

Schweizer Werbe-Auftraggeberverband SWA

# Aufmerksamkeit nicht erkaufen, sondern verdienen

Im März wurde Achill Prakash, Leiter Marketing- und Image-Communications von Swisscom, in den SWA-Vorstand gewählt. Swisscom hat heute verschiedenste Rollen in der Wirtschaft, sei es als grösster Telekomanbieter, nationaler Start-up-Booster, TV-Distributor, Kitag-Kino-Besitzer oder in der Werbevermarktung mit der Beteiligung an Admeira. Mit Achill Prakash reden wir primär über die Rolle als einer der Top-Werbeauftraggeber der Schweiz.

Interview: **Roland Ehrler** Bild: **Swisscom**

**Herr Prakash, Sie sind erst seit einigen Monaten bei Swisscom. Wie haben Sie den Konzern von aussen wahrgenommen, und welches Bild haben Sie inzwischen von innen erhalten?**

Für Swisscom habe ich letztes Jahr meine eigene Firma verlassen, weil Swisscom für mich zurzeit eines der spannendsten Unternehmen in Europa ist. Die ICT-Branche ist im Umbruch. Die Herausforderungen in diesem Marktumfeld mit starken nationalen und globalen Playern sind extrem komplex und spannend. Die Konkurrenz agiert sehr selbstbewusst und holt in vielen Bereichen schnell auf. Die bisherigen Erfolgsrezepte werden in Zukunft nicht mehr funktionieren. Diese Konstellation hat mich gereizt. Von innen erlebe ich bei Swisscom willensstarke Teams, die mit viel Engagement und Neugier an tollen Innovationen arbeiten, neue Organisationsformen ausprobieren sowie Offenheit und Zusammenhalt als Arbeitskultur zelebrieren. Wir sehen die unternehmerische und technologische Zukunft als grosse Chance, die wir nutzen wollen. In dieser Kultur des Aufbruchs diskutieren wir auch offen neue Formen der Vermarktung, zum Beispiel: Wie kann ein Marketingdampfer wie Swisscom die Kommunikation und das Vermarktungsmodell neu ausrichten, um bei Veränderungen im Markt rascher agieren zu können? Es gibt auf diese Fragen keine einfachen Antworten – doch genau das ist das Reizvolle an meinem Job.

**Wo sehen Sie derzeit die grossen Herausforderungen in der Marketingkommunikation?**

Bei uns Marketeers selber, ganz klar. Ich glaube, wir reden zu viel und zeigen zu wenig Innovation in der Vermarktung. Wir nehmen die stärksten Marken der Welt als Vorbild, setzen die grossartige Inspiration aber zu wenig um. Wir sprechen in Buzzwords, ohne sie immer wirklich ernst zu meinen. Wir reisen ins Silicon Valley, um neue Ideen zu erhalten, investieren dann aber zu wenig in neue Markenerlebnisse. In gesättigten Märkten verhalten wir uns defensiv und gemäss den Konventionen, statt uns mutig einen Vorsprung zu verschaffen. Es mangelt sicherlich nicht am Willen der Marketeers, doch ich glaube, die Art, wie wir das Marketing intern und in der Zusammenarbeit mit Agenturen organisieren, bremst smarte und erfrischende Ansätze schnell aus. Wir sollten uns fragen: Welche Organisationsmodelle, welche Partnerschaften, welche Mitarbeiter, welche Strategien oder Budgetallokationen helfen uns, die Vermarktung innovativer zu gestalten?

**Wie sieht denn die ideale Marketingorganisation aus?**

Das ist die Gretchenfrage. Ich denke, dass die Unternehmenskultur eine Schlüsselrolle einnimmt. In welcher Kultur und in welchem Vertrauens- und Verbindlichkeitsverhältnis arbeiten Menschen mit unterschiedlichsten Fähigkeiten und Lebensgeschichten am besten zusammen? Die Antwort auf diese Frage kenne ich noch nicht. Ich weiss aber, dass ich



den typisch linearen Bestellprozess zwischen Swisscom und Agenturen nicht länger haben möchte. Dieser Prozess raubt zu viel Zeit, Geld und Nerven.

**Es ist gerade ziemlich angesagt, dass Unternehmen mit externen Kreativdienstleistern eine gemeinsame Agentur gründen. Könnte das für Swisscom auch ein Modell sein?**

Vielleicht. Das Verführerische an diesen Modellen ist sicherlich die enge und intensive Zusammenarbeit aller Beteiligten. Doch in Gesprächen mit diesen Unternehmen und Agenturen höre ich immer wieder, dass sie bereits nach kurzer Zeit die besten Mitarbeiter verlieren. Sie wurden zwar angestellt, um

in einer interdisziplinären, gemeinsamen Marketingorganisation zu arbeiten – doch letztlich beschäftigen sie sich nur immer mit

---

«Wir nehmen die stärksten Marken der Welt als Vorbild, setzen deren Inspiration zu wenig um.»

---

den gleichen Aufgaben und der gleichen Marke. Den besten Leuten wird das schnell langweilig. Diesen Fehler möchte ich nicht machen. Wir haben deshalb in den letzten

Monaten unser internes Organisationsmodell stark verändert. Unsere Mitarbeiter können sich laufend in neuen Themen und Projekten engagieren und damit ihre beruflichen und persönlichen Fähigkeiten weiterentwickeln oder verborgene Talente entdecken. Die früheren Abteilungs- und Teamleiter unterstützen und coachen sie dabei. Kreativ- und Mediaagenturen sollen auch Teil dieser Organisation werden. Doch da fängt es schon an: Wo zieht man heute die Grenze zwischen Organisation, Kreation und Media (lacht)?

**Denken Sie, dass diese neuen Arbeitsformen auch zu medial kreativeren Kampagnen führen?**



Das ist natürlich ein Ziel, aber es geht hier nicht um Innovation um der reinen Kreativität willen. Ich suche auch nicht Wege, um die oft versuchte und gehypte Medienakrobatik zu verstärken. Ich will herausfinden, wie wir uns die Aufmerksamkeit nicht erkaufen, sondern wirklich verdienen können.

**Was meinen Sie damit genau? Swisscom kann sich mit einem der grössten Kommunikationsbudgets der Schweiz die Aufmerksamkeit doch problemlos kaufen?**

Das mag heute so sein, doch wir dürfen unsere Mittel niemals überschätzen. Ich will die Aufmerksamkeit unseres Publikums nicht nur kaufen – ich glaube nicht, dass das eine erfolgreiche Strategie wäre. Werberaum wird immer häufiger in Echtzeit versteigert und geht an den Meistbietenden. Ausserdem ignoriert das Publikum mehr und mehr alles, was nach Werbung riecht. Der Kampf um Aufmerksamkeit wird hart gekämpft. Der fragmentierte Medienkonsum, vielseitige Ablenkung durch Netflix, Whatsapp und Co., News ohne Newsgehalt, Ad-Blocker oder zeitversetztes Fernsehen – all diese Entwicklungen werfen letztlich eine Frage auf: In welchen Kanälen und in welchem Ecosystem zeigen meine Investitionen die grösste Wirkung? Zudem beschäftigen mich intransparente Leistungsmodelle und Distributionsalgorithmen im Mediamix. Facebook hat seinen Algorithmus vor Kurzem so umgestellt, dass kommerzielle Botschaften im persönlichen Feed eine geringere Rolle spielen. Der Werberaum auf Facebook wird also knapper und ist bereits teurer geworden, obwohl die Reichweite im traditionellen Sinne sinkt. Wollen wir in Zukunft von diesen Plattformen im Mediamix abhängig sein? Ich ganz sicher nicht. Will ich auf Werbepattformen setzen, die mit einem einfachen Ad-Blocker oder einem Replay-Button auszuhebeln sind? Bestimmt nicht. Das bedeutet natürlich nicht, dass wir auf diese Plattformen ganz verzichten werden – doch wir müssen lernen, nicht in eine Abhängigkeit zu geraten. Wir sollten uns stattdessen sehr gut überlegen, wann wir mit welchen Inhalten auf welchen Plattformen investieren, um als Marke die Aufmerksamkeit zu verdienen. Es gibt heute einfach vieles, was interessanter ist als Werbung.

**Das klingt so, als würden Sie generell die gängigen Werbepattformen kritisieren?**

Es steht mir nicht zu, das Geschäftsmodell der Anbieter zu kritisieren. Ich möchte uns Marketeers vielmehr dazu motivieren, kritisch zu hinterfragen, wie wir heute kommunizieren und unser Budget investieren. Mich beschäftigt auch, was Craig Davis einmal gesagt hat. Frei übersetzt meinte er: «Wir sollten mit Werbung die Menschen nicht in dem unterbrechen, was sie interessiert. Wir sollten stattdessen zu dem werden, was sie interessiert.» Diese Ambition teile ich vollumfänglich. Wir müssen abseits des Datenhypes nicht nur intelligent kommunizieren, sondern vor allem als Marke anziehend kommunizieren. Es muss sich für unser Publikum emotional und rational lohnen, in Sachen Swisscom immer up to date zu sein. Mein Team und ich arbeiten deshalb an Inhalten und Modellen, die uns dieser Ambition Schritt für Schritt näher bringen werden. Hierbei arbeiten wir eng mit der Produktentwicklung zusammen. Schliesslich wollen wir auch Produkte und Services am Markt haben, die sich als Swisscom-Erlebnis merklich von der Konkurrenz abheben.

---

«Der Kampf um Aufmerksamkeit wird hart erkämpft.»

---

**Sehen Sie bereits Lösungen, um diese Herausforderungen anzugehen?**

Vielleicht. Ich glaube, wir müssen unsere Zusammenarbeitsmodelle überdenken. Wie organisieren wir die Marketing- und Kommunikationsspezialisten intern so, dass Entscheidungen da getroffen werden, wo das Wissen sitzt? Wie finden wir die Balance zwischen der anspruchsvollen und zeitkritischen Umsetzungsverantwortung und der langfristigen und visionären Entwicklungsverantwortung? Ist es besser, alles auf einmal auf den Kopf zu stellen, oder wählt man den Weg der kleinen Schritte? Wie inspiriert man eingespielte Teams und mischt sie mit passenden Spezialisten aus der Gig-Economy? Wie motiviert man Frischdenker und Bewahrer, wenn es beide gleichzeitig braucht? Welches kreative Grossereignis wird in welchen Medien am besten erlebbar? Diese Fragen finde ich enorm spannend.

**Haben Sie mit Blick auf diese Fragen persönliche Benchmarks aus anderen Unternehmen?**

Die Lösungen anderer Unternehmen sind für uns immer spannende Inspiration. Doch ich arbeite nicht nach Benchmarks. Benchmarking führt zu Austauschbarkeit. Dies predigt übrigens auch Professor Goutam Challagalla vom IMD in Lausanne, ein sehr spannender und inspirierender Marketeer. Jeder muss seinen eigenen Weg finden, der zu ihm passt. Für uns bei Swisscom gilt das genauso.

**Als Telekom- und Multimediaunternehmen hat Swisscom früh auf digitale Kanäle gesetzt. Wie gross ist nach wie vor der Anteil klassischer Werbung?**

Ich weiss es nicht. Diese Frage hat mich nie interessiert, denn für mich beinhaltet die Antwort darauf keine relevante Information. Google hat vor einigen Wochen gezeigt, wie eine menschenähnliche Roboterstimme einen Friseurtermin vereinbart. Swisscom-TV kann heute schon über die eigene Stimme gesteuert werden. Wenn mein Nachbar also schon bald nach einem klassischen TV-Spot von Swisscom seinen Google-Assistenten auffordert, einen Beratungstermin im Swisscom-Shop zu vereinbaren, und dort dann ein Swisscom-Produkt kauft – war das dann eine analog oder eine digital getriebene Verkaufsentscheidung? Wir Menschen unterscheiden nicht mehr zwischen analog und digital. Das Einzige, was zählt, ist das Gesamterlebnis der Marke. Mit den Medienhäusern und den Agenturen müssen wir es schaffen, diese konzeptionelle Flexibilität in enger Partnerschaft stärker auszubauen.

**Die digitalen Medien sind für Sie also gleichwertig wie die klassischen?**

Jein. Die heutige Vielfalt an Medien ist hochspannend und eröffnet viele Möglichkeiten. Die digitalen Medien sind stark in der Interaktion mit unserem Publikum – sei das im persönlichen Dialog in den sozialen Medien oder in der durch die Relevanz optimierten Ausspielung von Werbemitteln in den Breitenmedien. Aber je nach Botschaft, je nach Kommunikationsstrategie, je nach Ziel, je nach Moment und je nach Publikum hat jedes Medium seine Stärken und seine Schwächen. Und manchmal wirken sie am besten in der Kombination. Ich finde, man



sollte den Medienmix so wählen, dass er eine Vermarktungsidee optimal zum Fliegen bringt.


**Was halten Sie von der viel diskutierten zielgruppengerichteten Werbung im TV (Addressable TV)? Und gibt es hier Synergien mit Blick auf Ihr Engagement bei Admeira?**

Man muss da unterscheiden zwischen zielgruppenspezifischer Ausspielung der Inhalte und der Interaktion mit den Zuschauern über den TV-Screen. In der zielgruppenspezifischen Ausspielung arbeiten wir mit Admeira zusammen und stellen unsere Daten anonymisiert zur Verfügung. Die neuen Regelungen im Datenschutzgesetz fordern auch ein aktives Opt-in der Zuschauer, das wir vor einem Jahr angefangen haben einzufordern. Als Swisscom tun wir alles, um jederzeit ein vollumfänglich vertrauenswürdige Unternehmen zu sein. Übrigens geniesst Swisscom keine kommerziellen Vorteile bei Admeira, trotz der rechtlichen Verwandtschaft. Die Angebote von Admeira stehen im gleichen Umfang jedem Unternehmen in der Schweiz zur Verfügung.

Was die Interaktion mit dem Kunden angeht, prüfen wir derzeit verschiedene Möglichkeiten, wir setzen diese aber noch nicht ein. Es ist sicherlich interessant, wenn ich während meiner Lieblingsserie, ohne aufzustehen, mit der Fernbedienung oder einem Second Screen direkt mehr Informationen zu einem Produkt anfordern oder per Knopfdruck direkt kaufen kann. Entscheidend ist aber der Kontext: Schaffen wir mit unserer Botschaft in diesem Moment Wert, oder stören und verderben wir nur das TV-Erlebnis des interessierten Zuschauers?

**Was hat Sie dazu bewogen, dem Ruf des SWA-Vorstands zu folgen?**

Der gute Weisswein an den Apéros (lacht)! Nein, natürlich ist es viel mehr als das. Wir dürfen neugierig in die Zukunft blicken – es ist eine faszinierende Zeit für uns Marketeers. In gesättigten und überinformierten Märkten brauchen wir neue, kreative Ansätze. Im SWA-Vorstand möchte ich diese Themen auf nationaler Ebene massgebend mitgestalten und den aktiven Austausch unter

uns Marketeers suchen und fördern. Auch die Zusammenarbeit zwischen dem SWA und den Agenturen, LSA und anderen externen Dienstleistern liegt mir sehr am Herzen. Unsere Zunft steht vor grossen Herausforderungen, die wir nur gemeinsam bewältigen können. 

ANZEIGE



**\*Ohne Werbung würde hier etwas fehlen.**

Überregulierung gefährdet den Produktionsstandort Schweiz.  
JTI produziert seit 45 Jahren in Dagmersellen und setzt sich für Werbefreiheit ein.



**Rauchen fügt Ihnen und den Menschen in Ihrer Umgebung erheblichen Schaden zu.  
Fumer nuit gravement à votre santé et à celle de votre entourage.  
Il fumodanneggia gravemente te e chi ti sta intorno.**