

„Die Finanzkrise ist kein genereller Schrecken“

Bernd M. Michael, Präsident des Deutschen Marketing-Verbandes (DMV), über die Schlacht zwischen Industrie und Handel um den Wert der Marke und die Folgen der Finanzkrise auf den Werbemarkt

Düsseldorf. Die Kinder sind aus dem Haus, der „Vater“ noch da. Während die Werbeagentur Grey inzwischen am Platz der Ideen residiert, ist der frühere Chef, Bernd M. Michael, geblieben. Im Vorfeld des am 30. Oktober in München stattfindenden Deutschen Marketing-Tages traf ihn die LZ in seinem Büro auf der Baustelle Corneliusstraße.

Herr Michael, zur Übernahme des Chefposts beim DMV haben Sie im April die Parole ausgegeben „Intelligentes Marketing erhöht die Wertschöpfung der Unternehmen“. Was steckt dahinter?

Neue Intelligenz im Marketing ist eng mit einem höheren Anspruch an das Marketing in der Unternehmensführung verbunden. Bisher hat Marketing meist die Rolle eines Turboladers gespielt: Wenn die Geschäfte gut liefen, hat man versucht, durch Werbung noch einen draufzusetzen. Marketing muss jedoch auch in kritischen Zeiten zeigen, dass es trotzdem und gerade deshalb in der Lage ist, dem Unternehmen ein größeres Stück vom Markt zu beschaffen.

Konkreter bitte.

Im Mittelpunkt steht der Wertschöpfungsgedanke. Eine Volumenstrategie dagegen ist oft nur ein Fluchtweg. Schließlich endet etwa das Mengengeschäft im deutschen Lebensmittelhandel mit einer Rendite von 0,8 Prozent. Die Aufgabe von Marketing muss es entsprechend sein, Dinge zu tun, die nicht nur volumengetrieben, sondern wertgetrieben sind. Das schafft eine höhere Rendite und ermöglicht höhere Investitionen in Innovationen. Neue Produkte können dann für neue Impulse sorgen. Das ist das Wesen intelligenten Marketings: das es im Markt neue Impulse setzt und

die Menschen dazu bewegt, mehr zu kaufen.

Heißt das, der Handel ist selbst an seinen mageren Renditen schuld?

Der Handel ist nicht daran schuld, denn er hat diese Strategie ja für sich selbst gewählt. Dabei hat er geschickt entdeckt, dass es zwei Märkte gibt. Das berühmte Sanduhr-Modell zeigt ja, dass die Mitte schrumpft und die Aldisierung sowie der Premium-Markt fortschreitet. Aldi ist so gesehen eine intelligente Marke im Volumensegment. Diese Strategie ruft jedoch nur einen Teil des Marketinginstrumentariums ab. Das macht die Rendite in Zeiten überbesetzter Märkte auch nicht besser.

Dabei entpuppen sich Imagekampagnen derzeit als Megatrend im Handel. Ist das denn kein richtiger Schritt?

Es ist der richtige Schritt. Aber Ihre Interpretation ist falsch. Es handelt sich nicht um Imagewerbung. Es ist eine Betonung der Preiskompetenz. Die Botschaft lautet: Wir bieten eine exzellente Qualität zu einem günstigen Preis. Und je höher das Qualitätsansehen, das Image, steigt, umso günstiger sieht ihr Preis aus.

Vor allem Lidl und Real inszenieren gerade ihre Eigenmarken im TV. Damit verschärfen sie den Wettbewerb mit Herstellermarken. Wie kann sich die Industrie wehren?

Echte Innovationen müssen her. Zudem müssen Sie die Unterschiede zwischen den Produkten werblich stärker in den Vordergrund rücken.

Sie denken an vergleichende Werbung, wie sie Unilever etwa gegenüber Albert Heijn einsetzt?

Unter anderem. Es ist jetzt die

Zeit, den Point of difference zu stressen, zu stressen, zu stressen.

Ist dieser Konfrontationskurs nicht gefährlich? Schließlich fordert der Handel auf Grundlage der Kostenstrukturen seiner Eigenmarken in den Jahresgesprächen gerade ordentliche Rabatte.



Angriffslustig: Bernd M. Michael hat mit dem DMV noch viel vor.

Nein. Der Handel weiß genau um die Traffic Building-Funktion von Marken. Die geschickte Proportion zwischen Marke und Eigenmarke wird das Match der Zukunft. Wer pro Kategorie die richtige Mischung findet, gewinnt das Rendite-Spiel.

Das klingt, als könnten Sie Handelsmarken auch etwas Positives abgewinnen.

Durch die Strategie, Handelsmarken auf Kosten von Herstellermarken zu entwickeln, erreicht man in der Mischkalkulation keine bessere Rendite und forciert die Verbraucher, Schnäppchen zu jagen. Und das kann einem Kaufmann eigentlich nicht recht sein; Obwohl er mehr Arbeit hat, verdient er weniger. Dennoch: Handelsmarken gehören heute dazu und bieten in zwischen hervorragende Qualitäten und tolle Verpackungen.

Da der Erfolg von Handelsmarken vom Unternehmens-

Image abhängt, erhöhen sie die Komplexität: Aufgaben wie Mitarbeiterführung, Ladengestaltung oder Kommunikation werden wichtiger.

Genau. Der Handel muss zur Marke werden, um mit seinem Image das Image seiner Eigenmarken zu befeuern. Er hat gemerkt, dass man ein überlegenes Ansehen

braucht, um den anderen zu verdrängen. Das ist ein Paradigmenwechsel, der in den letzten zehn Jahren stattgefunden hat und langsam auch im LEH ankommt.

Als wäre es ohne diese Aufgabe nicht schon schwierig genug, sich adäquat zu positionieren, kommen mit den Themen Finanzkrise, Nachhaltigkeit und Umbruch der Medienlandschaft weitere Herausforderungen auf die Marketingstrategen zu.

An Ihrer Aufzählung sieht man schon, dass sich jetzt plötzlich alles fast zur gleichen Zeit ändert. Das macht die Dinge spannend. Ich glaube fest daran, dass die Mutigen die Ängstlichen überholen werden, weil sie sich schneller auf die Menschen und deren Gefühle einstellen.

Mit welchen Änderungen rechnen Sie?

Wie wichtig das Thema Nachhaltig-

keit werden wird, ist noch schwer absehbar. Der Umbruch in der Medienlandschaft dagegen ist dramatisch. E-Commerce wird Alltag. Dass der LEH in Deutschland in Sachen Lieferdienst noch nicht ähnlich aktiv ist wie beispielsweise Tesco, ist verwunderlich. Hier schlummern Wettbewerbsvorteile und neue Lösungen, zu denen auch mal Regelbrüche gehören.

Wie dramatisch wird sich die Finanzkrise auf den Werbemarkt auswirken?

Die Finanzkrise ist kein genereller Schrecken. Entscheidend wird die Wahrnehmung durch den Verbraucher sein. Und seine Reaktion ist gegenwärtig sehr schwer zu quantifizieren. Ich denke sogar, dass der Handel eine Chance hat, dem ein oder anderen Konsumenten, der große Anschaffungen geplant hatte, stattdessen Lust auf kleinere Freuden zu bereiten. Im Bezug auf den Werbemarkt kann ich nur sagen: Ich glaube nicht mehr an Gesamt- und Branchenkonjunkturen, sondern an Unternehmenskonjunkturen. Jeder muss jetzt für sich entscheiden, ob er pro-aktiv agiert, um andere zu verdrängen. Oder ob es defensiv bleibt.

Nächste Wochen wollen Sie auf dem Deutschen Marketing-Tag dazu Anregungen geben. Wie ist denn Ihre Personalle im Verband angekommen?

Wenn ein früherer Werber an der Spitze des DMV steht, ist das eine hochlegitime Frage. Mit Selbsteinschätzungen muss man zwar vorsichtig sein. Da ich mich jedoch stets mehr als Markenmensch denn als Werbemensch gesehen habe, scheint das Image erträglich und akzeptabel. Aber wie gesagt, man hält sich ja meist für besser als man ist. mm/lz 43-08

LZ | NET

Das komplette Interview finden Sie unter: www.lz-net.de/michael