

# Konsum-Operation gelungen?

Antizyklisches Marketing: ja, bitte! Aber welches **INSTRUMENT** ist für den kommunikativen Eingriff am kränkelnden Verbrauch derzeit das wirkungsvollste? **BESTSELLER** checkt das Besteck.

TEXT HARALD WOLKERSTORFER, SARAH OBERNOSTERER

**D**ie Spendings hochfahren, wenn die allgemeine Wirtschaftskonjunktur sich eintrübt, ist derzeit das vielzitierte elfte Gebot im Marketing: antizyklisches Werben. Über den ökonomischen Sinn dieses Unterfangens, nämlich der Konkurrenz Marktanteile für den nächsten Aufschwung wegzuschneiden, herrscht unter Experten Einmütigkeit – zumindest in der Theorie. Fraglich ist nur, ob Werbung wirklich das richtige Instrument für die derzeitigen akuten Beschwerden ist und ob es nicht Alternativen im Kommunikationskasten gibt.

Wie Alfred Koblinger, Chef der Werbeagentur PKP proximity, bereits in **BESTSELLER** 1-2 dieses Jahres postulierte, seien jetzt die interne Kommunikation gegenüber den eigenen Mitarbeitern (ja, auch die sind verunsichert) sowie eine wirkungsorientierte Kommunikation nach außen besonders gefordert. Und er ist nicht der einzige Profi, der sich in Zeiten wie diesen für eine Forcierung der Kommunikation ins Innere eines Unternehmens und gegen die antizyklische 360-Grad-Gießkanne ausspricht. Dem stimmte auch Bernd Fliesser, neuer Kreativkopf der Werbeagentur Drahtfcb Kobza, zu, als er vor wenigen Wochen gegenüber der **BESTSELLER**-Schwesternzeitung **HORIZONT** erklärte: „Es geht gerade in Zeiten

schrumpfender Budgets nicht mehr darum, mit einer Kampagne alle Kanäle zu bedienen, sondern die richtigen Kanäle.“ Die Zeiten, in denen man mit einem Werbefilm beginne und zum Schluss noch dazu passende Bannerwerbung produziere, „sind vorbei“. Fliesser: „Heute hat schon mal die PR oder ein Event die Führungsposition in einer Kampagne inne.“

## Den Stürmen trotzen

Zuhören stünde momentan im Zentrum jeder Aktivität, sei es bei Kunden, Konsumenten oder den eigenen Mitarbeitern. Besondere Bedeutung misst er in jedem Fall dem direkten Kommunikationsweg bei und hier vor allem dem internen Marketing. Eine Disziplin, die in den vergangenen Jahren häufig eine untergeordnete Rolle spielte.

So richtig deutlich wird die wachsende Bühne der internen Kommunikation bei einem Blick auf Banken und Versicherungen. Denn besonders in diesen Branchen geht es um die Rückeroberung von Vertrauen. „Unsere Branche ist eine Kommunikationsbranche“, sagt etwa Josef Glatzl, Sprecher der Allianz. Es würden „Versprechen“ verkauft werden. Dass diese Versprechen vom Kunden auch geglaubt und angenommen werden, ist gerade für eine Versicherung (AIG!) derzeit eine He-

rausforderung. Deshalb steht denn auch der wichtigste Markenberührungspunkt einer Assekuranz, der eigene Vertreter im Außendienst vor Ort, derzeit besonders im Fokus der betriebsinternen Kommunikationsmaßnahmen. Laut Glatzl konzentrierte man sich bei der Allianz besonders auf die Ausbildung der eigenen Mitarbeiter. Dem Vertrieb werde so ein Argumentarium in die Hand gegeben, um den Kunden die Markenkernwerte Sicherheit und Vertrauen zu vermitteln. „Wir wollen die Dinge ins rechte Licht rücken“, so Glatzl, der Wert „Solidität“ komme nun in der Kommunikation vermehrt hinzu. Die Aussage dahinter: Wir sind solide genug, um Stürmen zu trotzen. „Das wird derzeit von den Kunden nachgefragt“, heißt es bei der Allianz.

## Ersatzwerbemaschine

Auch Banken haben aufgrund der Ereignisse der vergangenen Monate erhöhten Erklärungsbedarf. Kunden finden derzeit vermehrt den Weg in die Filialen und Bankmitarbeiter werden im beruflichen und privaten Umfeld häufig zu Hintergründen befragt, wie Martin Halama, Sprecher der Bank Austria, weiß. Auch bei diesem Finanzdienstleister ist die interne Kommunikation ausgebaut worden, auch hier wird dem Mitarbeiter durch ver-

Fotos Shutterstock, Rigaud, currycom, Büro Wien, Hochegger/Com, ambuzador, matrix, Drahtfcb Kobza



mehrte Information ein Instrumentarium in die Hand gegeben, um mit dem Kunden adäquat kommunizieren zu können und Vertrauen herzustellen. „Der Filialmitarbeiter ist das Gesicht der Bank, er hat eine Schlüsselrolle inne“, sagt Halama. In diesem liege „extremes Potenzial“ in Sachen Kommunikation. Jeder Kunde habe einen persönlichen Kontakt zu seinem Betreuer. „Interne Kommunikation hatte einen schweren Stand, jetzt ist es leichter geworden“, so der Banker.

Wie beurteilt eine Expertin für internes Marketing dieses Revival der internen Kommunikation? Karin Krobath, Partnerin der Spezialagentur Identitäter: „Das größte ungenutzte Marketing-Potenzial sind die eigenen Mitarbeiter.“ Eine Unternehmensmarke würde durch sie erst richtig „spürbar“. Dabei funktionierten Mitarbeiter wie Konsumenten: „Sie wollen begeistert, überrascht, verwöhnt und umsorgt sein“, so Krobath. Deshalb basiere Internal Branding auf den beiden Faktoren Dialog und Vertrauen – „beides wächst und ist nicht mit dem Löffel zu verabreichen“, meint die Kommunikationsexpertin. Das Instrument Mitarbeiterkommunikation jetzt neu zu implementieren, dem erteilt Krobath eine Absage. „Wenn ein Unternehmen bis jetzt nicht bewusst daran gearbeitet hat, dann kann man sicher nicht in der Krise die Ersatzwerbemaschine Mitarbeiter anwerfen.“

Michael Sgiarovello, Sprecher Henkel CEE, sieht das übrigens genau so: Für die Glaubwürdigkeit von Employer Branding sei es wichtig, dass damit nicht erst in krisenhaften Zeiten begonnen werde – nach dem Motto: Wenn es hart auf hart geht, beschwöre ich die Mitarbeiterloyalität. „Das wird nicht funktionieren“, so Sgiarovello. Deswegen habe Henkel interne Kommunikation stets fix im Instrumentenkasten dabei.

#### Roadshows für Mitarbeiter

Auch das Kommunikationsunternehmen Telekom Austria nutzt jetzt noch stärker ❖



**„Die Kunden wollen Sicherheit, Verlässlichkeit und Fairness.“**  
Sepp Tschernutter, Trimedia



**„Printbudgets werden zurückgeschraubt, während der Online-Bereich an Bedeutung gewinnt.“**  
Christian W. Krpoun, currycom



**„Manche Unternehmen sind von der Krise paralyisiert.“**  
Michael Müllner, Büro Wien



**„Intensivere Mitarbeiterkommunikation gilt für die Unternehmen, die aktiv von der Krise betroffen sind.“**  
Dietmar Trummer, Hohegger | Com



**„Die Wirtschaftskrise hat bislang auch positive Seiten für Marketingmanager.“**  
Sabine Hoffmann, ambuzzador



**„In der Krise müssen sich Agenturen auf ihre Kernaufgaben besinnen.“**  
René Massatti, martrix



**„Angst ist der größte Kreationsskiller.“**  
Bernd Fliesser, Drafftcb Kobza

die Ansprache an die eigenen Mitarbeiter. Diese Projekte laufen laut Wolfgang Grabuschnig von der Kommunikation des Telekom-Riesen über die unterschiedlichsten Kanäle. Und zwar über Roadshows in den Regionen, Intranet, E-Mails, Mitarbeitermagazin, Mitarbeiterfernsehen, interne Plakatkampagnen und Umfragen. Ein sehr wichtiges Instrumentarium sind hier die Shops: „Die Mitarbeiter sind die Botschafter unseres Unternehmens“, so Grabuschnig, ein nach innen kommunizierender Führungsstil schaffe „Vertrauen“, eine „Orientierungsleitlinie“ sowie „hohes Identifikationspotenzial“.

Während es in der Kommunikation nach innen oft um vertrauensbildende Maßnahmen geht, ist bei der unternehmerischen Kommunikation nach außen derzeit ab und an eine neue Sachlichkeit, gewissermaßen eine „Aufklärung reloaded“, feststellbar. In Deutschland hat sich diese neue Wahrheit in der Werbung offenbar



schon zu einem kleinen Trend ausgewachsen. „Sagen, wie es wirklich ist“, scheint immer mehr angesagt zu sein, die Emotionalität in der Werbung nimmt laut dem Marketingmagazin *Werben & Verkaufen* (w&v) ab. Markengurus wie den Hamburger Klaus Brandmeyer freut das: „Wenn die Markenartikler nicht ganz ins Abseits geraten wollen, müssen sie sich auf Argumente besinnen, die helfen, die Preisabstände zu verstehen“, hieß es dazu jüngst in der w&v. In Deutschland verlassen derzeit Unternehmen wie Landliebe, Weihenstephan (Bier) oder die Commerzbank die idealisierte Werbewelt und besetzen in der Kommunikation konkret ein sachliches Thema. Also: 3,5 Prozent Top-Zinsen statt glücklicher Gesichter einer Imagewerbung. Und wie sieht es nun mit den Botschaften in der österreichischen Unternehmenskommunikation aus?

### Chance auf Frühjahrsputz?

Der Wunsch nach interner Kommunikation in den Unternehmen ist auch bei ihren Dienstleistern, den Agenturen, spürbar. Diese warnen aber auch davor, die externe Kommunikation mit den Konsumenten zu vernachlässigen. „Schlaue Kommunikation darf daher ihren wirtschaftlichen Kern – die Kundenbeziehung – nicht vergessen“, wie Trimedia-Chef Sepp Tschernutter betont. Man müsse jetzt den Nerv der Zielgruppe treffen, um eine Basis für innige Kundenbeziehungen in den nächsten Jahren zu schaffen, meint Sabine Hoffmann, CEO von ambuzzador. Gefragt seien jetzt aber auch partizipative Kommunikationsinstrumente mit den Auftraggebern, um Marketingmanager mehr einzubeziehen, damit sie den Puls der Zeit besser spürten. Den Kunden sind derzeit Effizienz sowie überprüfbare Kosten-Nutzen-Rechnungen besonders wichtig – oder, wie Sepp Tschernutter es ausdrückt: „Der in den letzten Jahren angesetzte Speck wird hinterfragt, die Wirtschafts- und Finanzkrise bietet den Unternehmen die Chance zum Frühjahrsputz.“ Weg mit „ungeliebten Partnerschaften“, etwa im Sponsoring, her mit starkem Reputation Management und Krisenkommunikation, um bestehende Kundenbeziehungen zu stärken. Eine solche Fokussierung führe laut Michael Müllner, Geschäftsführer Büro Wien, aber nicht dazu, dass einzelne Instrumente aus dem Werkzeugkasten der Kommunikationsmaßnahmen verschwinden würden: „Das Fehlen der klassischen Werbung würde langfristig weniger schmerzhaft empfunden werden als das Wegfallen sozialer Kontaktpunkte wie etwa bei Events – notwendig sind aber beide“, unterstreicht Müllner die besondere Bedeutung menschlichen Zusammentreffens. Das gelte für die interne Kommunikation ebenso wie für die Beziehung zwischen Agenturen und Unternehmen.

Es gibt kontroverse Ansichten über den richtigen Zeitpunkt, um mit interner Kommunikation zu beginnen: Der Geschäftsführer von HoheggerlCom, Dietmar Trummer, beobachtet, dass krisengebeutelte Firmen derzeit vermehrt Kunden- und Mitarbeiterkommunikation anstreben, „die über Mitarbeiterzeitungen und Schönwetter-Newsletter weit hinausgehen“. „Je intensiver Firmen von der Krise betroffen sind, desto eher verstär-

ken sie ihre interne Kommunikation“, lautet eine These, andere sehen für interne Maßnahmen nur dann eine Chance, wenn sie früh genug – also nicht erst mit Eintreffen der Krise – initiiert wurden. Dass interner Zusammenhalt essenziell ist, steht für alle Experten außer Diskussion, Tschernutter bringt es auf den Punkt: „Gerade in schwierigen Zeiten wird Leadership verlangt, der kleinste Fehltritt kann hier zum Rücktritt führen.“

### Butterbrot statt Austern

Speziell auf Online-Maßnahmen ausgerichtete Agenturen erhoffen sich in wirtschaftlich instabilen Zeiten, in denen auch die Auftraggeber mit ihren Werbebudgets sparsamer umgehen, zusätzliche Aufträge. Werden die Investitionen knapp, wird absatz- und vertriebsorientiert gedacht: „Die Krise führt von klassischen hin zu alternativen Kanälen, mit denen kostengünstig oft mehr erreicht werden kann“, so René Massatti, Managing Director von martrix, „Image-Kampagnen werden besonders unter den Einsparungen leiden, da sie bei den Kunden momentan ein absolutes No-go sind.“ Dafür sei kein Geld da, Produkte müssten auch in Zeiten von Kurzarbeit verkauft werden.

Christian W. Krpoun, Managing Partner currycom, setzt auf Online-Instrumente, da sie als „direkter Draht“ zur Zielgruppe eingesetzt werden können. Der currycom-Geschäftsführer sieht Full-Service-Agenturen in Gefahr, wenn sie das wichtige Segment „Online“ außen vor lassen, wie es seiner Ansicht nach häufig der Fall sei. Diese wiederum sehen ihre Chance gerade im umfassenden Angebot, weil sie breiter aufgestellt sind, um auf wechselnde Kundenanforderungen schneller reagieren zu können. Mit welchem Modell sich Agenturen also über Wasser halten werden, wird sich weisen. Eines ist sicher: Protzige Veranstaltungen, aufwendige Direct-Mails und Opulenz – sei es bei bombastischen Kampagnen oder luxuriösen Buffets – gehören für viele Branchenvertreter der Vergangenheit an. „Teure Maßnahmen werden ausgesiebt, nicht weil es sich keiner mehr leisten kann, sondern weil es beim Kunden den Eindruck erweckt, dass man auch so haushält.“ Krpoun spitzt es noch weiter zu: „Für die ‚Seitenblicke‘-Gesellschaft und den Fun-Event-Bereich von Unternehmen könnte es sehr eng werden.“