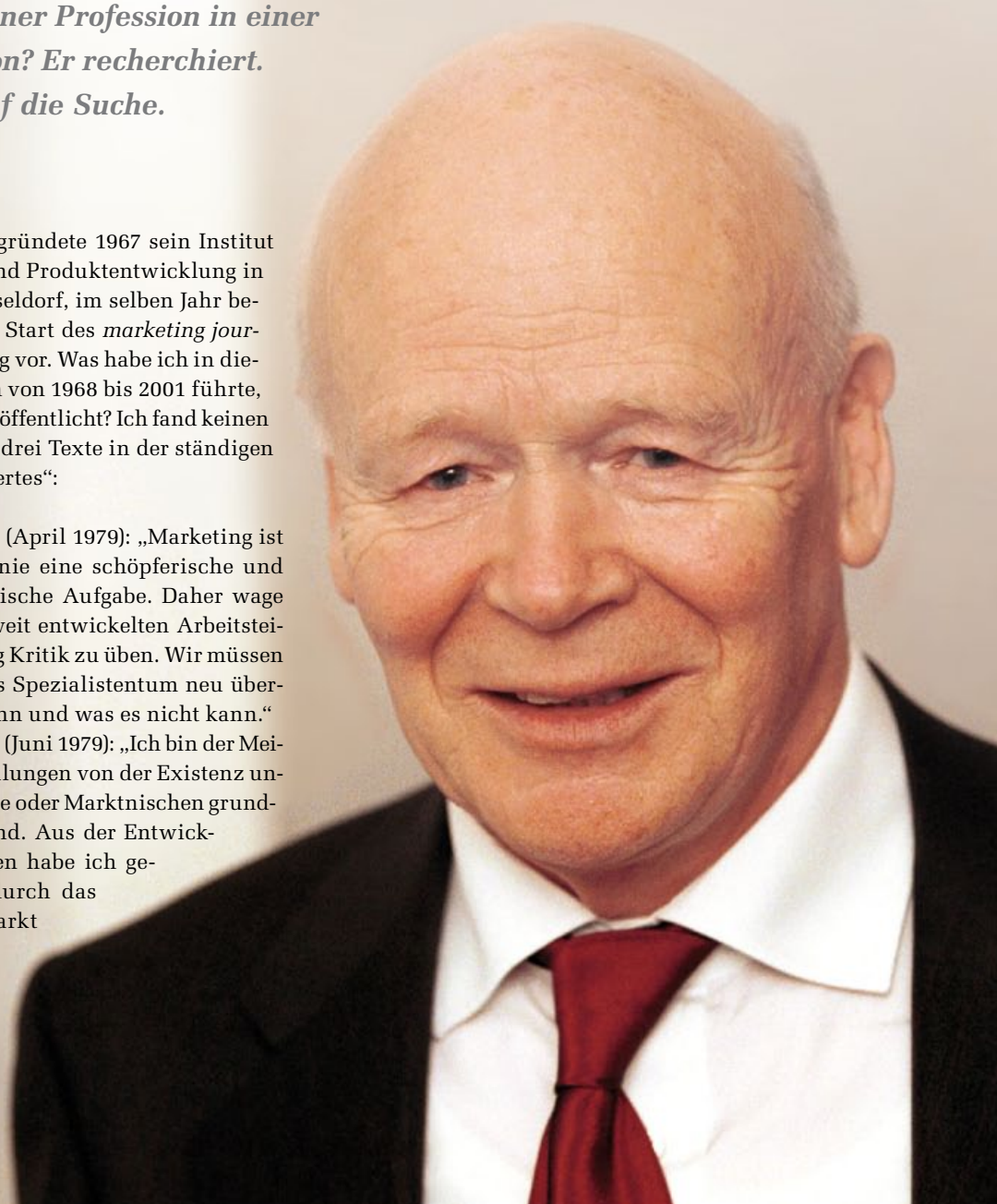
Peter Zernisch – Geheimtipp und Missionar

Peter Zernisch und ich – wir kennen uns seit gut 30 Jahren. Kenne ich ihn wirklich? Wenn wir uns treffen, haben Menschen um uns herum den Eindruck: das sind zwei gute Freunde. Was verbindet uns? Als Peter Sumerauer mich fragte, ob ich mich mit einem Beitrag an dieser Denkschrift zum 75. Geburtstag von Peter Zernisch beteiligen wolle, weil mir Peter Zernisch doch sehr vertraut sei, habe ich spontan zugesagt. Doch schon bald bekam ich Zweifel: Vertraut, gut bekannt, was weiß ich wirklich von Peter Zernisch? Was macht ein Mensch meiner Profession in einer solchen Situation? Er recherchiert. Und ich ging auf die Suche.



Peter Zernisch gründete 1967 sein Institut für Marken- und Produktentwicklung in Genf und Düsseldorf, im selben Jahr bereitete ich den Start des *marketing journal* in Hamburg vor. Was habe ich in dieser Zeitschrift, die ich von 1968 bis 2001 führte, von Peter Zernisch veröffentlicht? Ich fand keinen Autoren-Beitrag, aber drei Texte in der ständigen Rubrik „Bemerkenswertes“:

- Über Spezialisten (April 1979): „Marketing ist doch in erster Linie eine schöpferische und keine organisatorische Aufgabe. Daher wage ich, an der sehr weit entwickelten Arbeitsteilung im Marketing Kritik zu üben. Wir müssen das Team und das Spezialistentum neu überprüfen, was es kann und was es nicht kann.“
- Über Marktlücken (Juni 1979): „Ich bin der Meinung, dass Vorstellungen von der Existenz unbefriedigter Märkte oder Marktnischen grundsätzlich falsch sind. Aus der Entwicklung von Projekten habe ich gelernt, dass erst durch das Angebot ein Markt

WOLFGANG K. A. DISCH,
Verleger aus Hamburg.

entsteht, gemacht wird. Und diese Angebote sind nicht antizipierbar, auch nicht durch eine noch so gute Marktforschung. Ich empfehle, an die Stelle der Marktforschung die Problemforschung zu setzen. Ich brauche die Kritik des Verbrauchers an alten Produkten. Die Idee für das Neue ist nichts anderes als die Umkehrung der Kritik am Alten."

- Über Markenartikel als Nonkonformisten (April 1982): „Das Entwicklungs-Prinzip des erfolgreichen, des echten Markenartikels ist das Prinzip des Nonkonformismus. Das bedeutet: Alle gemeinschaftlich verfolgten Konzepte sind zwangsläufig Anti-Markenartikel-Konzepte. Das wiederum führt zu der Erkenntnis: Es kann keine gemeinsam gültige Zukunft für Markenartikel auf der Grundlage gemeinsamer Perspektiven geben. Die ‚glückliche' Perspektive ist stets in der Alleinstellung eines Markenartikels begründet." (Als Teilnehmer an einer internationalen Delphi-Umfrage zur Zukunft des Markenartikels, die ich anlässlich „100 Jahre Beiersdorf" durchführte).

Damit zeichnet sich ab, was Peter Zernisch und mich verbindet: eine gemeinsame Denkwelt. Die noch deutlicher wird durch einen Vorwortbeitrag von Peter Zernisch in meiner Neuauflage des damals viele Jahre vergriffenen Buches *Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik* von Hans Domizlaff. Er ist überschrieben: „Schaffen wir tatsächlich die Wandlung zur Markentechnik im Sinne Domizlaffs, dann hätten wir die Wandlung vom reaktiven zum aktiven Marketing, zum Marken-Marketing".

Typisch Zernisch: Er will gestalten, nicht anpassen. Die von ihm Ende der 1960er-Jahre entwickelte Methode PPD „Projective Product Development" hebt ganz darauf ab. Thomas Marcotty schreibt dazu 1968 in seinem Informationsdienst *Context* (Nr. 137): Die neue Zernisch-Arbeitsgruppe in Genf und Düsseldorf operiert mit unkonventionellen Vorgehenstechniken und einer viel gelehrten aber wenig praktizierten Philosophie: Nicht Anpassung, sondern offensive Marktgestaltung; nicht dem Trend folgen, sondern Trends schaffen. Zu einem Vortrag, den Peter Zernisch über die PPD-Methode im März 1971 beim Marketing-Club Rhein-Ruhr hielt, heißt es im Mitgliederbericht: Dieser 70-Minuten-Vortrag war im Aufbau, in der Entwicklung von Bildern und im sprachlichen Ausdruck eine Leistung sui generis. Bemerkenswert war dieses Referat weiter, weil hier einer den Mut hatte, Ansätze zu neuen Formen der Produktentwicklung, wie sie auch woanders bestehen, konsequent zu Ende zu denken. Im September 1972 stellt Peter Zernisch sein PPD-Mo-

Fotos: Unternehmen

dell auf dem Esomar-Congress (European Society for Opinion and Marketing Research) in Cannes vor: „Agitierende Marktforschung als Mittel zur Steuerung der Produktentwicklung."

Es ist übrigens gar nicht so leicht, Veröffentlichtes über und von Peter Zernisch ausfindig zu machen. Seine Auftritte als Referent und Autor sind eher gering. Auch etwas Zernisch-Typisches. Was aber nicht gleichbedeutend ist mit geringer Bekanntheit. Bei meiner Recherche habe ich mehrere Kongress- und Seminar-Veranstalter nach Peter Zernisch gefragt. Immer wieder so und ähnlich die Antwort: Wir haben Peter Zernisch nie als Referent gehabt – obwohl er eine bekannte Größe auf dem Branding-Gebiet ist. Lutz E. Weidner, 30 Jahre Geschäftsführer des Kommunikationsverband e.V., schreibt mir: In meiner Erinnerung ist kein Auftritt als Referent, aber das Bild von dem feinen, klugen Kopf, die leise Stimme – und natürlich sein Markenthema.

Und weil so wenig Veröffentlichtes zu finden ist, habe ich Kontakt zu Menschen gesucht, die bei Peter Zernisch „in die Schule gegangen" waren.

So Dieter Lübcke, heute Marketing- und Personalberater in Wuppertal; er war 1967 bei Peter Zernisch in Düsseldorf. In unserem Telefonat reflektiert er: Peter Zernisch, ein ungewöhnlicher Mensch. Ein Guru, schon im Auftritt, in seiner Erscheinung. Ein Marken-Fetischist mit einer unglaublichen Sprache, wenn er bei seinen Kunden war. Zernisch hat sehr früh die integrierte Kommunikation in die Unternehmen getragen, so Lindt & Sprüngli, Triumph Miederwaren und Henkell. Peter Zernisch steht für Marken entwickeln und Marken pflegen.

Karl-Heinz Zenz konnte ich leider nicht mehr befragen, er ist verstorben. Er war 1968 bis 1971 bei Peter Zernisch; in seinem Vorwortbeitrag in meiner 1982er-Neuauflage von *Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik* von Hans Domizlaff verweist er darauf, dass Peter Zernisch ihm Domizlaffs Markentechnik zur Lektüre anempfohlen habe, als er ihm vor 15 Jahren assistieren durfte.

Uwe Zimmer, heute Geschäftsführer seiner Gesellschaft für Industrie-Publizistik in Meerbusch/Düsseldorf, lernte Peter Zernisch bei einer Präsentation im Hause 3M kennen, war dann zwölf Jahre bei Zernisch in Düsseldorf. In unserem Telefonat und anschließender E-Mail sagte er: Bei Peter Zernisch lernte ich die Welt des Markentechnikers Hans Domizlaff und seine elitären Grundregeln der Markentechnik kennen. Peter Zernisch ist genial im Erkennen und Entwickeln von Marken-Kernen. Bei ihm lernte ich, den ganzheitlichen Organismus einer Marken-Persönlichkeit und die Einzigartigkeit zu entfalten. Peter Zernisch steht für Markentechnik mit Konsequenz. Er sagte uns: Wir müssen die Marke im Markt einschleichen. Und: Sie müssen immer mit dem ersten Mann des Hauses sprechen. Peter Zernisch ist einfach ein Genie in seinem Fach. Er stand nie in der großen Öffentlichkeit, er ist eher ein Geheimtipp.

Dann habe ich doch noch eine Veröffentlichung gefunden (*SG Süßwarenhandel*, Heft 5/1995), in der ein Referat von Peter Zernisch vor Teilnehmern aus der Süßwarenwirtschaft im Frühjahr 1995 in München abgedruckt ist: *Strategien zum Ausstieg aus dem Preiswettbewerb*. Zernisch beweist seinen Zuhörern am Beispiel einer Schokoladenfabrik, deren Chef vor 30 Jahren zu ihm kam, dass ein Ausstieg aus dem Preiswettbewerb und eine Positionierung im Nutzenwettbewerb möglich ist. Der erste Schritt dorthin müsse immer ein geistiger Ausbruch sein, ein Ausbruch aus dem Gefängnis der gewohnten Ansichten. Und er re-

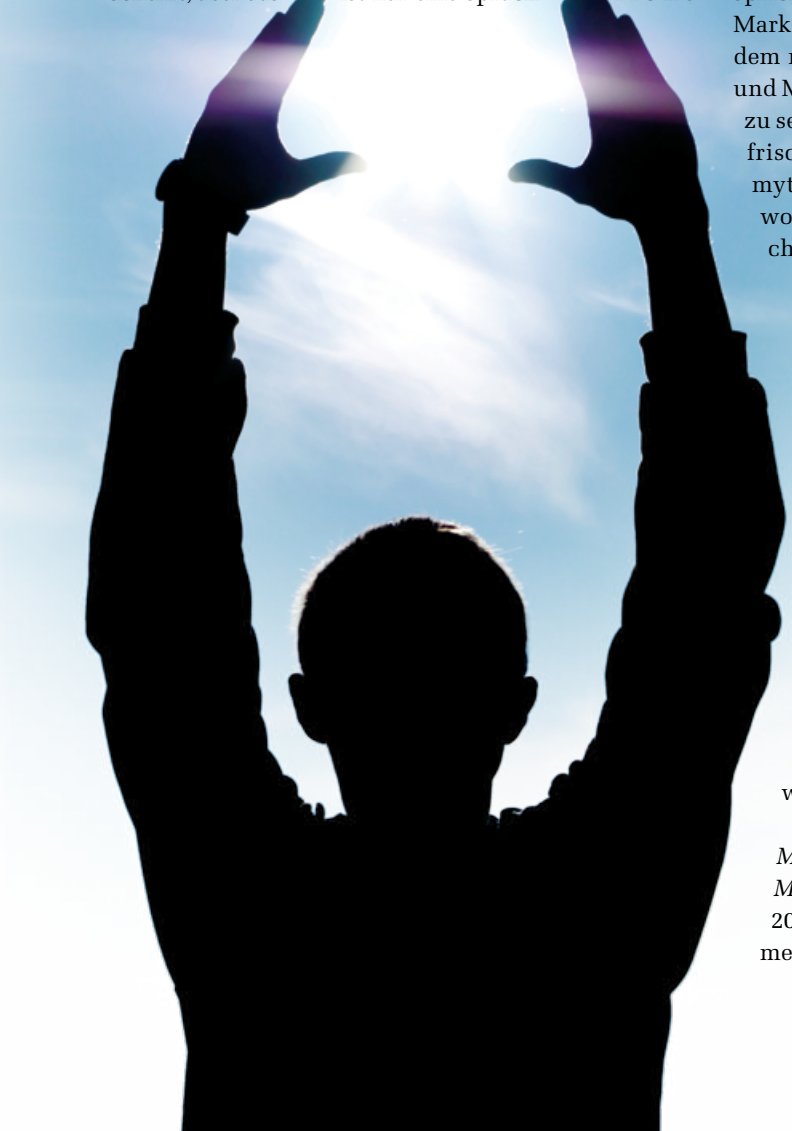
„Was immer nach der Markenmacherei kommen mag, es kann nicht mehr im Geist der Macher daherkommen. Es kann nur im Geist der Bildenden, der Regieführenden vielleicht, der Züchter und Gärtner meinetwegen, daherkommen. Vielleicht spricht man von Markenregie, vielleicht sogar von Markenliturgie, wer weiß. Auf jeden Fall wird man dem mythologischen Wesen der Marke in Forschung und Management entsprechen müssen, um erfolgreich zu sein."

Peter Zernisch, „Wohin die Ernüchterung aus der Markenmacherei führt" in der Broschüre „Ertragsreserven aus Markenkapital" des Markenverband e.V. (2003).

sümiert: „Alle echten Marken sind Tugendsymbole. Die meisten Marken sind nur sogenannte Pseudomarken, an die niemand glaubt. Weil sie für keinen Wert stehen, an den man glaubt. Weil sie eigentlich nirgendwo stehen auf der Landkarte unserer Seele. Sie tanzen um den Käufer herum wie die Irrlichter und leiten und binden niemand. Weil es so wenige echte Marken gibt, brauchen Sie den Markenwettbewerb auch nicht zu fürchten."

Dieses Thema „Marke" ist es, das Peter Zernisch und mich seit gut 25 Jahren verbindet. Hier sind wir, beide von Hans Domizlaff geprägt, „Gefährten" im Sinne von Nietzsches Zarathustra. Ganz besonders dann, wenn Leute meinen, man könne eine Marke machen.

Hans Domizlaff schreibt in seiner *Markentechnik*: „Man sagt zwar, daß der Markentechniker eine Marke schafft, aber das ist nur eine sprachliche Vereinfachung. Der Markentechniker liefert gewissermaßen nur eine Materialkomposition, die besonders geeignet und verführerisch ist, um von der Masse aufgenommen und zu einer lebendigen Marke auferweckt zu werden. Eine uneingeführte Marke ist tot. Das Leben kann ihr erst die Masse einhauchen, aber das kann man nicht erzwingen, sondern nur anregen." (7. Auflage, 2005, Seite 130).



Peter Zernisch endet 2003 seinen Beitrag *Wohin die Ernüchterung aus der Markenmacherei führt* in der Broschüre *Ertragsreserven aus Markenkapital* des Markenverband e.V. mit: „Was immer nach der Markenmacherei kommen mag, es kann nicht mehr im Geist der Macher daherkommen. Es kann nur im Geiste der Bildenden, der Regieführenden vielleicht, der Züchter und Gärtner meinetwegen, daherkommen. Vielleicht spricht man von Markenregie, vielleicht sogar von Markenliturgie, wer weiß. Auf jeden Fall wird man dem mythologischen Wesen der Marke in Forschung und Management entsprechen müssen, um erfolgreich zu sein." Und er fügt noch hinzu: „Ohne einen neuen, frischen Pioniergeist sind die Chancen der Markenmythologie nicht zu nutzen. Diese Einsicht müsste wohl am Anfang des Abschieds von der Markenmacherei stehen."

Es lohnt sich, den schweren Schritt zu wagen – Einladung in die Markenmythologie überschreibt Peter Zernisch einen Beitrag, der Anfang 2004 anlässlich des 50-jährigen Bestehens der G·E·M Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. (gegründet 1910, wiedergegründet 1954) im *Markenartikel* (Heft 1/2004) erscheint. „Es lohnt sich für jeden Markenmanager, den Schritt zu wagen, gegen den sich sein nüchterner Managerverstand so sehr sträubt: den Schritt aus der Welt der Vernunft in die Welt des Glaubens. Was hindert ihn eigentlich daran so sehr? Eine Markenwahl ist ganz gewiss keine Entscheidung der Vernunft. Das weiß er doch, das weiß insgeheim ja jeder. Die Markenwahl eines Käufers ist immer der Beweis eines Credo, ein Glaubensbekenntnis also."

Ein Jahr zuvor hatte Peter Zernisch sein Buch *Markenglauben managen. Eine Markenstrategie für Manager* vorgelegt (Wiley-VCH Verlag, Weinheim 2003, 264 Seiten). Darin fordert er: Abschied nehmen von der Markentechnokratie.

Zurück zur *Einladung in die Markenmythologie*. Zernisch fragt: „Was hindert Markenmanager daran, sich als Credomanager zu verstehen? Warum klammert er sich so gern an rationalistische Markenmodelle, an Baukästen und Konstruktionsanlagen, die ihm die Machbarkeit von Marken versprechen? Warum so gern an Zahlen und harte Fakten? Warum misstraut er den weichen Fakten? Fakten sind doch Fakten und weiche Fakten schließlich genauso real wie harte Fakten. Warum versucht die Mehrzahl der Markenmanager so krampfhaft, ihre Arbeit unter die Spielregeln technischer Produktion zu zwingen?“ Und er antwortet: „Das aktuelle Verständnis von Markentechnik würde den Erfinder dieses Wortes sicher zu zornigem Einspruch veranlassen, könnte er sich noch zu Wort melden. Hans Domizlaff hat das Wort Markentechnik stets in seinem ursprünglichen Sinne umfassend gebraucht, für alle Bemühungen handwerklicher, wissenschaftlicher, künstlerischer Art. Er würde zu der beflissenen Begriffsverengung seiner Nachfolger vielleicht folgende Erklärung gegeben haben:

„Das aktuelle Verständnis von Markentechnik würde den Erfinder dieses Wortes sicher zu zornigem Einspruch veranlassen, könnte er sich noch zu Wort melden.“

Peter Zernisch

„Ihr stutzt meine Markentechnik auf die Maße technokratischer Organisierbarkeit und industrieller Reproduzierbarkeit deshalb zurecht, weil Ihr Euch fürchtet. Weil Ihr zurückschreckt vor der Tiefe des Wesens der Marke, weil Ihr die Abgründe ihrer Irrationalität ahnt. Weil Euch Eure Unbeholfenheit drückt, Eure Unerfahrenheit in der Dämmerwelt der Mythen, deshalb weicht Ihr zurück. Das numinose Wesen der Marke, ihr zugleich anziehendes und Furcht erregendes Geheimnis hemmt Euren Unternehmergeist und Eroberungsdrang.“ Das etwa würde er wohl sagen.

Fast gleichzeitig erscheint im Heft 1/2004 des *marketingjournal* der Artikel von Peter Zernisch: *Eine Marke, was ist das nun eigentlich?* Im Fazit heißt es, dass Markenverantwortliche einen großen Erkenntnissprung wagen müssten, „einen Sprung aus der Welt der Vernunft in die Welt des Glaubens. Der ist auf jeden Fall notwendig, um die Marke sicher in den Griff zu bekommen, denn sie ist definitiv kein Produkt der Ratio, sondern ein Credo, ein Glaubensbekenntnis. Man spricht bei berühmten Marken gern von einem Mythos, locker und ohne sich über das Wort Klarheit zu verschaffen. Wer das tut, sieht klar, jede Marke hat ihren Mythos. Erst ein Mythos bringt die Marke hervor. Eine Marke ohne Mythos wäre keine Marke, sondern nur ein Name, Schall und Rauch, flüchtig und wirtschaftlich ein Fass ohne Boden.“

Peter Zernisch ist beseelt von seinem Thema „Marken-Mythologie“. Wenn ich eingangs davon sprach, dass Auftritte als Referent und Autor Zernisch-untypisch waren, sehen wir heute einen neuen Zernisch. Er wird zum Missionar. Weil er weiß, dass es Markenverantwortlichen nicht leicht fallen wird, den Sprung „aus der Welt der Vernunft in die Welt des Glaubens“ zu wagen. Ich bekenne, dass ich noch Schwierigkeiten habe, voll zu erfassen, was Peter Zernisch mit Marken-Mythologie wirklich meint. Trotz persönlicher Gespräche und intensivem Literaturstudium. Ich ahne, dass es um etwas für die Markenführung unwahrscheinlich Wertvolles geht. Mir fehlt nicht der Glaube, lieber Peter Zernisch, nur das Verstehen. Sie sind mir so weit voraus. Geben Sie mir noch etwas Zeit. Bin ich doch auf den Tag genau fünf Jahre jünger als Sie. Vielleicht ist es auch unser Geburtstag, der uns verbindet.

von Wolfgang K. A. Disch

Erschienen im August 2007 als gekürzte Fassung in der Zeitschrift „Markenartikel“, Heft 8/2007.