

Wie man ein Produkt kommuniziert ist Teil der kreativen Entwicklung des Produktes

Lomo-Präsidentin Sally Bibawy über den unaufhaltsamen Aufstieg der Lomography Society International, erfolgreiche Kommunikations- und Vertriebskonzepte in der Kreativwirtschaft und den Charme, den analoge Fotografie für digital natives hat.

Von Wolfgang Reiter

(Langfassung des im White Paper „focus new sales“, Hrsg. departure, Wien 2013, gekürzt erschienenen Interviews)

Die Lomography Society wurde vor 20 Jahren gegründet. Heute ist sie ein weltweit erfolgreiches Kreativunternehmen. Hattet ihr von Anfang an eine effektive Vertriebsstrategie, die diesen Erfolg ermöglichte?

Nein, natürlich nicht. Begonnen hat es ja als studentisches Kunstprojekt. Angeregt durch Heinz Cibulka, der uns bei einer seiner Ausstellungen in Prag, die erste Lomo gezeigt hatte, die LC-A. Wir haben die Kamera nach Wien mitgenommen, unseren WG-Alltag fotografiert und die Fotos bei Festen Freunden und Bekannten gezeigt. Daraus hat sich ein lebendiger Diskurs über Fotografie und Ästhetik entwickelt.

Ihr habt also zunächst kein Produkt vertrieben, sondern eine Ästhetik. Überspitzt könnte man sagen: Die Kamera war bloß das Vehikel, um die Ästhetik zu vertreiben.

Ja, wir haben gezeigt, was man mit der Lomo LC-A fotografieren kann. Das haben wir durch die 10 goldenen Regeln der Lomographie kommuniziert, die ein Manifest einer neuen Fotoästhetik waren. Am Anfang haben wir ja eine Mitgliedschaft im Verein verkauft, die Lomo LC-A bekam man sozusagen lebenslang geliehen.

Der Grundstein des Vertriebskonzepts wurde also schon ganz zu Beginn gelegt?

Wir haben den Leuten die Augen geöffnet, Fotos anders wahrzunehmen und dann selbst zu fotografieren und mit den Fotos etwas anderes zu machen, als sie in ein Album zu kleben. Aber es gab ja noch kein Produkt zu vertreiben. Wir haben eine Anwendung vertrieben, für die aber diese besondere Kamera nötig war. Um diese Anwendung zu vertreiben, mussten wir uns aber auch darum kümmern, dass die Leute die Kamera in die Hand bekommen. Und so haben wir mit dem Vertrieb der Kameras begonnen, der zunächst mal auf Schmuggel basierte. Das war natürlich kein tragbares Geschäftsmodell. Mit dem wachsenden Interesse, mit der immer größeren Nachfrage, waren wir gezwungen, das auf eine professionellere Basis zu stellen.

Bleiben wir noch beim Vertriebskonzept, bei dem Ausstellungen eine zentrale Rolle spielen.

Angefangen hat es in der Breitegasse. Da gab es zwei Räume, die wir bekommen haben, um die erste Lomography-Ausstellung zu machen. Mit dieser Ausstellung wurde auch die Lomowall geboren. Sie war eigentlich nichts anderes als die professionelle Fortschreibung unserer Fotowand in der WG-Küche. Aus den Diskussionen darüber, wie die Fotos gehängt, die Ausstellung organisiert werden sollte, hat sich dann das demokratische Prinzip entwickelt, das noch heute für die Lomowall gilt. Sie ist immer noch unser wichtigstes Kommunikationstool, unser visuelles Key-Image: ein Mosaik von Fotos, das aus der Interaktion mit den Menschen entsteht, die die Fotos gemacht haben.

Die Ausstellung war auch die Geburtsstunde der Lomo-Community ...

... die bis heute einer der wichtigsten Werte unserer Firma ist.

Welche Rolle spielt sie heute noch?

Sie ist für uns ganz wichtig. Die Community sind zum Großteil Kreative - Architekten, Grafiker, Künstler etc. -, gut ausgebildet und zwischen 20 und 40 Jahren alt. Eine Community über so viele Jahre aufzubauen bedeutet in erster Linie über die Produkte und die dahinterliegenden Konzepte Menschen an sich zu binden. Wir haben eigene Teams, die mit der Community und unseren Kunden täglich kommunizieren und permanent neue Projekte entwickeln. Dieser Direkt-Kontakt, auch mittels Online-Umfragen, hilft uns zu verstehen, ob ein neues Produkt akzeptiert wird, was verbessert werden kann und welche Entwicklung analoge Fotografie macht.

Die ersten „Vertriebsschritte“ habt ihr lokal gesetzt. Der nächste Schritt erfolgte schon in Berlin. War die internationale Ausrichtung gleich von Anfang an beabsichtigt?

Auch dahinter steckte zunächst noch keine Strategie. Das war unser studentisches Netzwerk. Die ersten Lomography-Ambassadors waren Freunde, die wie wir WG-Feste und Ausstellungen gemacht haben und über Events und aus den Wohnungen heraus den Verkauf der Kameras abgewickelt haben. Überall wo Aktionen stattfanden, am Anfang in Wien, dann in Berlin, hatten wir sehr gute Presse, auch weil wir viel Energie in die Pressearbeit investiert haben, nicht um die Kameras zu verkaufen, sondern um die Ausstellungen zu bewerben. Das Entscheidende war: die Kunst, die Outputs aus den Kameras, die Lomowalls und Ausstellungen waren genauso wichtig wie die Kameras selbst. Deshalb haben sich dann auch Galeristen als Distributoren gefunden: sie haben Ausstellungen organisiert und bei den Ausstellungen die Kameras verkauft. Das war alles aus der Intention eines Kunstprojekts heraus motiviert. Da war noch kein Geschäftsmodell da.

Die spezielle Kommunikation des Produkts und der Anwendung legte dann auch die direkten Vertriebskanäle nahe?

Ja, wir haben die Lomo LC-A und die Anwendung ganz klar im Kunstumfeld kommuniziert. Das legte nahe, auch den Vertrieb in diesem Umfeld zu organisieren. Das waren die Ambassadors, das waren Kunstgalerien, später auch Museumshops. Dann haben wir begonnen Hubs zu gründen, zuerst in New York, dann in Hongkong. Zunächst aber mussten wir eine Entscheidung treffen: Machen wir weiter oder nicht, und wenn ja wie. Lassen wir's als lustiges Kunstprojekt wieder auslaufen oder machen wir ein Geschäftsmodell daraus? Wir hatten gute Presse, viel Nachfrage. So haben wir uns fürs Weitermachen entschieden, und unsere Kommunikationsstrukturen, unsere Teams und die Projekte immer weiter ausgebaut.

Das Lomography-Manifest wurde auch schon über eine eigene Website veröffentlicht.

Das war ein sehr entscheidender Schritt. Websites waren zu der Zeit ja ein völlig neues Medium. Auch wir hatten damals noch gar nicht abschätzen können, wie wichtig dieses Tool in Zukunft werden wird, aber es war halt lustig, bei etwas Neuem gleich mit dabei zu sein. 1996 haben wir die erste internationale Seite gehabt, über die wir auch schon unsere Kameras verkauft haben. Das war in Österreich echte Pionierarbeit. Und weil wir von Anfang an auch in englisch kommuniziert haben, sind dann auch mehr und mehr Anfragen aus dem Ausland gekommen, aus Europa, den USA und Asien, vor allem in Japan und Hongkong hat sich schnell eine große Community gebildet.

Was waren die nächsten Schritte?

Der nächste Milestone nach der Website war 1997/98, als wir auf den Action-Sampler, eine Kamera mit 4 Linsen, gestoßen sind. Auch diese Kamera war vom Ergebnis, von den Bildern, die man damit machen konnte, besonders interessant: Wir haben die „richtige“ Anwendung dafür gefunden. Der Action-Sampler verkauft sich bis heute noch sehr gut, einfach deshalb, weil wir den Leuten nicht nur die Kamera verkaufen, sondern auch kommunizieren, was man damit machen kann, wie man sich damit kreativ betätigen kann. Und zwar haben wir das gleich über die Verpackung und in der Gebrauchsanleitung kommuniziert; etwas, das wir bis heute erhalten haben: Zu jeder Kamera gibt es ein aufwendig gestaltetes Buch, das Funktionen, Tipps und Tricks und viele, viele Fotos zeigt.

Bald danach habt ihr begonnen, auch selbst Kameras zu entwickeln und mit einem Produktionspartner zu bauen.

Ja, weil die Fabrik in St. Petersburg die Produktion der Lomo LC-A, die sich nach mehr als 10 Jahren noch immer sehr gut verkauft hat, nicht mehr weiter aufrecht erhalten konnte. Also mussten wir eine andere Lösung finden. Wir hatten jahrelang ein tolles Kommunikationsnetz aufgebaut, wir hatten die Fotografie

bzw. den alltäglichen Umgang mit Fotografie geändert und die Ästhetik, die verschwommenen Fotos, Doppelbelichtungen und Light Leaks, die wir Anfang der Neunziger Jahre propagiert hatten, waren mittlerweile alltäglich, nicht mehr nur in der Kunst und in der professionellen Fotografie zu sehen. Ohne die passenden Kameras wäre das alles umsonst gewesen. Und so haben wir dann 2005 selbst mit Partnern eine kleine Manufaktur aufgebaut, die im Stande ist, sehr komplizierte Kameras zu bauen. Dort werden bis heute die Lomo LC-A und weitere Produkte hergestellt.

Und mit jeder verkauften Kamera ist die Community weiter angewachsen ...

... und wir haben die Kommunikationstools und den Vertrieb weiter verbessert. Wir investierten in neue Aktionen, in Ausstellungen und Events. Aus diesen Ausstellungen entwickelten sich dann die ersten Shops, die Lomography-Gallery & Embassy-Stores, die zugleich Ausstellungs- und Verkaufsraum sind. Mittlerweile haben wir 20 Webseiten in verschiedenen Sprachen. Sie teilen sich die Plattform, also das technische Rückgrat. Foto-Content und Projekte werden lokal selbstständig entwickelt und publiziert.

Wie hält man die Community bei der Stange?

Marketing bedeutet Kommunikation mit den Menschen und es bedeutet, unseren Produkten und Projekten immer wieder neue Inhalte zu geben. Wir machen Wettbewerbe, schlagen Themen vor, zu denen Fotos gemacht werden sollen. Heute werden von unserer Community weltweit zirka 7.000 Fotos pro Tag hochgeladen.

Welche Rolle spielen social media für eure Kommunikation und den Vertrieb?

Das, was sich jetzt auf social media-Seiten abspielt, das haben wir eigentlich von Anfang an gemacht. Schon 1996 hatten wir die Upload-Möglichkeit für Fotos aus der Community und für die „Minifilme“, die man mit dem Action-Sampler machen konnte. Wir haben Veranstaltungen kommuniziert und mit Menschen aus der ganzen Welt Ideen und Inputs ausgetauscht. Die heutigen social media sites sind für uns natürlich zusätzlich wichtige Kommunikationsplattformen.

Was hat sich für Lomo durch den Aufstieg der digitalen Fotografie geändert?

Mit dem Aufkommen der digitalen Fotografie wurden viele analoge Kameraprodukte eingestellt. Das hat uns die Ruhe gegeben in einem Nischenmarkt zu wachsen. Und die Zielgruppe ist jünger geworden. Junge Menschen, die „digital“ aufgewachsen sind, entdecken analoge Fotografie als kreative Beschäftigung. Und Lomography bietet das umfassendste Produktsortiment in diesem Bereich. Wir bieten Produkte, mit denen man unterschiedlichste analoge Techniken ausprobieren kann. Und das zu einem leistbaren Preis.

Dann aber kam Instagram und hat den Analog-Touch auch der Digitalfotografie verpasst.

Instagram hatte ursprünglich sogar unseren Namen verwendet! Wir haben aber mit ihnen Kontakt aufgenommen und sie gebeten für ihr Projekt einen neuen Namen zu finden. Letztlich hat uns Instagram mehr gebracht als geschadet. Als Instagram an Facebook verkauft wurde, sind wir weltweit in der Presse in vielen Artikel erwähnt worden. Und das Fazit - ob in der New York Times oder in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung - war zu 99 Prozent, dass das „Original“, also die analoge Fotografie und damit auch Lomographie, doch die bessere Lösung sei: Viele haben begriffen, dass es nur eine der Möglichkeiten ist mit digitalen Kameras Fotos zu machen und sie dann anschließend zu bearbeiten oder vorab einen Filter auszusuchen, der ein bestimmtes Resultat erzeugt. Das wirklich Interessante an analoger Fotografie ist ja der Zufall und die gewisse Unvorherbestimmbarkeit der Resultate. Das waren für uns gute Presseberichte, die viele Menschen dazu gebracht haben nach Instagram auch Lomography auszuprobieren.

Jetzt aber taucht ihr mit dem neuen Smartphone Scanner doch auch in die digitale Welt ein.

Der Lomography Smartphone Scanner ist für uns nur eine weitere Schnittstelle zwischen analoger und digitaler Welt. Mit dem Scanner können Negative viel einfacher und schneller gescannt werden, direkt in die Geräte, die wir stets in der Hand haben. Das betrifft auch Menschen, die nicht analog fotografieren, die zu Hause aber noch viele alte Negative besitzen.

Der Scanner wurde auf Kickstarter gelauncht. Warum?

Das war das erste Mal, dass wir mit Kickstarter gearbeitet haben. Aus zwei Gründen: Erstens konnten wir so Leute ansprechen, die wir sonst nicht erreicht hätten. Es war für uns auch interessant zu beobachten, wie sich auf Kickstarter, wo ja vor allem junge, unbekannte Leute ihre Produkte launchen, ein etablierter Brand wie Lomography macht. Zweitens haben wir bei neuen Produkten normalerweise eine Entwicklungszeit von zwei Jahren, in denen wir alles selbst vorfinanzieren müssen. Mit dem Kickstarter-Projekt wurde der Vorfinanzierungsdruck verkürzt.

Wo verkauft ihr heute vor allem eure Produkte?

Wir verkaufen die Hälfte online und in unseren eigenen Stores, die andere Hälfte im Handel, das heißt über Galerien, Museumsshops und Design-Concept Stores, etc. Weltweit gesehen verkaufen wir 50 Prozent in Europa und jeweils 25 Prozent in Asien und Amerika.

Was können andere Kreative von Lomography im Hinblick auf den Vertrieb lernen?

Vor allem das: Wie man ein Produkt kommuniziert, ist ein Teil der Arbeit der Entwicklung des Produktes, der eigentlichen Produktidee. Im eigenen Wording und in der Beschreibung der Produktverwendung sind meist schon sehr viele Informationen für den Vertrieb vorhanden. Das wird oft vergessen. Uns war das aber schnell klar. Es ist bis heute unser Erfolgsgeheimnis. Für uns hat sich diese Herangehensweise aus der Verwendung der Lomo LC-A und unserem neuen Zugang zur Fotografie automatisch ergeben. Kreative müssen zuallererst daran denken: Was setzt du mit deinem Produkt in Gang, was erzeugst du auf der Seite der User? Die Freiheit etwas zu entwickeln, etwas zu machen, wohinter man voll steht und seine ganze Kreativität legt, muss man auch dafür nützen, alternative Wege im Vertrieb zu finden.

Sally Bibawy leitet gemeinsam mit Wolfgang Stranzinger und Matthias Fiegl die Lomography Society International, die 2013 ihr zwanzigjähriges Firmenjubiläum feiert. Das mittlerweile weltweit agierende Unternehmen, das sich mit Leib und Seele der experimentellen und kreativen Fotografie verschrieben hat, fokussiert auf den ganz speziellen und einzigartigen Stil analoger Fotografie.