

# Marketing und Markenführung – eine ganzheitliche Aufgabe

Heutzutage gewinnt man schnell den Eindruck, dass sich Marketingerfolg nur über innovative Themen wie künstliche Intelligenz, Machine-Learning, Programmatic Advertising, Progressive Web-Apps oder Blockchain erreichen lässt. Sicherlich sind sie technologisch attraktiv – sie lassen jedoch vergessen, dass sehr viel relevantere Aspekte der Markenführung mit diesen „modernen“ Themen nicht viel zu tun haben

**Autor: Wolfgang Merkle**

**Dazu gehört zunächst die Erkenntnis, dass die meisten dieser neuen Themen und Konzepte eine technologisch-digitale Dimension besitzen, die „nur“ mit Kommunikation zu tun hat.** Zudem sollten sich

Marketer die Frage stellen, welche der vielfältigen Aspekte des Marken-Managements für den Kunden tatsächlich die größte Relevanz beziehungsweise – auf Neudeutsch – den höchsten Impact besitzen. Und das ist in den meisten Unternehmen nicht unbedingt die neueste Kreationsidee, die über möglichst innovative Kanäle gestreut wird. Das deutlich größere Potenzial für eine langfristige Kundenbindung bergen emotionale Erlebnismomente im direkten Zusammenspiel mit den Kunden. Dies gilt insbesondere für den stationären Einzelhandel, für Unternehmen der Gastronomie und für alle anderen Unternehmen, bei denen der direkte Kontakt mit Kunden elementarer Bestandteil des Geschäftsmodells ist.

Vielen Marketern ist zu wenig bewusst, dass die im Kundendialog erlebbare Kontaktqualität, die dabei praktizierten Abläufe und das dazugehörige räumliche Erlebnis zu den bedeutendsten markenprägenden Momenten eines Unternehmens überhaupt gehören. So dürfen Mitarbeiter im Verkauf nicht nur als notwendiger prozessualer Kostenfaktor betrachtet werden. Es ist wichtig zu wissen, dass jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin mit direktem Kundenkontakt potenzielle Markenbotschafter sind, die „ihr“ Unternehmen mit Emotion, Leidenschaft und Begeisterung nach außen repräsentieren. Ein Teammitglied, das mit funkelnden Augen, Leidenschaft, Spaß und Authentizität die Werte seines Unternehmens überzeugend vertritt, kann möglicherweise sogar eine deutlich höhere Markenbindung erreichen als eine noch so ausgefeilte Social-Media-Kampagne. Und: Eine Marke mit einer derart gelebten sympathischen Grundhaltung ermöglicht eine klare Differenzierung zum Wettbewerb.

## Unser Autor Wolfgang Merkle



Prof. Dr. Wolfgang Merkle ist Präsident des Marketing Clubs Hamburg

Dazu passen müssen auch die nach außen sichtbaren Betriebsabläufe und Unternehmensprozesse: Die Art und Weise sowie die Schnelligkeit, wie ein einzelnes Unternehmen seine (Dienst-)Leistungen erbringt – die spezifische Bedienqualität –, festigt den charakteristischen Eindruck einer Marke deutlich. Dazu gehört genauso das räumliche Erlebnis mit seiner Präsentationsqualität von Sortiment und Dienstleistung – die Inszenierung einer

Marke im dreidimensionalen Raum mit den Erlebnisdimensionen der Innenarchitektur und des Visual Merchandising.

Das Markenerlebnis im Einzelhandel und in verwandten Geschäftsmodellen ist allein von der Anzahl der verschiedenen Gestaltungsebenen ein hoch umfassendes; es geht um deutlich mehr als „nur“ Kommunikation. Das Management dieser verschiedenen Dimensionen ist eine komplexe Aufgabe. Denn jede der einzelnen Erlebnisdimensionen wartet mit jeweils anderen Charakteristika und ganz spezifischen Gesetzmäßigkeiten auf: Bei der Entwicklung einer Werbekampagne geht es um die wirkungsvollste Kreationsidee; bei der Auswahl der Medien geht es um Reichweite und Effizienz; bei der Entscheidung über die Innenarchitektur spielen nicht nur ästhetische Aspekte, sondern vor allem auch funktionale Aspekte eine Rolle; bei der Optimierung der Bedienqualität geht es vor allem um personalpsychologische Trainingsaspekte. Und natürlich verfügen sämtliche dieser Gestaltungsdimensionen über ein erhebliches Erlebnispotenzial, was in der Gesamtsumme beim Kunden das tatsächliche Bild der Marke formt.

Was bedeutet das nun für die Marketing-Verantwortlichen? Insbesondere wenn man berücksichtigt, dass Sales, Visual Merchandising und Ladenbau organisatorisch häufig eher in Parallelbereichen angesiedelt sind?



**Es geht um weit mehr als „nur“**

**Kommunikation:** Ein gutes Markenerlebnis im Handel hängt von vielen Faktoren ab

**Die Verantwortung für eine Marke ist eine ganzheitliche Aufgabe, die nicht an den Grenzen des eigenen Organisationsbereichs aufhören kann.** Und deshalb müssen die charakteristischen Merkmale, Werte und Ansprüche einer Marke mit dem gesamten Unternehmen geteilt werden. Mehr noch: Sämtliche Bereiche, die markenprägende Teilaufgaben verantworten, müssen diese Werte nicht nur teilen, sondern selbst mit Überzeugung leben, damit im Ergebnis für die Konsumenten ein konsistentes, in sich stimmiges und widerspruchsfreies Gesamterlebnis erreicht wird. Dazu gehören ein gemeinsamer Dialog und eine vernetzte Zusammenarbeit aller Bereiche – nicht einmalig oder zu bestimmten Sitzungsperioden, sondern dauerhaft und selbstverständlich.

**Und genau in diesem Bewusstsein liegt das Besondere eines ganzheitlichen Marketings:** In einer eng gefassten Kommunikations- und Verkaufsförderungswelt ist Marketing häufig „nur“ für die Optimierung des Marketing-Mixes und damit die Koordination der einzelnen Marketing-Maßnahmen verantwortlich. In einer ganzheitlichen, mehrdimensionalen Welt muss sich Marketing als abteilungsübergreifender, integrierender Kulturbotschafter und Dirigent verstehen, der alle Bereiche auf die gemeinsame DNA einschwört, um sie in ein synergetisches Zusammenspiel bringen zu können. Und zwar über alle unterschiedlichen Disziplinen und Gestaltungsdimensionen eines Unternehmens hinweg – von der Gestaltung des Sortiments über die Inszenierungsleistung „auf der Fläche“, von der Führung sämtlicher Mitarbeiter bis

zur eigentlichen werblichen Kommunikation. Bei erfolgreichen Unternehmen entspricht eine klare Unternehmensmarke immer auch einer gelebten Unternehmenskultur; und dabei spielen die Marketer die entscheidende, kulturprägende Rolle.

Ein Marketing, das für eine solche ganzheitliche Markenwirkung steht, darf sich zudem nicht nur auf die Konzeption ausgefeilter, Slide-gestützter Strategiepapiere beschränken, deren primärer Fokus darin liegt, die obersten Führungsgremien zu beeindrucken. Ganzheitlich denkende Marketer wissen sehr genau, dass ohne eine exzellente Umsetzung im operativen Geschäft selbst die brillianteste Strategie wenig nützt. Damit müssen in der Entwicklung einer integrierten Markenstrategie gleichzeitig immer auch die jeweiligen Umsetzungsprozesse betrachtet werden; denn diese prägen im täglichen Erleben die sogenannte Customer-Experience ganz erheblich. Die einfache Aussage „Retail is detail“ besitzt damit gerade für das operative Marketing-Management ihre absolute Berechtigung.

Derart ganzheitlich ausgerichtete und denkende Marketing-Manager brauchen deshalb nicht nur die Fähigkeit, sich in die verschiedenen Gestaltungsdisziplinen und ihre jeweiligen Wirkungsebenen hineindenken zu können. Neben diesen fachlichen Skills benötigen sie auch Soft Skills, die sie zu überzeugenden, charismatischen und von allen Bereichen akzeptierten Marken-Managern werden lassen. Denn in der koordinierenden, bereichsübergreifenden Gesamtverantwortung werden immer wieder neue Anpassungsfähigkeit, Einfühlungsvermögen und psychologisches Fingerspitzengefühl benötigt, um aus den Einzelteilen einer Marke ein stimmiges Gesamterlebnis zu formen.

Womit wir wieder am Beginn der Überlegungen angelangen: Innovative Instrumente und Anwendungen wie künstliche Intelligenz oder autonom lernende Systeme schaffen sicherlich eine neue Dimension der Effizienz, sie können aber in einer gelebten Kundenbeziehung auf keinen Fall Empathie, Empowerment und Kreativität ersetzen. **Ⓛ**