

Corporate Cultural Responsibility - Kultur und Wirtschaft: "What fires together, wires together"

Die Schicksalsgemeinschaft, die Unternehmen mit Künstlern bei Kooperationen eingehen, findet sich als strukturbildender Algorithmus schon in der Form, in der sich das neuronale Netzwerk unseres Gehirns entwickelt und an seine Umwelt anpasst: „What fires together, wires together“ ist die Kurzformel, die nach dem Neuropsychologen Donald O. Hebb zum Ausdruck bringt, dass zwei Neuronen, die gleichzeitig aktiv sind, sich miteinander verbinden. (Hebb, 1949).

Genau nach diesem Prinzip verbinden sich die Images von Künstlern mit denen von Unternehmen – und zwar mit allen daraus erwachsenden gemeinsamen Chancen und Risiken. Umberto Eco, nicht nur Schriftsteller sondern einer der wichtigsten Semiotiker, nennt diesen Image-Transfer „Magisches Nebeneinander“.

Kultur und Wirtschaft sind in einander eingebettete und aufeinander bezogene Systeme unserer Gesellschaft: unterschiedlich und deswegen für einander Quelle der Inspiration. Ihre gegenseitige Abhängigkeit und Beeinflussung zeigt sich sehr deutlich in den Übergangs/Überschneidungszonen wie Design und Werbung. Hier werden die System-Grenzen der beiden „Welten“ Kunst und Ökonomie bewusst überschritten, um für beide neue Werte zu schaffen. Genau hier findet sich die zentrale Verortung der Zusammenarbeit zwischen dem wirtschaftlichen und dem kulturellen Bereich.

Ausgehend von dieser Überschneidungszone wird in unzähligen Formen und Unterformen der Kollaborationen dabei weit in das jeweilige Gebiet des jeweilig anderen „Reiches“ vorgedrungen. Genau diese spezifischen Formen der „Landnahmen“ machen auch die Unterschiedlichkeit der Corporate Cultural Partnerships aus.

Je nach der spezifischen Form der Zusammenarbeit kommen zwei aktuelle Begriffe zur Anwendung: Brand-Partnership, wenn die konkrete, projektbezogene Zusammenarbeit zwischen zwei gleichberechtigten Marken ausgedrückt werden soll (wie die Art-Brand Jeff Koons mit der Cosmetic-Brand Kiehls, oder die Fashiondesign-Brand Karl Lagerfeld mit der Fashionretail-Brand H&M).

Handelt es sich um eine offene, viele unterschiedliche Einzelprojekte und Künstler umfassende Kooperation, spricht man in Erweiterung des Begriffes der Corporate Social Responsibility von Corporate Cultural Responsibility.

Die Entwicklungsgeschichte dieses einander befruchtenden Zusammenwirkens ist eine mittlerweile Jahrtausende alte und lässt sich am aufschlussreichsten unter dem Aspekt des Verhältnisses beider Domänen zueinander zeigen. Der gönnerhafte Gestus des Mäzenatentums, das vor allem der Selbstdarstellung der ökonomischen Potenz diene, wandelte sich dabei schrittweise zum modernen Sponsoring, das im Kern noch immer die Demonstration der wirtschaftlichen und damit realpolitischen Machtverhältnisse im Blick behielt. Erst in jüngster Zeit fand ein Umdenken in der Darstellungsform der Beziehung zwischen Kulturbetrieb und Wirtschaftsmacht statt: angeregt durch die Selbstdarstellung der Unternehmen im Rahmen der Corporate Social Responsibility als gesellschaftlich verantwortliche Teile und Kräfte eines gemeinsamen Ganzen, entstand der Terminus Corporate Cultural Responsibility. Dieser Begriff stellt die aktuelle Form des Selbstverständnisses der Unternehmen als prägende und gestaltende Kraft in unserer Gesellschaft dar. Die gestaltende Zielsetzung bildet somit als Quelle der Kreativität auch die Brücke zwischen dem Kultur- und dem Wirtschaftsbetrieb. Beide betreiben die Weiterentwicklung und Ausgestaltung des soziokulturellen Rahmens, in dem sich unser Alltag, mit all seinen Hoffnungen, Träumen, Sorgen und Ängsten ereignet. Begriffe wie Konsumkultur, Unternehmenskultur und Kulturwirtschaft demonstrieren augenfällig, wie sehr beide Bereiche ineinander verflochten sind.

Corporate Cultural Responsibility (CCR) fügt der gönnerhaften Haltung des frühen Mäzenatentums und späteren Sponsorings aber noch einen persuasiven Aspekt hinzu: es soll das Machtverhältnis verhüllen helfen genauso wie den betriebswirtschaftlichen Nutzen, indem es in der Unternehmens-Selbstdarstellung das altruistische Motiv der gesellschaftlichen Verantwortung vor den Eigennutz platziert. Der passende Terminus für diese Haltung: Corporate Citizenship – das Unternehmen als gesellschaftlich verantwortungsbewusster „guter Bürger“ (nach Gabler Wirtschaftslexikon, 2010).

Das Ziel persuasiver Kommunikation (zielgerichtete Kommunikation, die überzeugen möchte und zu der auch Werbung und PR zählen) ist es, eine Marke, ein Unternehmen oder eine Person mit emotional dynamischen Werten „aufzuladen“. Und zwar mit solchen Werten, die für die anvisierten Zielgruppen eine

motivationale und damit handlungssteuernde Bedeutung haben. Oft sind die konkreten Inhalte solcher Werte den Zielgruppen nicht in vollem Umfang bewusst, können aber trotzdem „abgerufen“ werden. Denn das Gehirn ist ein assoziativ verknüpftes neuronales Netzwerk, in das Werte als dynamische neuronale Ensembles eingebettet sind. Sie „anzuzapfen“ und für das eigene Unternehmen zu nutzen, ist auch das Ziel von CCR.

Im „Assoziations-Raum“ von Kultur und Kunst finden sich mentale Inhalte wie wertvoll, individuell, einzigartig, exklusiv, zeitüberdauernd, intellektuell, ästhetisch, angesehen, außergewöhnlich, originell, Bildung, Original, Status, Reichtum, Luxus. Das sind alles auch emotional „geladene“ Werte, die die Wahrscheinlichkeit der Motivation für bestimmte Handlungsmuster (Kauf und höhere Preiselastizität) erhöhen. Bedeutung entsteht durch die konkrete Verbindung mit bestimmten Inhalten, Merkmalen und Werten und gleichzeitige Differenzierung zu allen anderen. Zentral dabei sind die assoziativen Inhalte, die mit „wertvoll“ und „einzigartig“ verbunden sind. Sie erhöhen die Werthaltigkeit der Marke, der Produkte und Dienstleistungen und differenzieren das Unternehmen schärfer gegenüber den Mitbewerbern.

Damit ist es für ein Unternehmen von Vorteil seinen Markenkern mit diesen Werten anzureichern, indem es konsequent die „Nähe“ zu diesem „Wertefeld“ sucht. So kann ein Unternehmen zu einer eigenen, unverwechselbaren, wertvollen und begehrlichen Kategorie werden und seine Produkte/Dienstleistungen zum zentralen Prototyp einer Branche.

Diese Nähe, die durch Strategien der Brand-Partnerships und der Corporate Cultural Responsibility hergestellt wird, entspricht dem Prinzip der Kontiguität: räumliche oder zeitliche Nähe. Es ist vor allem durch den „Pawlowschen Hund“ aus der klassischen Konditionierung bekannt: Kurz bevor der Hund des russischen Medizin-Nobelpreisträgers Iwan Pawlow sein Futter erhielt, wurde mit einer kleinen Glocke geklingelt. Durch zahlreiche Wiederholungen dieses Vorganges hat der Hund den Zusammenhang von Glocke und Futter gelernt und schon alleine beim bloßen Klingeln der Glocke Speichelfluss in Erwartung des Futters entwickelt. Dieser Mechanismus ist ein wesentliches Kernprinzip persuasiver Kommunikation.

Der gelernte Zusammenhang aktuell etwa von George Clooney und Nespresso beruht auf dem gleichen Prinzip. Marken lassen sich dadurch mit erstrebenswerten und begehrlichen Werten anreichern. Umberto Eco, neben seiner Tätigkeit als Schriftsteller ein Wissenschaftler im Bereich der Semiotik (der Wissenschaft von Zeichenprozessen), hat dieses Prinzip „Magisches Nebeneinander“ genannt. Auf der physiologischen Ebene neuronaler Prozesse kennt man diesen Mechanismus als „Hebb-Synapsen“, die raum-zeitliche Nähe von Wahrnehmungen als Verbindungsstärke zwischen Neuronen abbilden. Und zwar nach dem Prinzip „What fires together, wires together.“ Dieses Prinzip bildet die Grundlage für die neuronale Aktivitätsausbreitung, was wir als Assoziationen kennen.

Nach dem Prinzip „What fires together, wires together“ können Unternehmen durch Kultur-Kooperationen ihnen fehlende Imagebestandteile, die bei ihren Zielgruppen hohe Relevanz genießen, in ihren Markenkern integrieren. Das kann ihre Produkte und Dienstleistungen begehrlicher und attraktiver machen, womit auch höhere Preise erzielbar werden. Diese Schicksalsgemeinschaft birgt aber neben dieser Chance auch das Risiko eines gemeinsamen Absturzes einer solchen Seilschaft.

Für den Erfolg der Zusammenarbeit von Unternehmen mit Künstlern ist es wichtig, die richtige „Koppelung“ der vermittelten Werte mit dem persönlichen Stellenwert auf der Relevanz-Skala der anvisierten Zielgruppen herzustellen. Ausgangspunkt dafür ist eine Mindest-Kompatibilität der assoziativen Werte-Räume und der damit verbundenen Zeichen (Bilder, Worte, Personen, etc.) zwischen den Zielgruppen und den Kommunikaten, die die Inhalte der Kooperationen medial vermitteln. Erst wenn die Kommunikation über die Inhalte der gemeinsamen Aktivitäten mit den richtigen Zeichen an die richtigen Werte der Zielgruppen anbindet, kommt es zu der gewünschten Aufladung der Marke mit den angestrebten motivationssteuernden Werten.

Zentral ist die Glaubwürdigkeit und Langfristigkeit in der Planung und Umsetzung der Kooperationen zwischen Kunst und Wirtschaft. Marken leben von ihrer Strahlkraft und Stabilität, welche die wichtigen Signale der Attraktivität und Sicherheit in einer immer komplexer werdenden Welt kommunizieren. Diese zentralen Werte dürfen nicht gefährdet werden. Gleichzeitig ist zu bedenken, dass Images eine große Trägheit besitzen und noch lange nachwirken, nachdem die Zusammenarbeit beendet wurde. (ein klassisches Negativbeispiel war die Benetton-Kampagne mit dem Fotografen Oliviero Toscani, die bei der Kern-Zielgruppe zu Kaufverweigerung führte.)

Entscheidend für den langfristigen Erfolg sind Konsequenz und Kontinuität der vermittelten Werte, sowie gleichzeitig Flexibilität in Bezug auf die sich ständig verändernden konkreten Inhalte im Kulturbereich und den Präferenzen der Zielgruppen. So kann das Involvement (der persönliche Bezug der Zielgruppen zum Thema) hochgehalten werden. Treffen hohes Involvement durch große Werte- und Zeichenkompatibilität,

konsequente Kommunikationspolitik und impactstarke kommunikative Inszenierungen zusammen, sind die Chancen für ein erfolgreiches Kultur-Investment ausgezeichnet.

Wie vonseiten der Zielgruppen muss auch seitens des Unternehmens eine Mindest-Kongruenz mit den in der Zusammenarbeit zwischen Kunst und Wirtschaft vermittelten Werten gegeben sein. Koppelung ist ein gegenseitiger Prozess und gelingt nur, wenn an etwas schon Vorhandenes angeknüpft werden kann. Eric Kandel, ein ursprünglich aus Wien stammender Nobelpreisträger im Bereich der Neurowissenschaften, meint zu dieser Voraussetzung für gelungene Kommunikation sinngemäß: „Wir sehen durch unser Gedächtnis“.

Entscheidend ist daher, ob der Markenkern mit seinen zentralen Werten kompatibel zu dem Werte-Raum von Kultur und Kunst ist, wie er von der anvisierten Zielgruppe wahrgenommen wird. Je höher hier die Affinitäten ausgeprägt sind, desto leichter – also schneller und mit weniger Investment – wird eine umso höhere Authentizität im Werte-Transfer hergestellt. Das ist auch die beste Voraussetzung für sich gegenseitig selbst verstärkende „Kräftefelder“ zwischen Unternehmen, dem gesponserten Kulturbereich und den angesprochenen Zielgruppen. In der Markenführung kennt man diesen Zusammenhang als Prinzip der „Selbstähnlichkeit“.