das marketingjournal
marke41

www.marke41.de Ausgabe 6:2014 15,00 EUR

# Marke fühlen

inklusive Marketingforum Universität St.Gallen

wirkt effektiv

gegen schlechtes

Fernsehprogramm

www.antimainstream.tv

# Neue Sinnlichkeit

Zu Weihnachten strickt Noah seiner aktuellen Flamme bei dezenter Cool-Jazz-Beschallung eine Cashmere-Mütze, besorgt über weinfinger.de einen feinen „Sassoforte 2008“ von Meister Enrico Fossi und plant – an den Gewürzen von Alfons Schuhbeck schnüffelnd – das viergängige Menü zu Heiligabend. Seine Kumpels von Studium und Skateranlage finden das völlig in Ordnung. Neue Sinnlichkeit ist angesagt. Trotz sozialer Interaktion, Vernetzung und Information empfinden die digitalen Natives die schöne neue Welt aus Bits und Bytes zunehmend als das, was sie ist – kalt. Statt reinem Neonflimmern auf Four Screens wollen Menschen nach wie vor echtes Leben, echte Sinnlichkeit und echte Emotion.

Das bietet Markenartiklern konkrete Chancen. Denn Marken lassen sich sinnlich erlebbar und im wahrsten Sinne des Wortes erfassbar machen. Wie, verdeutlichen Nina Saller in *Material & Trends als Medium für erfolgreiche Markenkommunikation* (Seite 32) und Alfred König in *Markeninszenierung über Haptik* (Seite 36). Rüdiger Maaß, Geschäftsführer Fachverband Medienproduktioner e.V., zeigt (Seite 40), wie sich Printprodukte in sinnlich erfahrbare Medien verwandeln.

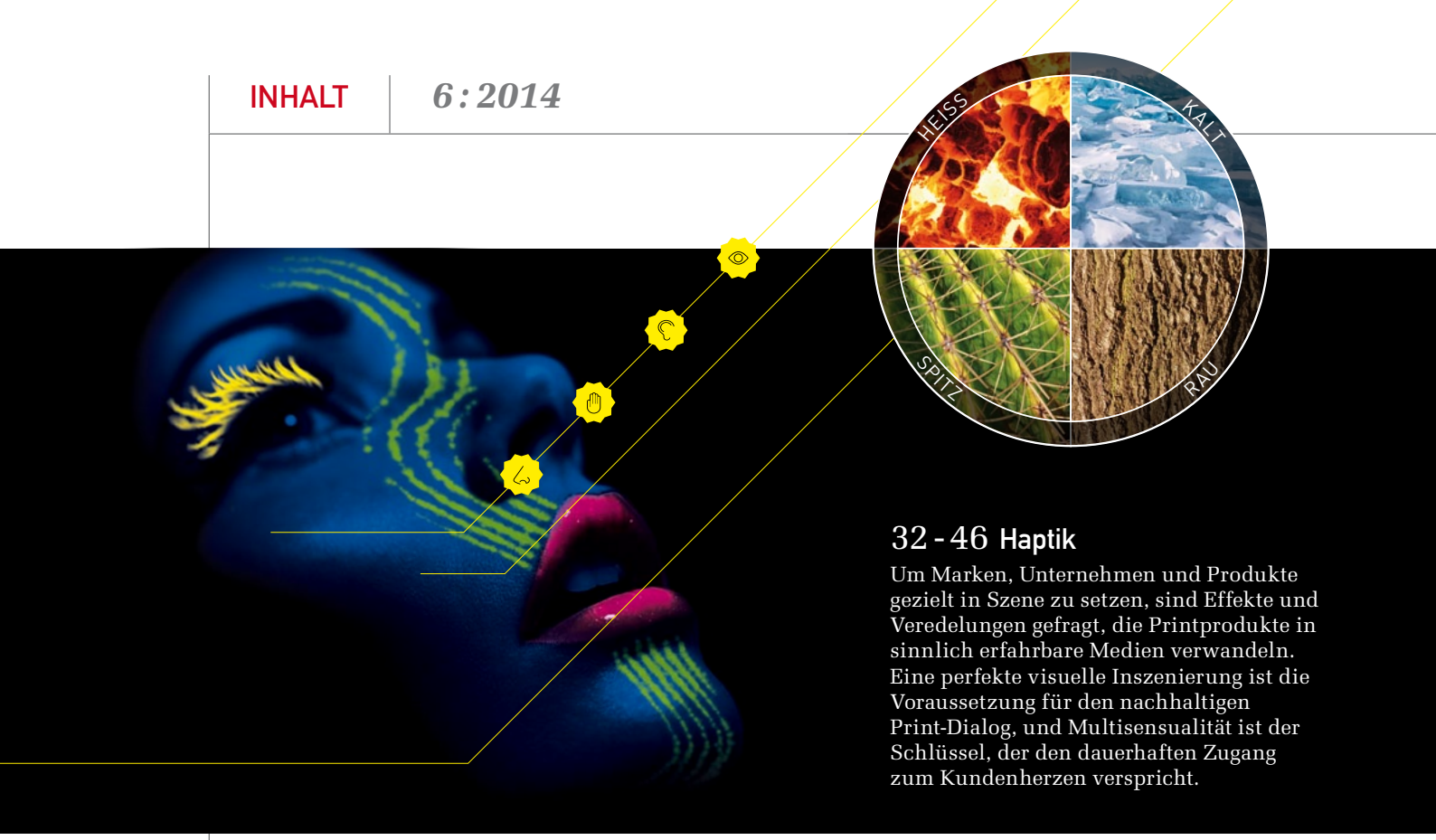
Wer für das kommende Jahr noch Ideen für seine Mediaplanung sucht, findet in den *Media-Trends 2015* (Seite 28) wertvolle Anregungen. In seinem Interview zum Thema *Universum Radio* bricht Wolfgang Sauer, Leiter Marketing BRmedia, mit starken Argumenten die Lanze für das Medium Radio (Seite 20). Last but not least informieren wir Sie natürlich auch über die aktuellen Entwicklungen im Bereich der Online-Werbung (Seite 16). Trend: „Die Party geht weiter.“

FRIEDRICH M. KIRN,
Chefredakteur marke 41
kirn@marke41.de

E-Journal
Dieses Symbol in der Print-Ausgabe verweist auf weitere Inhalte im E-Journal.

Werden Sie marke41-Fan auf facebook!

marke41 E-JOURNAL kostenfrei unter www.marke41.de





## 32 - 46 Haptik

Um Marken, Unternehmen und Produkte gezielt in Szene zu setzen, sind Effekte und Veredelungen gefragt, die Printprodukte in sinnlich erfahrbare Medien verwandeln. Eine perfekte visuelle Inszenierung ist die Voraussetzung für den nachhaltigen Print-Dialog, und Multisensualität ist der Schlüssel, der den dauerhaften Zugang zum Kundenherzen verspricht.

## MARKETINGFORUM UNIVERSITÄT ST.GALLEN

### 08 Kundenorientierung

Prof. Dr. Christian Belz, Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen.

## MEDIA

### 16 Die Party geht weiter

Friedrich M. Kirn, Redaktion *marke41*.

### 22 Universum Radio: Erfolgreiche Kunden bekennen sich zu Hörfunk

Florian Allgayer, Geschäftsführer Allgayer Media GmbH.

### 28 Media-Trends 2015

28 Dr. Gitte Katz, SWR Media Services
28 Matthias Dang, IP Deutschland
29 Sven Holsten, NBRZ Deutsche Zeitungsallianz
29 Markus Frank, Microsoft Deutschland
29 Holger Brandt, Ad-Cons
30 Matthias Wahl, OMS
30 Viktor Zawadzki, Spree7
31 Andreas Helios, Adobe Systems
31 Kai Prohaska, teveo interactive
31 Benjamin Birkner, Die Online-Fabrik

### 59 Lieber nix zu Weihnachten

Weiße Weihnacht – Die schönsten Geschenkideen jetzt im Oberpollinger

## MARKE

### 32 Material & Trends als Medium für erfolgreiche Markenkommunikation

Nina Saller, Spezialistin hinsichtlich anthropologischer und soziokultureller Design Research.

**22 Gattungsmarketing**
Wie Markenverantwortliche bei ihren Kampagnen im Medium Radio profitieren.

**45 „Proud of Print“**
Haptisches Erlebnis: Print ist relevant und die Basis für verlegerische Erfolgsmodelle.

**36 Alle Lust will Ewigkeit. Markeninszenierung über Haptik**
Alfred König, Geschäftsführer König Konzept, Kommunikations- und Produktionsagentur.

**40 SINN⁴ – Multisensuale Erlebniswelten**
Rüdiger Maaß, Geschäftsführer Fachverband Medienproduktioner e.V.

**45 Print fasziniert, inspiriert, verführt**
Waltraut von Mengden, Erste Vorsitzende VDZ/Verband Deutscher Zeitschriftenverleger.

**46 Bayerischer Printmedienpreis 2014**
Ministerin Ilse Aigner würdigt Innovationen der Printbranche.

## AUTOREN DIESER AUSGABE

PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,
Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen. Seite 08

FLORIAN ALLGAYER,
Geschäftsführer Allgayer Media GmbH. Seite 22

NINA SALLER,
Spezialistin hinsichtlich anthropologischer und soziokultureller Design Research. Seite 32

ALFRED KÖNIG,
Geschäftsführer König Konzept, Kommunikations- und Produktionsagentur. Seite 36

RÜDIGER MAASS,
Geschäftsführer Fachverband Medienproduktioner e.V. Seite 40

WALTRAUT VON MENGDEN,
Erste Vorsitzende VDZ/Verband Deutscher Zeitschriftenverleger. Seite 45

LISA-VALENTINA SCHMID,
Diplom-Eventmanagerin Design Tech. Seite 54

CORNELIA KREBS,
Leiterin Werbewirkungsforschung bei IP Deutschland. Seite 60

OTTO BELZ,
Geschäftsführer der perSens AG, St.Gallen. Seite 64

HEIKO BURRACK,
Gründer Burrack NB-Advice. Seite 70

## AUTOREN DIESER AUSGABE

**54 Industriedesign**
Auch Mittelständler im B-to-B-Bereich können mit Industriedesign punkten.

**60 Touchpoint Kids**
Live dabei im kindlichen Alltag – zwischen Mediennutzung und Shopping.

**74 Alnatura gewinnt**
Die beliebtesten Lebensmittel der Bundesbürger sind in diesem Jahr Bio-Produkte.

**50 „Marken-Vertrauen, Vertrauensmarken“**
Der „Deutsche Verpackungs-Dialog“ rund um das Thema Verpackung, Marke und Brand Design.

**54 Das Gesicht einer neuen Ära**
Lisa-Valentina Schmid, Diplom-Eventmanagerin Design Tech.

**60 Kindern auf der Spur**
Cornelia Krebs, Leiterin Werbewirkungsforschung bei IP Deutschland.

**64 Die Gnome aus dem Konzern – wie ein blühendes Unternehmen verwelkt**
Otto Belz, Geschäftsführer der perSens AG, St.Gallen.

**70 Auf in den Maschinenraum**
*oder*
**71 Auf die Kunden-Kunden-Perspektive kommt es an**
Heiko Burrack, Gründer Burrack NB-Advice.

## RESEARCH

**74 Alnatura löst Coca-Cola als beliebteste Lebensmittelmarke der Deutschen ab**

## RUBRIKEN

| | |
|---|---|
| **Editorial** | 3 |
| **Bild des Monats** | 14 |
| **Preisverleihung** | 46 |
| **Impressum** | 75 |

Kay Krüger Kommunikation

# Kundenorientierung

***Vielleicht gähnen Sie bereits, wenn Sie den Titel lesen. Kundenorientierung ist in Unternehmen omnipräsent und in der Forschung vielfach beschrieben. Als Kunden fühlen wir uns aber häufig nicht sympathisch, kompetent und individuell behandelt. Die These: Kundenorientierung bewegt sich in Unternehmen an der Oberfläche.***

Die Basis: Unternehmen sind kundenorientiert, wenn sie wirksam und sympathisch mit Kunden kommunizieren, ihre Mitarbeitenden auf Kunden eingehen, die Leistung für den Kunden passt und sie den Kunden mit zukunftsfähigen Lösungen für ihre Bedürfnisse vorausgehen.

Kundenorientierung ist ein klassisches und wichtiges Thema (Reinecke 1998). Grundidee des Marketings ist ja, das Unternehmen auf die Bedürfnisse und den Nutzen des Kunden auszurichten (Weinhold 1984). Offensichtlich bestimmen aber auch die Fähigkeiten der Mitarbeitenden und die Voraussetzungen der Technik eine Rolle, ebenso wie ein Unternehmen organisatorisch aufgestellt ist. Unternehmen orientieren sich nicht nur nach Kunden, sondern auch nach Produktinnovationen und Technik, nach Ländern, nach Kanälen, nach Funktionen des Marketings oder auch nach Aktionären und Analysten. Zwischen diesen Ausrichtungen gibt es Spannungen und es folgen Prioritäten und Kompromisse. Engpässe für den Erfolg der Unternehmen verändern sich. Das Leistungsvermögen des Unternehmens entspricht dabei den Ansprüchen einzelner Kunden oft nicht.

Zudem verlangt das ökonomische Prinzip, dass ein Unternehmen nur so viel für Kunden leistet, wie es nötig ist, um ein Geschäft kurz- und langfristig erfolgreich zu realisieren. Es ist ein verbreitetes Missverständnis, dass Unternehmen alles für den Kunden tun wollen (Belz 2012, S. 19). Weil Unternehmen sich konsequenter auf ihre Erträge fokussieren, scheinen ganze Branchen mehrheitlich Nachteile für Kunden einzuführen.

Auch der Kunde geht zunehmend selektiv vor und sucht nach Leistungen, die seine Prozesse gezielt erleichtern und seinem Bedarf genau entsprechen. Er ist

PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,
**Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen und Geschäftsführer des Instituts für Marketing.**

nicht bereit, Überleistungen zu bezahlen. Zudem verhalten sich Kunden nicht konform, sondern stellen je nach Situation andere Anforderungen an das Unternehmen. Von Luxus bis zu Schnäppchen ist alles möglich.

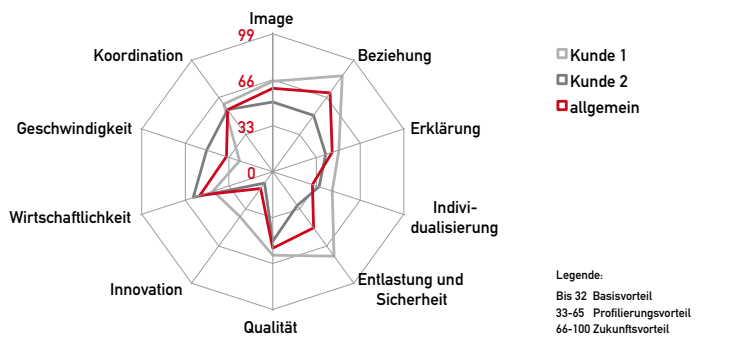
Effiziente Kundenorientierung geht nicht davon aus, ob es „noch etwas mehr für den Kunden sein darf", sondern konzentriert sich nur auf ergiebige Ansätze für Unternehmen und Kunden. Mindestens wäre es aber erwünscht, dass Unternehmen sich dort am Kunden ausrichten, wo keine Kostensteigerungen folgen. Schlendrian ist häufig für Unternehmen und Kunden ineffizient.

Verbreitet stützen sich Unternehmen auf Umfragen zur Kundenzufriedenheit, um Fortschritte und Rückschläge in der Kundenorientierung zu messen (Elfroth, A./Neckermann, S./Zupancic D. 2006). Leider werden diese Erhebungen häufig zu gleichförmig und generisch durchgeführt und verlieren ihre Wirkung für rasche Verbesserungen. Sie werden langweilig für die Verantwortlichen. Daran ändern auch Appelle an die Kundenbegeisterung nichts. Wichtig wäre es deshalb, zwar zu einem Teil jeweils die gleichen Fragen zu stellen, um Veränderungen im Zeitablauf zu erkennen, aber in einem zusätzlichen Teil bei jeder Erhebung auch spezifische, wichtige und neue Aspekte der Kundenbeurteilung zu vertiefen. Gleichzeitig gilt es auch, die kritischen Ereignisse zu erfassen, die der Kunde in schematischen Befragungen kaum ausdrücken kann.

Ist Kundenorientierung ein Erfolgsprinzip? Grundsätzlich ja, denn Kunden entscheiden darüber, ob es einem Unternehmen gut geht. Kunden können aber auch Sonderleistungen für Produkte oder für die Präsenz in Ländern honorieren. Auch ziehen sie billige Produkte trotz erhöhter Eigenleistung oft vor. Das macht die Antwort vielschichtig.

Fotos: © Oleksandr Moroz - Fotolia

ABBILDUNG 1: KUNDENVORTEILE




Quelle: Universität St.Gallen.

## Kundenvorteile

Maßstab für die Kundenorientierung sind die Vorteile für angestrebte Kunden in der Zusammenarbeit und mit der Leistung des Anbieters. Es geht also um attraktive Kunden, nicht um alle. Und es geht um die Sicht des Kunden.

Abbildung 1 gibt einen Überblick der möglichen Vorteile, besonders für komplexere Angebote (ausführlich Belz/Bieger et al. 2011, S. 90 ff.). Selten ist es ratsam, einen Kunden mit allen Vorteilen gewinnen zu wollen. Segmente, Zielgruppen und besonders einzelne Kunden setzen Schwerpunkte, ebenso wie der Anbieter.

Die Abbildung unterscheidet für jede Kategorie von Vorteilen drei Stufen: Basisvorteile werden vom Kunden vorausgesetzt, sie schaffen nur Unzufriedenheit, falls sie nicht geboten werden. Profilierungsvorteile sind heute für den Kunden besonders wichtig und wirken als Wettbewerbsvorteil. Zukunftsvorteile wirken heute noch vereinzelt oder marginal, werden aber für die zukünftige Zusammenarbeit mit Kunden als wichtig eingeschätzt. Wenn sich im Markt und bei Kunden die Profilierungs- zu Basisvorteilen verschieben, besteht die Hoffnung, dass die Zukunfts- zu Profilierungsvorteilen werden (Rudolph 1997, S. 31).

## Kundenprozesse

Manche Führungskräfte gehen immer noch davon aus, dass Kunden vor dem Kaufentscheid alle sachlichen und emotionalen Vorteile und Nachteile für Angebote explizit oder auch intuitiv abwägen und dann im Markt den besten „Saldo“ wählen. Kundenvorteile sind aber nicht statisch. Zum Kauf legen Kunden einen langen Weg zurück, selbst für einfachere Leistungen sind 40 oder 50 Zwischenschritte verbreitet. Auf diesem Weg verschieben sich die Gewichte der Vorteile laufend. Zudem werden diese Kundenprozesse im heutigen Geschehen der Märkte häufig verlängert, verschoben, unterbrochen oder abgebrochen. Jeder Mensch verfolgt viele Interessen und Kaufprozesse parallel. Deshalb wird der Kundenprozess „der Gegenstand von Marketing und Vertrieb“. Der Weg zum Kauf wird wichtiger, als Vor- und Nachteile der Leistung oder eines Unternehmens, die von den Wettbewerbern ähnlich realisiert werden. Es ist für Kunden mühsam, sich zu bewegen. Deshalb gilt es, den Weg zu erleichtern und mehrfach

sowie gezielt anzustoßen (umfassend zu Kundenprozessen: Rutschmann/Belz 2014).

Unternehmen sind kundennah, wenn sie sich mit den realen Kundenprozessen auseinander setzen, sie detailliert erfassen, an den Stellhebeln für weitergeführte oder abgebrochene Prozesse mit geschickten Maßnahmen von Marketing und Vertrieb ansetzen. Das Vorgehen ist konsequent Bottom-up. Kundennähe geschieht dort, wo Kunden sich bewegen; nicht im Schonraum von Konferenzräumen und Büros, wo sich Führungskräfte kundenorientierte Slogans, wirksame Positionierungen oder neue Argumente und Unique Selling Propositions ausdenken.

*Der Weg zum Kauf wird wichtiger, als Vor- und Nachteile der Leistung oder eines Unternehmens, die von den Wettbewerbern ähnlich realisiert werden.*

## Eingriffstiefe der Kundenorientierung

Kundenorientierung lässt sich kommunizieren. Kundenorientierung lässt sich durch Servicequalität und ein kundennahes Verhalten der Mitarbeiter steigern. Schließlich ist es möglich, die Wertschöpfung für angestrebte Kunden gezielt zu steigern. Abbildung 2 zeigt die Stufen des Eingriffs und eine plausible Unternehmensentwicklung im Zeitablauf.

Zu viele Initiativen von Unternehmen, um sich mehr am Kunden zu orientieren, sind nur oberflächlich. Die Schnittstelle zum Kunden soll für standardisierte Leistungen optimiert werden. Typisch die vielfach ausgelobte Beratungsqualität, wobei der Verkäufer oft nur als „Dünnfilm-Vermittler“ zwischen seinen vielen Kunden und dem Unternehmen funktioniert und keine Wertschöpfung für Kunden erbringt.

Gleichzeitig handelt es sich meistens um flächendeckende Ansätze, beispielsweise sollen sich Personen mit Kundenkontakt gegenüber jedem Kunden freundlich, aufmerksam, motiviert, zuverlässig usw. verhalten (z.B. Belz/Seghezzi (1990)). Diese Ansätze sind wichtig. Unternehmen sind aber erst dann kundenorientiert, wenn ihre Leistungen die Kundenbe-

INSTITUT FÜR MARKETING DER UNIVERSITÄT ST.GALLEN

Mit rund 35 Mitarbeitenden erforscht das Institut für Marketing der Universität St.Gallen in den Kompetenzzentren die Themen B-to-B-Marketing und Hightech-Marketing, Verkaufsmanagement, Dialogmarketing, Messen, Multichannel-Management und kooperatives Marketing sowie Marketingperformance (www.ifm.unisg.ch). Aktuelle Entwicklungsprogramme mit Unternehmen sind Best Practice in Marketing, reales Kundenverhalten – reales Marketing, Sales driven Company und Customer Centricity.

Generellere Themen sind Marketinginnovation, Trends/Kundeninformation/Kundenverhalten, Markenführung, Internationales Marketing, Solutions- und Volumengeschäft, Kundenmanagement sowie Marketingführung und -organisation.

Ziel des Instituts ist es, die eigene Forschung und Entwicklung mit führenden Unternehmen und Führungskräften zu verbinden. In allen Bereichen wird der Transfer zudem durch betriebsübergreifende und interne Weiterbildungen sowie die „Marketing Review St. Gallen“ (Gabler Verlag) gefördert.

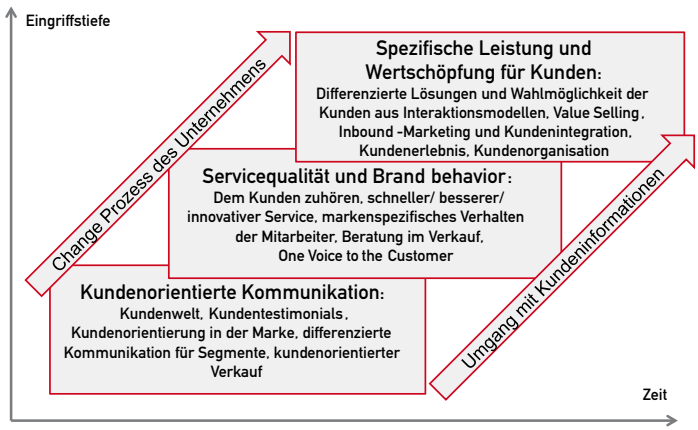
Im Institutsleiterteam wirken mit: Prof. Dr. Christian Belz (Geschäftsführer), Prof. Dr. Sven Reinecke, Prof. Dr. Marcus Schögel, Dr. Michael Betz, Dr. Michael Reinhold und Prof. Dr. Christian Schmitz.

Flankiert werden diese Aktivitäten durch mehrere weitere Institute im Marketingdepartment der Universität St.Gallen. Spezialisten befassen sich in den Instituten für Versicherungswirtschaft, für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus und für Banken, für Wirtschaft und Ökologie sowie den Forschungsstellen für Customer Insight und Internationales Handelsmanagement mit Marketing.

Institut für Marketing

Universität St.Gallen

ABBILDUNG 2: EINGRIFFSTIEFE DER KUNDENORIENTIERUNG




Quelle: Universität St.Gallen.

dürfnisse treffen, wenn das Unternehmen die richtigen Werte für den Kunden schöpft.

Top-down entwickelten sich manche Unternehmen vom generellen Angebot zu differenzierten Leistungen für Segmente und Zielgruppen. Die Segmentierungen funktionieren aber meistens schlechter als erwartet. Denn Kunden kaufen kaum gleichförmig ein, der gleiche Kunde braucht einmal umfassende Unterstützung und intensives Know-how der Lieferanten und beim nächsten Mal kauft er schlanke Leistungen sehr preisorientiert.

*Echte Kundenorientierung erfordert es, die Werte des Unternehmens kundennah zu schöpfen. Kundenvorteile und -prozesse sind der wichtige Zugang.*

Die Eingriffstiefe der Kundenorientierung wird flankiert durch zwei Initiativen:

- Erstens ist wichtig, wie Unternehmen mit Kundeninformationen umgehen. Customer-Relationship-Management (oder Systeme) sind ein Teil davon. Solange Unternehmen nicht sorgfältig mit ihren eigenen Kundeninformationen umgehen, wirkt es eher kontraproduktiv, sich über die 360°-Sicht des Kunden oder Big Data auszulassen.
- Zweitens ist Kundenorientierung ein Change-Prozess, gestützt auf harte Faktoren (wie Strategie, Struktur, Prozesse und Systeme) sowie auf weiche Faktoren (wie Markenführung, Leadership, Mitarbeiterverhalten und Personalarbeit) (umfassend Villiger/Herhausen/Schögel 2013; auch Schögel Herhausen 2011).

Längerfristig wird sich die Wertschöpfung für Kunden steigern, das Ergebnis ist eine Kundenorganisation. Dabei optimieren mehr und mehr Spezialisten im Unternehmen ihre Leistung für Kunden und nicht nach anderen Kriterien.

## Fazit

Grundsätzliche Erkenntnisse sind:

- Kundenorientierung steht in Spannung zu weiteren Ausrichtungen eines Anbieters, wie Controlling, Technik und Produkte, Kanäle und Instrumente, Regionen und Länder. Auch stellen Aktionäre und Kunden (sowie weitere Anspruchsgruppen des Unternehmens) verschiedene Ansprüche. Es gilt, neue Gewichte zu setzen und das Zusammenspiel zu klären. Kundenorientierung wird aber für den Erfolg der Anbieter zunehmend wichtig. Die große Herausforderung ist es, dieses Kräftespiel der Ausrichtungen in der Richtung des Kunden zu verschieben.
- Unternehmen betreiben zumutbares Marketing, also nur so viel Marketing wie nötig. Kunden beanspruchen je nach Situation verschiedene Leistungen und fordern differenzierte Unterstützung. Dem Kunden zu entsprechen, bedeutet selektiv und differenziert vorzugehen. Segmentierungen führen hier oft zu wenig weit. Spielräume: Kundenorientierung bewegt sich zwischen rigoroser Kostensenkung und Individualisierung für Kunden; Angebote müssen punktge-

nau sein. Die Devise heißt: kein Ballast und keine unnötige Komplexität.

- Echte Kundenorientierung erfordert es, die Werte des Unternehmens kundennah zu schöpfen. Kundenvorteile und -prozesse sind der wichtige Zugang. Oberflächliche Bekenntnisse zum Kunden oder breite Ansätze der Servicequalität greifen zu kurz.

Den umfassenden Anspruch zeigt auch Simon (2014, S. 21 ff.) für heimliche Weltmarktführer, weil sie sich besonders kundennah bewegen: Sie stützen sich auf Informationen und Gespür über Markt und Trends und nehmen die Erwartungen der Kunden vorweg. Sie trauen sich ein vertieftes Verständnis zu. Der Anteil ihrer Mitarbeitenden mit Kundenkontakt ist sehr hoch und langjährige Beziehungen zu Kunden werden subtil gepflegt. Die Mitarbeitenden haben breitere Fähigkeiten und Verantwortung. Üblich ist der Direktvertrieb. Lösungen werden intensiv mit Kunden abgestimmt. Und: Marketingspezialisten verhindern die Kundennähe nicht (Belz 2014, 54 ff.).

Leicht lässt sich die Kundenorientierung fordern oder akzeptieren. Das ist doch selbstverständlich. Nur folgt die Herausforderung danach, wenn es gilt, mit Spannungsfeldern im Unternehmen umzugehen und einen konsequenten Weg einzuschlagen.

von Prof. Dr. Christian Belz

QUELLEN


Belz, Ch. (2014): Das Einzige, was stört, ist der Marketingverantwortliche, in: Index, No. 1, 2014, S. 54–59.

Belz, Ch. (2012): Marketing gegen den Strom, 2. A., Stuttgart: Schaeffer Poeschel.

Belz, Ch./Bieger, T. et al. (2011): Customer Value; 3. Auflage, Landsberg am Lech: Moderne Industrie.

Belz, Ch./Seghezzi, H.D. (1990): Qualitätsmanagement für Dienstleistungen und Services, in: Hauser, H./ Haller, M. et al. (Hrsg.) (1990): Band zur wissenschaftlichen Tagung zur Eröffnung des Bibliothekbaus, St. Gallen: Hochschule, S. 131–178.

Elfroth, A./Neckermann, S./Zupancic, D. (2006): Kundenzufriedenheit – Ein Konzept zur Messung und Verbesserung im Business-to-Business-Geschäft, Düsseldorf: Symposion.

Reinecke, S. et al. (1998): Total Customer Care, St. Gallen/Wien: Thexis/Üeberreuter.

Rudolph, T. (1997): Profilieren mit Methode, Frankfurt/New York: Campus.

Rutschmann, M./Belz, Ch. (2014): Reales Marketing, Stuttgart: Schaeffer-Poeschel.

Schögel, M./Herhausen, D. (2011): Stolpersteine auf dem Weg zum kundenzentrierten Unternehmen, in: marke 41, No. 4, 2011, S. 16–21.

Simon, H. (2014): Kundennähe leben, in: Köhler, R. (Hrsg.): Marketing 2014, 24. Jahrgang, St. Gallen: Kömedia, S. 21-24.

Viliger, A./Herhausen, D./Schögel, M. (2013): Customer Centricity bei der Graubündner Kantonalbank – Kundenorientierung als Veränderungsprogramm, in: Marketing Review St. Gallen, No. 5, 2013, S. 22–27.

Weinhold, H. (1968): Marketing in 12 Lektionen: Heerbrugg: Verkauf und Marketing.

487483325, Mina De La O / Prestige

GETTY IMAGES PRESTIGE

gettyimages®

www.gettyimages.de/prestige

# Die Party geht weiter

***Online-Werbung bleibt auf Wachstumskurs und der Motor der Kommunikationsbranche. Neben der klassischen Display-Werbung prägen zwei entgegengesetzte Entwicklungen den Markt: Auf der einen Seite der Trend hin zu individualisierten Brandingkonzepten wie Content Marketing und auf der anderen Seite die datenbasierte Automatisierung von Media in Form von Programmatic Advertising.***

Auch wenn die Wachstumsraten gegenüber den vorangegangenen Sturm- und Drang-Jahren etwas abflachen: Digitale Werbung wird auch in diesem Jahr wieder das Zugpferd der Kommunikationsbranche sein und um 6,8 Prozent gegenüber 2013 zulegen. Das Gesamtvolumen von Online-Werbung (Display-Werbung und Suchwortvermarktung) liegt dann laut dem *Online Report 2014/2* des mächtigen Branchenverbands Online Vermarkterkreis (OVK) bei voraussichtlich 1,4 Milliarden Euro netto. Im Mediamix festigt Online-Werbung mit einem Anteil von 25,5 Prozent am Gesamtwerbemarkt ihren zweiten Platz. Spitzenreiter bleibt zwar unverändert TV mit einem Netto-Marktanteil von 28,4 Prozent im Jahr 2013, der Vorsprung aber schmilzt von Jahr zu Jahr dahin wie das Eis in der Sonne. Allein jeder zehnte Werbe-Euro (9,6 Prozent) aus dem digitalen Netto-Werbekuchen entfällt auf das Segment Display (Definition siehe Kasten), also auf die klassische Bannerwerbung ohne Suchmaschinenmarketing.

ÜBERSICHT ONLINE-WERBEFORMEN

- Affiliate Marketing
- Display Ads
  - In-Stream-Video-Ads
    - Linear-Video-Ads (Pre-Roll, Mid-Roll, Post-Roll, Interactive-Video-Ad)
    - Non-Linear-Video-Ads (Overlay Ad, Branded Player)
  - In-Page-Ads
    - Premium-Ad-Package (Bollboard Ad, Baseboard Ad, Pushdown Ad, Maxi Ad, Banderole Ad, Halfpage Ad, Side Kick Ad, Sitebar)
    - Sonderwerbeformen (DHTML, Wallpaper, Interstitial, Microsite, Sponsoring)
    - Standardwerbeformen (Button, Ad Bundle, Full Banner, Super Banner, Expandable-Super-Banner, Rectangle, Medium Rectangle, Standard Skyscraper, Wide Skyscraper, Expandable Skyscraper, Universal Flash Layer, Flash Layer)
    - In-Text (In-Text-MPU, In-Text-Billboard, In-Text-Logo, In-Text-Video)
    - In-Page-Video-Ads Einbettung von Video ist möglich
- Search Marketing

Tandem-Ad-Funktionalität möglich

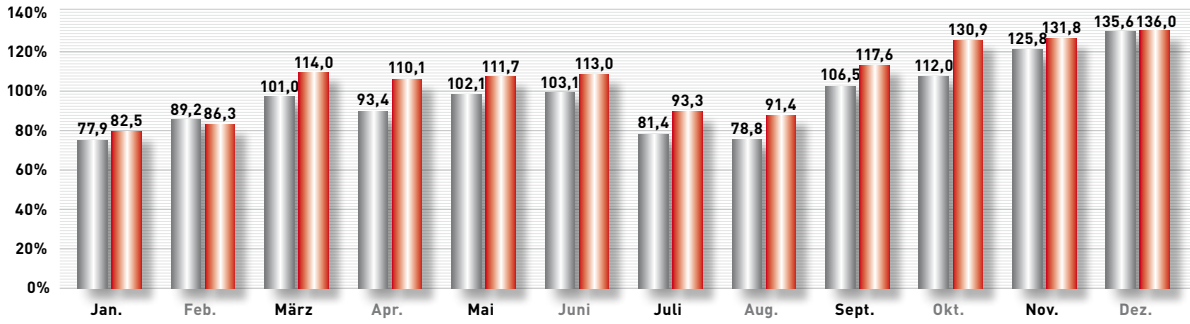
Quelle: www.werbeformen.de

Die Treiber im Online-Werbemarkt sind schnell identifiziert. Knapp 57 Millionen Menschen oder 76,6 Prozent der deutschsprachigen Wohnbevölkerung in Deutschland zählen zur Gemeinde der Internauten. Jüngere Zielgruppen wie die bis zu 25-Jährigen sind immer weniger über TV oder Print zu erreichen – für sie ist das Internet bereits heute das Medium der ersten Wahl. Geradezu sprunghaft steigt auch die Nutzung des mobilen Internets an. Mittlerweile ist für mehr als 34 Millionen Deutsche das Smartphone ein ständiger Begleiter, das ist laut der Arbeitsgemeinschaft Online-Forschung (AGOF) im Vergleich zum Vorjahr ein Plus von sieben Millionen Unique Usern oder von 28 Prozent. Die User lassen ihr Smartphone dabei immer seltener aus den Augen: 150-mal (!) am Tag oder alle 6,5 Minuten blicken Smartphone-Besitzer laut dem kalifornischen Analyseunternehmen New Relic auf ihren mobilen Bildschirm und weltweit wird es bald mehr Smartphones als Menschen auf der Welt geben.

Fotos: © thinkstockphoto, © Can Stock Photo Inc./kentoh, Unternehmen

MONATLICHE ENTWICKLUNG DER NETTO-WERBEINVESTITIONEN
IN DIGITALE DISPLAY-WERBUNG GESAMT

Angaben für den deutschen Markt in Mio. Euro




Quelle: Online-Vermarkterkreis (OVK) im Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V.: OVK-Meldung (Hochrechnung der über PWC gemeldeten Nettozahlen für digitale Display-Werbung (Online und Mobile) auf den Gesamtmarkt (inklusive Provision)).

Zurück nach Deutschland: Doch nicht nur die mobile und stationäre Nutzung des Internets schreitet voran, die Digitalisierung erfasst auch zunehmend TV, Außenwerbung und den Hörfunk. Das heißt: Das Internet wird immer mehr zum Rückgrat und zum zentralen Dreh- und Angelpunkt von Kommunikationsmaßnahmen.

## Großes Kino im World Wide Web

Im selben Maß, in dem das Internet ins Zentrum der Nutzung rückt und zum Herzstück der Werbeträger wird, verstärken Werbungtreibende ihre Brandingmaßnahmen im Netz, d.h. wie in TV oder Print sollen die digitalen Kampagnen klassische Werbewerte oder den klassischen Markendreiklang aus Bekanntheit, Sympathie/Image und Kaufabsicht transportieren. Entsprechend geht der Trend bei den Werbeformen hin zu großflächigen und interaktiven Rich-Media-Formaten, die in themenaffine Umfelder eingebettet oder mittels Targeting zielgruppengerecht ausgesteuert werden. Die meist gebuchten Werbemittel im ersten Halbjahr 2014 waren laut Nielsen Media Research das Wallpaper (175 Millionen Euro brutto), gefolgt vom Pre-Roll (121 Millionen Euro brutto), dem Billboard (88) und dem Skyscraper (83).

Für diese und viele weitere Werbeformen hat der OVK übrigens einheitliche Standards zu Größe, Gewicht oder auch zu An- und Auslieferung festgelegt (www.werbeformen.de), um Agenturen und Unternehmen sowohl die Planung zu erleichtern als auch die Wirkung der Werbemittel miteinander vergleichen zu können. Das besonders für Brandingkampagnen geeignete Premium Ad Package des OVK umfasst dabei die innovativen und aufmerksamkeitsstarken Werbeformen wie beispielsweise Pushdown Ad, Maxi Ad, Banderole Ad und Halfpage Ad.

## Bewegtbild boomt

Doch vor allen Dingen pushen die Investitionen in Bewegtbild-Online den Markt. Allein für Pre-Rolls – also Werbeclips, die vor einem Video laufen – gaben die Wer-

bungtreibenden im ersten Halbjahr 2014 121 Millionen Euro brutto aus. Das entspricht einem Plus von 23,5 Prozent gegenüber Vorjahreszeitraum. Ende der Fahnenstange ist hier noch längst nicht in Sicht, schließlich steht der Shift von der linearen TV-Nutzung zur nonlinearen Bewegtbild-Nutzung via Internet immer noch ganz am Anfang. Wie zahlreiche Studien belegen, eignen sich Bewegtbild und großformatige Premium- und Sonderformate besonders gut für emotionale und aufmerksamkeitsstarke Brandingkampagnen. Standardformate wie die im Universal Adpackage gebündelten Werbeformen Super Banner, Rectangle, Medium Rectangle und Wide Skyscraper sind dagegen prädestiniert für effiziente und reichweitenstarke Performance-Kampagnen. Entsprechend sollte jede Kampagne von ihrer Zielsetzung her geplant werden und daraus wirkungsgewichtet das jeweilige Werbemittel abgeleitet werden. Anerkannte Planungsbasis für die Onliner sind hierbei die *Internet Facts* der Arbeitsgemeinschaft Online-Forschung (AGOF), dem Pendant zur AGF (Arbeitsgemeinschaft Fernsehforschung) für die Fernsehhäuser und der MA (Media-Analyse) für die Zeitschriftenverlage.

Trotz aller Fortschritte, die die Vermarkter in den vergangenen Jahren in Bezug auf Transparenz, Standards und Vergleichbarkeit von Online-Werbung mit anderen Mediengattungen gemacht haben: „Im ersten Halbjahr 2014 war im Hinblick auf die klassische Display-Werbung eine gewisse Zurückhaltung im Markt spürbar“, so OVK-Präsident Paul Mudter bei der Pressekonferenz des OVK auf dem Branchentreff Dmexco im September in Köln. Den Grund dafür lieferte er gleich mit: „Es wäre auch überraschend, wenn der Markt auf die anhaltende Qualitätsdiskussion rund um Themen wie Sichtbarkeit und Werbewirkung nicht reagiert hätte.“

## Kritik an der Werbewirkung

Vor allem die Sichtbarkeit eines Werbemittels hat zwischen Werbekunden, Agenturen und Vermarktern zu Zwistigkeiten geführt, schließlich sind durchschnittlich 20 bis 30 Prozent der gebuchten Ad Impressions auf einer Website nicht sichtbar, weil das Browser-Fenster zu klein, das Ad unterhalb des ersten Browserfensters platziert ist, der User zu schnell scrollt oder das Werbemittel zu langsam geladen wird. Diesen Herbst hat der OVK nun aber die Empfehlung ausgesprochen, den vom International Advertising Bureau (IAB) verkündeten 50:1-Standard (50 Prozent der Fläche ist für mindestens eine Sekunde sichtbar) auch hierzulande zu übernehmen. Für Sonderwerbeformen schlägt der OVK den Richtwert 30:1 vor.

Neben der Sichtbarkeit stehen auf der Qualitätsoffensive-Agenda des Verbands vor allem die Themen Automatisierung und Wirkungsforschung. Zwar ist in zahlreichen Einzelstudien der jeweiligen Häuser die Wirkung von Online-Werbung belegt, Werbekunden aber fordern auch hier vermarkterübergreifende und allgemeingültige Lösungen und Wirkungsanalysen. Der OVK hat sich der Frage nach der Effektivität gestellt und im September 2013 die Wirkungsanalyse *Branding Effects 2013* veröffentlicht. Darin wurden insgesamt 193 Online-Kampagnen aus sieben Vermarktungshäusern auf die drei Werbewirkungsindikatoren Brand Awareness, Recall und Recognition hin analysiert.

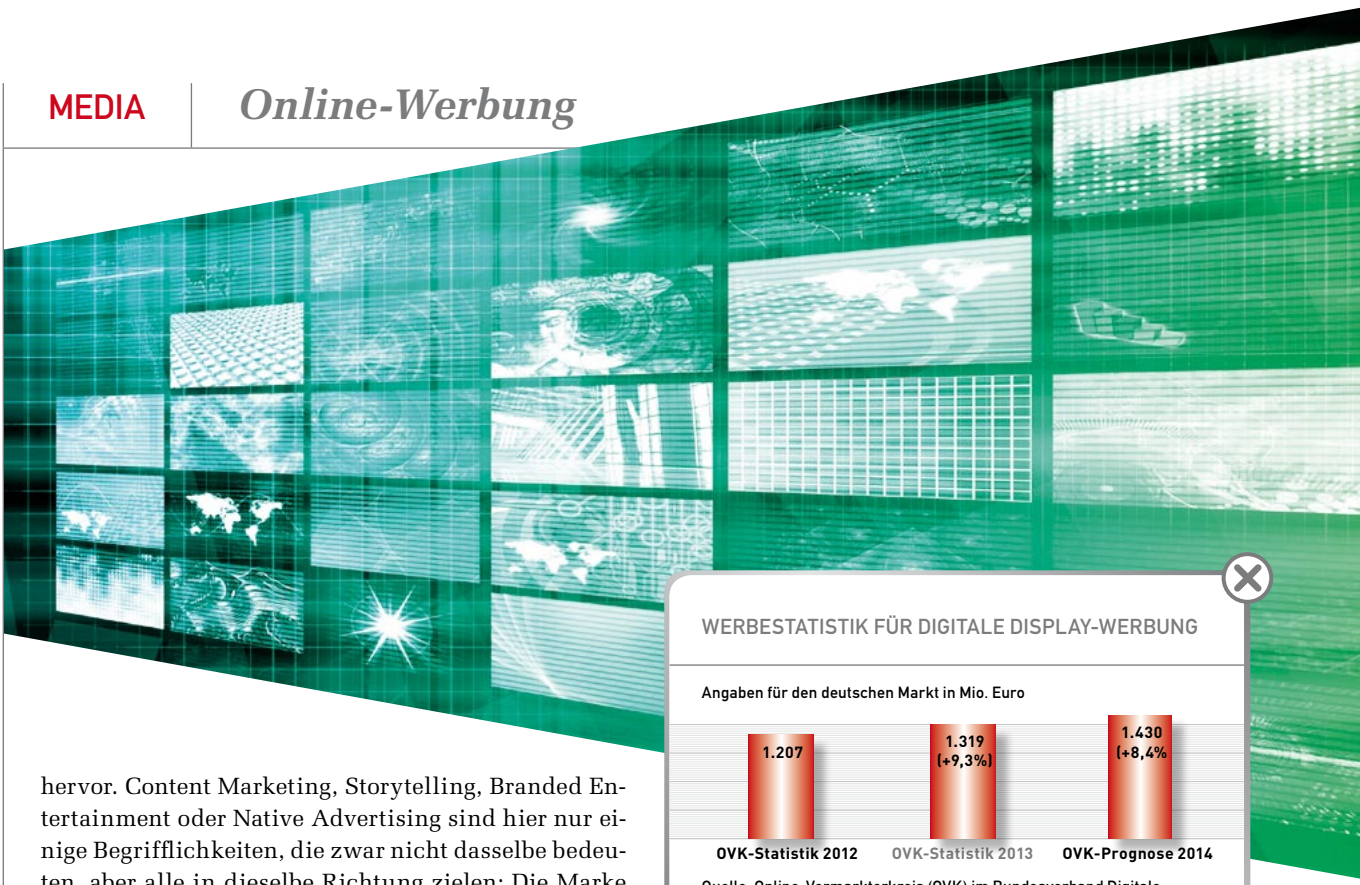
***„Im ersten Halbjahr 2014 war im Hinblick auf die klassische Display-Werbung eine gewisse Zurückhaltung im Markt spürbar. Es wäre auch überraschend, wenn der Markt auf die anhaltende Qualitätsdiskussion rund um Themen wie Sichtbarkeit und Werbewirkung nicht reagiert hätte.“***

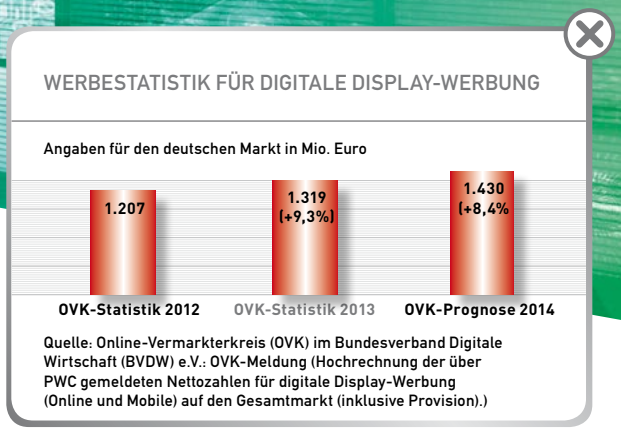
**Paul Mudter, Vorsitzender des Online-Vermarkterkreises (OVK) im BVDW**

Zentrale Ergebnisse: Die Brand Awareness (gestützte Markenbekanntheit) stieg durch den Kontakt mit einer Online-Kampagne um acht Prozent. Die Erinnerung (Recall) an Werbung der Marke wuchs durch den Kontakt mit der Online-Kampagne um 35 Prozent. Die Recognition (gestützte Kampagnenerinnerung) erzielte eine Zunahme um 53 Prozent bei Kontakt mit der Online-Kampagne.

## Marken werden Medien

Jenseits von diesen Wirkungsfragen entwickelt sich der Markt munter weiter und bringt stetig neue Disziplinen






hervor. Content Marketing, Storytelling, Branded Entertainment oder Native Advertising sind hier nur einige Begrifflichkeiten, die zwar nicht dasselbe bedeuten, aber alle in dieselbe Richtung zielen: Die Marke jenseits von klassischen Anzeigenformaten in Szene zu setzen und zu inszenieren. Marken sollen hier Geschichten erzählen; im Fokus stehen nicht Werbebotschaften, sondern Inhalte, die die Konsumenten unterhalten, informieren, emotional fesseln oder auch aufklären und so auf Bekanntheit, Sympathie, Image und letztendlich auf die Kaufabsicht für eine Marke einzahlen. Wie jede andere Werbemaßnahme auch – das wird leider häufig vergessen – ist Content Marketing nicht einmalig und isoliert zu betrachten, sondern muss ganzheitlich und strategisch in das Kommunikationskonzept eingebunden und von den Kampagnenzielen abgeleitet werden. Sonst wird aus dem scharfen Schwert leicht eine stumpfe Waffe. Nur professionell betriebenes und langfristiges Content Marketing zahlt auf die Marke und letztendlich auf die Abverkäufe ein.

## Die Macht der Maschinen

Dieser zunehmend maßgeschneiderten digitalen Kommunikation rund um Branding- und Marken-Inszenierung steht eine andere Bewegung entgegen. Viel und kontrovers diskutiert, aber mit dem Potenzial, den gesamten Markt umzukrempeln ist Programmatic Advertising (PA). Hierunter wird der datenbasierte und automatisierte Media-Einkauf in Echtzeit verstanden. Die Mechanik: Der Verkäufer (Publisher) möchte sein Werbeinventar verkaufen, Werbungtreibende dagegen möglichst günstig nach ihren Zielgruppen segmentierte Anzeigenplätze einkaufen. Bei Programmatic Advertising übernehmen – vereinfacht gesprochen – Computer anstelle von Sales-Leuten den Abgleich der angebotenen Werbeplätze (Programmatic Selling) und der Nachfrage seitens der Werbekunden (Programmatic Buying). Der gesamte Prozess – Einkauf, Preisfindung, Auslieferung und Kampagnenmanagement – läuft effizient, in Echtzeit, kostenoptimiert und datenbasiert. Und dies nicht nur über das stationäre und mobile Internet, sondern in einigen Jahren auch über TV, Audio und Out of Home. Ein bestechendes Modell und nicht wenige Experten sehen in einigen Jahren 50 Prozent des Display-Volumens über PA-Plattformen laufen. Aber: Noch steckt der Markt für Programmatic Advertising in den Kinderschuhen und kämpft um Standards und Transparenz. Denn längst nicht jedes Inventar lässt sich über die Plattformen einkaufen. Als vor etwa vier Jahren PA Einzug in Deutschland gehalten hat, wurden die Plattformen als Resterampen beschimpft, da viele Publisher lediglich ihr sehr schwer verkäufliches (Restplatz-)Inventar zur Verfügung stellten. Das hat sich mittlerweile zwar geändert, aber immense Lücken gibt es in Bezug auf standardisierte Branding-Werbeformen, Bewegtbild oder auch der Ausspielung über mobile Kanäle. Häufig sind auch die Qualität der Daten und die darin verfügbaren Consumer Insights noch mangelhaft, und weiter fehlen Standards darüber, was zum Beispiel eine „Entscheiderzielgruppe“ ist. Ebenfalls ungelöst: Fragen zum Datenschutz sowie Standards und Transparenz bezüglich Werbewirkungskennziffern wie sie in der Klassik üblich sind.

von Friedrich M. Kirn

SWR – die erfolgreichen Programme für Ihre Hörfunkwerbung.
Weitere Informationen zur Werbung unter Telefon 0711 – 929 12951 oder mailen Sie uns: werbung@swr.de

SWR1 SWR3 SWR4

SWR MEDIA SERVICES

# Universum Radio: Erfolgreiche Kunden bekennen sich zu Hörfunk

*BRmedia setzt ein Zeichen in Sachen Gattungsmarketing und sorgt damit für viel Gesprächsstoff in der Branche: Auf der Plattform Universum Radio, Gattungskampagne und Vermarktungsinstrument in einem, bündelt der BR-Werbezeitenvermarkter Erfolgsbeispiele aus den unterschiedlichsten Branchen. Der Nutzer erfährt in spannenden, kurzweilig inszenierten Bewegtbild-Interviews, wie Markenverantwortliche bei ihren Kampagnen im Medium Radio und in den Hörfunkumfeldern des Bayerischen Rundfunks profitieren.*

Branding

**FLORIAN ALLGAYER,**
**Geschäftsführer Allgayer Media GmbH.**

Wir werben seit 40 Jahren ununterbrochen beim Bayerischen Rundfunk“, erklärt Marco Ehrenleitner. Der Geschäftsführer von Chiemseer Dirndl & Tracht ist überzeugt: „Ohne diese Radiowerbung wären wir bei Weitem nicht so überregional bekannt geworden.“ Auch Robert Dottl, Vorstandsvorsitzender der Lohnsteuerhilfe Bayern, ist von der Wirkung seiner Radiospots im Bayerischen Rundfunk begeistert: „Für unsere Zwecke bietet sich kein besseres Werbemedium an.“ Und Ulrich Sonnauer, Verantwortlicher Media für Möbel Mahler, betont, die Zielgruppenansprache auf Bayern 1 passe genau zu den Kunden des Hauses, die eine Affinität zu qualitativ hochwertiger Leistung sowie zu qualitativ hochwertiger Beratung haben und Möbel in allen Preisklassen suchen.

Wer hier so begeistert spricht, sind Kunden der BRmedia, eine 100-prozentige Tochter und Werbezeitenvermarkter TV und Radio des Bayerischen Rundfunks. Zu sehen und zu hören sind diese Interviews – zusammen mit den Stimmen zahlreicher weiterer zufriedener Kunden – in „Universum Radio“, einer multimedialen Gattungsplattform, die BRmedia im Sommer dieses Jahres gelauncht hat. Zwanzig Markenverantwortliche aus Unternehmen unterschiedlichster Branchen berichten hier von ihren Erfahrungen mit dem Medium Radio und betonen die Wirksamkeit der Radioumfelder des Bayerischen Rundfunks.

Das Ergebnis ist ein erfrischender, kurzweiliger, gleichzeitig höchst informativer Argumentationsansatz, der in der Radiobranche bislang einzigartig ist und für entsprechend positive Resonanz im Markt gesorgt hat (siehe Interview mit BRmedia-Marketingleiter Wolfgang Sauer). In den Bewegtbild-Sequenzen von Universum Radio kommen die Geschäftspartner der BRmedia zu Wort und schildern in authentischen

Fotos: ©thinkstockphoto, © Max Topchii - Fotolia, Unternehmen

*„Wir werben seit 40 Jahren ununterbrochen beim Bayerischen Rundfunk. Ohne diese Radiowerbung wären wir bei Weitem nicht so überregional bekannt geworden."*

Marco Ehrenleitner, Geschäftsführer von Chiemseer Dirndl & Tracht

Interviews, wie sie ihr Unternehmen und ihr Angebot im Markt positionieren, welche Zielgruppen sie ansprechen, wie es ihnen gelingt, bestehende und potenzielle Kunden über Hörfunkwerbung im Bayerischen Rundfunk wirksam und effizient zu erreichen – und wie sie die Zusammenarbeit mit dem Bayerischen Rundfunk und BRmedia empfinden. Die Gesamtumsetzung von Universum Radio – also unter anderem Konzept, Film, Schnitt, Regie, Online-Programmierung und Anzeigengestaltung – verantwortet die BRmedia-Hausagentur Kay Krüger Kommunikation (ehemals NBB GmbH).

Alle Universum-Radio-Erfolgsbeispiele sind in Bewegtbild, Wort und Ton auf www.br-media.de erlebbar. Über eine eigene Case-Seite bekommt der Nutzer in einer kurzen Darstellung Infos zum jeweiligen Unternehmen und zu den jeweiligen Kampagnenzielen. Auch die Hörfunkspots der Werbekunden sind hier hinterlegt. Hauptelement auf der Case-Seite ist das eingebettete Video mit den Kundeninterviews und Bewegtbild-Aufnahmen aus der Markenwelt des Unternehmens.

Wie aber kam's zu dem Namen Universum Radio? Radio ist, so der Leitgedanke der BR-Werbetochter, ein leuchtender Media-Fixstern, um den die Planeten im Gravitationsfeld der Werbewirkung kreisen – symbolhaft für die unterschiedlichen Wirkungshebel, die Radiowerbung bedient. So zahlt Hörfunk auf den Aspekt Branding ein, sprich: Radiowerbung schafft Bekanntheit und Vertrauen für eine Marke, emotionalisiert Markenbotschaften und baut Markenimage nachhaltig auf.

Ebenso ist Radio, darauf weist Universum Radio hin, das Medium der Wahl, wenn es um Targeting geht: Radiowerbung spricht Hörer zielgruppengenau an, platziert Werbebotschaften streuverlustarm und erlaubt so die effiziente Aussteuerung und wirksame Optimierung von Werbekampagnen. Und Radiowerbung kann schließlich auch hoch wirksame Selling-Impulse setzen, wie der Nutzer von Universum Radio erfährt: Hörfunk kurbelt gezielt den Abverkauf an – durch die effiziente Aktivierung von Käuferzielgruppen und das gezielte Platzieren von Kaufimpulsen.

Wie die derartigen Wirkungsmechanismen, die in der Theorie manchem Planer und Markenverantwortlichen vielleicht bekannt sein mögen, nun am Beispiel der ganz praktischen Erfahrungsberichte in den unter-

BRmedia AUF TOUR
**Ein mehrköpfiges TV- und Redaktionsteam der Agentur besucht die Unternehmen, um die Interviews plus Bild- und Tonaufnahmen vor Ort zu erstellen.**

schiedlichsten Kampagnen greifen, erfahren die Nutzer von Universum Radio exemplarisch bei Chiemseer Dirndl & Tracht, der Fast-Food-Marke Subway oder Erdinger Weissbräu. Neben den Erfolgsbeispielen von Möbel- und Einrichtungshäusern wie Möbel Mahler, Möbelhof Parsberg und Möbelhof Ingolstadt und Plana Küchenland zeigt Universum Radio auch, wie Tourismusmarken von Kampagnen im BR-Hörfunk profitieren, so etwa bei Kärnten Werbung, Ötztal Tourismus, Ski amadé, Skicircus Saalbach Hinterglemm Leogang, Zell am See/Kaprun und Zillertal-Arena.

Auch für Fachverbände und Messeveranstalter ist Radiowerbung ein mächtiges Kommunikationsinstrument, wie Vertreter des Fachverbands Schreinerhandwerk Bayern, der Handwerksmessenveranstalter GHM und der Messe München mit der Freizeit- und Reisemesse f.re.e schildern. Dass Radio Werbekampagnen mit kräftigen Abverkaufsimpulsen anreichern und damit wirksam und effizient machen kann, erfahren die Universum-Radio-Nutzer am Beispiel von Baur Versand, Value Retail Ingolstadt Village und Ingolstadt Wertheim Village sowie Matt Optik. Schließlich ist Radio auch das Medium der Wahl, wenn es darum geht, erklärungsbedürftige Inhalte an anspruchsvolle Zielgruppen zu vermitteln – dafür stehen die Universum-Radio-Erfolgsbeispiele von Lohnsteuerhilfe Bayern und VZ Vermögenszentrum.

Die Erstellung des Bewegtbild- und Audio-Contents von Universum Radio bedeutet für die BRmedia und ihre Agentur natürlich einen großen konzeptionellen, organisatorischen und logistischen Aufwand: Jeder der teilnehmenden Kunden – Firmeninhaber, Geschäftsführer, Marketingleiter, Agenturverantwortliche – wird von einem mehrköpfigen Film- und Redaktionsteam vor Ort besucht, um die Interviews plus Bild- und Tonaufnahmen zu erstellen. Als Anerkennung für die Teilnahme bei Universum Ra-

*„Die Zielgruppenansprache auf Bayern 1 passt genau zu den Kunden des Hauses, die eine Affinität zu qualitativ hochwertiger Leistung sowie zu qualitativ hochwertiger Beratung haben und Möbel in allen Preisklassen suchen."*

Ulrich Sonnauer, Verantwortlicher Media für Möbel Mahler

# „Nichts ist überzeugender als ein zufriedener Kunde"

Interview mit Wolfgang Sauer, Leiter Marketing bei BRmedia

**Herr Sauer, was hat Sie dazu bewogen, ein so aufwendiges Projekt wie Universum Radio zu initiieren und umzusetzen?**
Für uns als Vermarkter des BR-Hörfunkangebots ist es ja selbstverständlich und alltäglich, dass wir mit unseren Kunden sprechen, um von ihnen zu erfahren, welche Kommunikationsziele sie verfolgen, welche Zielgruppen sie erreichen wollen. Das ermöglicht uns, die Werbebotschaften unserer Kunden dort zu platzieren, wo es für die Hörer inhaltlich, zeitlich und situativ relevant ist. Insofern haben wir das Projekt Universum Radio als weitere Chance genutzt, um genau bei den Kunden nachzufragen, um Marktforschung bei den Auftraggebern der Hörfunkwerbung zu betreiben – und um die Erkenntnisse daraus auch Neukunden und Entscheidern aus Media-Agenturen zugänglich zu machen.

**Wie ist es Ihnen gelungen, so viele Kunden zur Mitwirkung bei Universum Radio zu gewinnen?**
Der Kundenzugang – also das kundenseitige Sich-Öffnen, das Gewähren von Einblicken – wurde insbesondere ermöglicht durch die im Markt anerkannte Beratungsleistung unseres Verkaufsteams. Die Geschäftspartner von BRmedia schätzen die hohe Kreativität unseres Beraterteams, wenn es um die Ausarbeitung innovativer, kundenindividueller Projekte rund um das Thema Radio geht – egal, ob im Mono-Ansatz, als Wirkungsverstärker im crossmedialen Mix, unter Hinzuziehen von Sponsoring oder bei der Begleitung im Eventsponsoring. Wir hören genau zu, um so nahe wie möglich die Vorstellungen und Anforderungen unserer Kunden reflektieren und umsetzen zu können. Kurz: Der entscheidende Schlüssel für die Gewinnung von Universum-Radio-Testimonials war die bereits bestehende, von beidseitiger Akzeptanz geprägte, hervorragende Kundenbeziehung.

**Gab es denn Reaktionen aus der Radiobranche auf Universum Radio?**
Wir haben sehr viel positives Feedback bekommen, zum Teil wurde Anerkennung geäußert, zum Teil war echte Begeisterung über dieses bislang einzigartige Projekt zu hören. Das zeigt, dass Universum Radio – gewissermaßen als Nebeneffekt – auch dazu beiträgt, die Position von BRmedia als höchst innovativen, kreativen und kundenorientierten Akteur im Radiomarkt zu stärken – insbesondere gegenüber den privaten Wettbewerbern, aber auch im Vergleich aller Radiovermarkter. Zur breiten Zustimmung wird sicher auch beitragen, dass Universum Radio auch verstanden werden muss als unverkennbar starkes Instrument in Sachen Gattungsmarketing Radio.

**Wie kann BRmedia die Plattform im Verkauf nutzen?**

dio bekommen die befragten Kunden die Möglichkeit, ihr Unternehmen und ihr Angebot persönlich den Hörern des Bayerischen Rundfunks vorzustellen. Mit der Online-Plattform Universum Radio ist nämlich eine Gattungskampagne in den Hörfunkprogrammen des Bayerischen Rundfunks verknüpft: Unter dem Slogan „Starke Marken in einem starken Medium“ treten die teilnehmenden Kunden dabei in jeweils 30- bis 60-sekündigen Audio-Spots auf und erklären auf authentische, überzeugende Weise die Einzigartigkeit ihres jeweiligen Angebots.

Die Besuche der BRmedia inklusive Kamerateam im Kundenunternehmen werden übrigens, so das Feedback vieler Kunden, als sehr positiv empfunden. Die Gespräche vor Ort, die Filmaufnahmen, das Diskutieren der „Handlung“ für die Spots, die jeweiligen Genre-Porträts, kurz: das Eindenken in das Business des jeweiligen Kunden – all das vermittelt den Testimonials Interesse und Wertschätzung und intensiviert das Vertrauensverhältnis zwischen der BRmedia und ihren Geschäftspartnern.

Universum Radio dürfte also einerseits die Kundenbeziehungen stärken und überzeugende Argumente für die tägliche Vermarktungsarbeit der BRmedia liefern, andererseits aber auch wirkungsvoll auf die Gattung Radio einzahlen. Denn mit ihrem Auftritt im Universum Radio geben die befragten Kunden ein klares Bekenntnis zu diesem Medium ab. Auf diese Weise ist die BRmedia-Plattform auch ein wichtiger und zudem glaubwürdiger Beitrag zur Stärkung des Werbemediums Radio insgesamt – ein Projekt, von dem alle Player der Radiobranche profitieren dürften.

von Florian Allgayer

*„Für unsere Zwecke bietet sich kein besseres Werbemedium an.“*

Robert Dottl,
Vorstandsvorsitzender der
Lohnsteuerhilfe Bayern

**Zunächst mal wollen wir mit dem Projekt und den vielen Stimmen zufriedener Kunden die Leistungsfähigkeit von Hörfunk vermitteln, den Share des Mediums am Werbemarkt erhöhen und dazu beitragen, dass das aktivierungsstarke Medium Radio den Stellenwert im Mediamix der werbungtreibenden Unternehmen erreicht, den es verdient. Dies führt natürlich auch dazu, dass das Projekt unseren Verkauf unterstützt. Die Erfahrung hat gezeigt, dass nichts überzeugender ist als ein zufriedener Kunde. Insofern liefert Universum Radio genügend starke Argumente pro Radio und somit auch pro BR-Hörfunk.**

**Die Kampagne „Starke Marken in einem starken Medium“ und die Plattform Universum Radio sind nun seit einigen Monaten on air beziehungsweise online. Können Sie schon ein Zwischenfazit ziehen, ob sich das Projekt für BRmedia tatsächlich gelohnt hat?**

**Definitiv – aus unserer Sicht ist Universum Radio schon jetzt ein großer Erfolg. Wir haben viel positives Feedback aus dem Markt bekommen. Einerseits loyalisiert Universum Radio bestehende Kunden, andererseits spüren wir im Vertrieb einen „Me-too-Effekt“: Gerade in Neukundengesprächen sind erfolgreiche Kampagnenbeispiele ein wichtiges Argument, und mithilfe von Universum Radio haben wir bereits erreicht, dass einige Kunden, die Hörfunk bislang noch nicht oder unterrepräsentiert eingesetzt haben, ihre bisherige Mediastrategie reflektieren. Diese Ergebnisse bestätigen uns in unserem Vorhaben, Universum Radio 2015 fortsetzen zu wollen – sprich: BRmedia wird dem Ausgangsprojekt weitere Erfolgsbeispiele hinzufügen und damit die Argumentation pro Radio weiter stärken.**

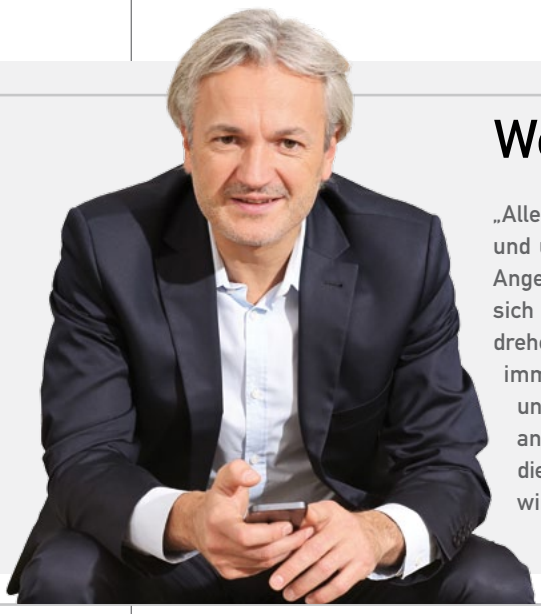
# Media-Trends 2015

***Die digitalen Medien bieten mit ihren Möglichkeiten und Anwendungen immer neue Spielwiesen. Dennoch kommen die Planer an Radio, TV und Print mit bewährter Werbewirkung nicht vorbei.***

## Relevanz auf allen Endgeräten

„Relevantes Medium, relevanter Werbeträger: Radio verzeichnet weiterhin stabile bis wachsende Reichweiten. Das heißt jedoch nicht, dass sich Radiomacher entspannt zurücklehnen; angesichts rasanter technischer Entwicklungen gilt es, Trendgespür zu beweisen und immer vorn dabei zu sein. Ganz gleich in welcher Form Endgeräte künftig die Mediennutzung prägen, das Radioprogramm muss überall präsent sein und seine Zusatzangebote auf die jeweilige Nutzungssituation zuschneiden. Erhalten muss es sich dabei seine Relevanz für und seine Nähe zu seinen Hörern. So wird Radio auch in Zukunft das Begleitmedium Nummer eins bleiben, das täglich Millionen Menschen mit starker Bindung zu ‚ihrem' Programm erreicht. Etwas, was eine reine Streaming-Playlist eben nicht leistet. Regionalität und Service garantieren die intensive Aufmerksamkeit der Hörer und in der Folge eine überzeugende Werbewirkung – und das bei relevanten, großen Reichweiten, die ein Werbetreibender für eine wirksame Kampagne braucht. Für Werbung könnte die Weiterentwicklung etwa bedeuten: Hören wir künftig im Auto einen Werbespot, liefert uns das Radiodisplay gleichzeitig Produktbilder und die direkte Route zur nächsten Filiale. Massenmedium mit individueller Ansprache als Mehrwert – so sieht das Radio der Zukunft aus. Freuen wir uns darauf!"

**DR. GITTE KATZ,**
**Leiterin Marketing & Vertrieb der SWR Media Services**



## Wearables sind im Kommen

„Alles um uns herum ist schon digital und unsere TV-, Video- und In-Page-Angebote sind es auch! Dennoch wird sich die digitale Welt langsam weiter drehen und uns mit kleinen Raffinessen immer wieder überraschen. Online und Mobile werden auch 2015 weiter an Bedeutung gewinnen, und selbst die ungeschlagene Nummer eins, TV, wird dank der Attraktivität von Video weiter wachsen. Stichworte wie Multiscreen- und Programmatic Advertising werden uns 2015 ebenfalls begleiten. Sicherlich rücken zudem neue Endgeräte, sogenannte Wearables wie Smartwatches, für Werbekunden und uns Vermarkter weiter in den Fokus. Sie setzen neue Impulse für Strategie und Kreation."

**MATTHIAS DANG,**
**Geschäftsführer IP Deutschland**

## Die Kleider des Kaisers

„Sind Internetstrategien auf dem Prüfstand? Die Marktteilnehmer erkennen langsam, dass nicht alles, was digital ist, automatisch valide ist. Dass digitale Klamotten manchmal gar keine Kleider sind. Im Gegenzug gewinnt Print, gewinnen die Tageszeitungen noch mehr Vertrauen. Und den einen oder anderen neuen oder neuen alten Fan.
Wenn sich jetzt noch rumspricht, dass nicht Kürzen sondern Investieren ein Zukunftsmodell ist, dann freuen wir uns so richtig aufs nächste Jahr, auf die nächsten Jahre."

**SVEN HOLSTEN, Geschäftsführer NBRZ Deutsche Zeitungsallianz**

## ID-basiertes Targeting für innovative Kampagnen

„In der Technologiebranche dreht sich das Rad immer schneller: neue Geräte werden im Quartalsrhythmus vorgestellt, Apps und Services in Rekordzeit entwickelt und Software-Updates im Monatstakt bereitgestellt. Technik in immer mehr Lebensbereichen, dabei steht der Mensch aber stets Mittelpunkt. Seine Interessen und Bedürfnisse zu kennen und ihn mit Lösungen und Erfahrungen zu bereichern, ist seit jeher die Triebfeder des Werbemarkts. Mit ID-basiertem Targeting und Audience Data erreichen wir eine bisher nicht dagewesene Relevanz bei der Werbeaussteuerung, von der sowohl Werbekunden als auch die Nutzer selbst profitieren. Ich bin mir sicher, dass wir 2015 ID-basiertes Targeting mit innovativen Kampagnen Leben einhauchen werden und den bereits eingeschlagenen Weg erfolgreich mit unseren Unternehmenskunden und Anwendern weiterführen werden."

**MARKUS FRANK, Director Advertising & Online (A&O) und Mitglied der Geschäftsleitung bei Microsoft Deutschland**

## Klarer Aufsteiger: mobile Traffic

„Neue Publishermodelle: E-Mail-Retargeting und Conversion Overlays. 2014 waren die Publisher-Segmente Content-Seiten, Deal- und Couponingportale, Loyaltyprogramme und Performance Display stete Umsatzlieferanten. Klarer Aufsteiger ist der mobile Traffic. Neben der Verstärkung des mobilen Trends etablieren sich 2015 E-Mail-Retargeting sowie Conversion Overlays. Insgesamt werden datengetriebene Publisher-Modelle zwar wichtiger, jedoch den Markt 2015 noch nicht dominieren."

**HOLGER BRANDT, geschäftsführender Gesellschafter von Ad-Cons**

## Fortschreitende Digitalisierung der Werbung

„Der Media-Trend 2015 ist eindeutig die immer weiter fortschreitende Digitalisierung der Werbung. Das Mediennutzungsverhalten wird immer digitaler, findet auf einer wachsenden Zahl von Endgeräten statt und mobilisiert sich zudem. Es entsteht ein Media-Eldorado: Mithilfe von gut konzipierten Multiscreen-Kampagnen können Konsumenten inzwischen über verschiedene Touchpoints zum richtigen Zeitpunkt über das richtige Medium mit der richtigen Werbebotschaft erreicht werden. Wertvolle Unterstützung bei der gezielten Konsumentenansprache liefern verstärkt Smart-Data- und Targeting-Technologien. Im Kern wird es auch 2015 für Media-Experten darum gehen, gewünschte Qualitätszielgruppen wirksam und effizient zu erreichen."

**MATTHIAS WAHL, Geschäftsführer OMS**

## Horizontale Integration von Medienkanälen in DSPs

„2015 werden mehr und mehr Marketingkanäle an Demand-Side-Plattformen angebunden werden. Connected TV ist kein Fremdwort mehr. Die ersten Video-SSPs drängen ins TV. Die Integration von weiteren Social-Media-Kanälen neben Facebook und Twitter mit Tumblr und LinkedIn passiert gerade.
Weitere Plattformen wie Instagram und Pinterest stehen ebenfalls in den Startlöchern. Digital Out of Home-Media-SSPs ebenfalls. Beispielsweise hat Mediamath Ende 2014 die Werbetechnologieplattform Upcast Social übernommen und damit seine DSP-Terminals um Facebook-Native-Ads und Twitter Ads erweitert. Diese Entwicklung zeigt, dass Demand-Side-Plattformen immer mehr zu ganzheitlichen Marketing-Operating-Systemen werden und längst über reine Plattformen für automatisierten Handel von Werbeeinblendungen hinausgehen."

**VIKTOR ZAWADZKI, CEO von Spree7**

# Vollständige Vermessung der Welt

„Die digitale Welle wird nach dem Marketing auch die Mediaplanung erfassen. Dessen Rolle wird sich grundlegend wandeln: Die Mediaplaner müssen sich daran gewöhnen, dass ihre Welt bald vollständig vermessen wird. Welches Werbemittel kam bei den Print-Lesern besonders gut an und hat anschließend online die meisten Klicks erzielt? Welcher Kanal hat bei der Kampagne am besten performt? Nahezu alles lässt sich quantifizieren und mit Kennziffern belegen. Deshalb ist es für Mediaplaner überlebensnotwendig, sich schon heute mit Technologien anzufreunden und ihren Frieden mit Zahlen und Excel-Tabellen zu machen. Denn werden diese Zahlen nicht eigenständig erhoben und interpretiert, macht es ein anderer. Und wer will das schon?!“

**ANDREAS HELIOS,**
**Senior Group Manager Enterprise Marketing Central Europe bei Adobe Systems**

# Smart Data und Programmatic

„Die bestimmenden Mediatrends für das Jahr 2015 zeichnen sich klar ab: Neben den großen Themen Mobile, Smart Data und Programmatic wird insbesondere die Digitalisierung des klassischen TVs hin zum Addressable TV die Medienlandschaft der Zukunft nachhaltig prägen und verändern.
Die Digitalisierung auf Basis des HbbTV-Standards bietet Marketeers gezieltes und situatives Targeting im klassischen Fernsehen. Möglichkeiten der Regionalisierung im TV sowie die direkte Interaktion mit den Konsumenten sind keine Zukunftsmusik mehr. Diese neuen Optionen nehmen TV-Werbung ihren ‚Störfaktor‘ und bieten stattdessen maßgeschneiderte und informative Hilfestellungen sowie detaillierte Entscheidungsgrundlagen.“

**KAI PROHASKA,**
**Director Interactive Communications bei teveo interactive**

# Online-KPIs kommen auf den Prüfstand

„Online-Media-Agenturen müssen kundenπspezifische Kennzahlen schaffen, um über eine einzelne Kampagne oder Kanäle hinaus Ergebnisse belastbar an Unternehmenskennzahlen rückzubinden. Die Arbeit von Mediaplanern und Data Analysts ist geprägt von unterschiedlichsten Arbeitshypothesen und impliziten Annahmen zur Korrelation von KPI. Werden Zusammenhänge nicht stets aufs Neue hinterfragt, verliert sich der Blick für das große Ganze.
Nur mit diesem jedoch werden die Scheingenauigkeit von Zahlen sowie unzureichende Kampagnen-Setups vermieden und können die Möglichkeiten des programmatischen Einkaufs narrativ voll genutzt werden."

**BENJAMIN BIRKNER,**
**Head of Business Development, Die Onlinefabrik**

# Material & Trends als Medium für erfolgreiche Markenkommunikation

*Spricht man heute über Trends, so liegt dieses Wort gewissermaßen etwas zäh im Mund. Durch den hochfrequentierten Einsatz und das stetige Bemühen dieses Terminus ist dieser in den letzten Jahren stark überdehnt, ja abgenützt worden. Das Wort Trend wird heutzutage mit kurzfristigen Moden vor allem in der Popkultur und für jüngere Zielgruppen in Verbindung gebracht.*

NINA SALLER,
**Spezialistin hinsichtlich anthropologischer und soziokultureller Design Research. Sie leitet global angelegte Research-Szenarien und Trendstudien.**

Das heute so viel genutzte Wort ist aus dem Englischen to trend: streben, tendieren, erwachsen. Und dies ist durchaus sinnig. Denn Trend bedeutet Bewegung. Das Phänomen definiert einen fortlaufenden Wandlungsprozess aus den unterschiedlichsten Lebensbereichen. So findet man Trends nicht nur in der Konsumwelt, sondern auch in der Gesellschaft, der Wirtschaft und selbst der Politik. Es gibt sie in den unterschiedlichsten Formen und Intensitäten: Ob kurzfristiges Aufflackern von Modetrends oder tiefgreifende, langfristige Megatrends – sie alle basieren auf und stehen für Bewegung; und mehr noch: Sie bewegen sich oftmals gegenseitig. So hat der technologische Trend zum DataMining als Konsequenz den Trend zur Politisierung ebendieses aufgrund von Missbrauch. Die meisten Trends haben einen direkten Gegentrend als Antagonisten, denn ohne Gegenbewegung würde ein Trend auf Dauer zur gängigen Gegebenheit, also in sich nicht mehr existent. So wird eine Strömung ja auch erst zum faktisch sinnlichen Erlebnis, sobald man die Reibung der Gegenströmung spürt. Als Beispiele seien hier nur der Trend zur ewigen Jugend und das gleichzeitige Zelebrieren des Alters genannt. Beide Strömungen basieren auf dem Megatrend des demografischen Wandels, der langfristigen Tatsache, dass die Bevölkerung in den meisten Schwellen- und Industrienationen zusehends überaltert. Diese „Verknappung“ der Jugend hebt diese auf einen Level erhöhter Begehrlichkeit. Zudem ist es dank ständig verbesserter medizinischer Versorgung und Ernährungsstandards möglich, das Altern zunehmend hinauszuzögern und länger allgemein leistungsfähig zu bleiben. Jugend und Leistung sind von hohem Wert. Doch gleichzeitig wächst aus eben dem gleichen Nährboden der gesellschaftlichen Überalterung eine Bewegung hin zum Wertschätzen und öffentlichen Feiern des Alters: Menschen in Würde gealtert und mit einem individuellen Stil, der sich nicht den klassischen Altersregeln und Konventionen unterordnet, werden zunehmend auf Laufstegen, in der Werbung und in einschlägigen Hochglanzmagazinen abgebildet. Und der Slogan „40 ist das neue 20“ wird zum Leitsatz einer ganzen Generation der letzten geburtenstarken Jahrgänge.

Diese Beispiele zeigen, wie komplex und vielschichtig die Welt hinter dem schnöden Begriff Trend doch ist. Und mehr noch: Das Wissen um diese Bewegungen und Strömungen birgt Wissen um zukünftige Veränderungen und mögliche Richtungswechsel in den unterschiedlichsten Bereichen des Lebens und damit wichtige Information zur Markt- und Markensteuerung.

Durch das sinnvolle Verknüpfen von Trends, Zielgruppe und Marke ist so eine Aufwertung ebendieser möglich. Um sie dauerhaft stabil und zeitgemäß und letztendlich auch erfolgreich zu halten, müssen sich Marken dem Markt anpassen. Ohne ihre ureigene Identität zu verleugnen, müssen Marken mit den individuellen Bedürfnissen der Gesellschaft wachsen und auf sie ihrer eigenen Art entsprechend reagieren. So werden Marken langfristig geformt, ohne ihre Identität zu verlieren.

Doch was bedeutet dies alles für die Produktentwicklung? Wie müssen Produkte gestaltet sein, um vom Konsumenten richtig und ehrlich, wahrhaftig wahrgenommen zu werden?

Wahrnehmung ist gemeinhin definiert als „... der Prozess und das Ergebnis der Informationsgewinnung und -verarbeitung von Reizen aus der Umwelt (…) eines Lebewesens durch das unbewusste und/oder bewusste Filtern und Zusammenführen von Teil-Informationen zu subjektiv sinnvollen Gesamteindrücken“ (Quelle: Wikipedia, Wahrnehmung).

Es handelt sich also ganz einfach formuliert um das bewusste und/oder unbewusste Aufnehmen und Ver-

Fotos: ©thinkstockphoto, Unternehmen

Die rasant voranschreitende technologische Entwicklung machte es in den letzten Jahren möglich, zu einer Informationsgesellschaft mit dominant visuellem Fokus zu wachsen. Wir sind zu visuellen Wesen geworden, entwickelten Produkte, welche mehrheitlich über diesen einen Sinneskanal reizvoll erfasst werden können und bewerteten und verarbeiteten unsere Umgebung so automatisch mehr und mehr hinsichtlich der visuellen Reize. Diese Reize und die dahinterliegenden technischen Möglichkeiten nahmen immer mehr zu – bis wir in einer Phase der allgemeinen visuellen Überlastung und der Erkenntnis darüber angelangten. Reizüberflutung wird gerade im urbanen Raum zu einem immer dominanteren Problem. Die Metropolen visuell zu säubern, ist neben der Reduktion von Feinstaub und Lärm ein Thema von steigender Wichtigkeit.

Hierbei geht es jedoch nicht um das Auslöschen jeglicher visueller Reize, die wir für unsere Wahrnehmung benötigen. Doch gilt es zum einen, das richtige Maß zu finden und visuellen „Müll“ zu vermeiden. Zum anderen geht es darum, nach einer Zeit der Zurückhaltung die anderen vier Sinne neu zu beleben und zu fordern. Daraus erwächst ein wichtiger Trend: Eine neue Sinnlichkeit verführt uns, Produkte wieder taktil zu erfahren. Wir wollen uns nicht nur an der äußeren Form laben, sondern die unterschiedliche Materialität fühlen, Unterschiede in Oberflächenstruktur und Temperatur spüren und uns ein ganzheitlicheres Bild von unserer Umwelt machen. Denn jeder Sinn, der zusätzlich angesprochen wird, trägt zur dauerhaften Verankerung des Erfassten bei und bewirkt so auch eine langfristige Speicherung der wahrgenommenen Information über Produkt und Marke. Gefühlte Wertigkeit, welche eine rein visuell wahrgenommene Wertigkeit ergänzt und unterstützt, gibt uns im wahrsten Sinne des Wortes letztendlich ein „voll-wertiges“ Bild. Genau das ist es, was heutzutage gute Produkte ausmacht: Eine ganzheitliche und strategisch stimmige Gestaltung, welche auf die bewussten und unbewussten Bedürfnisse der Konsumenten eingeht.

von Nina Saller

arbeiten von verschiedenen Reizen zu einer individuell geprägten Gesamtinformation über unsere Umwelt. Der ausschlaggebende Punkt hierbei ist die Individualität, die Subjektivität von Wahrnehmung als solcher. Wir nehmen wahr, wie wir geprägt wurden, wie wir gelernt haben. Neben rein biologischen Aspekten wie Alter und Geschlecht spielen so auch kulturelle und soziale Faktoren eine Rolle. Es geht um die individuelle Erfahrung, letztendlich auch in Bezug auf Produkte und Marken. Diese messbar und bewertbar zu machen, ist ein Schlüssel für zielgruppenorientierte und nachhaltige Produktentwicklung. So ermöglicht beispielsweise die strategische Design Consulting Agentur designaffairs GmbH ihren Kunden mit einem eigens entwickelten Tool das Messen der ganzheitlichen Wahrnehmung von Produkten. Mit ihrer HUX (Holistic User Experience) schaffen die Kreativen für ihre Kunden eine valide evaluierbare Basis aus hochindividuellen und teils unbewussten Werten.

Doch auch die Realität der Umwelt ist es, die uns tagtäglich beeinflusst und so verändern Strömungen der Trends auch, was und wie wir wahrnehmen.

***Auch die Realität der Umwelt ist es, die uns tagtäglich beeinflusst und so verändern Strömungen der Trends auch, was und wie wir wahrnehmen.***

**1.000 Flyer**

**ab**

**19,90 €***

* Preise inkl. Druck, Weiterverarbeitung, Versand und gesetzlicher MwSt.
Anbieter: CEWE Stiftung & Co. KGaA, Meerweg 30 – 32, 26133 Oldenburg

# cewe-print.de

## Ihr Online Druckpartner

**Perfekte Druckprodukte für Ihren Bedarf.**

Flyer, Plakate, Visitenkarten, Broschüren, Prospekte, Magazine, Briefpapier, Kalender und vieles mehr für Ihr Unternehmen – das umfangreiche Portfolio von CEWE-PRINT.de bietet Ihnen immer das passende Produkt in der von Ihnen gewünschten Auflage. Und in bester Druckqualität.

**Markenqualität, auf die Sie sich verlassen können.**

Modernste Druckmaschinen und unsere erfahrenen Mitarbeiter garantieren Ihnen hochwertige Druckerzeugnisse in Markenqualität – aber zu fairen Online-Preisen. Basis-Datencheck, kostenfreie Druckmuster, optionale Proofs, schnelle und verbindliche Lieferzeiten, umweltbewusster Druck, kostenloser Versand, Kauf auf Rechnung: Auch beim Thema Service ist CEWE-PRINT.de Ihr starker Partner.

**Persönliche Beratung.**

Sie haben Fragen zu unseren Produkten, Ihrer Bestellung oder zum Lieferstatus? Rufen Sie uns gerne an – wir sind jederzeit für Sie da.

**0800-60 222 60**

cewe
BEST IN PRINT

## Alle Lust will Ewigkeit

O Mensch! Gib acht!
Was spricht die tiefe Mitternacht?
„Ich schlief, ich schlief -,
Aus tiefem Traum bin ich erwacht: -
Die Welt ist tief,
Und tiefer als der Tag gedacht.
Tief ist ihr Weh -,
Lust - tiefer noch als Herzeleid:
Weh spricht: Vergeh!
Doch alle Lust will Ewigkeit -,
- will tiefe, tiefe Ewigkeit!"

Aus: „Also sprach Zarathustra"
von Friedrich Nietzsche

# Alle Lust will Ewigkeit. Markeninszenierung über Haptik

***Stellen Sie sich vor: Sie sind auf der Suche nach einem Werbedienstleister, der ein Logo für Sie entwickeln, Ihre Imagebroschüre designen, Ihren Web-Auftritt erstellen soll – eben das ganze Paket rund um die visuelle Kommunikation. Und erfahren zu Ihrer Erleichterung und Bereicherung erst einmal, dass Farbe wichtig ist, und man Ihnen eine ganz tolle aussuchen wird. Klingt naiv und nicht ganz glaubwürdig, nicht wahr?***

ALFRED KÖNIG,
**Geschäftsführer König Konzept, Kommunikations- und Produktionsagentur.**

Nun, dann ersetzen Sie doch versuchshalber mal den Begriff Farbe durch Haptik, und schon sind wir wieder in der Realität gelandet. Denn wie viele Homepages und Werbebroschüren der Branche übertreffen sich nicht gegenseitig mit Aussagen wie „Haptik ist wichtig“ und „das Papier hat eine tolle Haptik“. Akzeptieren Sie das als Entscheidungsgrundlage, Ihr wertvolles Werbebudget für Papier, Druckmedien und Haptik auszugeben? In Konkurrenz zu Social Media ...? Na, ich hoffe doch nicht, dass Sie sich damit zufrieden geben.

Tatsächlich können Sie in einer Welt, die zugeknallt ist mit immer austauschbareren Text- und Bildbotschaften, mit realer haptischer Kommunikation punkten und an Wettbewerbern vorbeiziehen. Aber mit inhaltsleeren Hinweisen auf tolle Haptik gelingt dies nicht.

Fragen Sie nach, was sich hinter der „tollen Haptik“ tatsächlich verbirgt! Nicht viel präziser landen Sie jetzt wahrscheinlich bei der Worthülse der „angenehmen“ Haptik. Selten bis nie jedoch ist von situationsangemessener Haptik die Rede oder der Übersetzung der firmenspezifischen Kommunikationsbotschaft in Haptik. Nichts von dem also, worum es geht.

## Situationsangemessene Haptik, die eine Botschaft kommuniziert. Was verbirgt sich dahinter?

Um ein drastisches Beispiel zu geben: Ein Hersteller von Rattengift vertreibt ein unangenehmes Produkt – dazu gedacht, einem unangenehmen Problem Herr zu werden. Die Adressaten des Gifts sollen zwar nicht unnötig leiden, Mitgefühl können sie aber weder vom Hersteller noch vom Anwender des Erzeugnisses erwarten. Hinter der Kaufabsicht steht der Wunsch nach Tod und Verderben – die unangenehme Wirkung ist also das Produktversprechen!

Fazit: Die Verpackung kann sich nicht nur so anfühlen wie die beabsichtigte Wirkung, sie sollte es unbedingt, schlicht der Kongruenz von Produkt und haptischer Aussage folgend.

Eine flauschigweiche „angenehme“ Haptik könnte hingegen sogar bewirken, dass der Käufer plötzlich Bilder von süßen kleinen Mäuschen mit großen ängstlichen Augen vor sich hat und am Ende noch Skrupel bekommt ...

Und apropos Mäuschen – immer wieder kommt es vor, kindersicherer Verschluss hin oder her, dass neugierige Kinder sich vergiften, weil sie die gegen die Ratten gerichteten Pillen für Leckerzeug halten. Wenn sich die Verpackung nicht kindgerecht anfühlt und die falsche Zielgruppe „eigener Nachwuchs“ abschreckt, ist das ein sehr willkommener Zusatznutzen.

Fotos: © thinkstockphoto, © katvic/ vladimirnenezic/ tang90246 - Fotolia, Unternehmen

An dieser Stelle haben wir also begonnen, den wichtigen Sprung von der Haptik hin zur haptischen Kommunikation zu machen, von mir wie folgt definiert:

> *Haptische Kommunikation bedeutet, dass eine zu kommunizierende Botschaft über spezifische Berührungssignale transportiert wird und nicht primär über Wort und Bild.*
> *Zielgerichtete haptische Kommunikation findet statt, wenn Berührungsempfindungen keine beliebigen sind, sondern solche, die voraussagbar hervorgerufen werden können.*

Aus diesen beiden Aussagen ergeben sich eine Fülle von Schlussfolgerungen und Auswirkungen, darunter Antworten auf die drei grundlegenden Probleme des modernen Marketings, nämlich

- Bedürfnisübersättigung (fast alle haben schon fast alles)
- Rückzug von Konsumenten aus klassischen Märkten (viele wollen plötzlich etwas anderes, und vieles davon kann man gar nicht kaufen)
- Werbeverweigerung (gegenüber Text- und Bildbotschaften).

Um das Letztere aufzugreifen: Während sich viele zwischenzeitlich fast reflexartig vor konventionellen Werbebotschaften wegducken, werden haptische Botschaften aktiv gesucht. Das ist, als würden Sie plötzlich freiwillig die Werbung einschalten im Fernsehen, statt sie wegzuzappen. Klingt utopisch, ist es aber lange nicht so sehr, wie es sich zunächst anhört.

Von (situationsangemessenen) haptischen Reizen kann man nämlich kaum genug bekommen. Haptische Kommunikation folgt, sehr kurz auf den Nenner gebracht, den Gesetzen von Lust und Schmerz. Wo Lust oder Schmerz zu erwarten sind, schaltet das Gehirn in einen anderen Modus. Wo Lust ist (da kämen wir allmählich tatsächlich zur angenehmen Haptik), sucht man die Wiederholung und die Reizsteigerung. Denn alle Lust will Ewigkeit, will tiefe tiefe Ewigkeit ...

Ja, das klingt nicht nur toll, das ist auch toll, was haptische Kommunikation bewirken kann, oder vielmehr könnte, wenn sie konsequent angewandt würde. Haptische Kommunikation kann zur gelebten Utopie werden, wenn auch eben nicht bloß dadurch, dass man einen Werbeprospekt auf einem „tollen haptischen Papier“ druckt.

## „Corporate Haptics“ ist das Zauberwort.

Die CI, bisher fast allein bestimmt durch visuelles Design, bekommt plötzlich eine dritte Dimension. So wie

***Wo Lust ist (da kämen wir allmählich tatsächlich zur angenehmen Haptik), sucht man die Wiederholung und die Reizsteigerung. Denn alle Lust will Ewigkeit, will tiefe tiefe Ewigkeit ...***

Markenunternehmen, im richtigen Kontext präsentiert, schon durch eine Farbe, eine bestimmte Typographie oder was auch immer erkannt bzw. vorausgeahnt werden, bevor das Logo eingeblendet wird, erkennen Sie nun eine Firma an ihrer Haptik. Sie wird plötzlich fühlbar. Ich schreibe hier bewusst, die Firma wird fühlbar. Nicht nur das Produkt.

Denn Corporate Haptics bedeutet, dass ein einheitlicher haptischer Auftritt verwirklicht wird, der alle Ebenen der Firmen-, Marken- und Produktkommunikation durchzieht.

Dies bedeutet notwendigerweise ein Zusammenwachsen von Design, Produktentwicklung, Produktion. Das frische Deo riecht nicht nur so, auch die Haptik ist „frisch“: Der Deostick spricht dieselbe haptische Sprache wie seine Verpackung, wie der Werbeprospekt, wie die Türklinke der Boutique, in der Sie ihn kaufen ... .

Viele visuelle Designer kommen nun schnell an die Grenzen ihrer Vorstellungskraft. Was ist eine „frische Haptik ...“? Ich kehre zum Anfang zurück und drehe nun in die Gegenrichtung: Was ist eine frische Farbe? Warum bieten sich solche Farben, die zwar mit einer gewissen Subjektivität ausgewählt werden können, eher an als beispielsweise schwarz?

Haptische Kommunikation ist ein genauso komplexes Vorhaben wie visuelle Kommunikation und lässt sich ebensowenig wie ein mehrjähriges Grafikdesignstudium auf ein paar Tipps reduzieren.

Haptisches Design und haptische Kommunikation funktionieren jedoch nach ähnlichen Prinzipien: Am Anfang steht die Definition der Kommunikationsbotschaft, abgeleitet aus einer Fülle von Fragen, die das Produkt, die Zielgruppe, die Firmenhistorie usw. betreffen. Daraus werden Schlüsselbegriffe gebildet, die nach bekannten und unbekannten Methoden in die Sprache der Markenkommunikation eingebettet und dann haptisch übersetzt werden.

Nochmals der Begriff Utopie: Es ist noch keine vierzig Jahre her, da galt der Telekommunikationsmarkt als gesättigt. Das marktsättigende Produkt war grau und hatte eine Wählscheibe. Smartphones gab es schon – aber nur in Science-Fiction-Filmen. Jetzt gibt es sie in der Realität, utopischer noch als in den Utopien. Und warum? Weil man sich darangemacht hat, einer naheliegenden Vision Leben einzuhauchen.

**von Alfred König**

*Um Marken, Unternehmen und Produkte gezielt in Szene zu setzen, sind Effekte und Veredelungen gefragt, die Printprodukte in sinnlich erfahrbare Medien verwandeln. Eine perfekte visuelle Inszenierung ist die Voraussetzung für den nachhaltigen Print-Dialog, und Multisensualität ist der Schlüssel, der den dauerhaften Zugang zum Kundenherzen verspricht.*

# SINN⁴

## MULTISENSUALE ERLEBNISWELTEN

Creatura

Creatura Team

f:mp. fachverband medienproduktioner

GRÄFE Die Veredelungsgruppe

HEIDENREICH PREMIUM PRINT INNOVATION

vogt

Creatura Premiumpartner

HEIDELBERG

sappi The art of adding value

KURZ

SCHMID RHYNER SWISS BRILLIANCE IN COATING

EPPLE Druckfarben

IGEPAgroup

h+m

Creatura Agenturpartner

SCHOLZ & FRIENDS NEUMARKT

MONSUN

Creatura Medienpartner

novum

CREATIVE PAPER CONFERENCE

PrintPerfection®

RÜDIGER MAASS,
Geschäftsführer
Fachverband Medienproduktioner e.V.

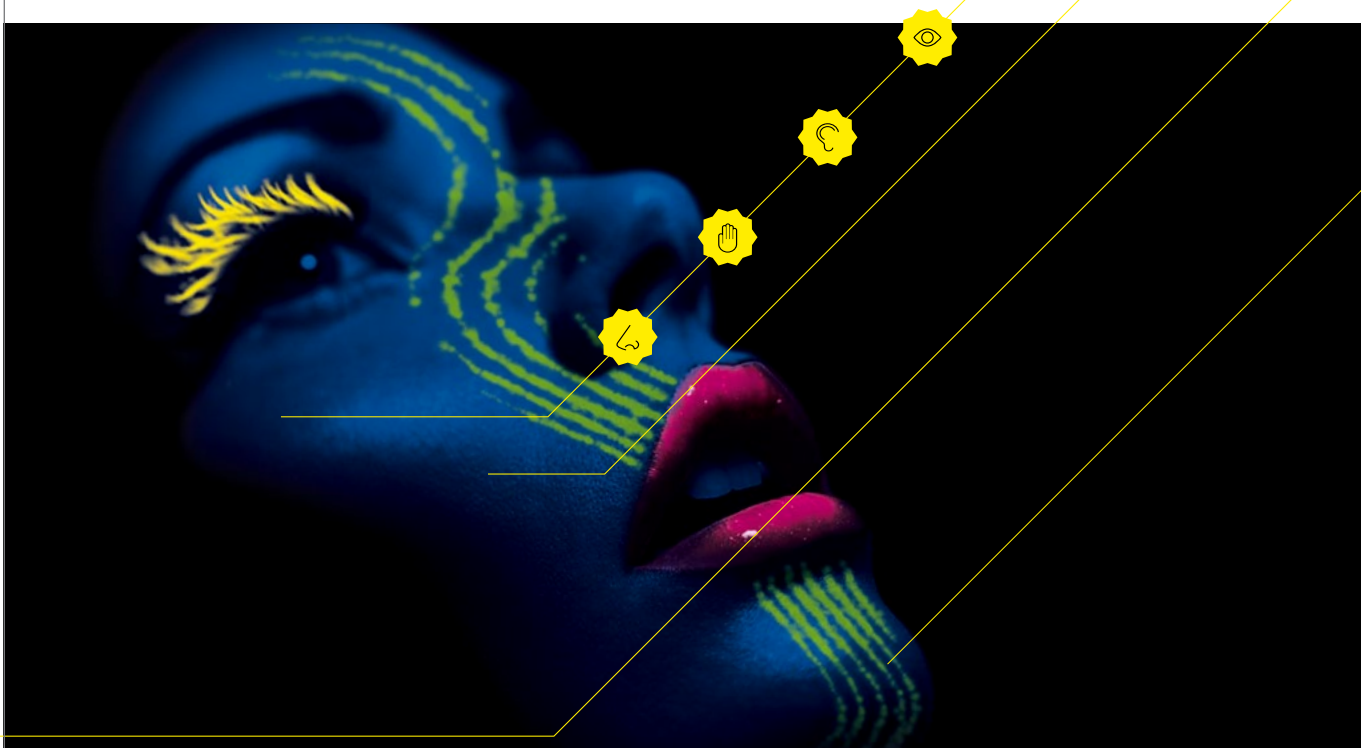
Eines der Erfolgsgeheimnisse von Printprodukten ist die Multisensorik. Sinnliche Eindrücke, wie sie spiegelnde, metallisch glänzende Broschüren oder duftende Verpackungen bewirken, beeinflussen die Wahrnehmung durch die Empfänger um ein Vielfaches.

Der beste Weg, um Aufmerksamkeit, Interesse und Begeisterung zu wecken, ist die Emotionalisierung. Sie ruft verschiedene Verhaltensweisen wie etwa den Spieltrieb hervor. Printprodukte werden in die Hand genommen und bei entsprechender Emotionalisierung genauer betrachtet. Das hat gleich zwei positive Folgen: Zum einen bleiben sie dadurch wesentlich länger in Erinnerung. Zum anderen wird die Emotion bzw. das Interesse auch auf die Marke und das Unternehmen übertragen.

Emotionalisierung gelingt unabhängig von Inhalten immer dann, wenn menschliche Sinne angesprochen werden. Optik und Haptik beeinflussen also den Erfolg von Printkommunikation ebenso wie Olfaktorik und Akustik. Besonders solche Effekte, die aus dem Rahmen fallen und das Übliche Werbe-Einerlei durchbrechen, hinterlassen einen bleibenden Eindruck. Trotzdem spricht ein Großteil der Werbedrucksachen gezielt lediglich die Optik an. Diese ist tatsächlich für den ersten Eindruck ausschlaggebend.

Wenn es jedoch um Kaufentscheidungen geht, spielen weitere Sinneseindrücke eine ähnlich wichtige Rolle. Umfangreiche Studien, zum Beispiel von Millward Brown, belegen, dass Markentreue und Werbeerinnerung vor allem dann signifikant steigen, wenn gleichzeitig mehrere Sinne angeregt werden. Das lässt sich sogar wissenschaftlich nachweisen. Der für bestimmte Reize zuständige Bereich im Gehirn wächst messbar, wenn er über längere Zeit hinweg stimuliert wird. Forscher der Ruhr-Universität Bochum haben beobachtet, dass dieses Phänomen weiter verstärkt wird, wenn mehrere Reize

Fotos: © Getty Images, Unternehmen



# ANFORDERUNGEN AN PRINTERZEUGNISSE HABEN SICH GEWANDELT

„Für uns als Agentur ist der Printbereich auch in Zeiten der zunehmenden Digitalisierung ein wichtiger Kommunikationskanal, dessen Anforderungen sich allerdings in den letzten Jahren stark gewandelt haben und auch künftig weiter verändern werden.

Um Druckobjekte heute zielführend zu nutzen, müssen sie in den Kommunikationsmix eingebunden werden und das Gesamtkonzept als ergänzende Maßnahme abrunden. Speziell Printerzeugnisse bieten die Möglichkeit, dem Konsumenten die Geschichte einer Kampagne optisch und auch haptisch zu erzählen, um so zusätzliche Kaufimpulse zu setzen.

Vor allem Veredelungstechniken spielen eine große Rolle, um sich im Briefkasten, bei der Verkaufsliteratur für ein Produkt oder am Point of Sale von der breiten Masse abzuheben. Dies kann die Kommunikation besonders für hochwertige Produkte entscheidend aufwerten.

Um diesen zusätzlichen Impuls in der Kommunikation mit der Zielgruppe optimal zu nutzen, ist es wichtig, dass die ausgewählten Veredelungstechniken zu dem Produkt oder der Geschichte einer Kampagne passen und einen Mehrwert für den Kunden erzeugen. Viele Unternehmen nutzen die Möglichkeiten der Veredelung zurzeit noch nicht zielgerichtet genug und agieren nach dem Motto „viel hilft viel". Effektiver ist aber ein strategischer Einsatz an den richtigen und vor allem logischen Stellen.

Die Kunst beim Einsatz von Veredelungen ist, dem Konsumenten schon bei dem ersten Kontakt das Produkt erlebbar zu machen, sodass er, ohne es überhaupt in den Händen gehabt zu haben, ein Gefühl für seine Hochwertigkeit bekommt.

Nehmen wir als Beispiel eine Uhr. Besonders im hochpreisigen Segment ist eine ansprechende Darstellung in der Verkaufsliteratur wichtig, um Kaufimpulse zu generieren. Nutzen wir einen Kaltfolientransfer, können wir die Uhr mit einem metallischen Effekt aufmerksamkeitsstark

***„Die Anforderungen an Printerzeugnisse haben sich stark gewandelt. Mithilfe von Veredelungstechniken können Produkte aufmerksamkeitsstark inszeniert werden."***

Dennis Paul, Head of Print Production,
Scholz & Friends NeuMarkt

zeitgleich verarbeitet werden müssen. In diesem Fall arbeiten benachbarte Zellen besser zusammen.

Aufgrund der zahlreichen Möglichkeiten der Druckveredelung gelingt die multisensorische Kundenansprache gerade mit gedruckter Kommunikation in besonderer Weise, denn in diesem Bereich lässt Print andere Medien weit hinter sich.

## Ich sehe was, was du nicht siehst

Für die Optik eines Printprodukts sind zunächst vor allem Formgebung und Farbigkeit maßgeblich. Hier eröffnen sich bereits vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten, die proaktiv, ohne das Druckprodukt in die Hand zu nehmen, wirken.

Im zweiten Schritt folgen dann Signale, die den Rezipienten proaktiv zum aktiven Erleben des Printprodukts animieren. Ein tolles Beispiel dafür sind Lentikularverfahren. Eine Differenzierung vom Standard, die den Empfängern zusätzlich einen echten Erlebnis-Mehrwert verspricht. Unabhängig vom Inhalt ist das Printprodukt so interessant, dass es aufbewahrt und zum Beispiel als On-Pack-Promotion unter Umständen sogar gesammelt wird. Trotz messbarer Wirksamkeit schlummert hier noch ein gewaltiges Potenzial.

Den Spieltrieb regen aber auch zum Beispiel thermochromatische Farben und Lacke an. Diese werden bei Temperaturveränderungen transparent oder geben versteckte Bilder frei. Somit kann gleichzeitig das Nützliche, aufmerksamkeitssteigernde Effekte, mit dem Praktischen, dem Produkt- und Markenschutz, verbunden werden. Die Farben reagieren sowohl auf die Umgebungstemperatur als auch auf Körperwärme, Sonneneinstrahlung oder Wärme durch Lichtquellen.

## Sinnliche Erfahrungen

Für die entsprechende Haptik und Akustik sorgt in erster Linie der gewählte Bedruckstoff. Allein Papiere oder Kartonmaterialien bieten aufgrund verschiedener Oberflächenstrukturen sehr unterschiedliche Sinneseindrücke. Darüber hinaus lässt sich mit Prägungen, Relief- oder Strukturlacken auch die Haptik unterschiedlicher Materialien simulieren. Die Blindprägung ist beispielsweise ein Veredelungsverfahren, das vollständig ohne weitere Farben oder Folien auskommt. Es werden einfach mit einem Prägestempel bestimmte Stellen oder Motivelemente vertieft bzw. hervorgehoben.

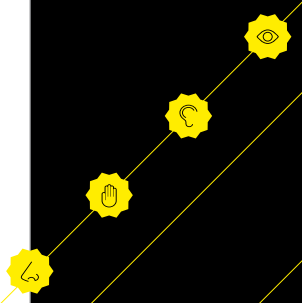
In der Kundenkommunikation wird vor allem die Olfaktorik, der Geruchssinn, noch weitgehend vernachlässigt. Dabei ist die Wirkung von Düften sehr nachhaltig und intensiv. Tatsächlich werden bestimmte Gerüche sehr lange Zeit erinnert und mit bestimmten Gegebenheiten der Vergangenheit wie auch mit Marken und Produkten in Verbindung gebracht. Zudem trägt der Geruch in großem Maß dazu bei, dass sich Kunden am PoS wohlfühlen. Gerade beim PoS-Marketing sollte deshalb die Olfaktorik eine entscheidende Rolle spielen, um Kunden zu verführen und zu binden.

## Kundenorientierung im Fokus

Entsprechen Druckprodukte den individuellen Interessen der Zielgruppe, dann steigert sich der Wert und damit der Nutzungsgrad des Printprodukts um ein Vielfaches. So sind Streuverluste bei veredelten Mailings nachweislich deutlich geringer als bei unveredelten Massenprodukten.

Dazu gehört aber auch, das gewonnene Interesse mit relevanten Inhalten weiter zu festigen. Das gelingt ebenfalls am besten durch eine hohe Kundenorientierung. Nur wenn der Inhalt tatsächlich für den Empfänger interessant ist und ihm einen Nutzen stiftet, wird er die zugrun-

und hochwertig inszenieren. So verschafft die gedruckte Anmutung dem potenziellen Käufer einen Eindruck, der nah an dem tatsächlichen Erscheinungsbild des Produktes ist.
Oder wir möchten im Katalog eines Autoherstellers eine erstklassige Ledergarnitur hervorheben. Hierfür haben wir die Möglichkeit, eine Lederhaptik zu integrieren, um den Konsumenten so näher an das Produkt heranzuführen und mit einer außergewöhnlichen Inszenierung zu überraschen. Zielgerichtet wird die Aufmerksamkeit des Konsumenten auf die Vorzüge des Autos gelenkt, und er bekommt schon vorab einen Eindruck von der exklusiven Ausstattung.
Diese zwei Beispiele zeigen exemplarisch, wie Veredelungen optimal eingesetzt werden können, um den Kommunikationsmix zielgerichtet zu unterstützen und für den Kunden einen echten Mehrwert zu schaffen. Marken können die Geschichte ihrer Kampagne im Printbereich besonders wirkungsvoll inszenieren, vorab den Kunden realitätsnah an das Produkt heranführen und dessen Qualität hervorheben."



# FÜR EINE GEMEINSAME, POSITIVE ERINNERUNG

de liegende Botschaft dankbar annehmen. Im besten Fall gelingt es dann sogar, einen tatsächlichen Dialog zwischen Unternehmen und Interessenten aufzubauen.

## Erfolgreiche Kommunikation

Außen hui und innen pfui ist mit Sicherheit die falsche Lösung, denn nicht erfüllte Erwartungshaltungen werden von Kunden mit zukünftiger Missachtung bestraft.

Werden Printprodukte speziell an individuellen Interessen ausgerichtet, erreicht der Inhalt den Kunden nicht nur, sondern interessiert ihn auch. Informationen wie auch Veredelung sollten dem Empfänger einen echten Mehrwert, einen zusätzlichen Nutzen liefern können. Damit eröffnen die Möglichkeiten des Prints neue Möglichkeiten der Kommunikation. von Rüdiger Maaß

„Als Markenagentur mit Schwerpunkt auf B-to-B-Kunden sind wir häufig mit einer weit verbreiteten Fehlwahrnehmung konfrontiert. Im Gegensatz zu privaten Konsumenten stehen gerade Entscheider über den Kauf von Produktions- und Investitionsgütern in dem Ruf, Kaufentscheidungen nüchtern und rein sachlich zu treffen. Emotionen sind ihnen demnach fremd und die Leistungen der Anbieter sind für sie prinzipiell vergleichbar. Letztlich zählt nur der Preis – und wer zu teuer ist, fällt automatisch aus dem Raster.

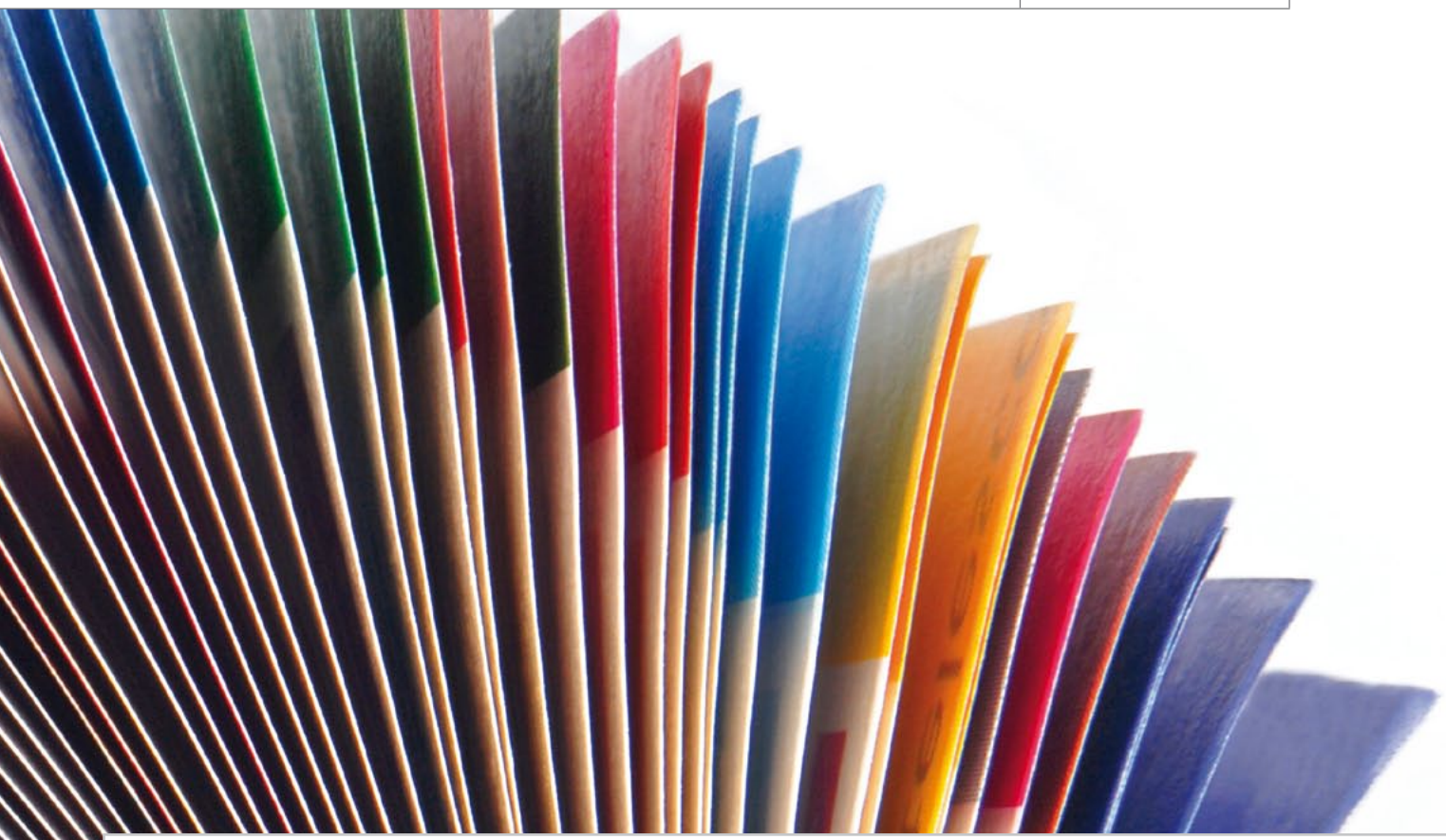
Die Realität zeigt ein völlig anderes Bild. Das Gefühl, etwas Besonderes zu kaufen, ist auch für den Industriekunden entscheidungsrelevant. Er ist durchaus bereit, einen höheren Kaufpreis zu tolerieren, sofern es dem Anbieter gelingt, den Mehrwert spürbar und erlebbar zu machen, mit anderen Worten: ein Marken- und Einkaufserlebnis zu schaffen, das ihm Entscheidungssicherheit verleiht. Veredelte Printprodukte können im Kaufprozess eine entscheidende Rolle spielen, da sie das Markenempfinden des Käufers bestärken. Sie stellen den direkten Kontakt mit dem Produkt oder der Dienstleistung her und bestätigen den ersten, oft flüchtigen visuellen Eindruck, den zum Beispiel eine Website vermittelt. Ein Werbemittel, das mehrere Sinne anspricht, ist ein Instrument der Überzeugung, das nachhaltiger wirkt.

Hersteller von Automatisierungslösungen appellieren also nur scheinbar zu Recht an den analytischen Sachverstand ihres Gegenübers, wenn sie in ihren Broschüren mit Zahlen und Fakten zu überzeugen versuchen. Die Distanz zum eigentlichen Markenversprechen könnte jedoch an dieser Stelle nicht größer sein. Denn ein Versprechen besteht in erster Linie nicht aus Zahlen und Fakten, sondern in dem Empfinden, dem richtigen Anbieter gegenüber zu sitzen. Eine gezielt veredelte Broschüre hebt das Besondere hervor, das eine Marke ausmacht: den feinen Unterschied. Ein Bauunternehmen, das mit einer Titelseite in Asphalt-Haptik eröffnet, bekennt sich nicht nur offen zu Qualität und Kompetenz. Es vermittelt das sichere Gefühl, in seinem Element, sprich: zuhause zu sein. Vergleichbare Effekte können mit vielen Industriegütern erreicht werden, seien es Glasfassaden oder Oberflächen von Maschinen.

Als Medien, die auf Berührung, Kontakt und sinnliche Wahrnehmung abzielen, leben Printprodukte von einem natürlichen Überraschungsmoment, das ein Markenerlebnis nachhaltig macht. Entscheidend sind darum die Touchpoints, die Orte, an denen sie zum Einsatz kommen. Ist der Ort treffend gewählt, erreicht man dadurch ein Kommunikationsziel, das in Geld kaum aufzuwiegen ist: eine gemeinsame, positive Erinnerung.

***„Die Vorstellung, dass im B-to-B-Bereich Kaufentscheidungen emotionslos getroffen werden, ist durch die Praxis eindeutig widerlegt.“***

Michael Hantke, Geschäftsführer monsun media



# Print fasziniert, inspiriert, verführt

*Unser Gehirn stuft Gedrucktes als „merk-würdig“ ein, mehr noch, unser Gehirn braucht zur Weiterentwicklung das haptische Erlebnis. Print ist relevant und die Basis für verlegerische Erfolgsmodelle. Wenn wir uns auf das verlegerische Kerngeschäft konzentrieren und den Lesern hervorragende Printprodukte bieten, mit Inhalten von höchster journalistischer Qualität und einer einzigartigen Bildsprache, werden wir auch in Zukunft die Kraft der Printmarken auf alle relevanten Kanäle verlängern können, um so weiterhin „Proud of Print“ zu sein.*

Waltraut von Mengden,
Erste Vorsitzende VDZ/Verband Deutscher Zeitschriftenverleger.

# Bayerischer Printmedienpreis 2014 Aigner würdigt Innovationen der Printbranche

***Im Rahmen der festlichen Verleihung des Bayerischen Printmedienpreises 2014 auf Schloss Nymphenburg mit rund 365 Gästen zeichneten die Bayerische Staatsregierung und die Branchenverbände Verband Bayerischer Zeitungsverleger e.V. (VBZV), Verband Druck und Medien Bayern e.V. (VDMB) und Verband der Zeitschriftenverlage in Bayern e.V. (VZB) zum 14. Mal innovative Konzepte, Ideen und Techniken der Printmedienbranche aus.***

Bettina Bäumlisberger, Chefredakteurin des *Münchner Merkurs*, übergab den mit 10 000 Euro dotierten Innovationspreis an den Jung-Unternehmer Daniel Höly aus Bonn für sein Projekt *SH!FT*. Die Laudatorin nannte das Projekt ein Magazin für Menschen mit Mut zur Veränderung. Gegründet von einem waschechten Digital Native richtet sich *SH!FT* in erster Linie an eben diese – junge Erwachsene zwischen 20 und 35 Jahren, die mit dem Internet groß geworden sind. Inhaltlich handelt es sich um einen Mix aus Debatten-, Unterhaltungs- und Gesellschaftsmagazin – transportiert über eine innovative Bildsprache.

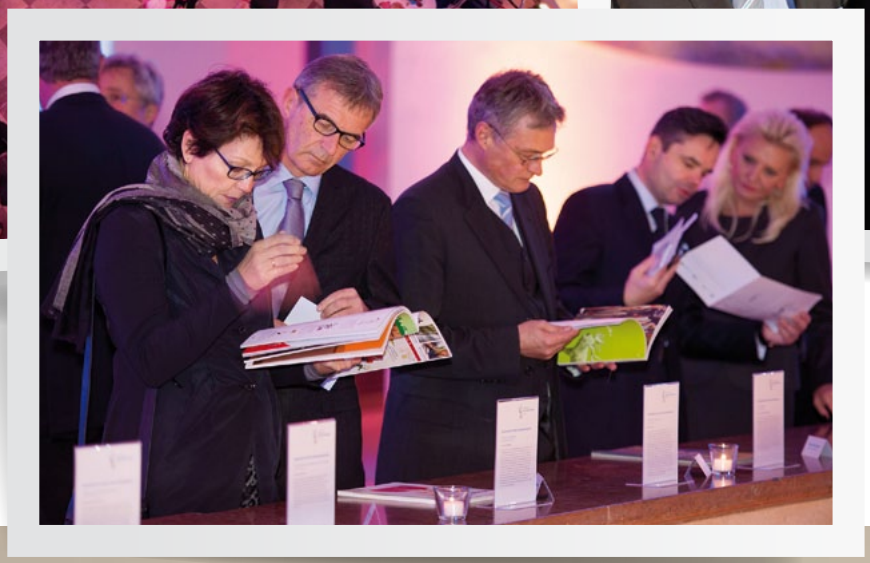
Der enge Austausch mit den Lesern ist eine der großen Innovationen von *SH!FT*: Gemeinsame Blattkritik via Google Hangouts on air, Feedback zum vorläufigen Cover via Twitter und zusätzliche Online-Inhalte verdeutlichen, was heutzutage möglich ist. Ergänzende Videos, Blogartikel und Audio-Versionen sowie ein 34-seitiges Online-Add-on via Issuu zeigen, wie sich Print und Online nicht ersetzen, sondern sinnvoll ergänzen können.

Helmut Markwort, Herausgeber des *Focus*-Magazins, und zusammen mit Hubert Burda selbst Preisträger aus dem Jahr 2000, vergab als Laudator den Unternehmerpreis. Der Preis ging an die *Mittelbayerische Zeitung* für ihr Projekt „Kommunalwahl“. Die Jury befand, dass „mit dem Projekt ‚Kommunalwahl‘ ein sehr innovatives Konzept gefunden wurde, das in der Umsetzung das Printmedium weiter trägt und dessen

Fotos: © Michael Haggenmüller

DIE GEWINNER 2014
Daniel Höly, „Sh!ft" (Innovationspreisträger), Bettina Bäumlisberger, „Münchner Merkur"; Professor Jochen Rädeker, Agentur Strichpunkt; Ernst Waller, „Mittelbayerische Zeitung" (Unternehmerpreis), Dr. Kurt Eckernkamp, Vogel-Medien-Gruppe (vorne, Ehrenpreisträger), Holger Busch, Verband Druck + Medien, Peter Schröder, fingerprint production/VPDO; Staatsministerin Ilse Aigner, Martin Wunnike, Mittelbayerischer Verlag, Josef Pöllmann, „Mittelbayerische Zeitung", Helmut Markwort, „Focus"-Magazin, Holger Schellkopf und Manfred Sauerer, beide „Mittelbayerische Zeitung", Moderatorin Ursula Heller, Bayerischer Rundfunk, Norbert Fuchs, Heidelberger Druck AG (Technikpreisträger).

Unten: Stefan Rühling & Dr. Kurt Eckernkamp, Vogel-Medien-Gruppe



Oben:
Empfang in Schloss Nymphenburg

Rechts:
Impressionen

Erfolg sich an den hohen Auflagen und Zugriffszahlen widerspiegelt". Die Verbindung vom Printmedium zur digitalen Informationsdarbietung ist zudem schlüssig. Besonders die verlegerische Leistung der *Mittelbayerischen Zeitung* verdient daher Beachtung und ist ausschlaggebend für die Vergabe des Unternehmerpreises an diesen Verlag.

Den Technikpreis gewann die Heidelberger Druck AG für ihre Speedmaster XL 162-8P. Professor Jochen Rädeker, Geschäftsführer der renommierten Design-Agentur Strichpunkt aus Stuttgart, überreichte als Laudator den Technikpreis an die Geschäftsführung. Die Speedmaster XL 162-8P ist eine Achtfarben-Bogenoffset-Maschine mit Wendung im Format 121x162 cm. Sie ist seit 2013 offiziell in Serie verfügbar und kombiniert drei innovative Technologien, die im großformatigen Bogenoffset einzigartig sind. So werden ein Qualitäts- und Produktionsniveau erreicht, das im großformatigen Bogenoffset-Druck bisher undenkbar war.

Ilse Aigner, stellvertretende Ministerpräsidentin und Staatsministerin für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie, vergab zum Abschluss den Ehrenpreis des Bayerischen Ministerpräsidenten an Dr. Kurt Eckernkamp vom Vogel Business Media Verlag. Sie würdigte Herrn Dr. Eckernkamp als einen Unternehmer mit Weitsicht, dessen Persönlichkeit und dessen Handeln weit über die Printbranche hinauswirken. Der Erfolg der Vogel-Medien-Gruppe sei eng mit seinem Namen verbunden, weil er mit unternehmerischem Gespür für Zukunftsmärkte sein Haus kontinuierlich weiterentwickelt hat.

Medienministerin Aigner: „Die persönliche Handschrift, das unermüdliche Engagement und die große Innovationskraft wie zum Beispiel die Gründung der

Anina Veigel, Geschäftsführerin VZB, Stephan Scherzer, Hauptgeschäftsführer VDZ/ Verband Deutscher Zeitschriftenverleger, Alexandra Holland, Verlegerin „Augsburger Allgemeine Zeitung“, Clarissa Käfer, Feinkost Käfer, Waltraut von Mengden, Erste Vorsitzende VZB.

ersten europäischen Computerzeitschrift namens *Chip* zeichnen diesen herausragenden Unternehmer aus. Herr Dr. Kurt Eckernkamp ist ein würdevoller Preisträger für den Ehrenpreis des Bayerischen Ministerpräsidenten.“

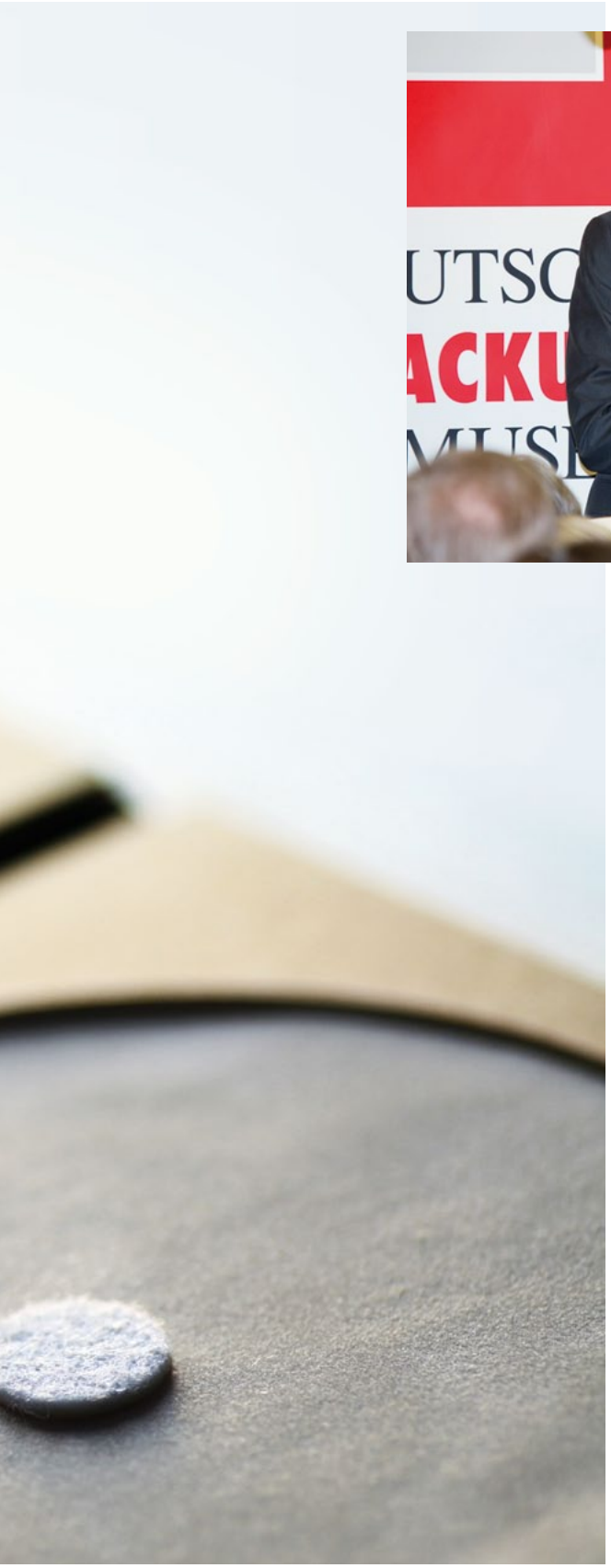
Neben dem Bayerischen Filmpreis, dem Bayerischen Fernsehpreis und dem Bayerischen Buchpreis ist der Bayerische Printmedienpreis der vierte bayerische Staatspreis für die Medienbranche. Mit dem Bayerischen Printmedienpreis werden herausragende verlegerische, gestalterische und technische Leistungen im Bereich Zeitung, Zeitschrift und Druck prämiert. Wie beim Film- und Fernsehpreis ist eine Figur aus der Porzellanmanufaktur Nymphenburg die Trophäe: eine Darstellung der griechischen Siegesgöttin Nike, die einen Palmzweig in der Hand hält.

***„Wir verdanken dem Bücherdruck und der Freiheit desselben undenkbares Gute und einen unübersehbaren Nutzen.“***

**Johann Wolfgang von Goethe**

# Marken-Vertrauen – Vertrauensmarken

*Das Deutsche Verpackungs-Museum ist längst glaubwürdiger und anerkannter Hort der Verpackung: Verpackung als Marketingobjekt, als Objekt des Warenschutzes, der Logistik, der Warenkultur – die immer auch ein Bild der jeweiligen Zeit und der Gesellschaft widerspiegelt. Aber nicht zuletzt ist Verpackung untrennbar mit dem Faktor Marke verbunden. So wurde vor siebzehn Jahren in Heidelberg der erste* Deutsche Verpackungs-Dialog *ins Leben gerufen, seitdem eine echte Erfolgsgeschichte. Durchgehender Themenkomplex: Verpackung, Marke, Brand Design. Die Referenten sind allesamt prominente, authentische Unternehmer, Repräsentanten des Top-Managements, aber auch ausgesuchte Marken-Experten und Designer. Der* Verpackungs-Dialog *ist zum jährlichen Highlight im Deutschen Verpackungs-Museum geworden. Es begrüßte wieder Peter Jochen Schott, die Moderation übernahm sachkundig und mit gewohntem Schwung Hans-Georg Böcher, der Museumsdirektor. Das Thema des diesjährigen* Deutschen Verpackungs-Dialogs *lautete* Marken-Vertrauen, Vertrauens-marken, *absolutes Kernthema für jede Marke.*



**Gerhard Berssenbrügge,** Vorsitzender des Vorstands der Nestlé Deutschland AG, zeigte am Beispiel „Maggi“ auf, wie sich Vertrauen festigt und solches letztlich auch mithilfe konsequenter Verpackungsgestaltung verstärkt werden kann. Julius Maggi hatte u. a. die zündende Idee, kochfertige Suppen aus Erbsen und Bohnenmehl herzustellen. Und schließlich gelang es ihm 1886, die ersten kochfertigen Suppen auf den Markt zu bringen. Im gleichen Jahr erfand er die bis heute weltbekannte „Maggi-Würze“ – bis heute wenig veränderte Design-Ikone und Vertrauensmarke. Berssenbrügge: „Die ganz große Geschichte ist dort entstanden. Vertraute Marken helfen uns und sie begleiten uns. Aber das darf man natürlich nicht zu wörtlich nehmen, man muss dafür immer wieder arbeiten. Aber eine Marke muss sich immer wieder neu erfinden.“ Er sieht, dass Vertrauen in eine Marke auf mehreren Komponenten basiert: Erstens auf einer starken Markenvision, bis heute ist die Erfüllung der Bedürfnisse, Erwartungen und Anliegen der Verbraucher der wichtigste Grundsatz der Marke Maggi. Zweitens durch Innovation. So war das Jahr 1958 ein wichtiger Meilenstein in der Innovationsgeschichte von Maggi, denn die ersten Ravioli in Tomatensoße verließen das Maggi-Werk in Singen – eine kleine Revolution. Dritter Vertrauensfaktor: Kompetenz. Zum einen helfen die Produkte an sich, dass man schnell und unkompliziert mit der „Gelingt-Garantie“ ein leckeres Gericht kochen kann. Zum anderen hilft der ansprechende Point of Sales, der Kompetenz verrät.

Fotos: © thinkstockphoto, Christian Buck

**Dirk Ahlers,** Vorsitzender des Aufsichtsrats der FRoSTA AG, Hamburg, sieht drei Dinge, warum es Frosta gibt: Erstens ein bisschen Zufall. Zweitens politische Herausforderungen, die seine Familie angenommen hat, manchmal auch zum rechten Zeitpunkt. Und drittens, als Newcomer ein sehr gutes Verhältnis mit den großen Firmen der Lebensmittelindustrie wie Nestlé, Oetker, Unilever, Jacobs. Frosta macht heute mit 1500 Mitarbeitern 400 Mio. Umsatz, inklusive „private label and catering". Und das an vier Standorten, einer davon in Polen. Im Angebot ist Fisch, Tiefkühlkost, sind Fertiggerichte, Gemüse und ein bisschen Obst. In der Startphase ist man in Osteuropa dank Werbung in Rumänien, Tschechien und Ungarn ganz erfolgreich. Dirk Ahlers' Vater hatte sich in den Fünfzigern an der Fischerei beteiligt. 1954 gab es schon die *Maria von Jever*, das erste Fangfabrikschiff überhaupt in ganz Europa. Auf See wurde Fisch gleich filetiert, eingefroren und kam dann in Filetblöcken an Land. Das hatte nur einen Nachteil: Kein Mensch kannte Ende der 50er-Jahre Tiefkühlkost. Der Anfang war schwer und der Markt entwickelte sich langsam – aber stetig. Unilever ist eingestiegen und insbesondere aber auch Nestlé. Der eigentliche Start der Marke Frosta war Ende der Sechziger mit den Frosta-Fischstäbchen und war dann auch relativ schnell erfolgreich. Es folgten günstige Deals mit Nestlé und Oetker. Dazu kamen neben Fisch jetzt auch Fertiggerichte. Nach der Wende übernahm Frosta die Firma Elbtal in Meißen, damals größter Gemüsehersteller in Ostdeutschland. Es folgten Einbrüche, auch bedingt durch aufkommende Handelsmarken. Bemerkenswert war der Erfolg durch den „Frosta-Blog", wohl der Erste in der Lebensmittelindustrie. Ziel: intensive, erfolgreiche Kommunikation mit den Verbrauchern.

**Dr. Stefan Piëch,** Vorsitzender des Vorstands der Your Family Entertainment AG, Wien, hat als Unternehmer im Medienbereich Verantwortung für den Wiederaufbau einer traditionellen Jugendmarke übernommen. Er erwarb von Alexandra Kauka, der in den USA lebenden Witwe des Zeichners Rolf Kauka (1917–2000), die globalen Markenrechte an *Fix & Foxi*. Die zuletzt arg herumgeschubsten Comic-Figuren bekommen bei ihm eine neue Heimat. „*Fix & Foxi* haben Kultstatus, mit 780 Millionen verkauften Comics in aller Welt sind sie der erfolgreichste deutsche Comic aller Zeiten", betonte Piëch. Er erinnerte an das große Vorbild Kaukas, nämlich *Max und Moritz* von Wilhelm Busch. Auch die beiden Füchse seien eine gedoppelte Figur. An die 80 weitere Charaktere bevölkern deren Lebenswelt, da-

**Rolf Schifferens,** langjähriger Geschäftsführer der Marke Faber-Castell, betonte: „Gerade das Thema Verpackung ist eines, das Graf Faber-Castell persönlich am meisten umtreibt, wir verstehen Faber-Castell als exquisit verpacktes Markenvertrauen.“ Eine besonders interessante Konstellation des 250-jährigen Unternehmens liegt aus seiner Sicht in der Namensgleichheit von Marke, Unternehmen und des Vorstandsvorsitzenden Gesellschafters. „Dies macht die Marke für Verbraucher zum Leuchtturm und gibt Orientierung.“ In der Septemberausgabe der *Wiwo* ist bekannt geworden, dass Faber-Castell unter 836 Marken als dritte Marke hinter Bosch und Lufthansa als vertrauensvollste Marke gewählt worden ist. Die internationale Faber-Castell-Gruppe macht 560 Millionen Euro Umsatz, produziert weltweit an 14 Produktionsstandorten, hat 24 Vertriebsgesellschaften. Ein großer Teil der 7500 Mitarbeiter arbeitet in der Forstwirtschaft, der größte Markt und damit auch die größte Tochtergesellschaft von Faber-Castell liegt nicht in Stein bei Nürnberg, dem Hauptsitz, sondern in São Carlos in Brasilien. 1761 hatte sich der Schreiner Kaspar Faber als Bleistiftmacher vor den Toren Nürnbergs, in Stein, niedergelassen. Als Nachfolger in vierter Generation formulierte Lothar von Faber: „Mir war es von Anfang an darum zu tun, mich auf den ersten Platz emporzuschwingen, dadurch, dass ich das Beste mache, was überhaupt in der Welt gemacht wird.“ Ein Qualitätsversprechen, ein Anspruch, dem man noch heute nacheifert. Schifferens: „Er gilt nicht nur für ein Produkt, für Produktqualität, sondern für alles das, was wir tun. Wir haben das heute modern formuliert in unseren Brand Essentials, den Kernwerten unserer Marke. Es geht dabei nicht um höchste, sondern um herausragende Qualität – ein ganz wesentliches Kriterium.“

runter Maulwurf „Pauli“ und „Lupo“, der Wolf. Rolf Kauka, der häufig als „der deutsche Walt Disney“ bezeichnet wird, hatte diesen Kosmos 1953 erschaffen. In ihren besten Zeiten schlugen die Füchslein sogar die Maus in den Auflagenzahlen. *Fix & Foxi* wurde auch in Argentinien, Brasilien und Mexiko verlegt, wurde in China gedruckt. „*Fix & Foxi* sind ein deutsches Kulturgut, damit sind wir alle aufgewachsen“, stellte Piëch fest. Dabei sei den beiden schon damals die Rolle zugefallen, andere, fremde Themenwelten den Lesern zu „präsentieren“. In eine ähnliche Mission will Piëch, Großaktionär der österreichischen TV-Firma, die Füchse stellen, wenn er nun einen nach ihnen benannten Fernsehkanal aufbaut.

Seine Firma ist heute der fünftgrößte Inhaber von Bewegtbild weltweit – von den Unabhängigen. Piëch, der schon länger *Fix & Foxi*-Filme produziert und in zehn Sprachen vermarktet, ist überzeugt: „Die Füchse sind globalisierbar.“ Da erstmals alle Marken- und Merchandisingrechte inklusive der Buchrechte in einer Hand sind, eröffnen sich neue Freiräume. Ideen für Schreibwaren, Plüschfiguren, sogar Mode hat er im Kopf. Und dann wird es die Füchse auch auf Verpackungen geben. Als Autonarr präsentierte sich der sympathische Sprößling der VW-Dynastie nicht. Wenn Stau sei, fahre er auch schon mal mit dem „Fahrradel“ zur Arbeit. Dass seine Marke im Bewusstsein der Konsumenten verankert sei, bezeugte er mit dem augenzwinkernden Seufzer: „Ich bin total Fix & Foxi.“

# Das Gesicht einer neuen Ära

***Ein überlegenes Produkt und ein unverwechselbares Gesicht – das sind die Voraussetzungen, um eine Marke zu kreieren. Der 3D-Drucker von ARBURG erfüllt beide Kriterien und beweist, dass auch Mittelständler im B-to-B-Bereich mit Industriedesign punkten können.***

Welche große Rolle Design mittlerweile im Verkauf spielt, hat sich bis in die Chefetagen herumgesprochen. Und so verwundert auch nicht, dass bereits im Jahre 2009 nur eine Minderheit von 13,5 Prozent der befragten deutschen Unternehmen der Meinung war, dass der Absatz ihrer Produkte nicht oder eher nicht vom Design abhängt. Das ist die gute Nachricht. Aber zwischen dem Wissen um die Bedeutung und dem strategischen Einsatz von Design klafft laut Jürgen R. Schmid, Inhaber des Design-Unternehmens Design Tech, nach wie vor eine beträchtliche Lücke. Einen „Strategic Gap von 45 Prozent“ stellte auch die European Business School vor wenigen Jahren fest. Sie

LISA-VALENTINA SCHMID,
**Diplom-Eventmanagerin Design Tech.**

befragte 160 Entscheider aus den Bereichen Produktmanagement, Forschung und Entwicklung sowie aus der Geschäftsführung zur Bedeutung von Industriedesign für die Markenbildung. Danach schätzten zwar 70,6 Prozent der befragten Manager Design als relevant für den Produkterfolg ein. Aber nur 25,6 Prozent nutzen Design nachhaltig und strategisch. Wie Unternehmen auch in B-to-B-Märkten erfolgreich agieren, wenn sie Industriedesign als Geschäftsführungsaufgabe begreifen und nachhaltig einsetzen, zeigt das Unternehmen ARBURG. Der 3D-Drucker Freeformer des Spritzgießmaschinenbauers überzeugt durch ein weltweit einmaliges Verfahren und visualisiert dieses Alleinstellungsmerkmal durch ein preisgekröntes Design. Dass der Freeformer zu einer Erfolgsstory für das Unternehmen geworden ist, hängt laut Herbert Kraibühler, bis Ende März 2014 technischer Geschäftsführer und inzwischen Berater für das Kunststoff-Freiformen bei ARBURG, eng mit drei Faktoren zusammen.

## Ein außergewöhnliches Produkt

Seit über fünf Jahrzehnten bietet der weltweit führende Premium-Hersteller von Spritzgießmaschinen seinen Kunden Qualität „Made in Germany“. Auch der Freeformer erfüllt laut Kraibühler die hohen Erwartungen, die der Markt an den Maschinenbauer aus Loßburg stellt. „Darin steckt unser ganzes Know-how im Maschinenbau und in der Kunststoffverarbeitung“, so Kraibühler, der genau weiß, wovon er spricht: Er war es, der vor zehn Jahren das Projekt „Freeformer“ auf den Weg brachte. Zu diesem Zeitpunkt hatte sich der Techniker bereits einige Jahre lang mit dem Prototyping beschäftigt und war überzeugt davon, dass dieses Verfahren auch für die industrielle Fertigung Relevanz hat. Daraufhin wurde das patentierte und damit weltweit einzigartige Verfahren ARBURG Kunststoff-Freiformen (AKF) entwickelt. Dieses generiert aus 3D-CAD-Daten und ohne Werkzeug voll funk-

Fotos: Design Tech

HERBERT KRAIBÜHLER **macht drei Faktoren für den Erfolg des Freeformers verantwortlich.**

DR. OLIVER KESSLING **bedient den Freeformer über den Touchscreen der Steuerung.**

tionsfähige Kunststoffteile. Verarbeitet werden keine speziellen und teuren Werkstoffe, wie bei anderen additiven Verfahren üblich, sondern Standardgranulate. Diese handelsüblichen und kostengünstigen Kunststoffe werden wie beim Spritzgießen aufgeschmolzen und über einen getakteten Düsenverschluss bis zu 200 Tröpfchen in der Sekunde entsprechend der CAD-Daten Schicht für Schicht aufgebracht. Anders als bei anderen additiven Verfahren bewegt sich dabei nicht die Düse, sondern der Bauteilträger mittels drei oder fünf Achsen, wodurch komplexe Geometrien der Kunststoffteile möglich werden. Mit zwei Austragseinheiten lassen sich auch Hart-Weich-Verbindungen und andere Mehrkomponententeile herstellen.

Für den weltweit 2350 Mitarbeiter beschäftigenden Hersteller von Spritzgießmaschinen ist der Freeformer daher mehr als nur ein 3D-Drucker. „Unser neues System für die additive Fertigung bietet eine bisher unbekannte Freiheit in der Auswahl, Kombination und Verarbeitung von Kunststoffen“, unterstreicht Kraibühler mit unverhohlenem Stolz. Dass sich die Investition in den Aufbau des neuen Geschäftsfelds für das ausschließlich in Deutschland fertigende Unternehmen gelohnt hat, steht für ihn fest. „Die Kunden und Interessenten, die den Freeformer bereits live erlebt haben, sind begeistert. Der Markt reagiert euphorisch.“ Die ersten Freeformer bewähren sich seit diesem Jahr im Markt. Der allgemeine Verkauf hat in Deutschland mit der Messe Fakuma im Oktober 2014 begonnen. Das Interesse an den High-Tech-Geräten hat die Erwartungen des Unternehmens weit übertroffen.

## Design war und ist Chefsache

Der Öffentlichkeit vorgestellt wurde der Freeformer erstmals auf der weltweit wichtigsten Messe für Kunststoff und Kautschuk, der K 2013. „Er verblüffte die Fachwelt auf Anhieb“, so Kraibühler. Die Messebesucher bestaunten nicht nur das patentierte Verfahren der industriellen Hightech-Maschine. Mit „wow und cool“ kommentierten sie auch das Design. Der Freeformer, der eher an einen übergroßen i-Pod als an eine Maschine erinnert, kommt auch völlig anders daher, als die Spritzgießmaschinen, die das Unternehmen seit Jahrzehnten erfolgreich in die ganze Welt verkauft. Dass der Freeformer anders aussehen muss, war laut

Kraibühler allen Entscheidungsträgern sehr schnell klar. „Wir waren uns in der Geschäftsführung einig: Wir haben ein bahnbrechendes Verfahren, mit dem wir auch neue, zukunftsfähige Märkte erobern wollen, daher brauchen wir ein Design, das nicht nur in eine Fertigungshalle, sondern auch in ein Büro oder Hightech-Labor passt.“ Dass sie das Design nicht allein entwickeln konnten, war den Führungskräften ebenfalls schnell bewusst. Für die Ausarbeitung der Designstrategie und für die Umsetzung holte das familiengeführte Unternehmen daher zum ersten Mal in seiner Firmengeschichte ein Büro für Industriedesign ins Boot. Aber nicht nur diese Entscheidung trafen die Manager des Unternehmens. Sie waren auch diejenigen, die dem Design-Unternehmen Design Tech, die Firmenwerte, ihre unternehmerischen Ziele und Strategien vermittelten sowie im Unternehmen für die entsprechende Akzeptanz bei allen Beteiligten sorgten.

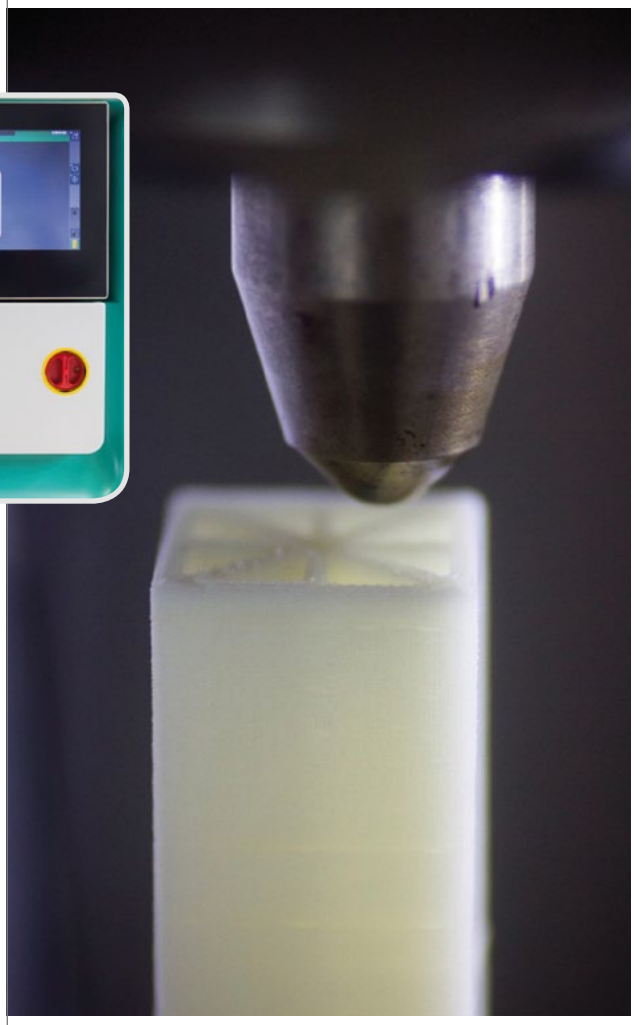
***Der Freeformer, der eher an einen übergroßen i-Pod als an eine Maschine erinnert, kommt völlig anders daher, als die Spritzgießmaschinen, die das Unternehmen seit Jahrzehnten erfolgreich in die ganze Welt verkauft.***

JÜRGEN R. SCHMID **vor dem Entwurf des Freeformers**

Für Jürgen R. Schmid, Inhaber des Design-Unternehmens, das den Freeformer gestaltete, ist das Engagement des Managements ein entscheidender Erfolgsfaktor und die Grundlage, um für ein Unternehmen überhaupt tätig zu werden. „Nur wenn die Geschäftsführung Design als eine strategische Aufgabe begreift und nicht als eine kurzfristige, Aufmerksamkeit erheischende Initiative ansieht, leistet Design einen nachhaltigen Beitrag für den Markenaufbau“, so Schmid. Die Entscheidung für das umgesetzte Design traf die Geschäftsführung von ARBURG auf Grundlage von drei Design-Tech-Entwürfen. Dass es drei Entwürfe waren, lag an den Vorgaben des Maschinenbauers. Sie wollten: 1. Ein Design, mit dem ARBURG sich in dem bereits bestehenden Markt wiederfinden kann. 2. Ein Design, das der hohen Fertigungstiefe und Kompetenz des Maschinenbauers Rechnung trägt. 3. Ein Design, das losgelöst von ARBURG, aber mit einem hohen Grad an Wiedererkennung, die Zukunftsfähigkeit und Einmaligkeit des Freeformers betont. Unmittelbare, das Design betreffende Vorgaben stellte der Maschinenbauer dagegen kaum. Lediglich die Breite des Gerätes, einige ergonomische Richtlinien und die Notwendigkeit, den 3D-Drucker leicht transportieren zu können, wollte der Spritzguss-Spezialist bei allen Entwürfen umgesetzt sehen.

Für die Auswahl des finalen Designs hatte die Geschäftsführung einen Kriterienkatalog erarbeitet, mit dem sie die Design-Vorschläge bewertete. Bei der Entscheidungsfindung wurden die Manager aktiv von Design Tech unterstützt, die laut Kraibühler, „die richtigen Fragen stellten und uns damit halfen, uns klar darüber zu werden, welche Ziele wir mit dem Design letztlich verfolgen wollen und welcher Entwurf uns dabei hilft“. Dass ARBURG sich für den dritten Vorschlag entschied, überraschte Schmid, erinnert sich Kraibühler und schmunzelt: „Diese Offenheit hat er uns wohl nicht zugetraut.“ Denn der ge-

DER NOTFALL-SCHALTER des Freeformers wurde so designt, dass er die Formensprache nicht stört.



DER FREEFORMER ist ein 3D-Drucker, der eine bisher unbekannte Freiheit in der Auswahl, Kombination und Verarbeitung von Kunststoffen bietet.

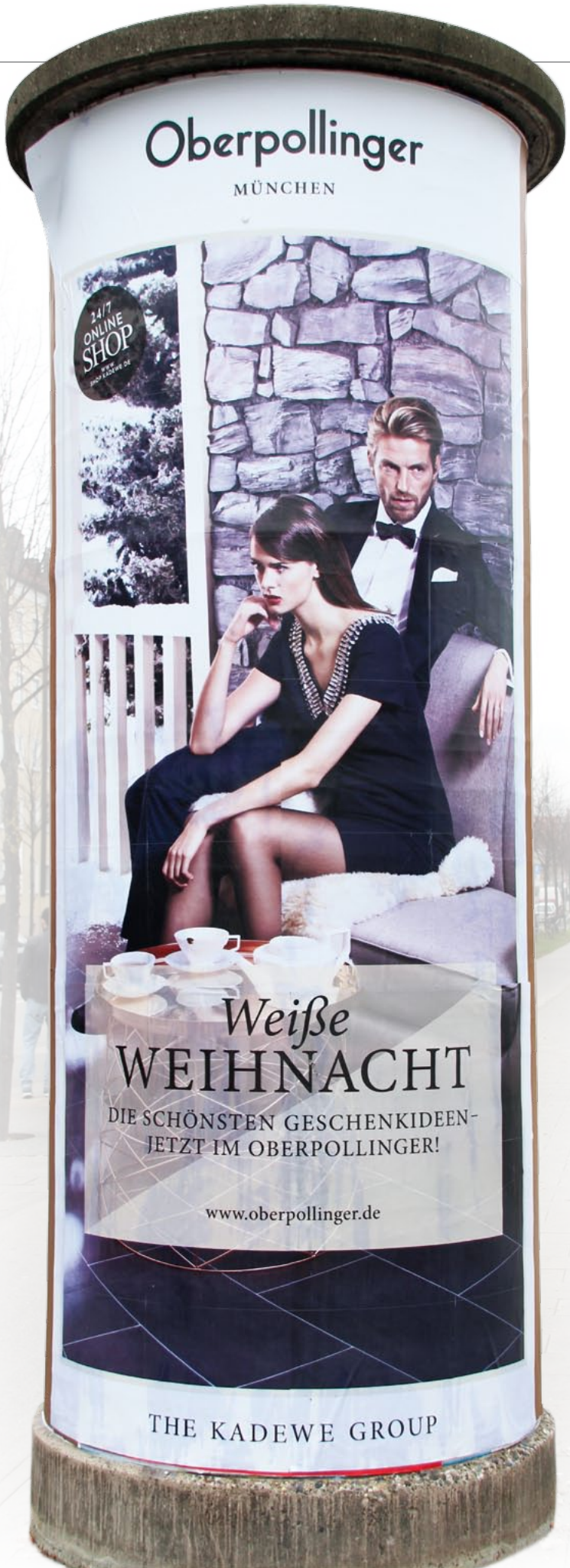
wählte Entwurf ist zwar kostenintensiver in der Umsetzung, da mehr Teile zugekauft werden müssen, aber auch Schmid findet, dass ARBURG „mit diesem Entwurf am besten visualisiert, dass der Freeformer ein einmaliges, zukunftsweisendes und qualitativ hochwertiges Produkt ist“. Wie gut das Design selbst bei Experten ankommt, zeigt auch der im Sommer 2014 verliehene Red-Dot-Award.

## Teamwork und stimmige Prozesse

Trotz aller Zurückhaltung bei der Präsentation, bei der Umsetzung kämpfte das Team um Schmid um jedes Detail des Entwurfes. „Aber immer mit guten Argumenten“, wie Kraibühler betont. Und so gibt es beispielsweise beim Freeformer keinen an Fertigungsmaschinen üblichen separaten Not-Aus-Schalter, mit denen der Bediener die Maschine sofort vom Stromnetz nehmen kann. Zu störend wäre ein in der Front des Hightech-Gerätes integrierter Knopf gewesen. Gemeinsam mit den Ingenieuren des Maschinenbauers fand Design Tech stattdessen eine Lösung, die sowohl der Ästhetik als auch den Vorschriften Rechnung trägt: Der an der Seite des 3D-Druckers befindliche An- und Ausschalter wurde gleichzeitig zum sichtbaren, jedoch nicht das Design störenden Not-Aus-Schalter.

Daneben gab es noch eine Reihe weiterer Details, die am Freeformer aufgrund von Konstruktionsvorgaben verändert bzw. angepasst werden mussten. Ein normaler Prozess, wie Schmid erklärt, denn das Design einer komplexen Maschine ist immer das Ergebnis einer engen Zusammenarbeit zwischen Ingenieuren und Designern, die sich entlang eines detaillierten Entwurfes an die endgültige Lösung herantasten. Und noch ein Punkt ist seiner Meinung nach wesentlich für den Erfolg: Die frühe Einbindung der Zulieferer. Bei ARBURG wurde der Hersteller der Kunststoffverkleidung daher früh in den Prozess mit eingebunden. Dass trotz dieses notwendigen Vorgehens die Zeitspanne zwischen Entwurf und funktionsfähigem Prototypen nur wenige Wochen betrug, wie Kraibühler anerkennend ausführt, war für den Abteilungsleiter Kunststoff-Freiformen bei ARBURG, Dr. Oliver Keßling, auch den aufgesetzten Prozessen geschuldet. So waren die wöchentlichen Gespräche zwischen Design Tech, ARBURG und dem Zulieferer der Kunststoffteile sowie eine genaue Aufgabenverteilung und das Einhalten von Zeitvorgaben in seinen Augen wesentlich für die reibungslose Zusammenarbeit. Und das Ergebnis kann sich laut Keßling sehen lassen: „Alle bei uns sind sehr stolz auf den Freeformer. Mit ihm beginnt eine neue Ära – und unser Aufbruch in neue Märkte und Verfahren.“

von Lisa-Valentina Schmid




# Lieber nix zu Weihnachten

***Mit einem leicht fiesen Motiv und der optischen Grundaussage „überdrüssig, satt und missmutig" läutet die KADEWE GROUP das Weihnachtsgeschäft 2014 ein. Ob sich die betuchte Klientel so ihre frohen Weihnachten vorstellt und sich zum Kauf animieren lässt, darf bezweifelt werden.***

# Kindern auf der Spur

***Live dabei im kindlichen Alltag: Die IP-Tagesablaufstudie* Fourscreen Touchpoints Kids *zeichnet ein detailliertes Bild vom Alltag der Acht- bis 13-Jährigen. Der Blick auf die mit Smartphones erhobenen Alltagsaktivitäten zeigt: Kinder beschäftigen sich viel mit Medien, zum Shoppen bleibt jedoch immer genug Zeit.***

Kinder sind ständig aktiv: alleine, mit Freunden oder Eltern, unterwegs oder zu Hause. Um den vielfältigen kindlichen Alltag so exakt wie möglich abzubilden, setzte IP Deutschland für die Tagesablaufstudie *Fourscreen Touchpoints Kids* auf die Erfassung per mobilem Tagebuch. 400 Kinder im Alter von acht bis 13 Jahren wurden in zwei Wellen mit einem Smartphone ausgestattet und protokollierten damit drei Tage lang im Halbstundenrhythmus ihre jeweiligen Aktivitäten, Aufenthaltsorte und das Umfeld.

## Kinder sind gern zu Hause

Viele Schüler haben heutzutage Nachmittagsbetreuung und kommen später heim als noch vor einigen Jahren. Dann sind aber meist bereits die Hausaufgaben erledigt, es wurde getobt, geklettert und Fußball gespielt und es ist an der Zeit, zu Hause zur Ruhe zu kommen. Einen großen Teil dieser Freizeit verbringen Kinder gemeinsam mit ihren Eltern. Insbesondere die Mütter sind in der unverplanten Zeit der Kinder präsent – und dies unabhängig vom Umfang ihrer Berufstätigkeit: Jeweils bei 61 Prozent aller Befragungskontakte waren in Vollzeit oder Teilzeit arbeitende Mütter anwesend.

## Freizeit ist Medienzeit

Die Freizeit wird gerne mit Medien verbracht: Von Montag bis Sonntag sehen Acht- bis 13-Jäh-

CORNELIA KREBS,
Leiterin Werbewirkungsforschung bei IP Deutschland.

rige täglich 71 Minuten fern, nutzen 37 Minuten Hörmedien (CD, Radio, MP3 usw.) und lesen 33 Minuten. Smartphones werden in dieser Altersgruppe durchschnittlich 22 Minuten aktiv genutzt, 16 Minuten entfallen auf Notebook und Desktop, weitere vier Minuten auf Tablets. Die Mediennutzungszeit steigt mit dem Alter deutlich an. Die Chancen dafür, Kinder über Bewegtbild-Kommunikation im TV oder online zu erreichen, sind damit überaus gut.

Super RTL, Kika und Co. werden intensiv genutzt, weil diese Sender Inhalte anbieten, die Kinder in anderen Programmen nicht finden. Insbesondere bei den Acht- bis Zehnjährigen stehen Kindersender hoch im Kurs. Bei den Elf- bis 13-Jährigen gewinnen die privaten Vollprogramme an Bedeutung – die privaten Kindersender sind jedoch auch in dieser Altersgruppe noch sehr beliebt.

Der Löwenanteil, nämlich 91 Prozent der TV-Nutzung, erfolgt exklusiv – also ohne parallele Nutzung anderer Medien bzw. Endgeräte. Bei den Acht- bis Zehnjährigen sind Zeichentrickfilme besonders beliebt, auf dieses Genre entfallen 38 Prozent der TV-Nutzung. Ältere Kinder sehen am liebsten Serien mit realen Schauspielern (22%), animierter Content folgt mit 17 Prozent der Nutzung auf dem zweiten Platz.

Kinder schauen fast ausschließlich linear fern (86%) und nutzen dafür gern den Fernseher im Wohnzimmer (75% ihrer TV-Nutzung). Besonders in den Abendstunden und am Wochenende spielt das gemeinsame Fernseherlebnis von Kindern und Eltern eine große Rolle. Wenn das Kind mit Mutter oder Vater zusammen fernsieht, bestimmt es in 30 Prozent der Fälle das Programm, in weiteren 41 Prozent wird zusammen entschieden.

Trotz zahlreicher medialer Alternativen für Jung und Alt übernimmt Fernsehen weiterhin die Rolle des Lagerfeuers, vor dem sich die gesamte Familie versammelt. Kein anderes Medium wird so intensiv von Kindern und Eltern gemeinsam genutzt.

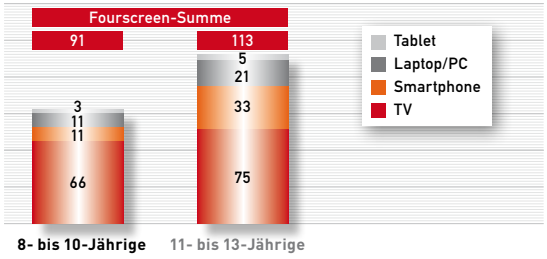
## Das Smartphone als ganz private Kommunikationszentrale

Smartphones haben sich längst im kindlichen Alltag durchgesetzt. Kinder im Alter bis zu 13 Jahren nutzen diese Geräte vorwiegend zu Hause, dort sind sie der wichtigste Screen für die Online-Nutzung. Besonders intensiv werden Smartphones am späten Nachmittag eingesetzt, um mit Freunden zu kommunizieren. Das Smartphone ist das persönlichste aller Endgeräte. Das zeigt sich auch darin, dass die mit weitem Abstand häufigste Aktivität das Schreiben oder Lesen von WhatsApp-Nachrichten ist – hierauf entfallen jeweils etwa ein Viertel aller Nutzungsvorgänge. Alle anderen Apps erreichen in Summe gerade einmal zwölf Prozent. Klassische Telefonie ist abgemeldet – ihr Anteil an der Gerätenutzung beträgt gerade fünf Prozent.

Blickt man auf die Devices mit größeren Bildschirmen – also Desktop, Laptop und Tablet – so fällt die hohe Relevanz von Bewegtbild-Content auf. Auf allen drei Geräten ist das Betrachten von Videos die häufigs-

TV BLEIBT LIEBLINGSMEDIUM DER KINDER

Medienbudget Mo–So im Alterssplit in Minuten




Basis: n=400 Kinder von 8 bis 13 Jahren/Frage: „Was machst Du gerade?"
Quelle: IP Deutschland, Fourscreen Touchpoints Kids 2014.

Fotos: © nadezhda1906 - Fotolia, © Can Stock Photo Inc. / dolgachov, © thinkstockphoto, Unternehmen

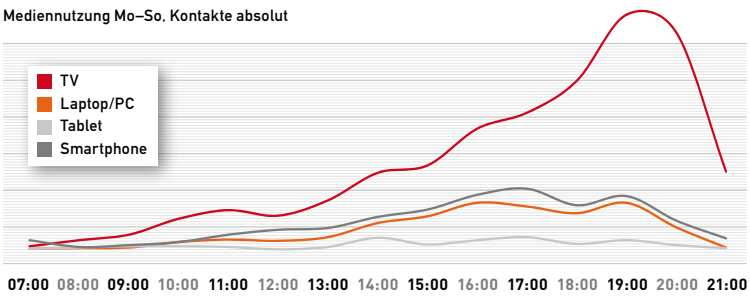
te Online-Aktivität: 48 Prozent der Online-Nutzung auf dem Tablet entfallen auf Mediatheken, Youtube & Co., beim Desktop sind es immerhin noch 32 Prozent.

## Bummeln und Shoppen gehören zum Alltag

Im Rahmen der zweiten Welle der *Fourscreen Touchpoints Kids* wurde auch das Shopping- und Konsumverhalten der Acht- bis 13-Jährigen vertiefend erfasst. Wenn Kinder in der Woche am späten Nachmittag sagen, dass sie „unterwegs“ sind, dann sind die Chancen gut, sie mit Freunden in Läden oder beim Bummeln anzutreffen.

Kaufen Kinder ohne ihre Eltern ein, müssen sie auf das eigene Taschengeld zurückgreifen. Gespart wird davon nämlich kaum etwas – wenn Kinder etwas auf die hohe Kante legen, um sich einen besonderen Wunsch zu erfüllen, dann sind das vor allem Geldgeschenke. Jüngere Kinder (8–10 Jahre) bekommen in der Mehrzahl ihr Taschengeld wöchentlich (51% aller Kinder), ältere von elf bis 13 Jahren dagegen eher monatlich (59% aller Kinder). Wer jede Woche Taschengeld bekommt, ist übrigens klar im Vorteil – hierbei summiert sich der Betrag durchschnittlich auf 28 Euro pro Monat. Kinder, deren Eltern nur einmal im Monat die Geldbörse öffnen, erhalten dagegen durchschnittlich nur 21 Euro.

HEIMKOMMEN UND FERNSEHEN




Basis: n=400 Kinder von 8 bis 13 Jahren/Frage: „Was machst Du gerade?“
Quelle: IP Deutschland, Fourscreen Touchpoints Kids 2014.

## Taschengeld für Snacks und die kleinen Wünsche des Alltags

Süßwaren und Getränke sind nach wie vor die beliebtesten Taschengeldkäufe der Kinder, gefolgt von Zeitschriften und Spielwaren. Für Sammelkarten geben Jungen etwas mehr aus, Mädchen hingegen investieren

etwas mehr für Zeitschriften. Mit etwa elf Jahren verschieben sich dann die Shopping-Präferenzen deutlich – und zwar insbesondere bei den Mädchen. Sie beginnen damit, sich vom eigenen Geld Textilien, Musik oder Kosmetikprodukte zu kaufen. Jungen geben ihr Geld in diesem Alter eher für Prepaidkarten oder Computer- bzw. Konsolenspiele aus.

## An Werktagen in der City, samstags im Center

Für das Shopping von Montag bis Freitag spielen die klassischen Geschäfte in den Innenstädten eine große Rolle. Entweder bummelt man mit Gleichaltrigen nach der Schule noch durch die Stadt, oder man geht mit den Eltern – im Regelfall der Mutter – zum Einkaufen mit. Und das lohnt sich offensichtlich: Zwei Drittel aller Käufe werden nicht von den Kindern selbst, sondern von anderen bezahlt.

Am Wochenende spielt sich der Einkaufsbummel dann stärker in Geschäften der Einkaufszentren ab. Hier geben Kinder dann nur noch in zehn Prozent der Fälle eigenes Geld aus, wenn sie sich etwas kaufen. So bleibt mehr Taschengeld für die Einkäufe ohne Eltern übrig. Konsequenz: Die Kinder geben in der Woche eher kleine Beträge bis zu zehn Euro pro Kauf aus – die großen Wünsche spart man sich hingegen für den Einkauf mit Eltern auf, die dann auch oft genug tatsächlich zahlen.

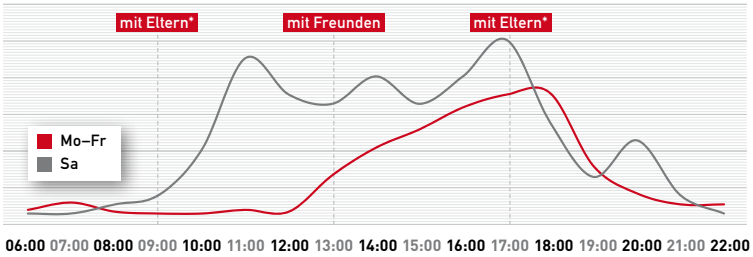
Die Absicht, sich etwas Schönes zu gönnen, ist bei Kindern übrigens stets präsent: Fragt man diejenigen, die einen Laden aufgesucht, aber nichts gekauft haben, nach den Gründen, sagen 44 Prozent, dass sie nur noch nicht das gefunden hätten, wonach sie suchten. Weitere 33 Prozent wollten zwar gerade nicht unbedingt etwas kaufen, würden aber zugreifen, wenn sie etwas Interessantes fänden. Lediglich ein Fünftel der Befragten wollte explizit nichts kaufen.

## Die kleinen Kaufentscheider beim Wocheneinkauf

Auch zur Präsenz der Kinder beim wöchentlichen Großeinkauf im Supermarkt, Discounter oder SB-Warenhaus liefert die *Fourscreen Touchpoints Kids* Daten.

GEKAUFT WIRD IMMER

Käufe, Vergleich Mo–Fr und Samstag, Kontakte absolut




* mit Vater und/oder Mutter. Basis: n=400 Kinder von 8 bis 13 Jahren.
Frage: „Hast Du in der letzten halben Stunde etwas gekauft? Egal, ob alleine oder mit jemandem zusammen."
Quelle: IP Deutschland, Fourscreen Touchpoints Kids 2014.

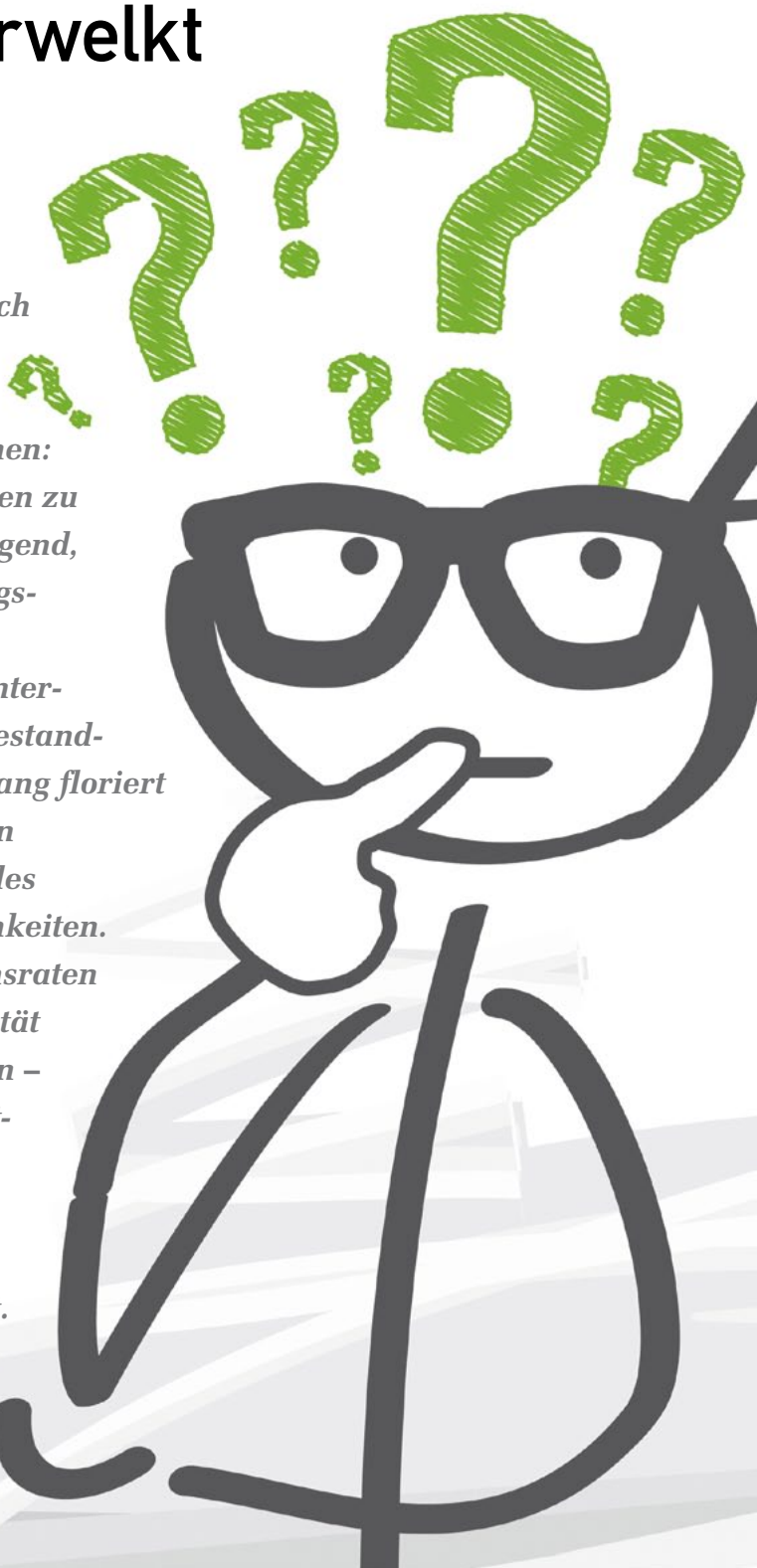
Am Wochenende entfallen drei Viertel aller Kaufkontakte von Kindern auf diese Geschäfte. Gekauft – und im Regelfall von den Eltern bezahlt – werden dann meistens Süßwaren, Lebensmittel und Getränke. In der gesamten zweiten Befragungswelle gab es kein Kind, das am Wochenende alleine in einem Supermarkt war. Fast die Hälfte der Kinder (47%) war mit ihren Vätern im Supermarkt – eine Konstellation, die sich an Werktagen eher selten einstellt (8%). Vielleicht ist dies einer der Gründe dafür, dass der Durchschnittskauf von Food-Artikeln für das Kind deutlich höher ausfiel als in der Woche, wenn Kinder im Regelfall mit ihren Müttern im Supermarkt sind.

## Kinder geben ihr Geld offline aus

So vielfältig auch die Kaufgelegenheiten in der kindlichen Freizeit sind – eines machten die von uns begleiteten Kinder nur äußerst selten: online shoppen! Gerade einmal 1,2 Prozent aller Einkäufe der Kinder entfielen auf ein Produkt oder eine Dienstleistung, die im Internet erworben wurde. Gemeinsam mit Freunden in der Stadt zu bummeln und Schönes zu entdecken oder sich von den Eltern etwas gönnen zu lassen, macht den Acht- bis 13-Jährigen einfach am meisten Spaß!

von Cornelia Krebs

# Die Gnome aus dem Konzern – wie ein blühendes Unternehmen verwelkt



*Eine gewisse Müdigkeit der Unternehmerfamilie, Finanzknappheit, fehlende Nachfolger oder ganz einfach die verlockende Aussicht, nach den Jahren des Aufbaus einen Lebensabend in Reichtum genießen zu können: Es gibt viele Gründe, ein Unternehmen zu verkaufen. Käufer gibt es meist genügend, Geld ist billig zu haben und die Kriegskassen der Konzerne sind gefüllt. So wechselt manch mittelständisches Unternehmen den Eigentümer und wird Bestandteil eines Konzerns. Ein paar Jahre lang floriert das Unternehmen weiter, und mit den Verbindungen und der Finanzkraft des Konzerns eröffnen sich neue Möglichkeiten. Die weiterhin realisierten Wachstumsraten und die nach wie vor gute Profitabilität machen auch den neuen Eigentümern – insbesondere den im Konzern verantwortlichen Chefs, die einen zusätzlichen Bonus einstreichen können – viel Freude. Bis dann, oft erst nach ein paar Jahren, der Abstieg beginnt. Wie und warum, das zeigt diese Geschichte.*

OTTO BELZ,
**Geschäftsführer der perSens AG, St.Gallen.
Nebenberuflich Chefredakteur und Herausgeber des „index“.**

Während 15 Jahren hat Robert Mazenauer ein florierendes Technologieunternehmen aufgebaut. Die Produkte haben einen wichtigen Zweig des Baunebengewerbes revolutioniert. Mit viel Engagement hat Mazenauer mit seinem Team Zulassungsbedingungen verändern können. Im Laufe der Jahre hat er es mit seiner Mannschaft geschafft, in jedem wichtigen Markt dieser Welt Großkunden zu gewinnen, die sich mit ihren Fabrikationsanlagen ganz auf seine Technologie eingestellt haben. Mit Geschick ist es ihm gelungen, sich mit starken Technologiepartnern zu verbinden und seine Produkte und Anwendungen zu perfektionieren. Der Name des Unternehmens, nennen wir es Pandura, ist in der Branche zum Synonym für hohe Qualität und zukunftsweisende Technik geworden. Und zur Freude der kleinen Schar von Aktionären konnten nicht nur die Aufbauinvestitionen locker finanziert werden, sondern auch die Renditen konnten sich Jahr für Jahr sehen lassen.

Trotzdem entschloss sich die Unternehmerfamilie dazu, das Unternehmen zu verkaufen. Ein deutscher Konzern, der auf den ersten Blick ähnliche Produkte herstellt und weltweit vertreibt, bot einen Preis, dem auch die zögernden Familienmitglieder nicht widerstehen konnten.

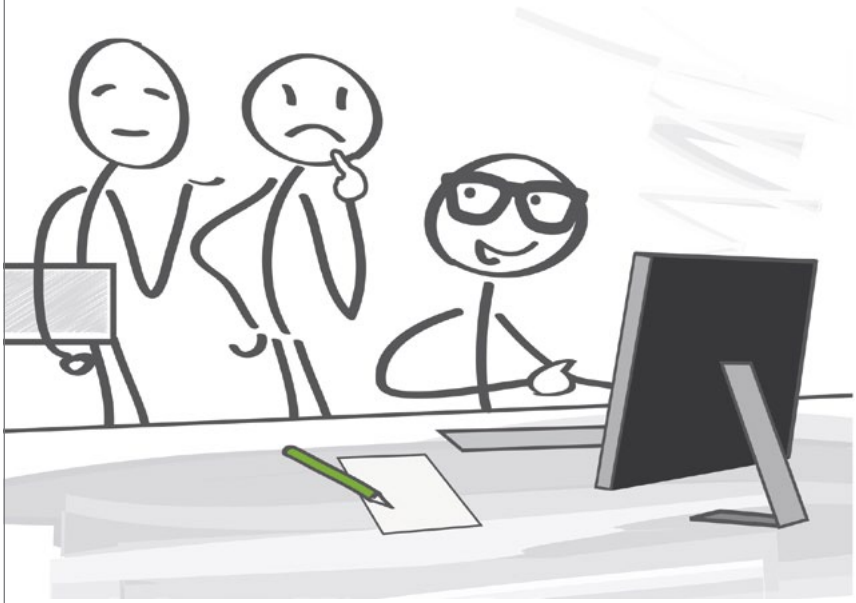
Für die Mannschaft der Pandura, die ihre Geschäfte fortführte, schien sich nicht viel zu ändern. Natürlich waren die Geschäfte ein wenig komplizierter geworden, das neue Reporting verlangte einige Zusatzanstrengungen, zunehmend mussten Reisen zum Hauptsitz des Konzerns unternommen werden, und es wurde unumgänglich, immer wieder in Präsentationen zu begründen, warum die Geschäfte der Pandura sich doch erheblich von den üblichen Konzerngeschäften unterschieden. Auch musste immer wieder aufs Neue dargelegt werden, warum der Standort Schweiz trotz hoher Löhne gewisse Vorteile bringt und nicht zuletzt auch, warum die Marke Pandura eine hohe Anbieterautorität genießt und entsprechend beibehalten werden sollte.

Die weiterhin erfreulichen Renditen und Umsatzzunahmen aber gaben Robert Mazenauer auch im Konzern eine gewisse Narrenfreiheit. Die Verantwortlichen schienen ihm zuzuhören, und die Schweizer Mannschaft konnte ihre Geschäfte nach wie vor nach eigenem Gutdünken vorantreiben.

Natürlich wurde der eine oder andere Kunde, meist selbst ein Mittelständler, durch die Pressemeldungen rund um die Übernahme etwas beunruhigt. Die Vertriebsmitarbeiter der Pandura aber schafften es ohne Mühe, diese Kunden mit der Zusage zu beschwichtigen, es bleibe alles beim Alten und insbesondere die technische Unterstützung des Schweizer Center of Competence könne weiter gewährleistet werden. Dank der guten Leistung und der soliden Kundenbeziehungen gelang es sogar, einige Preiserhöhungen durchzusetzen.

Im Vergleich zu den einzelnen Konzernsparten waren die Geschäfte der Pandura jedoch zu klein, um die volle Aufmerksamkeit der Konzernherren auf sich zu ziehen. Nachdem als Folge verschiedener Umstrukturierungen die Zuständigkeiten für die Pandura in den letzten Jahren an der Konzernspitze mehrmals verändert worden waren, hatte wohl auch niemand die Zeit, sich wirklich um deren Geschäfte zu kümmern. Der eine oder andere Chef unternahm zwar einen Anlauf, den einen oder anderen Schlüsselkunden der Pandura persönlich kennenzulernen – die vereinbarten Termine aber wurden immer wieder verschoben, weil wichtige Konzernmeetings dazwischenkamen. Es bestand ohnehin kein Handlungsbedarf, denn eine inzwischen eingeführte Kundenzufriedenheitsanalyse gab keinen Anlass zur Beunruhigung. Und weil die Spezialisten und

Fotos: © Trueffelpix - Fotolia, Unternehmen



*Im Sinne des Kunden versuchte man, das Beste zu tun, ohne allzu viele Regeln und Vorschriften zu verletzen. Trotzdem begann der eine oder andere zu überlegen, wie die Zukunft wohl aussehen könnte.*

Vertriebsmitarbeiter der Pandura die Begleitung von Konzernmitgliedern zum Kunden sowieso mit einer gewissen Skepsis betrachteten, bestand auch für diese wenig Veranlassung, auf neue Kundentermine zu drängen. Die gut gemeinten Initiativen verliefen im Sand.

## Schwierige Geschäfte im Konzern und die Suche nach Sparmöglichkeiten

In jüngster Vergangenheit jedoch begannen die Geschäfte des Konzerns im Ganzen schlechter zu laufen. Die Erwartungen der Analysten, der Aktionäre und des Managements wurden bei Weitem nicht erfüllt. Mithilfe eines externen Beratungsunternehmens wurden daraufhin die wichtigsten Prozesse neu strukturiert, Sparpotenziale wurden gesucht und ihre Möglichkeiten ausgeschöpft. Um diese Sparprojekte mit Nachdruck vorantreiben zu können, vereinbarte man mit den Linienvorgesetzten und den Stabsstellen Ziele, deren Erreichung man mit Bonuszahlungen verknüpfte.

Es lag auf der Hand: Diese Anstrengungen waren auch bei der florierenden Pandura zu spüren. Die Buchhaltung und das Personalwesen wurden, wie bei allen anderen Tochtergesellschaften auch, nach Bratislava verlegt. Lieferanten wurden von da an nur noch schleppend und manchmal überhaupt nicht bezahlt. Für die Mannschaft von Robert Mazenauer wurde es immer anstrengender, behördlichen Institutionen wie etwa der AHV zu erklären, warum deren Rechnungen nicht in der vorgeschriebenen Zeit beglichen werden konnten. Ebenso gestaltete sich die Suche nach neuen Mitarbeitern immer schwieriger. Denn auch wenn es gelang, trotz Einstellungsstopp eine neue Stelle bewilligt zu bekommen, sprangen die aussichtsreichsten Bewerber spätestens nach dem Telefoninterview mit den Leuten aus Bratislava ab. Ein gleichzeitiger Beraterstopp brachte zusätzliche Schwierigkeiten: Seit Jahren arbeitete Mazenauer außerordentlich erfolgreich mit externen Spezialisten zusammen, in der Werkstoffentwicklung ebenso wie im Marketing. Der Versuch des Supply-Managements des Konzerns, mit den für das Unternehmen wichtigen Technologiepartnern neue Verträge auszuhandeln, führte zwar zum einen oder anderen minimalen Preisnachlass, aber unverkennbar zu einer Minderung deren Leistungsbereitschaft. Dennoch war der Vorsprung der Pandura gegenüber der Konkurrenz auch weiterhin deutlich erkennbar: Ein sicheres Zeichen dafür waren die erwähnten Preiserhöhungen, die ohne Schwierigkeiten realisiert werden konnten.

Im Weiteren wurde Mazenauers Kundenzeitschrift *Forward* gestrichen. Durch sie waren die Kunden auf der ganzen Welt über Neuheiten informiert worden, und, was fast noch wichtiger war, durch sie waren die wegweisenden Projekte der Pandura der Fachwelt bekanntgemacht worden – eine nicht ganz unbedeutende Aufgabe, wenn es darum ging, Kunden immer wieder neue Perspektiven aufzuzeigen und sie darin zu bestärken, beim richtigen Lieferanten zu einkaufen.

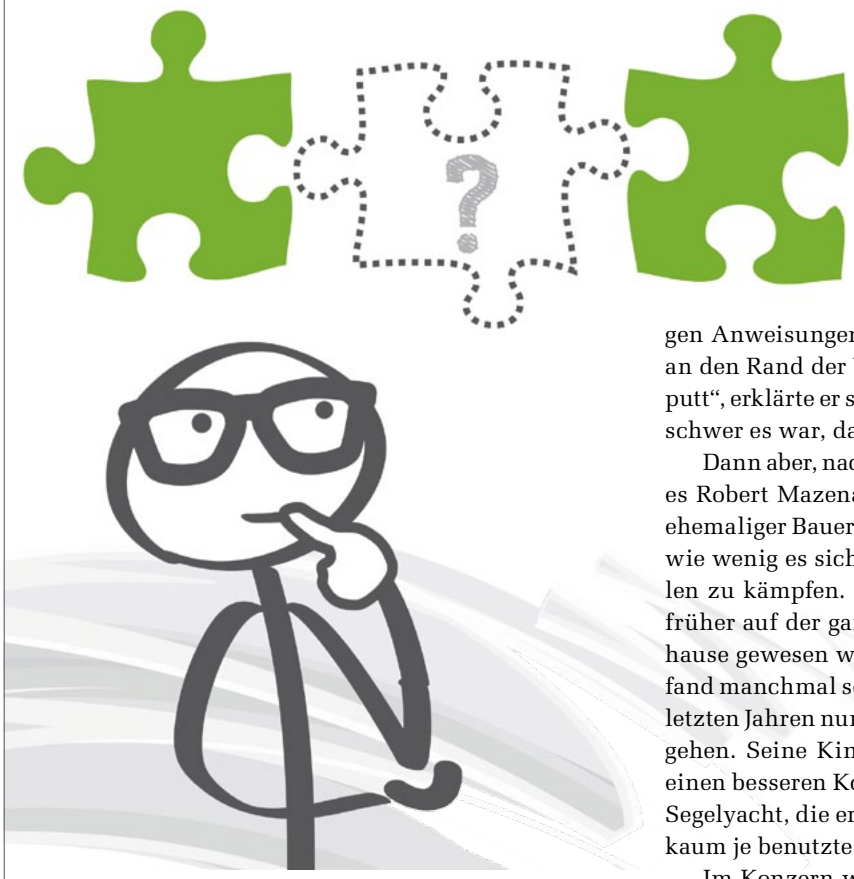
## Es wurde schlimmer

Allen Widrigkeiten zum Trotz, die Stimmung bei der Pandura blieb gut. Die Geschäfte liefen, die Wertschätzung, die die Kunden den Mitarbeitern entgegenbrachten, motivierte diese ungemein, die Mitarbeiter bekräftigten sich gegenseitig immer wieder darin, am gewählten Kurs festzuhalten und sich dabei durch die Störmanöver aus dem Konzern – wie sie es nannten – nicht beirren zu lassen. Wenn sie sich bei einer Tasse Kaffee gegenseitig von ihren Erlebnissen im Konzern erzählten, wo es bei Sitzungen nur noch in Ausnahmefällen etwas zu trinken gab, waren alle froh, ihren Arbeitsplatz in der Schweiz zu haben.

Dann aber begann sich die Lage zu verschärfen: Flugreisen wurden, einer trockenen Mitteilung zufolge, gestrichen bzw. nur noch in Ausnahmefällen bewilligt. Der Name „Pandura“ sollte laut dem Head of Marketing aus der Spartenleitung verschwinden, Koordinationsmeetings waren ab sofort anzumelden und wurden ebenfalls bewilligungspflichtig. Die zur Verfügung stehenden Spesen für Mahlzeiten, die auswärts eingenommen wurden, fixierte man europaweit auf 18 Euro. Für Geschäftsführer der Tochtergesellschaften wurden Kostenobergrenzen festgelegt: Das Ziel war es, die sogenannten Blockkosten (Löhne, Miete, Reisen) jeder Organisation auf unter acht Prozent zu senken. Fast zynisch wirkten in dieser Situation die hin und wieder eintreffenden persönlichen Mails vom Spartenvorsitzenden, in denen er Robert Mazenauer und seinem Team zu den hervorragenden Ergebnissen des letzten Halbjahres gratulierte.

Die Mitarbeiter der Pandura waren konsterniert, versuchten aber weiterhin, ihre Aufgaben zu erfüllen. Der Vertriebsmitarbeiter für den deutschen Markt kam ganz gut ohne Airline zurecht, derjenige aus Skandinavien versuchte mit unendlich langen Autofahrten seine Kunden doch hin und wieder zu besuchen. Die Kunden, die nach wie vor bei Schwierigkeiten im Produktionsprozess schnelle Hilfe aus dem Center of Competence erwarteten, versuchten zähneknirschend, ihre Probleme selbst zu lösen.

Im Sinne des Kunden versuchte man, das Beste zu tun, ohne allzu viele Regeln und Vorschriften zu verletzen. Trotzdem begann der eine oder andere zu überlegen, wie die Zukunft wohl aussehen könnte. Einige der jüngeren Mitarbeiter testeten ihren Marktwert und begannen, die Abwerbungsversuche der Headhunter,



die bei den Mitarbeitern der Pandura schon immer zahlreich waren, ernsthaft zu prüfen. Dies wurde umso gefährlicher, je weniger es den Vorgesetzten gelang, ihre Schlüsselmitarbeiter zu halten. Es fehlte ihnen einfach die nötige Überzeugungskraft.

Im Konzern war man derweil guten Mutes: Die Sparmaßnahmen griffen, die Rendite begann zu steigen und bei der Pandura liefen die Geschäfte immer noch ordentlich. Die Kunden, die sich auf die Pandura-Technologie festgelegt hatten, waren erfolgreich und bestellten in steigenden Mengen. Ein bisschen „Knirschen im Gebälk“ gehörte nach den Worten der Controller zum Geschäft. Die Zukunft aber, die Zukunft war noch weit weg. „Kümmern wir uns um sie, wenn sie da ist“, wurde zum geflügelten Wort unter den Mitarbeitern der Pandura.

## Und wie ging es weiter mit Robert Mazenauer?

Die ersten Jahre im Konzern waren schwierig für ihn, aber die Pandura blieb sein Baby. Er kämpfte wie ein Löwe und tat alles, damit dieses Baby weiter wachsen und sich gesund entwickeln konnte. Die immer dichter werdenden Regeln und die in seinen Augen unsinnigen Anweisungen aus dem Konzern brachten ihn oft an den Rand der Verzweiflung. „Die machen alles kaputt“, erklärte er seiner Frau, „die wissen gar nicht, wie schwer es war, das Ganze aufzubauen.“

Dann aber, nach einer gewissen Übergangszeit, ging es Robert Mazenauer wieder zunehmend besser. Als ehemaliger Bauernsohn aus dem Appenzell wusste er, wie wenig es sich manchmal lohnt, gegen Windmühlen zu kämpfen. Er hatte gelernt loszulassen. Er, der früher auf der ganzen Welt unterwegs und selten zuhause gewesen war, entdeckte seine Familie neu und fand manchmal sogar Zeit, mit Freunden, die er in den letzten Jahren nur selten gesehen hatte, Abendessen zu gehen. Seine Kinder, inzwischen erwachsen, hatten einen besseren Kontakt zu ihm als je zuvor, und seine Segelyacht, die er früher nur hatte putzen lassen, aber kaum je benutzte, machte ihm viel Freude.

Im Konzern war Robert Mazenauer beliebt. Seine humorvollen Präsentationen kamen gut an und seine etwas knorrige Art, die immer noch ein wenig an den „Bergler“ erinnerte, machte ihn sympathisch. In der Zusammenarbeit mit Stabsstellen, die früher auf ihn wie ein rotes Tuch gewirkt hatten, wurde er gelassener und konzilianter. Und, weil die Pandura immer noch gut lief, wuchs sein Jahresbonus erheblich. Zwar gab es ein paar heikle Gespräche, weil er Karriereangebote im Konzern ausschlug – aber zumindest hier trug seine Überzeugungskraft Früchte.

## Einige Jahre später

Der Niedergang kam schnell, sehr schnell sogar. Im September, einige Monate vor seiner Pensionierung, erfuhr Robert Mazenauer, dass sein wichtigster Rohstofflieferant, mit dem er einen großen Teil seiner Produkte entwickelt hatte, nun auch die Konkurrenz belieferte. Kurz vor Weihnachten eröffnete ihm dann sein wichtigster Kunde, der Werke in Deutschland, Bulgarien und Brasilien betrieb, er werde im nächsten Jahr einige der Hauptumsatzträger der Pandura durch Konkurrenzprodukte ersetzen. Gleichzeitig gelang es diesem Kunden, den Chef des Centers of Competence abzuwerben. Dieser, ein relativ junger Mann noch, sah

für sich keine Zukunft mehr bei der Pandura, und als der Kunde, mit dem er natürlich schon seit Jahren zusammengearbeitet hatte, mit einem Angebot als Entwicklungschef und Mitglied der Geschäftsleitung lockte, schlug er ein. Mazenauer konnte es ihm nicht verdenken und riet ihm sogar zu diesen Schritt. Er hatte dem Konzern diesen Mitarbeiter als seinen Nachfolger vorgeschlagen, war aber auf taube Ohren gestoßen. Dies vor allem deshalb, weil der Chef des Centers of Competence keinen Hochschulabschluss habe und auch nicht über das diplomatische Geschick verfüge, das man von einem Mann in dieser Position erwarten würde, sagte man ihm.

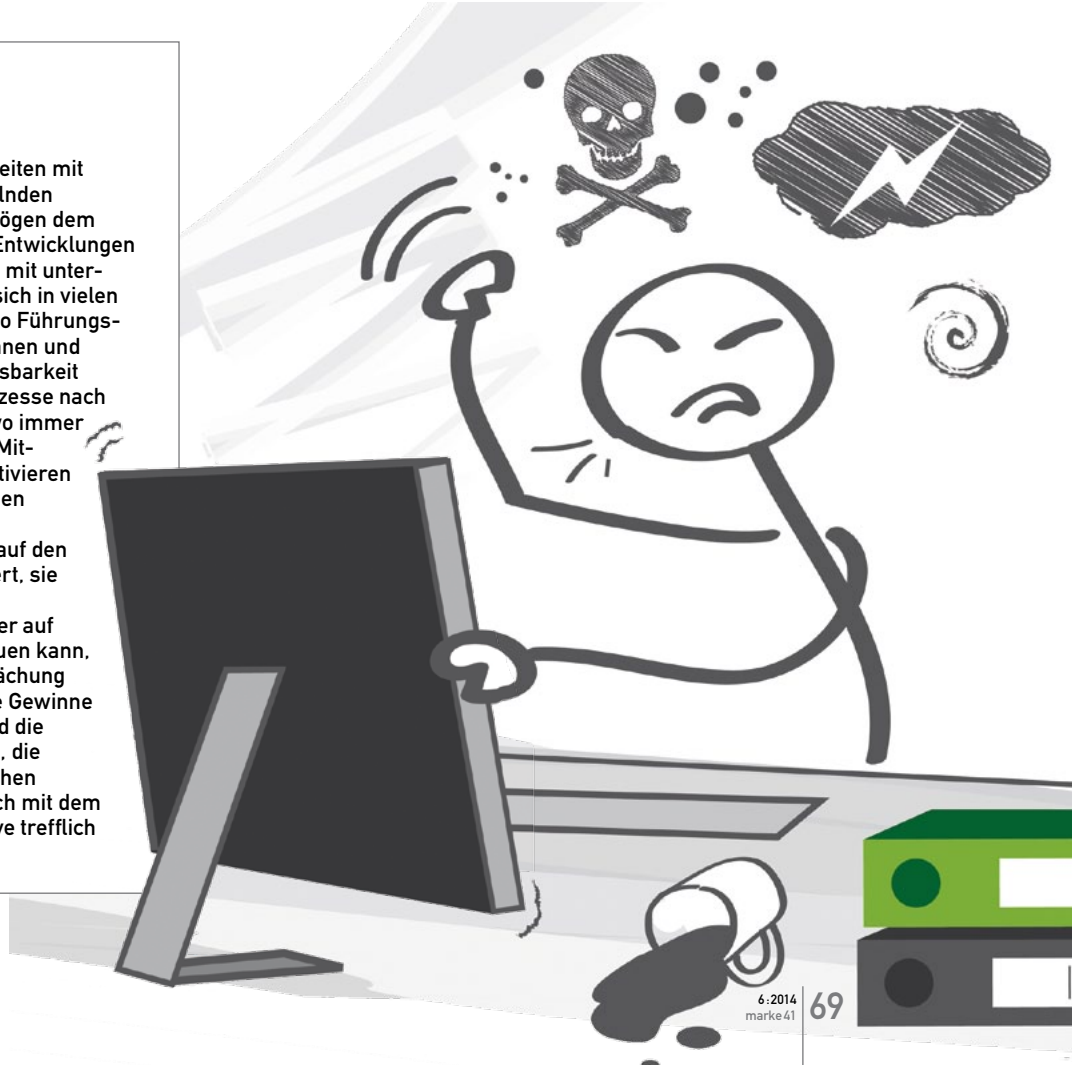
Der Wechsel dieses wichtigen Kunden zur Konkurrenz wurde in der Branche heiß diskutiert und hatte eine gewisse Signalwirkung. Andere Kunden folgten ihm und diejenigen, die bei der Pandura blieben, forderten mit zunehmendem Nachdruck Preisreduktionen.

Die Umsätze der Pandura fielen und, was fast noch schlimmer war, das Unternehmen schrieb im folgenden Jahr das erste Mal in seiner Geschichte rote Zahlen. Der Nachfolger von Mazenauer, ein eher farbloser Technokrat, fand dies ganz natürlich. „Auch die innovativsten Produkte werden eines Tages kopiert und damit zu Commodities“, pflegte er zu sagen, „Damit zählt nur noch der Preis. Und da war es natürlich zu erwarten, dass wir in der Schweiz mit den hohen Löhnen irgendwann Schwierigkeiten bekommen würden.“

von Otto Belz

ÄHNLICHKEITEN SIND REIN ZUFÄLLIG

**Diese Geschichte ist erfunden. Ähnlichkeiten mit bestehenden Organisationen und handelnden Personen sind rein zufällig. Trotzdem mögen dem einen oder anderen die beschriebenen Entwicklungen bekannt vorkommen, in Variationen und mit unterschiedlichen Ausprägungen lassen sie sich in vielen Unternehmen verfolgen. Überall dort, wo Führungskräfte ihre Geschäfte nicht im Detail kennen und gleichzeitig unerschütterlich an die Messbarkeit alles Wichtigen glauben, überall wo Prozesse nach Sparpotenzialen durchforstet werden, wo immer dichtere Regelwerke das Verhalten der Mitarbeiter steuern und Bonussysteme motivieren sollen, besteht die Gefahr, alles über einen Leisten zu schlagen: die Mitarbeiter, die Kunden, die Geschäfte. Sie alle werden auf den kleinsten gemeinsamen Nenner reduziert, sie werden gleichgemacht.**
**Unternehmen sind widerstandsfähig. Wer auf einer jahrelangen guten Leistung aufbauen kann, wird auch bei einer schrittweisen Schwächung der Wettbewerbskraft noch einige Jahre Gewinne schreiben können. Irgendwann aber sind die Reserven der Vergangenheit aufgezehrt, die Geschäfte werden schwieriger und brechen schließlich ein. Eine Entwicklung, die sich mit dem oft strapazierten Modell der Lebenskurve trefflich erklären lässt.**



# Auf in den Maschinenraum

***„Warum haben Sie eigentlich uns zum Pitch eingeladen?" Stellt eine Agentur einem potenziellen Neukunden, von dem sie zu einer Pitch-Teilnahme angefragt wurde, genau diese Frage, sind die Antworten oft ein wenig verwunderlich.***

Viele Einladungen kommen zustande, weil man den Namen der Agentur auf einer Liste bemerkt hat. Die Agentur ist beispielsweise jüngst preisgekrönt. Was oft fehlt, sind die inhaltliche Auseinandersetzung und die Klärung der Fragen, wie die bisherigen Erfahrungen der Agentur bei der anstehenden Aufgabe sinnvoll eingesetzt werden können. Hier macht es durchaus Sinn, ein wenig mehr Zeit zu investieren und nicht nur den Junior-Brandmanager zu bitten herauszufinden, wer denn im Moment gerade besonders angesagt ist.

Beim Thema Agenturauswahl will ich jetzt nicht auf das leidige Thema der Pitch-Honorierung im Detail eingehen. Auch ungefragt sagt jeder Agenturverantwortliche, dass er nur an bezahlten Pitches teilnimmt. Der Praxistest zeigt sehr schnell, dass diese Aussage nicht haltbar ist. Ist das Budget und oder die Marke viel versprechend, werden diese Vorsätze schnell über Bord geworfen. Das Thema Pitch auf diesen einen Baustein zu reduzieren, wird der Sache nicht gerecht. Vielmehr sollten Kunden Agenturen die Möglichkeit geben, mit möglichst vielen Touchpoints in Kontakt zu treten. Wichtig sind dabei die wirklichen Entscheider auf Kundenseite. Sich nur mit dem Marketingleiter unterhalten zu können, ist nicht zielführend, wenn die Ausschreibung eigentlich von dessen Chef final entschieden wird. Hier müssen die Agenturen mit dem Häuptling frühzeitig sprechen können. Sie müssen von ihm erfahren, wo die Reise hingeht. Daraus ergibt sich auch, dass der finale Entscheider bitte die Agenturen nicht erst in der letzten Präsentationsphase kennenlernt.

Über diesen Touchpoint hinaus sollten die Dienstleister auch in den Maschinenraum steigen dürfen. Sie sollen sich selbst ein Bild machen können, wo der Schuh gegebenenfalls wirklich drückt. Vom Marketingleiter erhält man naturgemäß kein so neutrales bzw. objektives Bild. Geht es zum Beispiel um einen Pitch, den eine Werkstattkette für Autos ausschreibt, so kann es durchaus sinnvoll sein, dass einige Mitarbeiter der Agentur, einen Tag oder einige Stunden in einem solchen Betrieb verbringen, so verstehen sie die Aufgabe besser und können sie unter einem ganz anderen Blickwinkel betrachten.

Von Agenturen wird immer bemängelt, und dies stellt den wichtigsten Optimierungspunkt dar, dass das Briefing nicht vollständig oder genau ist. Viele Unternehmen sind sich zwar einer Aufgabe bewusst, kennen aber nicht die unterschiedlichen Lösungspfade. Ein Beispiel: Die Web-Seite eines Unternehmens muss neu aufgesetzt werden. Da man dort schon länger nicht mehr Hand angelegt hat, ist die grundsätzliche Aufgabe schnell beschrieben. Was eine Web-Seite aber heute können muss, ist den Entscheidern nicht wirklich bekannt. Quasi als Reflex ruft man einen Pitch aus. Das entsprechende Briefing kann nur ungenau und schwammig sein. Wie können Alternativen ausse-

▶▶ Lesen Sie den Kundenteil weiter auf Seite 72

**HEIKO BURRACK,**
Gründer Burrack NB-Advice. NB-Advice berät Agenturen und Unternehmen, die ihre Kernleistung im Marketingbereich haben, bei der strategischen und operativen Neukundengewinnung. Zudem ist er als Referent, Trainer und Coach tätig.

# Auf die Kunden-Kunden-Perspektive kommt es an

***„Was können Sie besonders gut? Was ist eigentlich Ihre Paradedisziplin?“ Stellt man diese Fragen Agenturen, so bekommt man als Marketingverantwortlicher sehr oft leider nur ausweichende oder gar keine sinnvollen Antworten.***

Viele Agenturen haben zwar richtig gute Lösungen, wenn es um die Positionierung ihrer (potenziellen) Kunden geht, wenn sie aber an ihrer eigenen feilen sollen, wird dies zu einer Herkulesaufgabe. So kann man zusammenfassend die Meinung von ca. 40 Marketingentscheidern beschreiben, mit denen ich gesprochen habe, um zu erfahren, was Agenturen beim New Business gut machen und wo sie sich verbessern können.

Fairerweise muss man einräumen, dass die Agenturen, was die eigene Positionierung angeht, in den letzten Jahren durchaus vorangekommen sind: Immer mehr erkennen, dass man gerade als kleine und mittelständische Agentur einen „Wir-können-alles-Ansatz“ nicht sinnvoll und glaubwürdig darstellen kann. Gerade kleine Strukturen können nicht mehr in allen Kommunikationsdisziplinen den aktuellen Stand des Wissens vorhalten und aktualisieren. Selbst Agenturen, die nur im digitalen Bereich zuhause sind, stehen hier vor massiven Herausforderungen. Auch wenn sie nicht mehr alles können, tragen viele Dienstleister noch immer einen bemerkenswerten Bauchladen mit sich herum. Auch ohne das Schild der „integrierten Kommunikation“ bzw. des Fullservices wird es dann schwierig, seine Paradedisziplin zu benennen. Dabei will jeder Kunde wissen, was eine Agentur besonders gut kann. Nur dort kann sie sinnvoll helfen. Die Positionierung der Alleskönnerschaft mindert leider die Glaubwürdigkeit und führt ins Abseits.

Kritisch sind auch die Stimmen der Marketingverantwortlichen, wenn es um den Erstkontakt von Agenturen zu potenziellen Neukunden geht; dieser erfolgt meist telefonisch. Das Telefon wird durchaus als sinnvolles Tool zum ersten Kontakt angesehen. Allerdings machen Agenturen häufig den Fehler, dass sie Callcenter oder Junior-Kollegen an den Apparat lassen. Fragt ein potenzieller Kunde hier nach, so erhält er meist nur die Reaktion, dass er die Antwort gerne in einem persönlichen Gespräch mit dem Geschäftsführer der Agentur ausführlich diskutieren kann. So erreicht man natürlich eben-

▶▶ Lesen Sie den Agenturenteil weiter auf Seite 73

hen? Man lädt ausgewählte Agenturen zu einem Workshop oder auch nur zu Gesprächen ein. Auch wenn die letztgenannte Option unbezahlt sein sollte, wird sich dem kaum eine Agentur verschließen. Nachher kennt man als Kunde seine Möglichkeiten viel besser und kann auch die Menschen, mit denen man einige Stunden verbracht hat, genauer einschätzen. Man weiß auch, mit wem man arbeiten möchte.

Zu einem guten Briefing gehört auch, dass man über Zahlen spricht. Eine Agentur muss das entsprechende Budget kennen, das zur Lösung der Aufgabe bereitgestellt werden soll. Ohne diese Information kann sich kein Dienstleister darüber Gedanken machen, welche Maßnahmen sinnvoll sind. Auch hier ein Beispiel: Werbung im TV macht nur ab einer bestimmten Budgetgröße Sinn. Die Idee vieler Kunden, die Agentur würde das ihnen dann bekannte Budget nicht im Sinne des Kunden optimieren, sondern so, dass es der Agentur möglichst viel bringt, ist abwegig.

Für den guten Pitch sollte auch die Anzahl der teilnehmenden Agenturen begrenzt sein. Mehr als fünf in den Ring zu bitten, macht keinen Sinn. Schließlich muss man sie alle briefen und auch für Rückfragen zur Verfügung stehen. Die Masse macht es hier eben nicht, sondern führt dazu, dass sowohl der Prozess als auch das Ergebnis schlechter werden. Auch jede halbwegs gute Agentur wird eine Einladung zu einem Pitch, wo diese Anzahl massiv überschritten ist, dankend ablehnen.

Last but not least sollte jede teilnehmende Agentur nach Abschluss des Auswahlverfahrens ein Feedback erhalten. Dies besteht am besten nicht nur aus der Information, dass man mit nur ganz knappem Abstand Zweiter geworden ist. Ein solcher Hinweis ist nicht hilfreich. Auch wenn man nun voll mit der ausgewählten Agentur beschäftigt ist, sollte man den Verlierern zielführende Hinweis geben, warum es nicht funktioniert hat.

von Heiko Burrack

HEIKO BURRACK:
Matching. Marketing-Entscheider im Dialog / Matching. Agentur-Chefs im Dialog (Ein Wendebuch)
So geht erfolgreiches New Business heute / So geht erfolgreiche Agenturauswahl heute,
New Business Verlag 2014, 212 Seiten,
29,80 Euro, ISBN: 978-3-936182-51-4

so keine Glaubwürdigkeit, und Expertise vermittelt man auch nicht. Kein Marketingverantwortlicher erwartet ernsthaft, dass der Geschäftsführer der Agentur selber die telefonische Kaltakquise durchführt. Man weiß, dass diese Mitarbeiter auch andere Aufgaben zu erledigen haben. Aber der Kollege, der telefoniert, sollte ein wenig Erfahrung haben. Diese haben aber meist weder Junioren noch Callcenter.

Außerdem habe ich mich mit den Marketingentscheidern über die Gründe unterhalten, weshalb sich aus Sicht der Agentur ein Verantwortlicher mit einem Dienstleister unterhalten soll. Diese Frage wird auch von den Agenturen als herausfordernd angesehen. Oft stellen Agenturen sich und ihre Arbeit zu stark in den Vordergrund; auch später, in einem persönlichen Gespräch, wollen sie primär über sich sprechen. Das mag durchaus gut gemeint sein, hat aber für den potenziellen Kunden keinen Nutzen. Mit einem solchen Ansatz grenzt man sich auch nicht von konkurrierenden Agenturen ab, da die allermeisten genau so argumentieren. Will man heute einen Termin erhalten, so muss man dem Ansprechpartner für diese eine Stunde seiner Zeit einen immateriellen Nutzen als Gegenleistung mitbringen. Und der besteht nicht im Präsentieren einer Agentur.

Viele Agenturen haben auf diese Entwicklung reagiert und schauen sich aus ihrer Perspektive die Kommunikation eines potenziellen Neukunden an. In einem persönlichen Gespräch wollen sie ihm diese Erkenntnis in Form eines Feedbacks darstellen. Hier gibt es ganz eindeutig einen Nutzen, und man hat sich mit der Arbeit des potenziellen Neukunden im Vorfeld beschäftigt; dies ist ein klarer Pluspunkt. Allerdings hat man kein Briefing und keine Insights. Man weiß also nicht, welche der vorgeschlagenen Lösungen überhaupt umsetzbar sind, welche schon in der Vergangenheit nicht gemocht wurden und welche nicht erfolgreich waren. Wie kann eine Alternative aussehen? Viel spannender kann es sein, seine Perspektive zu verlassen und mit Kunden des potenziellen Neukunden zu sprechen. Diese Menschen haben weder Briefing noch Insights. Ihre Meinung sollte aber jeden Marketingleiter interessieren. Und ganz nebenbei kommt man so in einen echten Dialog und wird als gleichberechtigter Partner wahrgenommen, der etwas zu sagen hat. So geht New Business heute.

von Heiko Burrack

# Alnatura löst Coca-Cola als beliebteste Lebensmittelmarke der Deutschen ab

***Die beliebtesten Lebensmittel der Bundesbürger sind in diesem Jahr Bio-Produkte. Das zeigt die Studie* Die Lieblingsmarke der Deutschen *der Brandmeyer Markenberatung.***

Die Lebensmittelmarke und Handelskette Alnatura ist 2014 zum ersten Mal in den Top 50 vertreten und landet auf Anhieb auf Rang 12. Coca-Cola, 2013 noch das höchstplatzierte Lebensmittel, verliert dagegen elf Plätze. Für die repräsentative Studie befragte das Marktforschungsinstitut Forsa im Auftrag der Brandmeyer Markenberatung über 3000 Deutsche, knapp 2000 von ihnen nannten eine Lieblingsmarke.

Die Meinungen der Geschlechter gehen bei den Lieblingsmarken zum Teil stark auseinander: Die Frauen wählen Alnatura sogar auf Platz sieben mit 3,2 Prozent der Stimmen. Bei den Männern ist die Bio-Marke mit 0,3 Prozent der Stimmen dagegen nicht vorne dabei. Der Anteil von Alnatura an den Gesamtstimmen beträgt 1,8 Prozent, das bedeutet Platz 12 im Gesamt-Ranking. Die Top Ten bleiben derweil vor allem den Mode- und Automarken vorbehalten, wie dem erneuten Spitzenreiter Adidas, Nike, BMW oder Audi.

## Auch Demeter erstmals in den Top 50

Auf Rang 15 folgt als zweitbeliebteste Lebensmittelmarke der Schokoladenklassiker Milka mit immerhin noch 1,0 Prozent der Stimmen. Coca-Cola war im Vorjahr

Fotos: Unternehmen

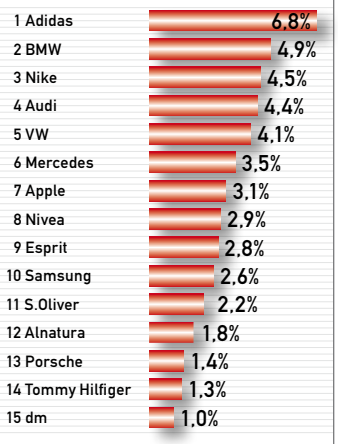
noch die beliebteste Lebensmittelmarke und lag im Gesamt-Ranking auf Platz 14. In diesem Jahr rutscht die Erfrischungsbrause auf Rang 25 ab. Dort liegt sie nun gleichauf mit Demeter, einem Pionier im Bio-Bereich, der wie Alnatura erstmals auf den vorderen Rängen zu finden ist.

„2014 ist das Jahr des endgültigen Durchbruchs der Bio-Produkte“, sagt Markenexperte Andreas Pogoda von der Brandmeyer Markenberatung. „Dass sie in diesem Jahr zum ersten Mal ganz vorne bei den Lieblingsmarken auftauchen, zeigt: Es ist weit mehr als ein Hype. Die Deutschen haben bestimmte Bio-Marken inzwischen über Jahre schätzen gelernt und wollen nicht mehr auf sie verzichten.“

## ÜBER DIE STUDIE

Im August 2014 führte das Meinungsforschungsinstitut Forsa im Auftrag der Brandmeyer Markenberatung eine telefonische Bevölkerungsbefragung zum Thema Lieblingsmarken durch. Insgesamt wurden 3023 Interviews durchgeführt, 1928 Befragte nannten dabei eine Lieblingsmarke. Alter der Befragten: ab 14 Jahre.
Weitere Informationen finden Sie unter www.lieblings-marken.de.

## DIE LIEBLINGSMARKEN DER DEUTSCHEN 2014 (TOP 15)




Quelle: Brandmeyer Markenberatung.

**Das Marketingjournal marke41 führt in der Tradition von Wolfgang K. A. Disch und dem von ihm gegründeten Marketingjournal die Autorenveröffentlichungen nach dem 40. Jahrgang fort.**


## IMPRESSUM

MIM Marken Institut München GmbH
Bavariaring 43
80336 München
Amtsgericht München HRB 1722589

Redaktion
Communication Network Media
Ridlerstraße 35a, 80339 München

Redaktion Tel.: 089/72959915
Redaktion Fax: 089/72959918
E-Mail: redaktion@marke41.de
Homepage: www.marke41.de

Anzeigen
Lara Stärk
Franzensbader Straße 39
86825 Bad Wörishofen
Tel.: 08247/99797-55
Fax: 08247/99797-66
E-Mail: staerk@marke41.de

Chefredaktion: Friedrich M. Kirn
Art Director: Deivis Aronaitis
Redaktion: Thomas Bode, Detlev Brechtel, Manfred Haar, Börries Alexander Kirn, Carlo Levis
Redaktionsassistenz: Zeno Hagemann
Gestaltung: Alexandra Budik, Nadine Schmidt
Schlussredaktion: Wolfgang Mettmann

Beirat: Otto Belz (perSens AG, St. Gallen), Dr. Oliver Börsch (Zernisch Institut Köln), Wolfgang K.A. Disch (Verlag MARKETING JOURNAL Hamburg), Dr. Hans-Georg Häusel (Gruppe Nymphenburg Consult AG München), Dr. Harald Jossé (FORSA BrandControl), Achim von Kirschhofer (Imas International München), Thomas Koch (Crossmedia), Prof. Dr. Marco Schmäh (ESB Business School Reutlingen).

Jahresabonnementpreis Postvertrieb Inland Euro 90 inkl. Versandkosten.

Presserechtlich verantwortlich für Redaktion: Friedrich M. Kirn

Druck: Kessler Druck + Medien GmbH & Co. KG, Michael-Schäffer-Straße 1, 86399 Bobingen

Datenschutzhinweis: Mit Namen des Verfassers gekennzeichnete Beiträge stellen nicht die Meinung der Redaktion dar. Eingesandte Manuskripte sowie Materialien zur Rezension gelten als Veröffentlichungsvorschlag zu den Bedingungen des Verlages; für die Rückgabe übernimmt der Verlag keine Gewähr. Weder Autoren noch Verlag haften für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den in diesem Heft gegebenen Informationen und Hinweisen resultieren können.



Copyright: MIM Marken Institut München GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt insbesondere die gewerbliche Vervielfältigung per Kopie sowie die Aufnahme in elektronische Datenbanken oder auf CD-ROM.



AGB unter www.marke41.de

ISSN 1866-5438

Marke 41 – das marketingjournal erscheint im siebten Jahrgang.

Marke 41 geht an alle Mitglieder der G·E·M Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V.

Erscheinungsweise 6 x jährlich
Auflage 5100

ZKZ 77808

**Europas Nr. 1 kreative Ressource.**
**33 Mio. lizenzfreie Fotos, Videos und Vektoren. Im Abo ab 0,16 €.**
**Tel. +49 (0)30 208 96 208 | www.fotolia.de**

fotolia