für Integrierte Kommunikation liegt einerseits in der Funktion des menschlichen Gehirns und zum anderen in der Kommunikations- und Medienwelt. Integrierte Kommunikation ist eine Überlebenstechnik.

Um Werbewirkung zu erzielen ist ein gewisser Grad von Penetration und Wiederholung unabdingbar. Die meisten Unternehmen können das in den heutigen Medien nicht mehr erreichen oder bezahlen. Deshalb nutzt man eine durchgängige Gestaltung und inhaltliche Übereinstimmung bei allen Kommunikationsmaßnahmen, vom Briefbogen bis zum Straßenschild, vom Internet-Design bis zum Messestand.

Integrierte Kommunikation kreierte also einen Wiederholungseffekt indem sie design- und inhaltskonform jede nur denkbare Möglichkeit wahrnimmt, an die Marke zu erinnern. Laut Kroeber-Riel macht das alleine 38 % der Werbewirkung aus. Weitere 38 % hängen an der Klarheit des Bildes. Gemeint ist damit ein Gesamtbild, das das Unternehmen von sich durch die unterschiedlichsten Medien und Maßnahmen immer wieder aufleben lässt.

Die meisten Unternehmen haben ihre Kommunikation noch nicht integriert: Bildmotive und Botschaften der Werbung werden unentwegt gewechselt, die Verpackung passt nicht zur Werbung, der Geschäftsbericht ist nicht auf die Marketingkommunikation abgestimmt. Dadurch werden die Wirkungen der Kommunikation in eine Vielzahl von mehr oder weniger unabhängigen, oft schwachen und inkonsistenten Eindrücken aufgespalten. Das erschwert die Durchsetzung der Informationen in der immer stärkeren Informationskonkurrenz und den Aufbau eines klaren und verhaltenswirksamen Bildes des Angebots (der Marke). Eine integrierte Kommunikation erfordert in erster Linie die

- formale Vereinheitlichung
- inhaltliche Abstimmung
- zeitliche Kontinuität

der verschiedenen Kommunikationsmittel. Die formale Vereinheitlichung ist die erste Stufe der integrierten Kommunikation. Sie wird durch ein „Corporate Design“ erreicht. Ein Beispiel ist das Erscheinungsbild der Telekom, das unter anderem durch die Hausfarbe Magenta, einheitliche Firmenzeichen, durchgängige Schriftgestaltung und gleich bleibenden Slogan bzw. Jingle erreicht wird. Aufgrund einer solchen Vereinheitlichung kann sofort erkannt werden, wer der Absender ist, um welche Firma oder Marke es geht. Das erleichtert die Kommunikation und fördert die gedankliche Präsenz des Angebotes bei den Empfängern. Die formale Vereinheitlichung reicht aber für die integrierte Kommunikation noch nicht aus, denn unter einem einheitlichen Erscheinungsbild können ganz unterschiedliche Inhalte, zum Beispiel widersprüchliche Botschaften oder emotionale Eindrücke, vermittelt werden.

Für eine langfristige Positionierung des Unternehmens im Wettbewerb ist eine inhaltliche Abstimmung der verschiedenen Kommunikationsmittel erforderlich.

Die Kommunikation soll dadurch gleichbleibende Eindrücke und Bilder vom Unternehmen hinterlassen. Beispiel: Die gesamte Kommunikation der deutschen Genossenschaftsbanken ist langfristig darauf abgestimmt, das gleiche Erlebnisprofil zu vermitteln: Die Unterstützung der persönlichen Unabhängigkeit und Freiheit der Kunden durch die Bankleistungen. Dazu dient das Schlüsselbild vom „freien Weg“ und die dazugehörige Programmformel. „Wir machen den Weg frei“.

Das Bild vom freien Weg wird in allen Kommunikationsmitteln, in Anzeigen und Filmen, Prospekten, Geschäftsberichten und so weiter medienpezifisch in Szene gesetzt. Auf diese Weise schlägt die Kommunikation immer wieder in die gleiche Kerbe. Das Ergebnis: eine nachweislich verstärkte kommunikative Durchsetzung und Imagebildung.

Die inhaltliche Abstimmung der gesamten Kommunikation erfordert eine längerfristige Planung und die Entwicklung von strategischen Schlüsselbildern und Kernbotschaften. Dazu lassen sich Erkenntnisse der modernen Marketingforschung heranziehen, unter anderem solche, die sich auf die Gestaltung und Messung von einprägsamen und verhaltenswirksamen Bildern sowie auf die Anpassung der Kommunikation an die gegenwärtigen Kommunikationsbedingungen (wie Informationsüberflutung) beziehen.

Die aktuelle Forschung beschäftigt sich beispielsweise mit der Verknüpfung von visuellen Bildern der Printwerbung mit akustischen Bildern der Radiowerbung, um auch in diesen Medien zu einem durchgängigen Auftritt zu kommen, oder mit der schwierigen Abstimmung von Verpackung und Werbung (mittels Schlüsselsignalen, wie sie zum Beispiel Milka verwendet).

Die zeitliche Kontinuität der Kommunikation ist eine besonders wichtige Aufgabe der Unternehmen, weil die Agenturen dazu neigen, in der Kommunikation zu viele unterschiedliche Bildmotive und sprachliche Formulierungen zu verwenden: Werbekampagnen werden zu oft gewechselt, und innerhalb der Kampagnen wird oft ein Bilder- und Wortsalat erzeugt, der die Kommunikationswirkungen zersplittert und beeinträchtigt.

In vielen Unternehmen könnte der Erfolg der Kommunikation bereits dadurch verbessert werden, dass man die Zahl der eingesetzten Bildmotive und Botschaften verringert (und für mehr Eigenständigkeit sorgt). Durch integrierte Kommunikation wird die kommunikative Kraft des Unternehmens konzentriert. Das wird in Zukunft immer wichtiger, weil die Wirkungen der einzelnen Kontakte von Jahr zu Jahr geradezu dramatisch abnehmen. Die Ursachen dafür sind vor allem in der wachsenden Informationsüberflutung und der nachlassenden Aufnahmebereitschaft der Empfänger zu suchen. Unternehmen, die ihre Kommunikation nicht integrieren, müssen ein wesentlich höheres Budget einsetzen, um die geringeren Kommunikationswirkungen auszugleichen.

6. Fazit:

Es erfordert umfangreiches Wissen und umfassende Maßnahmen, um mit der Komplexität unserer heutigen Welt fertig zu werden und wieder Freiräume für das eigene Unternehmen zu schaffen.

An erster Stelle ist hierzu ein Umdenken erforderlich, wie wir es unter „Die Probleme des Managements“ beschrieben haben. Keine Scheinsicherheit durch Datenflut aus der Statistik, sondern zurück zu den strategischen Grundpositionen an Konzentration auf die eigenen Stärken.

Der Erfolg hängt aber auch massiv davon ab, ob wir es für den Kunden wieder einfacher machen können. Dazu muss Kommunikation noch besser, schneller und aufgeräumter werden und wir müssen unsere Angebote auf das beschränken, was der Markt und unsere eigene Organisation noch verstehen und verkraften kann. 98 % der Informationen wandern in den Müll, da muss man sich einfach auf das Wesentliche konzentrieren und dies so vernetzen, dass es wieder zu einem Gesamtbild wird.

Die Wege in die neue Einfachheit beginnen zuhause, bei uns im Unternehmen und damit bei uns selbst und unseren Mitarbeitern. Wer wir sind, wo unsere Stärken liegen und wo unsere Position am Markt ist? Wenn wir diese Fragen nicht eindeutig beantwortet haben, wird es schwer „einfach“ zu sein.

Schließlich die Strategien und Maßnahmen, die im Kern auf das abzielen, was sich auch im Gehirn abspielt: Man strukturiert, reduziert, fokussiert, differenziert und konzentriert sich auf das Wesentliche. Die Gehirnforscher haben festgestellt, dass Lernen eine Reduktion von Information bedeutet. Das heißt, unser Gehirn kann es nicht leiden, wenn da Informationen herumschwirren, die nicht klar zugeordnet werden können. Da gibt es dann nur zwei Möglichkeiten: entweder ignorieren (Papierkorb) oder in die vorhandene Ablage übernehmen.

Hier stellt sich dann noch die Frage, passt die Information in die vorhandenen Ordner oder muss man einen neuen Ordner aufmachen und beschriften? So lässt sich –stark vereinfacht– die Aufgabenstellung der Vereinfachung erklären. Vereinfachen bedeutet, den Menschen bei der Informationsverarbeitung zu helfen.

Nun werden Sie sich nach so viel Stoff sicherlich fragen: Warum helfen die mir nicht? Nun unser letzter Abschnitt liefert Ihnen hier die Antwort. Mit Integrierter Kommunikation können Sie sich das Leben sehr viel einfacher machen. Vor allem können Sie es uns überlassen, diese Vernetzung aller Medien und Maßnahmen, vom CI-Programm bis zum Messestand zu übernehmen. Wir würden mit Ihnen gemeinsam die Fragen der Positionierung und Konzentration auf das Wesentliche erarbeiten, um dann ein kurzes und klares und verhaltenswirksames Bild des Angebotes (der Marke) zu präsentieren.

Damit könnten Sie sich dann wieder voll und ganz auf die Kernthemen des Erfolges konzentrieren und die Konkurrenz hinter sich lassen, die immer mehr an der Komplexität der Dinge scheitern wird.

Koblenz im März 2004