



Kaltstart in den Kreativprozess?

Von einem klaren Briefing profitieren alle

von Annette Blumenschein und
Ingrid Ute Ehlers

Das Briefing für eine Neukundengewinnungsaktion erfolgt, und alle Beteiligten hören aufmerksam und erwartungsvoll zu – zumindest fünf Minuten lang. Dabei ist das Briefing das Herzstück einer gelungenen Kampagne. Als kurze Einweisung bzw. Lagebesprechung stellt es die wesentliche Arbeitsgrundlage für die Arbeit der Agentur dar, ganz gleich, ob es nun eine extern beauftragte Agentur oder die eigene Marketingabteilung innerhalb eines Unternehmens ist. Doch eigentlich ist ja alles klar, und die einzelnen Stationen müssen nur noch abgearbeitet werden. Es gilt, keine Zeit zu verschwenden, denn dafür ist die Angelegenheit zu dringend. Schließlich hat man ja Erfahrung. Es scheint alles selbstverständlich, und genau darin liegt eine Gefahr.

Manches Briefing gerät zu kurz, zu knapp oder zu oberflächlich. Oder es mangelt an wesentlichen Informationen, zum Beispiel über die zu erreichenden Detailziele, die Einbettung in bereits durchgeführte und aktuell laufende Aktionen, die konkreten Vorstellungen des Auftraggebers.

Immer wieder beobachtet man, dass in Strategiemeetings, in Produktmanagement-Lagebesprechungen und in sonstigen Abstimmungsgesprächen am liebsten gleich losgearbeitet werden soll: Bloß keine Zeit verlieren, die Lage ist ernst, es brennt allen unter den Nägeln. Dabei kann einiges schiefgehen (siehe Kasten).

Der Briefingprozess erfordert eine sorgsame und verantwortungsbewusste Aufgabenformulierung. Denn nicht nur die kreative Ideenfindung, die sprühenden Kreativsessions, die inspirierenden Gespräche und die effektvolle Ideenpräsentation verdienen erhöhte Aufmerksamkeit. Auch das Briefing als wichtige Weichenstellung sollte gründlich und gehaltvoll abgehalten werden, bevor die kreative Arbeit losgehen kann. Dieser Vorgang der Aufgaben-

Die Top Ten der Briefingfehler:

- vermeintlicher Zeitmangel beim Briefinggespräch
- Glaube, dass manches ja selbstverständlich ist, wobei diese Selbstverständlichkeiten für jeden Beteiligten eine andere Bedeutung haben
- fehlende Definition des zentralen Begriffes, um den sich die Problemlösung dreht
- Schwierigkeiten, das komplexe Problem auf den Punkt zu bringen
- Ungeduld, weil die Problemanalyse lange dauert
- fehlendes gemeinsames Problembewusstsein
- mangelnde Abgrenzung von wesentlichen und unwesentlichen Aspekten
- verschwommen formulierte Aufgabe
- Festhalten an der Einschätzung „Alles ist wichtig und gehört noch in die Aufgabenformulierung hinein“
- mangelnde Übung, gezielt in den konvergenten Denkstil zu wechseln, um das Problem auf den Punkt zu bringen



formulierung ist sehr sensibel, wichtig und anspruchsvoll. Denn mit einem zu oberflächlichen Briefing macht man quasi einen „Kaltstart“ in den Kreativprozess.

Beim Briefing geht es unter anderem darum, vermeintlich Selbstverständliches zu kommunizieren und sich zu sensibilisieren für Aspekte, die nicht sofort offensichtlich sind. Sicherlich ist es aufwendig, sich intensiv mit einem Problem auseinanderzusetzen, bevor man an die Ideenfindung geht. Doch

es lohnt sich, beim Briefing genau hinzuschauen, denn dadurch gelingt es, die Weichen zu stellen für eine motivierende und zielgerichtete Ideenentwicklung, für Lösungsansätze, die auch wirklich den Kern der von allen Beteiligten wahrgenommenen Problemstellung treffen.

Die Güte der Agenturleistung und der Erfolg der Kampagne stehen und fallen mit einem durchdachten Briefing. Und hier haben beide Seiten – nämlich der beauftragende Kunde und die Agentur

– die Verantwortung dafür, dass eine Balance von Inspiration und kreativen Gedanken und den dabei zu beachtenden Daten, Zahlen, Fakten entsteht. Die Rolle des Auftraggebers sollte darin liegen, das Problemfeld einzugrenzen und die Aufgabenstellung sinnvoll zu konkretisieren. Dies spart Zeit und Mühe sowie Ärger durch Missverständnisse. Die Rolle der Agentur sollte darin liegen, gezielte Fragen zur Ausgangssituation und Aufgabenstellung zu stellen. Die Chance liegt darin, dass Agenturen so als kompetenter und kreativer Dienstleister wahrgenommen werden. Hier empfiehlt es sich, in die Rolle eines Moderators zu schlüpfen und schon am Anfang den kreativen Prozess professionell zu begleiten.

Das Ziel eines Briefinggespräches ist eine allen bekannte und von allen Beteiligten akzeptierte Aufgabenformulierung. Dazu ist es wichtig, sich dem zu lösenden Problem von mehreren Seiten zu nähern, um zu ergründen, worin es genau betrachtet besteht.

Eingrenzung von Themenfeld und Suchwinkel

Vor der Ideenfindung sollte ein Themenfeld eingegrenzt werden, damit die formulierte Aufgabe sich innerhalb der Suchbedingungen und Beurteilungskriterien bewegt. Das Themenfeld bezeichnet den Kreativraum, in dem neue Ideen zu finden sind. Die Kunst liegt darin, innerhalb dieses Themenfeldes einen passenden Suchwinkel zu definieren. Dieser sollte nicht zu eng und auch nicht zu weit angelegt werden. Denn ein eng gesteckter Suchwinkel liefert nur wenige und gleichartige Ideen und führt schlimmstenfalls in eine Ideensackgasse. Und ein zu weit gesteckter Suchwinkel lässt die Ideensuche ausufern.

Beispielsweise gibt es beim Themenfeld „Kundenmailings“ folgende mögliche Frageformulierungen mit jeweils unterschiedlichem Suchwinkel:

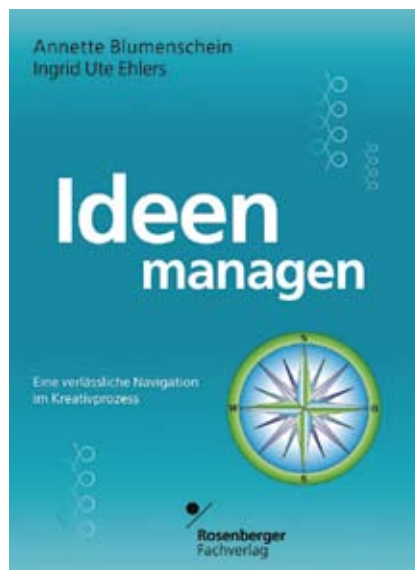
- „Sollen wir eine andere Form des Kundenmailings als bisher wählen?“
- „Welches Format sollen wir für unsere Kundenmailings wählen?“

- „Wie schaffen wir es, dass unser Kundenbrief ansprechend aussieht?“
- „Wie können wir erreichen, dass das Mailing informiert und gleichzeitig überrascht?“
- „Was können wir denn überhaupt tun, um zu mehr Kundenbindung beizutragen?“

Jede dieser genannten Fragestellungen führt zu unterschiedlichen Ideenmengen und Ergebnisqualitäten. Mit einer klaren Anweisung erhält das Gehirn die nötigen Impulse, wofür es denn nun Lösungsansätze „produzieren“ soll. Denn wer nicht weiß, wonach er sucht, wird auch nicht unbedingt die Lösungen finden, die zur Problemstellung passen.

Es geht bei der Eingrenzung des Themenfeldes darum, die Fragestellung zu finden, die einen angemessenen Suchwinkel repräsentiert, bei dem eine Vielzahl von unterschiedlichen Ideen zu erwarten ist. Die passenden Fragen zu stellen, ist eine Fähigkeit, die sich zu trainieren lohnt. Durch dieses systematische Vorgehen kann man von einer schwammigen Problemauffassung zu einer detaillierten und zielbezogenen Formulierung gelangen, zum tatsächlichen Kern der Aufgabenstellung. So gelingen die inhaltliche Durchdringung des Problems und gleichzeitig die Absteckung eines passenden und für alle Beteiligten relevanten Themenfeldes. Vorausgesetzt, die Aufgabe ist schlüssig formuliert.

Gerade wenn außergewöhnliche neue Ideen gesucht sind, braucht ein Kreativprozess klare Regeln und durchdachte Rahmenbedingungen und darf nicht dem Zufall überlassen werden. Das passgenaue Briefing macht das Vorhaben transparent. So wird es möglich, dass alle Beteiligten aktiv und motiviert an der Erarbeitung von Lösungsansätzen mitwirken und die Teamressourcen somit optimal genutzt werden. Dies fördert die Entstehung einer Synergiegemeinschaft und nützt allen. Damit ist eine der wichtigsten Weichenstellungen im Kreativprozess gelungen. ➤



Ideen managen – eine verlässliche Navigation im Kreativprozess
von Annette Blumenschein und Ingrid Ute Ehlers

Rosenberger Fachverlag, Leonberg
2007, 181 Seiten, mit 27 Abbildungen,
gebunden, ISBN 978-3-931085-64-3,
24,80 €

Die Ressource Kreativität ist für Unternehmen im Wettbewerb viel zu wichtig, als dass man sie dem Zufall überlassen darf. Annette Blumenschein und Ingrid Ute Ehlers zeigen in diesem praktischen Handbuch, wie es Unternehmen gelingt, „kalkulierbar schöpferisch“ zu sein und dynamische Innovationsprozesse strukturiert voranzutreiben.



Die Diplom-Kauffrau und Diplom-Handelslehrerin **Annette Blumenschein** arbeitet als Beraterin und Trainerin für strategisches Marketing und Kreativitätsförderung und ist Inhaberin von ATB Advanced Training Blumenschein (www.atb-ffm.de) in Frankfurt am Main.

E-Mail: a.blumenschein@atb-ffm.de



Die Diplom-Industriedesignerin **Ingrid Ute Ehlers** arbeitet als Beraterin und Trainerin für Projektmanagement und Kreativitätsförderung, hierbei verfügt sie über langjährige, auch internationale Erfahrung. Sie hat in Frankfurt Produkt + Konzept (www.kreativ-kompetenz.de) als Kooperation von praxiserprobten Expertinnen und Experten gegründet.

E-Mail: ehlers@kreativ-kompetenz.de