



Interview mit Gael de Talhouet

Global Digital Director
bei Henkel Laundry & Homecare

Gael de Talhouet ist seit Februar 2012 Global Digital Director bei Henkel Laundry & Homecare. In diesem Interview spricht er über die Vor- und Nachteile von Big Data, die Veränderungen in der Markenkommunikation durch Social Media und wie wichtig Digital-Experten in der stark wettbewerbsorientierten FMCG-Branche sind.

Könnten Sie uns zunächst etwas mehr zu Ihrem Werdegang erzählen?

1991 habe ich meinen MBA-Abschluss in „Marketing and Commerce“ an der HEC Paris Business School gemacht. Der Kontakt zu Verbrauchern, die Markenentwicklung und der Vertrieb haben mich schon seit jeher interessiert. Nach meinem Abschluss habe ich 15 Jahre lang in verschiedenen großen FMCG-Unternehmen gearbeitet, darunter Best Foods, L'Oréal und Heineken. Zu meinen Aufgaben gehörte das Management lokaler und globaler Marken. Zudem war ich in Schwellenländern und entwickelten Märkten tätig. In dieser Zeit habe ich sieben Jahre lang im Ausland gelebt, zwei davon in Brasilien und fünf Jahre in Holland.

Dabei wurde mir schnell klar, welche wachsenden Möglichkeiten die digitale Technologie bietet, um ein einzigartiges Markenerlebnis zu schaffen und auf innovative Weise den Umsatz zu steigern. Daher entschied ich mich, für digitale Start-up-Unternehmen zu arbeiten, um so praktische E-Commerce-Erfahrungen zu sammeln. Hier lernte ich die technischen Fähigkeiten und die ROI-orientierte Denkweise, die man meiner Meinung nach zwingend braucht, um in der digitalen Welt Erfolg zu haben.

Bei der Geschäftsstrategie der Start-ups geht es vor allem um schnelle Entscheidungen und schnelles Handeln, die Ergebnisse stehen im Mittelpunkt und Anpassungsfähigkeit ist ein zentraler Faktor.

Glauben Sie, dass die Erfahrungen, die Sie bei diesen Start-ups gemacht haben, Ihnen im heutigen digitalen Marketingumfeld einen entscheidenden Vorteil verschaffen?

Bei der Geschäftsstrategie der Start-ups geht es vor allem um schnelle Entscheidungen und schnelles Handeln, die Ergebnisse stehen im Mittelpunkt und Anpassungsfähigkeit ist ein zentraler





Faktor. Ich war zwei Jahre lang für 15 Websites, mit 45 Millionen Besuchern, in 15 verschiedenen Ländern verantwortlich. Zweimal pro Woche wurden neue Produktversionen veröffentlicht. Dabei lernt man in Echtzeit, was auf einer Webseite funktioniert und was nicht, wie man die Benutzererfahrung optimiert und den Umsatz steigert. Da die Entwickler vor Ort waren, konnte ich direkte Erfahrungen in der Programmierung sammeln und zum Beispiel lernen, wie eine mobile App programmiert und Social Media-Funktionen integriert werden. Zudem habe ich mich in dieser Zeit eingehend mit Webanalysen befasst.

Procter & Gamble, ein Wettbewerber von Henkel, hat vor kurzem einen eigenen E-Commerce-Vertriebskanal eröffnet. Welche Möglichkeiten bestehen Ihrer Meinung nach für FMCG-Unternehmen beim Direktvertrieb via E-Commerce?

Zunächst einmal gibt es kein Patentrezept für eine erfolgreiche digitale Marketingstrategie. Eine Strategie funktioniert dann, wenn sie ein bestimmtes Unternehmen mit seinen individuellen Mitarbeitern, Fähigkeiten und Geschäftsmethoden zum Erfolg führt. Was bei einem Großunternehmen funktioniert, das bereit ist,

Lehrgeld zu zahlen, ist möglicherweise nicht der richtige Ansatz für ein kleineres Unternehmen.

Ich bin der Überzeugung, dass FMCG-Unternehmen ihren Umsatz steigern können, wenn sie bei ihrer Multichannel-Strategie digitale Technologien nutzen und integrieren. Der entscheidende Punkt ist, alle Kanäle zu nutzen, um Verbrauchern den Kauf zu erleichtern und allen Geschäftskunden die richtige Lösung für unterschiedliche Kundensegmente zu bieten.

Big Data eröffnet Unternehmen im Bereich Innovationen, Konsumentenverständnis und Geschäftsplanung enorme Möglichkeiten. Welche Vorteile sehen Sie vor allem?

Meiner Meinung nach ist Big Data lediglich ein Modewort. Die Frage muss doch vielmehr lauten: „Welche Daten – und das können auch „Small Data“ sein — können in einem Unternehmen zielgerichtet und strukturiert erfasst werden, um einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen?“. Die Antwort fällt je nach Unternehmen unterschiedlich aus. Die größte Gefahr, die ich im Zusammenhang mit Big Data sehe, ist das, was ich als „in Big Data ertrinken“ bezeichne, weil der

Datenberg zu groß und komplex wird und keine Erkenntnisse aus den Daten gezogen werden.

Der größte Vorteil von Big Data-Analysen ist, dass sie ihre Kunden besser kennenlernen können als andere und ihre Bedürfnisse daher auch besser bedienen können. Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, Schwerpunkte zu setzen, Erfolg zu definieren und einen Stufenplan zu erarbeiten. Dadurch können sie eine erfolgreiche Strategie entwickeln und verfolgen.

Social Media-Netzwerke werden bei Unternehmen als zentraler Kommunikationskanal immer beliebter. Welche Erfahrungen hat Ihr Unternehmen im Bereich Social Media-Marketing bisher gemacht und wie sieht der Plan für die kommenden Jahre aus?

Ich habe in Bezug auf Social Media einen ikonoklastischen Ansatz. Social Media ist kein Allheilmittel, sondern vielmehr ein Stresstest für die Stabilität der Markenplattformen. Je intelligenter sie ihr Markenangebot, ihre Werte und Charakteristika vermarkten und je pointierter die Ausdrucksweise, desto interessanter sind sie im Social Web. Je besser ihre Social Media-Strategie ihre Marke und ihr Unternehmen mit all seinen Stärken und Schwächen widerspiegelt, desto mehr Respekt ernten sie.

Dabei darf nicht vergessen werden, dass Social Media in erster Linie ein Kommunikationskanal ist, der den Kontakt zwischen Menschen ermöglicht. Ob ihre Marken allen anderen „die Show stehlen“ hängt von der Ausstrahlung und dem Beitrag ab, den ihre Marken in diese Umgebung einbringen können. Ich bin mir sicher, dass Marken bevorzugt werden, die sich bemühen, das Leben zu vereinfachen und zu verbessern und nicht nur auf der Facebookseite „Hallo“ sagen.

Unternehmen versuchen, Offline-Kunden auf Online-Plattformen zu locken und diese beiden Umgebungen so miteinander zu verbinden. Ein TV-Werbespot von der Henkel-Marke „Spee“ kann einen Hashtag auf Twitter auslösen und im Bereich Social Media für Gesprächsstoff sorgen. Das funktioniert natürlich auch anders herum: Durch Social Media-Plattformen können Marketingaktivitäten einen erheblichen Schub erfahren. Welche Chancen sehen Sie in der Kombination aus Offline- und Online-Marketingaktivitäten?

Wir sollten die Begriffe Offline und Online beiseite lassen, denn Kunden nehmen diese beiden Umgebungen nicht so getrennt wahr wie wir. Für Marken-Verantwortliche ist es entscheidend herauszufinden, in welcher Umgebung sie ihre Kunden am besten erreichen. Offline-Kunden in die Online-Umgebung zu locken und anders herum ist Schwerstarbeit und häufig nicht sehr wirkungsvoll. Für mich ist die Customer Journey der Weg zum Wachstum — und im richtigen Moment für den Kunden da zu sein.

Um das zu erreichen, bedarf es einer Kombination aus Markenstrategie, nützlichen Daten (nicht zu verwechseln mit Big Data), digitalen Kompetenzen und betriebswirtschaftlicher Effizienz.

In den letzten Jahren haben Unternehmen stark in digitales Marketing investiert. Welche Möglichkeiten gibt es, die Investitionsrentabilität von Ausgaben im Bereich digitaler Marketingaktivitäten zu ermitteln?

Es gibt zwei Möglichkeiten: Die erste besteht darin, einen Großteil des Umsatzes über digitale Kanäle zu erzielen und mit dem gemachten Investment gegenzurechnen. Die zweite Möglichkeit

Ein digitaler Experte verfügt über eine Kombination aus technischen Fähigkeiten und praktischer Erfahrung im digitalen Marketing, kann Erfolge im Bereich E-Commerce vorweisen, ist marketingorientiert und arbeitet gerne mit Menschen.

ist, einen kleineren, aber wachsenden Teil des Umsatzes über digitale Kanäle zu erzielen. Dieser Umsatz lässt sich jedoch meist nicht genau ermitteln. Hier geht es nicht um Investitionsrentabilität, sondern um ein Strategiekonzept. Wenn sie nicht von der Effizienz digitaler Vertriebskanäle überzeugt sind, sollten sie die Finger davon lassen. Nicht jede Marke oder jedes Unternehmen muss in digitale Technologien investieren. Wenn ihr Geschäftsmodell auch ohne digitale Medien funktioniert und sie nicht von deren Nutzen für den Kundenkontakt überzeugt sind, sollten sie sich diese Investition sparen. Die Investitionsrentabilität sollte man bei dieser Möglichkeit außer Acht lassen, da hier ein relativ neuer Bereich mit Fernsehwerbe- oder Verkaufsförderungsmodellen verglichen wird, die in den letzten 50 Jahren optimiert wurden.

Es stellt sich also die Frage, wie Unternehmen den Einfluss digitaler Medien anhand ihrer eigenen Erfolgsindikatoren messen können.

Digitales Marketing und die zugehörigen Aktivitäten entwickeln sich rasant. Daher steigt auch der Bedarf an Experten für digitales Marketing mit FMCG-Erfahrung. Wie schätzen Sie als Personalverantwortlicher den Mangel an digitalen Marketingexperten auf dem Markt in Zukunft ein?

Ziel ist es, die Fähigkeiten und die Effizienz ihrer digitalen Möglichkeiten zu steigern, um einen höheren Mehrwert zu erzielen. Sie brauchen Mitarbeiter, die ihre Strategie, Marken und Unternehmenskonzepte verstehen. Sie brauchen Mitarbeiter, die gut in ihr Team passen. Zudem müssen diese potenziellen Mitarbeiter über digitales Fachwissen und digitale Kommunikationsfähigkeiten verfügen, um das Unternehmen im digitalen Bereich an die Spitze zu führen.

Ein digitaler Experte verfügt über eine Kombination aus technischen Fähigkeiten und praktischer Erfahrung im digitalen Marketing, kann Erfolge im Bereich E-Commerce vorweisen, ist marketingorientiert und arbeitet gerne mit Menschen.

Letztlich suchen sie nach Mitarbeitern, die verstehen, dass ihre Fachkenntnisse wichtig sind, aber nicht die wichtigste Rolle spielen — die Fähigkeit, andere Menschen zu begeistern und die Kompetenzen anderer Mitarbeiter weiterzuentwickeln, wird den Unterschied machen.