

Marken in digitalen Zeiten

Markenführung im 21. Jahrhundert: Das Informationszeitalter geht zu Ende – es beginnt das „Age of You“, das von menschlichen Sehnsüchten bestimmt wird. Um darin erfolgreich zu sein, brauchen Unternehmen dringend ihre Markenmanager: als zentrale Gestalter der Transformation.

Text: Achim Feige

Sie halten sich ein zooartiges „Digital Lab“ mit Hipstern in „Börlin“. Oder machen Reisen ins Silicon Valley und kehren mit Bärten und „Moonshot-Ideen“ zurück. Oder sie lassen zu, dass IT-Chefs, Nerds und Berater wie Accenture & Co. die Meinungsführerschaft übernehmen. Oder sie suchen, eigentlich wie immer, nach Lösungen für Prozessoptimierung und Kostensenkung: So oder so ähnlich klingen die Rezepte nicht weniger CEOs und Geschäftsführer, mit denen sie die bevorstehende Transformation meistern wollen.

Dabei vergessen sie einen ihrer größten Wertsteigerungshebel: ihre Marke. Als Wertschöpfungs-Instrument ist sie ihnen oft fremd. Sie werten diese als „Verschöne-

rungsinitiative“ – aber nicht als Powertool für mehr Profit. Und schon gar nicht als Leuchtturm im Wandel.

Ein großer Fehler, strategisch wie banal betriebswirtschaftlich. Der Grund: Starke, attraktive Marken machen Unternehmen widerstandsfähig und resilient in turbulenten Zeiten. Sie wirken als Wertvermittler gegen die Preisspirale nach unten.

Zudem fördern sie – durch ihren Vertrauensvorschuss bei den Kunden – die Agilität, die sie z. B. für den Eintritt in neue Märkte und Produktkategorien brauchen: Apple traut man auch Autos, Zahlungsverkehr und Uhren zu, Amazon dringt ins Filmbusiness und den Lebensmittelhandel ein. Marken

machen Unternehmen also nicht nur schöner und sympathischer – sondern resilient.

Die Unterschätzung der Marke

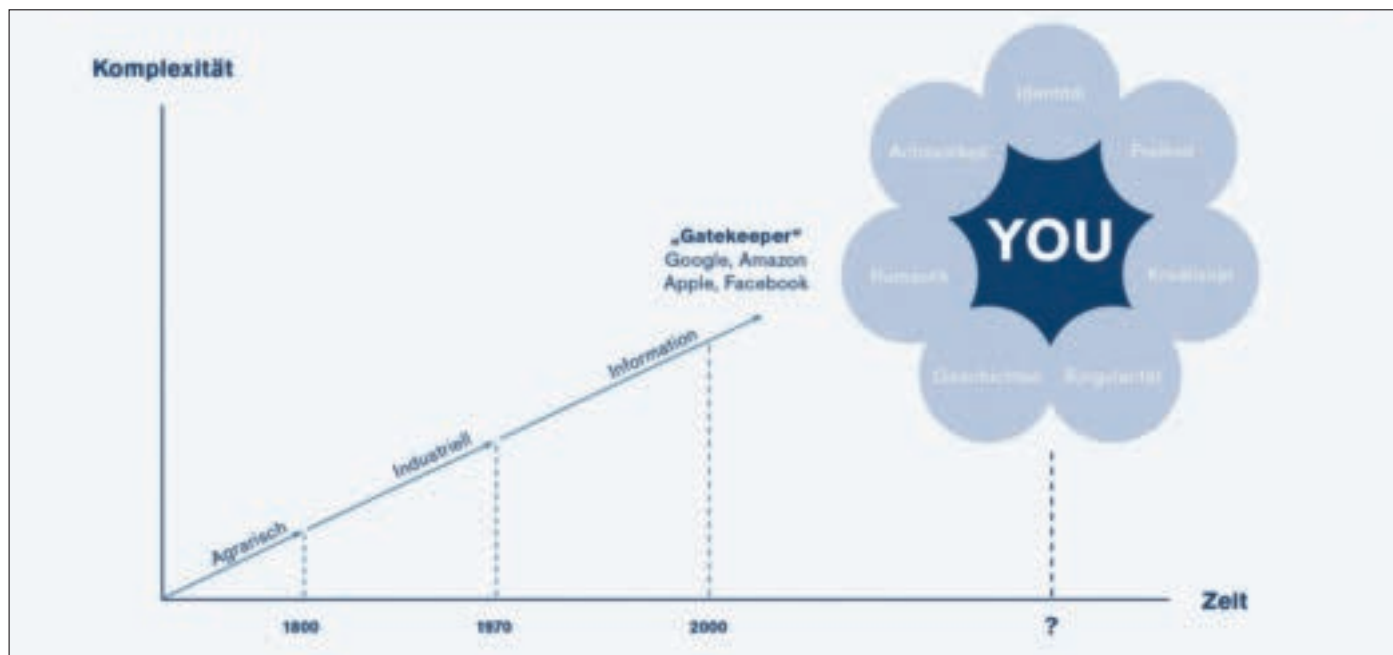
Der aktuelle Stand: Viele CEOs haben bestenfalls eine Ahnung, wie wichtig ihre Marke sein könnte – sie unterschätzen ihre Kraft, häufig und systematisch. Marketer und Markenmanager sehen sich aktuell weniger als Markenmacher denn als „Markenversprechen-Abgeber“.

An dieser Situation sind sie nicht unschuldig: Sie positionieren sich intern häufig falsch, wenn sie nur um Kreativpreise buhlen, Werbeeffizienz messen und das Image als ihr Daseinsziel ausrufen. Die Fol-



„Was kommt als nächstes? Im Kern kann man es das ‚Zeitalter des Menschlichen‘ nennen. Denn je digitaler die Welt wird, umso größer wird die Sehnsucht nach dem echten, empathischen, analogen, spirituellen und schwitzenden Menschlichen.“

Achim Feige



Grafik 1: Mitten in einer großen Transformation

ge: Ihnen wird die wichtigste Hälfte ihres Markenjobs vorenthalten – der Einfluss auf die Wertschöpfungskette, auf die Kundenreise vom Erstkontakt über Sales, Produktnutzung zur Kundenbindung. Dies ist jedoch essentiell zur Bildung einer Marke, gerade im digitalen Überfluss.

Damit die Transformation gelingt, muss die Kompetenz der Markenmanager mehr wertgeschätzt werden: Mit ihrer Unterstützung kann es gelingen, sich gegenüber Wettbewerbern und neuen Gatekeepern im täglichen Kampf um Aufmerksamkeit durchzusetzen, denn entscheidend wird das Einhalten des Markenversprechens an jedem einzelnen Kontaktpunkt sein.

Marken brauchen eine „Big Idea“

Was aber macht Marken in digitalen Zeiten anziehend? Gute Marken waren schon immer „Konzepte des Wünschenswerten“: Von Coca-Cola, Disney, Sony, Porsche, Ikea bis hin zu Apple, Google und Facebook – all diese Marken haben ihre Mikroideologie, die sich in der Big Idea der Marke verdichtet wiederfindet. Darin liegt die Ur-Kraft der Marke, die jenseits des Geldverdienens eine Bedeutung verleiht.

Marken ohne Big Idea hingegen haben oft wenig Anziehungskraft – in Zukunft immer weniger: Denn das, was im Übermaß knapp ist, sind Besonderheit, Haltung und Sinn. Schon heute kaufen Kunden nicht allein Produkte – es geht ihnen um das Erfül-

len eines Wunsches, um Bedeutung. Dabei werden sie zu Ko-Kreatoren, Autoren und Produzenten der Markengeschichte. Und damit zu den künftigen Wertschöpfung-Treibern schlechthin.

Das „Ich“ als Wertschöpfungsquelle

Wirtschaftsgeschichtlich treten wir nach dem Agrar-, Industrie- und Informationszeitalter in das „Age of You“, wie andere Autoren und ich es nennen, ein. Warum? Weil zusätzliche Wertschöpfung nur noch aus uns selbst entsteht. Die digitalen großen Vier – Google, Amazon, Facebook und Apple – bieten Plattformen, Technologien und Tools, mit denen wir unser Leben produktiv und lustvoll ausbeuten (siehe Grafik 1): Wir veröffentlichen Privates, teilen unser Selbst und suchen dafür Anerkennung. Wir sind kreativ, liken, friended oder de-friended. Wir sind Message, Medium und Produkt zugleich.

Wir „bezahlen“ mit unserem Leben und bekommen Anerkennung und Liebe in Form von Unique User, Followern und Likes. Wir wissen ja von Apples CEO Tom Cook: „Ist ein Angebot umsonst, sind wir nicht sein Kunde, sondern das Produkt.“ Also sind wir, unsere Ichs, die zusätzliche und am stärksten wachsende Wertschöpfungsquelle der Zukunft.

Wenn unser Selbst zur Wertschöpfungsquelle wird und die Marken sich um uns herum aufbauen, stellt sich die Frage: Was

kommt als Nächstes? Im Kern kann man es das „Zeitalter des Menschlichen“ nennen. Denn je digitaler die Welt wird, umso größer wird die Sehnsucht nach dem echten, empathischen, analogen, spirituellen und schwitzenden Menschlichen.

„Sehnsuchtsfelder“ als Potenzial

So entstehen sieben „Sehnsuchtsfelder“ – gerade aus der Digitalisierung und ihrem Einfluss auf unser Leben heraus –, die für Marken Entwicklungs- und Attraktivitätspotenziale bieten.

■ **Identität:** Die Suche nach Orientierung und Halt ist enorm. Marken als Wertespeicher und Sinnstifter bieten hier augenscheinlich Halt, Orientierung und Identifikation – Marken sind Wegweiser und Haltegriffe individueller Entwicklung.

■ **Freiheit:** Google, Amazon, Spotify & Co. versuchen, uns durch ihre Content-Vorschläge von der Mühsal der freien Entscheidung zu befreien. Das Gegenteil jedoch wird der Fall sein: Der kuratierte Konsum (früher hieß es „Fachberatung“) wird im Premiumsegment weiter wachsen. Am Ende aber wird die Differenzierung darüber kommen, was der Einzelne selbst auswählt: Auch Off-Marken, die es ermöglichen, „Ich bin dann mal weg“ zu sagen, werden prosperieren.

■ **Kreativität:** Je mehr algorithmisiert, uns Aufgaben abgenommen werden, desto mehr können wir unsere Kreativitäts-



Grafik 2: Wie nutzen Sie die 7 Transformationslinien des „Age of You“ für Ihre Marke?

potenziale verwirklichen. Fotos, Videos, Malen, Schreiben – jeder kann seine Kreativität auf Instagram, Pinterest und Etsy vermarkten.

■ **Singularität:** Je mehr wir uns in digitalen Gemeinschaften bewegen, umso begehrenswerter wird die eigene Einzigartigkeit. Für Marken bedeutet das persönlich hergestellte, handwerklich hervorragende Unikate, ein echtes Einlassen in die Beratung und Betreuung der Menschen. Es bedeutet, Tools zur Verfügung zu stellen, mit denen der Mensch zu sich selbst, zu seiner Singularität findet.

■ **Geschichten:** Die Fähigkeit spannender Geschichten – tiefe Charaktere, Heldenreisen – hat die größte Wirkung auf unser Gehirn und wird zur Königsdisziplin in Marketing und Markenführung. Das Digitale führt zu einer Renaissance des Geschichtenerzählens: Wir brauchen „Marken Chief Storyteller“.

■ **Romantik:** In einer digitalen und konsumtiven Oberflächenkultur entwickelt sich eine Sehnsucht nach Mystik, Spiritualität, Romantik – der Mensch braucht etwas jenseits des „Ich“. Ein digitalisierter Atheist glaubt z. B. gerne an die Kraft der Natur, geht wandern, hackt Holz und zitiert Gedichte aus dem Männermagazin „Walden“. Marken nutzen diese Sehnsucht, indem sie selbst in die Tiefe gehen: in die Historie, in den Rohstoff, in die Fertigkeiten.

■ **Achtsamkeit:** Wir leben in einer überregten Welt, in der alles gleichzeitig und sofort passiert. Als Folge entsteht die Sehnsucht nach Achtsamkeit: nach innen, um Balance

zu finden, und nach außen, um sich auf echte Menschen zu beziehen und sorgsam mit der Umwelt umzugehen. Der Zukunftsforscher Matthias Horx sieht die Achtsamkeit als „Kulturtechnik der reifen Individualität in einer konnektiven Welt“: Sie könnte sogar den Begriff der Nachhaltigkeit ablösen. Die Marken des „Age of You“ werden auf Augenhöhe sein: Sie werden smarte Beziehungen zu den Kunden aufbauen, initiieren kuratierte Erfahrungen, die sich um den Kunden drehen und nicht um das Unternehmen, und sie werden zu Dialogforen, zu Wegweisern eines besseren Selbst, zu Medien der Achtsamkeit und Verantwortung.

**Markenmanager:
Gestalter der Transformation**

Stärker als bisher werden sie ihre Kunden zu Sinn- und Wertegemeinschaften verbinden, die netzwerkartiger sind als heute und von den Kunden geführt werden. Marken werden zu Leuchttürmen im Meer der Möglichkeiten: Mit dieser Wertevermittlung machen sie Unternehmen widerstandsfähig gegen die Erosionen der digitalen Welt. Die Vorbereitung einer Marke für das „Age of You“ bringt also völlig neue Anforderungen mit sich: Im Wesentlichen sind es zehn Transformationslinien, die das neue Zeitalter kennzeichnen (siehe Grafik 2).

Um diese Zukunft zu meistern, brauchen Unternehmen ihre Markenmanager dringend als zentrale Gestalter der Transformation. Sieben Aspekte sollte diese beachten:

■ **Rolle des Markenmanagers:** Verändern Sie Ihr Selbstbild vom Kommunikator zum Impulsgeber und Helden des Wandels.

■ **Differenzierung und Begehrlichkeit schaffen:** Finden Sie heraus, was Ihre Marke einzigartig macht, die Nummer-1-Position, ihre „Big Idea“ jenseits der Leistung.

■ **Marke wirksam erlebbar machen:** Holen Sie sich Einfluss auf die Marken-Kontaktpunkte, damit dort das Versprechen der Marke nicht nur kommuniziert, sondern erlebbar wird.

■ **Marke im digitalen Überfluss relevant halten:** Überlegen Sie, wie Ihre Marke entlang der Kundenreise kanalübergreifend täglich unverzichtbar werden kann.

■ **Marke als Teil des Lebens der Kunden:** Definieren Sie ein „offen geschlossenes“ Markensystem und vernetzen Sie dieses unterhaltsam und nützlich mit Ihren Usern.

■ **Fokus auf Zukunft:** Was wird morgen bei Kunden wichtig – setzen Sie auf die Sehnsüchte und Wünsche des „Age of You“, die zu Ihrer Marke passen, erzählen Sie mit Hilfe Ihrer Kunden neue Geschichten.

■ **Marke für Unternehmen/CEO wirksam machen:** Etablieren und messen Sie die Marke jenseits der Werbung als Wertschöpfungssystem mit Preis- und Volumenpremiem.

DER AUTOR
 Der Markenzukunfts-Spezialist **Achim Feige** ist Partner bei BrandTrust/Strategy Consultants.
www.brand-trust.de