

Jon Christoph Berndt® vs. Sven Henkel®

EINFACH

MARKANT!

**WIE UNTERNEHMEN DURCH KLARHEIT
UND BEGEHRICHKEIT ERFOLGREICH SIND**

**WENN ALLE NUR NOCH
NACH SCHEMA F MACHEN,
GEMEINSAM IM OZEAN DER**



**MARKENFÜHRUNG
VERSINKEN SIE
GLEICHFÖRMIGKEIT.**

**DIE LAGE IST ERNST, MEIN BESTER. LASS UNS
KOMPROMISSFREI DRÜBER REDEN, WIE MAN
STATTDENEN ZUM MARKANTEN LEUCHTTURM WIRD:**



EMTEGE

MARKANT

JON CHRISTOPH BERNDT® VS. SVEN HENKEL®

EINFACH

MARKANT!

WIE UNTERNEHMEN DURCH KLARHEIT
UND BEGEHRICHKEIT ERFOLGREICH SIND

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in
der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen: amaze_me@brandamazing.com

1. Auflage 2017

© 2017 by printamazing Verlag
Ein Imprint der brandamazing GmbH, München
Corneliusstraße 10
80649 München
Germany

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und
Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des
Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder
ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages
reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme
gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktionelle Mitarbeit: Isabella Sbresny
Lektorat: Anke Schild, Hamburg
Gestaltung und Satz: Verena Lorenz, München
Illustrationen: Verena Lorenz außer S. 9 [dapoomll \(fotolia.com\)](http://dapoomll.fotolia.com),
S. 52 [Palsur \(fotolia.com\)](http://Palsur.fotolia.com), S. 77 [Jeremy \(fotolia.com\)](http://Jeremy.fotolia.com), S. 85
[jesadaphorn \(fotolia.com\)](http://jesadaphorn.fotolia.com), S. 103 [rungle \(fotolia.com\)](http://rungle.fotolia.com), S. 129
[filborg \(fotolia.com\)](http://filborg.fotolia.com), S. 137 [piai \(fotolia.com\)](http://piai.fotolia.com), S. 165 [RainLedy \(fotolia.com\)](http://RainLedy.fotolia.com), S. 183 [jacartoon \(fotolia.com\)](http://jacartoon.fotolia.com)
Fotos: Autorenfotos © Philipp Wulk, München; alle anderen Fotos
© bei den Autoren
Korrektorat: Ulrike Hollmann, Hambergen
Druck: Louis Hofmann Druck- und Verlagshaus, Sonnefeld

ISBN Print 978-3-9817231-3-7

ISBN E-Book (PDF) 978-3-9817231-4-4

ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-9817231-5-1

**„WER NICHT SOFORT RÜBERBRINGT,
WOFÜR ER STEHT UND WAS ER KANN,
FINDET IM INFORMATIONSD-VERFLÜSS KEIN GEHÖR.“**

Jon Christoph Berndt® und Prof. Dr. Sven Henkel®

INHALT

EINFACH ...

... MERKWÜRDIG // 9

„Was macht die
Tourismusregion Engadin
St. Moritz einfach markant,
Frau Ehrat?“ // 18

... KLAR // 26

... INTENSIV // 35

„Was macht Abus einfach
markant, Herr Rothe?“ // 42

... ERLEBBAR // 52

... EMOTIONAL // 60

„Was macht Bühler einfach
markant, Herr Böndel?“ // 68

... MUTIG // 77

... GLAUBWÜRDIG // 85

„Was macht das Hotel
Neptun einfach markant,
Herr Zöllick?“ // 94

... PRÄZISE // 103

... REDUZIERT // 112

„Was macht V-Zug einfach
markant, Herr Hoffmann?“
// 122

... **WAHRNEHMBAR** // 129

... **TRANSPARENT** // 137

„Was macht Lindig-
Fördertechnik einfach
markant, Herr Lindig?“ // 148

... **POLARISIEREND** // 156

... **UNGEWÖHNLICH** // 165

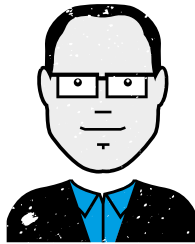
„Was macht das Urlaubsland
Mecklenburg-Vorpommern
einfach markant, Herr
Fischer?“ // 174

... **SOZIAL** // 183

WAS EINFACH MARKANT SEIN BRAUCHT // 192

FIRMEN- & MARKENVERZEICHNIS // 204

... **MARKANT!**



Der Politologe [Jon Christoph Berndt](#)[®] ist Spezialist für Profilierung, Aufmerksamkeit und Vermarktungserfolg. Mit der brandamazing Unternehmensberatung in München begleitet er markenorientierte Unternehmen und Menschen dabei, ihren Erfolg planbar zu machen. Sie profilieren und präsentieren sich überzeugend und bekommen die Beachtung, die sie verdienen. Damit sind sie fit für die Zukunft. Jon Christoph Berndt ist gefragter Experte in den Medien, Autor zahlreicher Bücher und Dozent an der Universität St. Gallen. Er hält international Keynote-Vorträge auf Deutsch genauso wie auf Englisch. Dabei ist ihm, bei aller fachlichen Substanz, Humor besonders wichtig – wer lacht, lernt.

www.brandamazing.com

*Man sieht es dir an, mein Freund:
Die gelebte Marke
ist ein Quell
ewiger Jugend und
Glückseligkeit.*





Der Betriebswirtschaftler **Prof. Dr. Sven Henkel**[®] ist Inhaber des Lehrstuhls für Customer Behavior and Sales an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht. Zudem ist er Ständiger Lehrbeauftragter der Universität St. Gallen und Faculty Member der dortigen Executive School (Schwerpunkt Branding und Marketingkommunikation) sowie involviert in diverse Langzeitprojekte des dortigen Center for Customer Insight. Er forscht und arbeitet schwerpunktmäßig in den Feldern Markenführung, Behavioral Branding und Verkaufspsychologie und ist Academic Advisor bei brandamazing. Seine Arbeiten werden regelmäßig in international anerkannten Fachmagazinen veröffentlicht.

*Mit dir macht
Wissenschaft Spaß!
Kann ich bei dir
promovieren? Wie
viele Tage muss
ich einplanen?*







EINFACH ... **MERKWÜRDIG**

- Markant ist, was anders ist als alles Bekannte. Die Herausforderung besteht darin, Anderssein nachvollziehbar und begehrenswert umzusetzen.
- Kunden kaufen eher und zahlen mehr, wenn sie nicht lange nachdenken und wählen müssen. Name und Nutzen des Produkts müssen sich sofort erschließen.
- Wer im wahrsten Sinne des Wortes merk-würdig ist, stellt ganz entschieden seinen Mehrwert heraus. So gewinnt er das Rennen um das knappste Gut: Aufmerksamkeit.

Das Anglizismen-Bullshit-Bingo ist eröffnet. Das hatten wir anders vereinbart!



Ein Buch von und mit Henkel & Berndt ist, na klar, „free from“, wie alles und jedes heutzutage irgendwie ohne irgendwas sein muss. Hier drin gibt es, das ist unser Anspruch, viel Beef und ordentlich Brand-Carb,

dafür sind wir für unseren Teil weitgehend frei von den ewigen Googles, Amazons und Adidas und den ganzen anderen einschlägigen Macht's-doch-einfach-so-wie-die!-Verdächtigen: „Wir brauchen jemanden, der so was wie Apple aus uns macht!“, „Lasst uns sein wie Tesla!“, „Wir müssen es machen wie Sixt!“. Das sind diese Führungskräftewindhosen. Ziehen plötzlich auf in der Firma, wehen ein bisschen herum und ziehen wieder ab. Hinterher ist es, als ist nichts gewesen. Doch halt, da hat es ein Blättchen vom Bäumchen geweht ... Dann geht es fröhlich weiter in den Meetingräumen. Das ist da, wo man all die guten Ideen hineinzerrt, um sie dann gemeinschaftlich zu erschlagen – mit Inbrunst und Verve und all dem Müssten, Könnten, Hätten, Würden. Und mit dem Eigentlich.

Manager verbringen 21 Stunden die Woche in Meetings, um dort heimlich ihre E-Mails zu beantworten. Wie soll da Sinnvolles entstehen?



Bis sich dann das nächste Mal einer von ganz oben unvermittelt und kurz vor Feierabend aufbaut vor seiner Personal Assistant to the Führungskraft und herumbermt: „Fräulein Büdenbender, wir müssen mal drüber nachdenken, wie wir uns hier verschlanken, attraktiver werden. Ich will sexyer werden, grade für den Nachwuchs, Arbeitsmarkt und War for Talents und so. Wir machen auf dem Jahres-Kick-off mal was mit Querdenken, damit die ganzen Schnarcher hier mal in die Gänge kommen! Schauen Sie mal, wer uns da von extern unterstützen kann. Unser Ziel muss einfach sein, dass wir cooler unterwegs sind. Disruptiv und so – und Simplicity bitte auch einbauen. Ich denke da an Google, Amazon, Adidas. So Examples, die soll der bringen. Okay, wir machen Kabelbäume, schon recht, aber was machen die denn groß? Verchecken Bücher und Turnschuhe und finden Sachen im Internet. Ich bitte Sie! Da sind wir doch viel besser aufgestellt. Hallo? Da muss doch was gehen! Also, dann mal ran an den Speck! Bis Montag dann,

habe die Ehre!“ Das Fräulein Büdenbender tut dann auch, und auf dem Kick-off Mitte Januar geht so richtig was Disruptives, Simplifizierendes. Mitte Februar ist dann so vorhersehbar wie gründlich alles von der Windhose verweht. Da sind die ganzen Fitnessstudios ja auch schon wieder leer.

Wir sagen: Grade weil alle einfach sein wollen und kaum jemand weiß, wie das geht, weil Mut ein scheues Reh ist und Konsequenz sowieso, weil alle immer bloß herumprobieren, wird alles immer komplexer und komplizierter. Wir sagen auch: Man mag's nicht mehr hören, das Geschrei nach den ewig selben markanten Vorbildern. Andererseits: Wenn es um Einfachheit geht, kommt man um genau die schwer bis gar nicht herum. Google, Amazon, Adidas sind da echt gut und deshalb dürfen sie halt doch ganz kurz mitspielen. (Ein an sich sortenreiner Eimer Vanilleeiscreme kann ja auch „Spuren von Nüssen“ enthalten.) Das Learning: Bloß nicht zu schwerfällig, umständlich, kompliziert sein. Die Kunden wollen es leichtfüßig und eingängig und ganz besonders in der heutigen Zeit so, dass sie geistig entlastet werden; und nicht noch mehr belastet. Und weil es zu keinem Sachverhalt keine Untersuchung gibt, gibt es solche, die Einfachheit messen und diejenigen feiern, die gefühlt oder tatsächlich ganz vorn mit dabei sind. Googleamazonadidas sind regelmäßig an der Spitze, denn: Sie ermöglichen den leichten Zugang zum Angebot, kommunizieren eindeutig und direkt, interagieren smart mit dem Nutzer, bieten ein im schönsten Sinne simples und effektives Erlebnis, liefern vor allem einen spürbaren Mehrwert und sparen, das ist am wichtigsten, Zeit. Das alles macht sie merk-würdig.

Da kreisen Fakten und Zahlen, die machen den Gebrauchsunternehmer wuschig: Leicht verständliche Marken mag man mehr und sie können stolzere Preise verlangen. Drei Viertel der befragten Deutschen würden ein Produkt mit vereinfachtem Erlebnis weiterempfehlen und dafür zwischen 3,4 und 5,7 Prozent mehr

Hast du was gegen das „Fräulein“? Mir ist das lieb und recht, so schön retro. Ich mag auch meine Carrera-Bahn.



Verpackungsdesigner verbringen mehr Zeit mit den Allergiker-Drohungen hinten auf der Tüte als mit der opulenten Optik vorn. Fleißarbeiter machen eben nicht markant.



Einfacher heißt auch länger, nämlich geöffnet haben: Autohäuser sind grundsätzlich zu, wenn Dienstwagenfahrer mit dicken Budgets vorbeikommen wollen würden.



bezahlen. Allein die deutschen Unternehmen könnten acht Milliarden Euro einsparen, wenn sie ihr Markenerlebnis im schönen Sinne simpler machen würden; da sind die schweizerischen und die österreichischen noch gar nicht mitgezählt. Wie kriegt man so was eigentlich raus? Außerdem sind die Knackfragen bei Studien doch erstens, wer sie beauftragt, zweitens, wer sie bezahlt, drittens, wer sie so lange kreativ pimpt, bis das rauskommt, was rauskommen soll. Alles vor allem eine Frage der nach der Auswertung der Ergebnisse optimierten Fragestellung. Sei's drum, ganz oben im Ranking sind in diesen Umfragen Google (mit dieser maximal reduzierten Benutzeroberfläche) und Amazon (mit dieser gefühlt bestmöglichen One-Stop-Shopping-Opportunity). Stromanbieter, Reisekonzerne und Versicherungen dagegen sind ganz unten unterwegs – zu komplex, außerdem geht das Markenerlebnis oftmals eher in die Richtung, dass man sich nach dem finalen Klick irgendwie behumst fühlt.

Stimmt zwar, das iPhone ist seit zehn Jahren die Ikone der Einfachheit. Seitdem passiert aber nichts bei denen, was den Anspruch neu untermauert. Bisschen dürftig.



Dieses Werk kann also Spuren von Apple enthalten, wir kommen nicht drum herum. Wie sie selbst in ihrer Kommunikation sagen, versteckt sich hinter dem Geheimnis des Erfolgs vor allem das Prinzip der Einfachheit: „We simplify.“ Hier wird sie sinnlich zelebriert, inszeniert, überhöht, als höchste Form der Raffinesse. Technik ist für Apple nicht L'art pour l'art, sondern steht, brutalstmöglich konsequent ausgeführt, als dienende Funktionalität ganz unaufdringlich im Hintergrund bereit. Man bemerkt es auch am Design, das mit dem klaren Logo und immer einer Farbe einfacher nicht zu gestalten ist – und dabei dem Zeitgeist immer einen Schritt voraus. Die Nutzung: intuitiv. Gebrauchsanleitung nicht nötig, das muss man erst mal schaffen.

Etwas verbindet Aldi mit Apple: Die Albrecht Brothers haben in den Sechzigern eine ganz ähnliche Vorstellung von geradliniger, sperenzchenfreier Gestaltung von Produkt, Packung und Werbung wie Jahrzehnte später Steve Jobs. Sie erkennen früh:

Weniger ist nicht nur meist mehr, sondern auch meist besser. Ähnliche Produkte, die bloß mehr Beratung nötig machen und damit Personal binden und bei der Kaufentscheidung verwirren, kriegen keinen Platz im Regal. Lange Zeit gibt es nur 500 Artikel; da muss ein Produkt gehen, wenn ein neues dazukommt. Alles übersichtlich für den Kunden und gut beherrschbar fürs Management. Es fehlt nur eines, und dieser Mangel tritt in dieser ganzen Gut-&-Günstig-Fülle immer eklatanter zutage: der Sex. Deshalb emotionalisiert Aldi Süd wie Aldi Nord das Reinstraumambiente – weg von viel und billig für den Kopf, hin zu vielfältig und preiswert fürs Herz. Vorbild dafür ist unter anderem Trader Joe's. Die US-amerikanische Kette, die über eine Stiftung den Eigentümern von Aldi Nord zugerechnet wird, verschreibt sich seit geraumer Zeit einer gewissen Discounter-Erotik und beweist, dass das geht mit dem Sex: Der Filialleiter ist der „Captain“, sein Stellvertreter der „Second Mate“, die Maaten an den Regalen und den Kassen sind die „Crew“. Alle tragen Hawaii-hemden, das Interior Design ist so kokosnussmäßig, und unter dem Strich kommt eine Discountökogourmet-Rampe raus, die dem statusbewussten linksliberalen Arni alles feilbietet, wessen er oral bedarf.

Bitte hier nicht auch noch: Ich will da rein in den Discounter, die Nudel-, Milch- und Butterregale rocken – und turboschnell wieder raus.



Wo ist der Sinn? Ich will da shoppen! Wenn ich Boot fahren will, klemm ich mich auf die Aida.



Sie begreifen nun bei Aldi in beiden Himmelsrichtungen – Nord in Essen, Süd in Mülheim an der Ruhr: Paletten und Kartons werden anmutig verkleidet und in der Kassenzone gibt es was zum Hinsetzen und frisch gebrauten Kaffee. Es besteht gar die Hoffnung, dass die babysabbergelben Bodenkacheln kurzfristig den Weg alles Irdischen gehen. Und im Sortiment sind schon jetzt viel mehr von den aus Verbrauchersicht wahren Marken; darunter echte, so sagt man dazu, Fernschokolade, also eine wie Milka, die man aus der TV-Werbung kennt, und nicht immer nur Choceur und ähnliche Märkchen aus der angestammten Albrecht-Kampfklasse. Not tut der Wandel wohl, Einkaufen soll endlich auch hier ein Erlebnis für die Sinne sein. Nur beruht er

Dem Papa, der samstags mit drei Kindern im Schweinsgalopp die Cookie-Lager auffüllt, ist das latte. Der will nur schnell da durch und liebt Aldi für die gepflegte Bocklosigkeit.



diesmal nicht auf einer einzigartigen wegweisenden Idee, wie die Einkaufsrevolution in den Sechzigern, als die radikale Reduktion bei Erscheinungsbild und Angebot der Startschuss ist für 50 Jahre Höhenflug. Aldi wird wie Edeka und Rewe, nur irgendwie ganz anders. Da stellen bislang hörige Discounter-Jünger ihren Gott infrage und wechseln im worsten aller Cases zu Lidl oder Penny. Die schlafen auch nicht, werden ebenfalls herzklopfiger, bleiben dabei jedoch ihrer Identität stärker treu. Und der passionierte Frischmarktflaneur bleibt sowieso bei Edeka oder Rewe. Warum wechseln?

Vor allem ist die DNA von Aldi nach wie vor auf Prozesse und Effizienz ausgelegt. Das Laden-design verändert man in Tagen, seine Identität in Jahren. Wenn das mal nicht für Wirrnisse sorgt ...



Aldi läuft Gefahr, aus der Riege der wenigen merk-würdigen Firmen herauszufallen und in die veritable Stuck-in-the-middle-Position zu rutschen: nicht mehr richtig Discounter, aber nicht das Zeug zum echten Supermarkt. Da täten eingedeutschte Hawaii-leibchen und fancy Tätigkeitsbezeichnungen auf den Brustschildern allein keinen Positionierungssommer machen.

Einige Unternehmen gehen vorweg. Sie machen schon mit ihrem Unternehmensnamen klar, wie einfach geht. „Ab in den Urlaub“ ist da ganz weit vorn; der Name, der ganze Rest nicht so arg. Er zaubert sofort ein Bild ins Herz, von Rhodos im Regen und noch mehr im Sonnenschein. Wer kann dazu schon Nein sagen? Lieber klickt man sich gleich die nächsten schönsten Wochen des Jahres zusammen. Ziemlich prima finden wir auch „Blablacar“. Da kommt stante pede ganz eindeutig rüber, worum es geht – ums Quatschen auf engstem Raum. Das macht der Slogan „Bringt Leben ins Auto“ deutlich. Nur wer Reisen & Sabbeln gut findet, soll hier seine Mitfahrgelegenheit finden. Umgekehrt wird gleich klar, dass Leute mit notorischer Themenflaute lieber anders reisen sollen. Die will man nicht in der Community, es sei denn, sie ziehen sich die 27 Gesprächseinstiegsvorschläge auf der Website rein und beherzigen sie beim gemeinsamen CO₂- und Geldsparen dann ganz proaktiv.

Das ist das intuitiv Geniale: Die markante Marke schließt Leute ganz bewusst aus. Sonst bleibt sie profillos.



Bonustrack: noch ein Weltklasseunternehmensname, der hundertprozentig markant ist – „Fressnapf“.

Bei Strom, Gas und Wärmestrom hämmert einem die „E wie einfach GmbH“ schon mit ihrem Namen den Anspruch auf maximalst praktizierte Simplicity ein. Und schafft damit die erste eindeutige Differenzierung im hochkompetitiven Markt. Die Tochterfirma kriegt so automatisch, worum die Mutterfirma E.ON Energie entschieden länger kämpfen muss: Aufmerksamkeit. Das in einem völlig verstopften virtuellen Regal voller Dienstleister mit völlig austauschbaren Produkten, die dazu noch so was von low-interest sind, das gibt's gar nicht. In der Kosmetik versucht das Simple, wobei solch ein Name in dieser Branche gefährlich ist. Die „Sensitive Skin Care Experts“ bei Unilever müssen bei diesem radikal zurückgenommenen Naming aufpassen, dass sie tatsächlich mit Dimensionen wie einfach, leicht, unkompliziert, unproblematisch assoziiert werden (das will man beim Schminken und Cremem gern) und nicht etwa mit banal, schlicht, trivial und so (das will man auf keinen Fall). Wer will schon einen Spender Simple Tagescreme Regeneration Age Resisting Day Creme SPF 15 Green Tea Goodness, auf der Allibert-Spiegelschrankablage stehen haben, und der frisch eroberte Besuch geht sich beim ersten Home-Date frisch machen nach dem Hauptgericht und hat beim Anblick dieses Spenders eine derart suboptimale Assoziation, dass er zum wahren Dessert nicht bleiben mag? Gut möglich, dass der Klassikertiegel von Lancôme statt des Simple-Spenders das Date viel eher in Richtung gemeinsames Frühstück im Bett verlängert: Kann zwar niemand aussprechen, aber das kennt man, schön markant, und schon deshalb hat es entschieden mehr Impact.

Klarheit und Einfachheit gewinnen. Je präziser das Profil, desto einheitlicher sind die Bilder, die Kunden mit der Marke verbinden. Starke innere Bildwelten erlauben das besonders abgewogene

„Simple“ ist eine Marke? Advertising goes gaga. Wie schützt man einen derart generischen Begriff?



Was jetzt: Simple, weil einfach, oder doch mit besonders viel Beauty-Gelaber? Zwei Dinge auf einmal geht nun wirklich nicht!



Merkwürdigkeit schafft Differenzierung und die bleibt im Gedächtnis. Da wird alle Wissenschaft und Forschung brutal nüchtern.



intuitive Urteil darüber, ob man das Angebot klar haben will oder es genauso klar ablehnt. Ein Vielleicht gibt es so nicht. Je eindeutiger das Image, desto stärker spricht es bestimmte Zielgruppen an und desto konsequenter schließt es andere aus: Apple gehört in Werbeagenturen, nicht auf Intensivstationen. Die Anwender verbinden die Marke mit Lifestyle, Musik, Design. Für ernsthaftere Themen wie Gesundheit, Marktforschung und Unternehmenssanierung gibt es Siemens und Lenovo. Apple tut sehr gut daran, sich aus diesen Märkten rauszuhalten. In Palmolive kann man die Hände baden, antibakteriell sauber werden sie mit Sagrotan. Jack Wolfskin ist für Freizeitwanderer, Arc'teryx für semiprofessionelle Bergsteiger.

Markenführung erfordert den Mut zum Anderssein und die Konsequenz dabei, dieses Anderssein erst wahr zu machen und dann aus- und durchzuhalten. Alles andere ist weder begehrnt noch abzulehnen, sondern, und das ist der GAU, egal.

AUS DEM EINFACH MARKANTEN TAGEBUCH VON HENKEL & BERNDT



Wie cool ist DAS denn?
Mega-Positionierung,
Mega-Kampagne, einfachest
markantest. Glückwunsch
an Storck!



Der Marktführer im Dankesagen.
Damit drehen sie Nestlé, Mondelez
und Lindt sauber einen rein.



„WAS MACHT DIE TOURISMUSREGION ENGADIN ST. MORITZ EINFACH MARKANT, FRAU EHRAT



Die komplizierte Frage danach, ob Markenbildung einfach ist, braucht die einfache Antwort: „Ja.“ Dann kommt noch ein bisschen mehr von Hugo Wetzel, dem Mann der knappen Worte und der wirkungsvollen Taten: „Sehr einfach sogar.“ Wichtig ist, sagt der Präsident der Tourismusorganisation Engadin St. Moritz, „dass es eine klare Strategie gibt mit der Position, die man einnimmt, den Werten, die man vertritt, und den Inhalten, die man vermittelt“. Wenn das glasklar ist, kommt das Bewusstsein der Beteiligten – darüber, was jetzt dafür geschehen muss, dass alles wahrnehmbar wird. Dafür müssen alle die erarbeitete Haltung geschlossen vertreten. Das ist das, was bei so heterogen organisierten touristischen Destinationen so schwierig ist.

Eigentlich ist es so einfach: die Marke bilden und stärken und leben und dabei die Weisheit walten lassen, dass ein Ganzes viel mehr ist als die Summe der Teile. Man weiß darum auch in den Unternehmen und beherzigt es so wenig in den Elfenbeintürmen, vorzimmerbewehrt, chrombestuhlt. In der Via San Gian in St. Moritz, wo die Signalbahn ins Corviglia losgeht, gibt es keinen Turm, nur drei Etagen, kein Vorzimmer und kein Chrom. Hier sitzt die Tourismusorganisation, im Schatten der Gondelbahn. Man stellt sich das anders vor, vornehm, mit Mobiliar von