

# Die 10 Gebote der bilateralen Marketingkommunikation

Wie österreichische Unternehmen die USA erobern sollten.

VON YVETTE SCHWERDT

Das ist sie nun, die globale Expansions-Versuchung. Und sie ist größer und verlockender denn je zuvor. Allen voran ruft das ferne Amerika mit fantastischen Wirtschaftszahlen, steigenden Importraten, einem berausenden Marktpotential und einem großzügig-sorglosen Konsumentenverhalten. Klar, daß ehrgeizige österreichische Unternehmen am Boom teilhaben wollen und immer öfter ihr Absatzglück in den USA suchen. Der Gedanke ist strategisch so angesagt wie ökonomisch gerechtfertigt, allein die Ausführung läßt zuweilen zu wünschen übrig. Nicht selten scheitert der großdimensionierte Expansionsversuch an den kleinen, aber hartnäckig wiederholten Schwachstellen im überregionalen Marketing. Ein besonders wunder Punkt ist die zweisprachige, multikulturelle Kommunikation. Einfache Übersetzungen des bestehenden Promotionsmaterials erweisen sich häufig als dilettantisch und konterproduktiv. Neuauflagen im US-Stil sind teuer und werden zudem den österreichischen Unternehmens- und Portfoliocharakteristika meist nicht gerecht. Ratsuchenden Expansionslern sei mit nachstehendem Artikel erste Hilfe angeboten.

## 1. Du sollst Deinen Markt kennen



Kundenkreis und Konkurrenz zu kennen gehört natürlich zum Expansions-A&O jedes ehrgeizigen Unternehmens. Im Wert unbestritten, bildet die empirische Marktforschung im Alltag jedoch die erste, entscheidende Erfolgshürde. Denn nicht selten entsteht hier bereits Schwel-



lenangst ob der bevorstehenden Aufwands- und Kostenlawine, die nun mal die Größe und Komplexität des Gast-Kontinents suggeriert. Eigentlich schade, denn die Bedenken sind zumeist übertrieben. Erste Infos gibt's oft umsonst oder zum Nominal-Preis bei den lokalen Handelsdependancen. Weiterführende Sekundär-Daten sind über bestehende Industrie- und Forschungsberichte sowie sogenannte White Papers kostengünstig erhältlich. Und gezielte Neuerhebungen werden mit Hilfe innovativer Rationalisie-

rungsprozesse überschaubar gemacht. Natürlich muß stets sehr sauber, allerdings nicht immer sehr aufwendig, getestet werden. Auch da nutzen Insider-Tricks. So gibt es beispielsweise zwei kleine geographische Enklaven, Jackson, Michigan, und Boise, Idaho, die in ihrer demographischen, sozio-ökonomischen und kulturellen Zusammensetzung sehr akkurat die gesamte Nation repräsentieren. Für Anbieter von Konsumprodukten ein gefundenes Fressen. Die können nämlich die Ergebnisse der lokalen Analyse extrapolieren und zu seriösen, überregionalen Erkenntnissen erweitern. Dergleichen Tips und mehr gibt es bei Marktforschungsprofis zu unterschiedlichen Unternehmens- und Produkttypen. Synergetisch gebündelte Umfragen und elektronische Erhebungen bergen weitere Einsparungspotentiale. Die Haupttreffer stehen allerdings auf der Nutzenseite. Die Marktuntersuchung dient nämlich nicht nur der lokalen Informationsgewinnung und Verhaltensforschung, sondern auch der geschickten Unternehmenspromotion. Die Firma kann sich während der Untersuchungsphase in einem Teil ihres künftigen Wirkungskreises vorstellen und den ersten, wertvollen Kontakt zu ihren Kunden gewinnen. Wie wichtig hier professionelles Vorgehen ist, muß wohl nicht extra betont werden. Ein weiterer Promotionsbonus liegt in der Veröffentlichung der Umfrage-Ergebnisse. Unternehmen, die Industrie und Presse einen informativen Analyse-Bericht zur Verfügung stellen, genießen meist auf Anhieb Prestige- und Bekanntheitsgrad-Zuwachs.

## 2. Gehe hin und finde die Meinungsmacher

Es hört sich an wie ein Klischee, stimmt aber trotzdem: Amerika ist das Land der Idole. Ob Michael Jackson oder Michael Jordan, Uma oder Oprah, William Saphire oder Jerry Seinfeld – sie alle haben eines

Yvette Schwerdt (yvette@madetomarket.com) ist Österreicherin und war in Wien, München und New York im Bereich Marketingkommunikation tätig. Als Präsidentin von Made-to-Market, einem zweisprachigen Marketing-Dienstleistungs-Unternehmen in New York, unterstützt sie österreichische, deutsche und amerikanische Unternehmen, die sich im jeweiligen Ausland erfolgreich etablieren wollen. Made-to-Market: [www.madetomarket.com](http://www.madetomarket.com)



gemeinsam: eine sagenhafte Autorität bei ihren Fans. Klar, daß diese und andere Persönlichkeiten aufgrund ihrer zweifellos großartigen Leistungen vom heimischen Publikum verehrt werden. Aber hier steckt noch mehr dahinter, nämlich der legendäre Nimbus der Unfehlbarkeit. Meinung, Geschmack und Urteil der modernen amerikanischen Helden sind allgemein richtungweisend. Es ist ein vielleicht nicht ausschließlich, aber doch mehrheitlich amerikanisches Phänomen, daß auch die Wirtschaft ihre Stars produziert. So hat jede Branche ihre Gurus. Und jeder schlaue Promoter eine echte Chance. Denn wer die relevanten Meinungsmacher finden und von seinem Produkt überzeugen kann, landet einen Volltreffer. Das gelingt gerade ausländischen Firmen in vielen Fällen einfacher, als es sich anhört. So sind beispielsweise die Trendsetter in den Telekommunikations- und Softwareindustrien relativ einfach zugänglich und stehen neuen Angeboten aufgeschlossen gegenüber. Es muß ja nicht gleich Bill Gates sein; ein führender Industrieanalyst tut's ebenso. Und eine positive Service-Review ist ein wertvoller Einstiegsbonus für jedes expansionswillige Unternehmen.

### 3. Du sollst Deinen Auftritt planen



„Failing to plan is planning to fail“ warnen die Amerikaner. Trifft natürlich auch auf die effektive US-Markteinstiegs-Kommunikation zu. Denn nichts ist unproduktiver als teure, unkoordinierte Einzelaktionen. Eine einmalige Messe- oder Roadshow-Teilnahme, eine Direct Mailing-Aktion, eine isolierte Werbung, ja sogar eine US-dedizierte Website sind zwar alle an sich notwendige Promotionsmaßnahmen, verpuffen allerdings rasch und relativ unbeachtet, wenn sie nicht mit anderen Aktionen flankiert, im richtigen Rhythmus durchgeführt und professionell nachbearbeitet werden. Ein deutscher Sport-

artikelhersteller kann von diesem leidigen Versäumnis ein Lied singen. Das Unternehmen hat im Vorjahr an der GPA, einer führenden US-Branchen-Messe, teilgenommen und dabei massiv aufgetragen. Ein imposanter Stand, Publikumsattraktionen ‚en masse‘ und eine wirklich eindrucksvolle Produktpalette waren geboten. Hätte ja auch prima geklappt, wenn nur Besucher und Presse vorab richtig auf das Unternehmen aufmerksam gemacht und zum Stand gebeten worden wären. Ist allerdings nicht geschehen. Und so fiel der Publikumsandrang weit geringer als erwartet aus. Problem Nummer zwei war das Follow-Up. Denn die neugierigen Messeteilnehmer und Pressevertreter, die von allein den Weg fanden, wurden zwar vor Ort freundlich und kompetent empfangen, aber nicht sachgemäß nachbearbeitet. Ob's an der leidigen Zeitverschiebung oder am lokalen Personalmangel lag, sei dahingestellt. Tatsache ist, manch weiterführende Anfrage blieb unbeantwortet – von firmenseitig aktiven Zusatzvorstößen schon ganz zu schweigen. Österreichische Unternehmen, die in den USA Fuß fassen wollen, sollten von den Fehlern ihrer Auslandskollegen lernen. Allen voran brauchen sie ein akribisches, dediziertes Marketingkommunikations-Konzept, mit meßbaren strategischen Zielen, konkreten Projektvorschlägen sowie detaillierten Ablauf- und Personaleinsatzplänen. Idealerweise basiert das Dokument auf fundiertem Markt- und Marketing-Know-how und integriert alle Elemente der modernen Unternehmenskommunikation wie Marktforschung, PR, Werbung, Internet, Veranstaltungen und dergleichen mehr.

### 4. Du sollst Deine Botschaft adaptieren



Expansionsfreudige Unternehmen sind gefordert, eine perfekte Balance zwischen der Globalisierung und der Lokalisierung ihres Angebots zu finden. Was und wieviel nun konkret im Einzelfall überregional festgelegt oder vor Ort angepaßt werden muß, hängt von unterschiedlichen Parametern wie Produkt, Unternehmen und sogar Industriesparte ab. Eines allerdings steht fest: Die Marketingbotschaften müs-

sen stets den lokalen Gegebenheiten Rechnung tragen. Wer Gebot # 1 befolgt und die Zusammensetzung der örtlichen Zielgruppen kennt, hat schon die Nase vorn. Und vermeidet Disaster-Kampagnen, wie etwa die Ursprungsversion der berühmten Campbell Suppen-Promotion in Italien. Dort wurde nämlich, ähnlich wie im einheimischen Amerika, die Zeitspar-Qualität des Produkts beworben. Großer Fehler: Denn was die Amerikanerin verführt, ist der Italienerin noch lange nicht heilig. In einem Land, in dem die Kochkunst einen geradezu kultischen Stellenwert genießt, fürchten Frauen einen kritischen Prestigeverlust, wenn sie aus Zeitgründen zu Fertigprodukten greifen. Der US-Spielwaren-Erzeuger Mills Toy Group begriff hingegen die Abneigung der deutschen Konsumenten gegen Waffen- und Kriegsspielzeuge. Und entfernte kurzerhand die Pistolen seiner Spielzeugsoldaten in der örtlichen Fernsehwerbung. Die Verkaufszahlen haben's ihm prompt gedankt. Österreichische Unternehmen sind nun am Zug, ihre Botschaften an das dynamische US-Publikum zu richten. Keine leichte Aufgabe, wenn man bedenkt, wie hoffnungslos heterogen die amerikanische Öffentlichkeit ist. Auch hier hilft neben lokalem Know-how eine saubere Zielgruppen-Abgrenzung.

### 5. Du sollst keine alten Medien ansprechen



Effiziente Marketingstrategien kombinieren unterschiedliche Promotionsmedien und nutzen geschickt die entstehende Mehrwert-Synergie. Presse & Messe, Insertion & Präsentation, WWW & Promo-CD gehören alle in den Unternehmens-Medien-Mix – und zwar dergestalt, daß sie einander in ihrer Wirkung und in ihrem Preis-Leistungs-Verhältnis optimal unterstützen. Das gilt für den einheimischen Markt ebenso wie für die überregionale Kommunikation. Der Unterschied zwischen dem österreichischen und dem amerikanischen Anspruch liegt nicht in der Zusammensetzung, sondern in der individuellen Nutzung und der internen Gewichtung der Kommunikationsmedien. Viele wissen, daß man in den Vereinigten Staaten Innovation und Effekt schätzt. Aber nur erstaunlich wenige set-

zen diese Erkenntnis in ihrem Promotions-Bereich ein. Dabei liegt's ja beinahe auf der Hand. Der Weg führt gerade von der bislang praktizierten, gediegenen Zurückhaltung zur mutigen Kreativität. Es gilt, enthusiastisch ins volle zu greifen, bei Farbe, Design, Sprache und Animation. Der langweilig-bürokratischen Kommunikation endgültig den Garaus zu machen. Multimedia, TV und Internet den Printmaterialien vorzuziehen. Und an der modernen Promotion richtig Spaß zu haben. Wer eine Website will, und die meisten US-Expansionsler sollten wollen, kann sich ungeniert eine Scheibe von den führenden US-Internet-Präsenzen abschneiden. Ob bei *ivillage.com* oder *amazon.com*, hier flimmert und tönt und informiert und unterhält es – während die Kasse klingelt. Wer seine Firma und sein Portfolio eingehender vorstellen will, sollte neben den herkömmlichen Broschüren auch eine Präsentations-CD mit „lebenden“ Eindrücken bereitstellen. Und wer schließlich seinen Messe-Auftritt vorbereitet und ihn umsichtig geplant hat (siehe Gebot # 3), der muß sich jetzt ins Rampenlicht trauen und neben seinen tollen Produkten auch gute Unterhaltung bieten. Ob Live-Shows, Videoclips oder Gewinnspiele, was zählt, ist weder Aufwand noch Preis, sondern Originalität und Kreativität. Und was bleibt, ist das moderne Image eines dynamischen, aussichtsreichen Busineß.

### 6. Du mußt die Presse überzeugen



Die Presse ist allerorts ein schlagkräftiger Multiplikator. Und PR glänzt obendrein auch durch ein intelligentes Preis-Leistungs-Verhältnis. Im Medienland USA mit seinen 60.000 Zeitschriften, Fachjournalen und Newswires gilt PR ohnehin seit langem als Power-Marketing-Tool. Österreichischen Unternehmen, die in Amerika bekannt werden wollen, sei hier deshalb nochmals die professionelle Pressarbeit ans Herz gelegt. Im Prinzip gelten hier wie dort ähnliche Usancen: Zu beachten sind Top-Qualität in Informationsgehalt, Rhythmus und Stil der Mitteilungen. Lokale US-Charakteristika gibt's natürlich trotzdem. Etwa die ungeschriebene Regel, daß Presse-Infos nur in Ausnahmefällen länger als eine Seite sein dür-

fen. Oder daß sie stets zumindest ein Zitat und eine kurze Firmenbeschreibung enthalten sollten. Die bereits besprochene amerikanische Innovationsfreude kommt in puncto Versandformat wieder zur Geltung. Hier werden nämlich häufig E-Mail und Fax den herkömmlichen Postaussendungen vorgezogen. Lokale Mentalitätsunterschiede machen sich auch in den Plazierungspraktika bemerkbar. In den USA fördern dedizierte PR-ler in Firmen und Agenturen zielstrebig die Veröffentlichung ihrer Pressemeldungen. Da wird nachtelefoniert, erklärt, überzeugt, zu Demos eingeladen und generell ein reger, freundschaftlicher Kontakt zu den relevanten Redakteuren gepflegt. Ausländische Firmen konzentrieren sich häufig auf ihren neuen Kundenkreis und vernachlässigen die Pressearbeit. Schade, denn wer seine Sache gut macht, wird reichlich belohnt. Presseliebliche bekommen wiederholtes „coverage“. Das wirkt effektiv und informativ und ist vor allem frei vom Anruch der „gekauften“ Werbung.

### 7. Hüte Dich vor einfachen Übersetzungen



Ja und dann gibt es noch den Kardinal-Kommunikationsfehler, in den ausländische Firmen leider immer wieder verfallen. Sie lassen ihre bestehenden Unterlagen wie Broschüren, Newsletter, Produktdokumentationen und Präsentationen vor Ort übersetzen. Viele nehmen einen guten Anglizisten für den Job, besonders Gründliche suchen sich „native English speakers“ oder ein professionelles Übersetzungsbüro. Und alle meinen, damit hätte sich die Sache relativ preisgünstig und unkompliziert erledigt. Fehlannonce! Und zwar gleich aus drei Gründen: Zum einen kann eine 1:1-Übersetzung den lokalen Gegebenheiten naturgemäß nur sehr ungenügend Rechnung tragen. Damit sind Verstöße gegen alle bislang zitierten und im weiteren angeführten Gebote vorprogrammiert. Zum zweiten verfügen nur die wenigsten Übersetzer über fundiertes Marketing-Know-how und schreiben daher zwar korrekt, aber nicht knackig, wortgetreu, aber nicht witzig, aufrichtig, aber keineswegs aufregend. Kurz, der Stoff wird furchtbar langweilig.

Zum dritten unterlaufen selbst guten Englischsprechern zuweilen mehr oder weniger tückische Fehler. Den kritischen Unterschied zwischen „qualified“ und „qualifiziert“ kennen zum Beispiel nur die wenigsten. Und Hand aufs Herz, wer weiß denn schon, daß man das deutsche Format nicht mit format, unsere Pfefferoni nicht mit pepperoni, Kindergarten nicht mit kindergarten übersetzen kann? Oder daß die an sich harmlosen Artikel „he“ und „she“ in einer neutralen Aussage nicht allein stehen dürfen, will man den unliebsamen Anruch von Geschlechterdiskriminierung vermeiden? Die Liste läßt sich beliebig fortsetzen. Und selbst ein native English speaker ist kein Garant für sprachliche Perfektion. Das kann unter anderem der Staubsaugerhersteller Electrolux bezeugen. Sein britischer Marketinglogan „Nothing sucks like an electrolux“ wäre in den USA ein echter Killer. In Amerika ist „nothing sucks“ nämlich eine unfeine Formulierung für „nichts ist so schlecht wie ...“.

### 8. Du sollst Germanismen in der Gesprächsführung vermeiden



Und weil wir schon beim Fehlerteufel sind: Ganz besonders peinlich sind sprachliche Malheure im persönlichen Austausch. Ein kleines Beispiel zur Illustration: Ich war jahrelang bei der US-Niederlassung eines Münchner Softwareherstellers tätig. Einmal kam ein deutscher Kollege zu einem wichtigen Meeting und brachte auch seine Frau mit auf die Geschäftsreise. Der amerikanische Kunde empfing ihn freundlich, fragte nach seinem Wohlbefinden und erkundigte sich auch nach seiner Frau. Worauf mein Kollege ihren Aufenthalt folgendermaßen erklärte: „Oh my wife – she just did her doctor. So now she needs a vacation!“ Auf Heißt nämlich nicht: „sie hat gerade ihr Doktorat gemacht und braucht deshalb Ferien“, sondern: „sie hat sich mit ihrem Arzt vergnügt. Jetzt ist sie urlaubsreif.“ Klingt zwar lustig. War's aber in der Situation wirklich nicht. Gab nämlich schon einen empfindlichen und unnötigen Prestigeverlust für den jungen Mann. Ganz so tragisch wird's natürlich nur im Ausnahmefall. Viel öfter passieren Formfehler. Wie etwa längere Antworten auf die völlig



rhetorische Frage: „How are you today?“ Oder ungeschickte Gesprächseröffnungen. Themen wie Religion, Politik und Ethik eignen sich in Amerika nicht zum Meeting-Auftakt. Sport hingegen ist ein Knüller. Und sollte möglichst sachkundig und umfassend diskutiert werden können. Fazit: Ehrgeizige Österreicher brauchen Business-Englisch und Intercultural Management Know-how. Manche haben's, andere können sich's relativ unproblematisch aneignen. Die entsprechenden Trainingstätten genießen hüben und drüben einen berechtigten Mega-Aufschwung.

## 9. Vergesse nie, woher Du kommst



Verständnis und Gefühl für den Gastmarkt zu entwickeln ist von eminenter Bedeutung. Das heißt aber nicht, daß österreichische Unternehmen ihre Linie und Austro-Manager ihre Persönlichkeit aufgeben sollen. Ganz im Gegenteil. Zweitens weil's ohnehin nicht funktioniert. Und erstens, weil das ein viel zu hoher Preis wäre. Amerikaner schätzen kulturelle Vielfalt und tendieren auch dazu, ausländischen Waren einen besonderen Stellenwert einzuräumen. In meiner Erfahrung wird das österreichische Angebot häufig mit hoher Qualität und gutem Service gleichgesetzt; österreichische Geschäftsleute genießen ein seriöses, zuverlässiges Ansehen. Aus diesen Assoziationen schlagen findige Marketingler ungeheures Kapital. Es gilt daher nicht den eigenen Ursprung zu verleugnen, sondern ihn ins rechte Licht zu rücken. So kann man beispielsweise die Pressemeldungen im tadellosen US-Englisch nach den landesüblichen Inhaltsansätzen verfassen und im österreichischen Firmenformat versenden; oder den Journalisten bei der ersten Pressekonferenz anstatt des leidigen Orangensafts im Pappkarton Wiener Kaf-

fee in Porzellanschalen servieren, solange man auf der Bühne eine professionell-dynamische Präsentation bietet. Weitere positive Differenzierungspotentiale für österreichische Firmen: ein persönlicher Telefon-Empfang (anstelle der nervigen Automatenzentrale); individueller Kundenservice (anstelle von Massenabfertigung); garantiert einwandfreie Qualität; pünktliche Einhaltung der versprochenen Liefertermine, und vieles mehr.

## 10. Du darfst die Synergie nutzen



Tja, und wenn sie nun einmal steht, die US-gerechte Marketingkommunikation, dann wird das österreichische Stammhaus noch einmal ultimativ gefordert. Jetzt gilt es nämlich, die binationalen Promotionsstränge so kunstvoll zu verbinden, daß sie einander in ihrer Wirkung weiter verstärken. Für moderne Marketingliebhaber ist das eine ebenso spannende wie lohnende Aufgabe. Weil sie mit ein paar Kunstgriffen gleich mehrere Fliegen auf einen Schlag treffen. Nehmen wir einmal an, ein Austro-Unternehmen verschrieb sich unter anderem der US-Pressearbeit und vereinbarte mit einer relevanten lokalen Redaktion die Platzierung eines Exklusiv-Artikels. Der wichtigste (erste?) amerikanische Kunde soll eingehend interviewt, die Ergebnisse in einem informativen Anwenderbericht zusammengefaßt werden. Erste Synergien ergeben sich umgehend. Der redaktionelle Beitrag bringt Unternehmen und Kunde (!) neben dem allseits geschätzten Imagezuwachs häufig auch lukrative Folgeaufträge. Ist der Text gut und informativ geschrieben – und das liegt nun wirklich am Unternehmens-Geschick, sachlich zu berichten und dabei die eigenen Stärken herauszuarbeiten –, empfiehlt sich die Bestellung von Reprints. Die gibt's nämlich meist zu Sonderpreisen und sie erweisen

sich stets als aussagekräftige Marketingunterlagen, die in ihrer Überzeugungskraft Firmenbroschüren und Werbeflyers bei weitem übertreffen. Die gelungene Story wird selbstverständlich auch ins US-englische Web gehängt und in der internationalen Firmenzeitschrift veröffentlicht, bevor das Unternehmen sich auf die heimische Nutzung des Materials konzentriert. Das sollte allerdings beinahe zeitsynchron über die Bühne gehen. Wie? Indem der Text nicht nur ins Deutsche übersetzt, sondern auch sprachlich und inhaltlich lokal angepaßt wird. Nach einer erneuten Freigaberunde mit dem Kunden sollte der Platzierung in den relevanten österreichischen Medien nichts mehr im Wege stehen, zumal eine aktuelle Auslandsveröffentlichung in der Regel animierend auf die heimische Presse wirkt. Damit wird die oben angeführte US-Bonuspalette auch im Heimmarkt mit wenig Aufwand und viel Effekt repliziert. Hier entsteht allerdings noch ein entscheidender Zusatzvorteil: Das Unternehmen veranschaulicht seine internationale Ausrichtung, seine weltweiten Erfolge und sein dynamisches Image. Und wird mit einer solchen Aktion in beiden Kontinenten und häufig auch noch darüber hinaus bekannt. Solche und ähnliche Aktionen gibt es im Marketingmix zuhauf. Ihr Wert liegt in ihrem mehrdimensionalen Promotions-effekt und in der USA-weiten, bilateralen Synergie.

Alle 10 Gebote der erfolgreichen USA-Marketingkommunikation haben eines gemeinsam: eine pragmatische, multinational orientierte Promotionsphilosophie. Hier geht es darum, österreichische Firmen und ihr Portfolio mit viel Geschick und wenig Aufwand im Ausland erfolgreich zu platzieren – und dabei auch gleich den einheimischen Absatz zu dynamisieren. Es gilt, herkömmliche Pfade zu verlassen und sich kreativ anzupassen, dabei weder das Rad neu zu erfinden noch übermäßig teure Ressourcen zu binden. Der eigentliche Anspruch liegt im Job, und dabei können multinational beschlagene Marketingprofis helfen. Die gibt es mit unterschiedlichen lokalen und wirtschaftlichen Erfahrungs- und Expertise-Schwerpunkten.

NEUERSCHEINUNG: Bettsohrt / Köfler

## Nobelclubs in Österreich

Wo Einfluß, Macht und Geld verkehren.

206 Seiten

**S 291,-**

Einfach und schnell

# bestellen

Das vorgestellte Buch ist jetzt für Sie in unserem BUSINESS-BUCHMARKT erhältlich:

Fax: 01/546 64-273

E-Mail: office@oewv.at



Der Wirtschaftsverlag

Log in business – to business