kommunikations manager

Das Magazin für Entscheider in Kommunikation und Marketing

Gemeinsam in die Zukunft der E-Mobilität
Christoph Sieder & Nicolas Ziegler, ABB

„Entscheidend ist am Ende der Vertriebserfolg!"
Uwe Hellmann, Commerzbank

AI – Beyond the Buzz
Peter Gentsch, HTW Aalen

2 – 2018
Jahresabo 60,– €

Gibt es noch Marken in der Zukunft?

Bedeutung und Burn-out-Risiko der Marke im digitalen Zeitalter

Von Christine Riedmann-Streitz

Stellen Sie sich das scheinbar Undenkbare vor: Es gibt keine Marken mehr in der Zukunft. Mögliche Ursachen sind ...

- Kurzfristfalle: Begeistert von digitalen Optionen gilt in Unternehmen „Technology First". Zu spät erkennen sie die Notwendigkeit, ihre Marken in die digitale Zukunft zu führen.
- Verzerrung: Die Bedeutung der Marke für den Geschäftserfolg wird vernachlässigt zugunsten digitaler Effizienzversprechen.
- Macht der Gewohnheit: Marken geraten unmerklich in die Gleichgültigkeitsfalle und erleiden den digitalen Burnout.
- Fehlender Perspektivwechsel: Es wird übersehen, dass in Zeiten, in denen Big Data, Algorithmen, Marketing Automation, Bots, Blockchain und andere digitale Technologien die Kontrolle und Deutung der Welt übernehmen, die Vision von der Rolle der eigenen Marken über die Zukunft des Unternehmens entscheidet.

Fakt ist: Die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Marke sind gravierend. Mit der Konsequenz, dass Unternehmens-, Arbeitgeber-, Produkt-, Service-, Personen-Marken zukunftsfähig aufgestellt werden müssen. Unsere Erfahrung zeigt, dass aus Unternehmenssicht oft ignoriert wird, dass Markenerfolg auf der Markenwahrnehmung der Stakeholder beruht, auf „Perceived Value" und „Perceived Quality". Doch digitale Technologien verändern Kommunikation, Wahrnehmung und Entscheidungsmechanismen.

Das Dilemma der Marke

Marken sind konfrontiert mit einer dreifachen Herausforderung, die ihren Impact angreift: interne Faktoren, Ökonomie der Aufmerksamkeit, digitale Disruption.

Interne Faktoren: Eine Marke bildet sich von innen nach außen. Sie kann Kunden nur für sich gewinnen, wenn alle Mitarbeiter von ihr überzeugt sind und die Marke intern (Corporate Culture, Brand Behavior) und extern (Markenerlebnis) „leben". Doch viele Manager glauben nicht mehr an ihre Marke, sei es, weil Unternehmen kaum die selbstgesetzten ethischen Standards erfüllen, oder sei es, weil sie das gegebene Markenversprechen nicht einlösen. Das geschieht in einem Umfeld, in dem mehr und mehr Menschen Orientierung suchen und auch jüngere Generationen erwarten, dass Unternehmen und Marken aktiv gesellschaftlich verantwortlich handeln.

Ökonomie der Aufmerksamkeit: Schon in der prädigitalen Zeit war Markenstärke die notwendige Voraussetzung, um ins „Relevant Set" des Kunden zu gelangen, die letzte Instanz vor der Kaufentscheidung. Vielen Marken mangelt es an Bedeutung, da ihr Profil auf einer einseitigen unternehmensinternen Sichtweise beruht. Laut Studien sind über 70 Prozent der Marken weltweit und über 90 Prozent in Europa für die Menschen irrelevant: Sie würden nicht vermisst, wenn es sie morgen nicht mehr gäbe.

Digitale Disruption: Digitale Technologien wirken auf die Markenwahrnehmung. Customer Journey, Kundenerwartungen, Entscheidungsmechanismen wandeln sich. In Onlineshops werden Markenprodukte entkontextualisiert und (ohne Markenumfeld) unzähligen „vergleichbaren" Produkten gleichgestellt. Der globale Zugang zu jedem Angebot jederzeit führt Interessenten in eine multioptionale Orientierungslosigkeit inmitten einer endlos anmutenden Anzahl alternativer Angebote. Entscheidungsfilter sind wahlweise Preis (auf- oder absteigend), Neuheitsgrad, Kundenbewertungen, Empfehlungsalgorithmen („für Sie entdeckt", „andere Kunden interessierten sich auch für ..."). Hier stehen Marken im direkten Wettbewerb um dieselben Kunden mit neuen Technologien, Algorithmen und Big Data.

Direkter Markenkontakt und authentische Markenerlebnisse gestalten sich zunehmend schwierig. Robo-Advisors und Bots übernehmen anstelle menschlicher Experten die Kundenkommunika-

tion. Ärgerlich für den Kunden, wenn Bots in Telefonschleifen nicht verstehen können, dass man gerade deshalb anruft, weil sich das Anliegen nicht durch die auf der Unternehmenswebsite verfügbaren Informationen lösen lässt. Technologie ist immer nur Mittel zum Zweck (z.B. Effizienz; Beherrschung von Datenmassen), sie bietet selbst keine Inhalte und Werte – auch kein Markenerlebnis, das Kunden begeistern, binden und Weiterempfehlung fördern kann. Big Data sind Unmengen an Daten, aus denen erst durch die richtigen, von Menschen gezogenen qualitativen Schlussfolgerungen Kundennutzen entsteht.

Marken sind keine Erfindung der Neuzeit. Menschen erfanden sie Jahrhunderte vor der Neuzeit, weil sie Dinge, die ihnen bedeutsam waren, signalstark kennzeichnen und wiedererkennbar abgrenzen wollten. Dazu zählten Produkte (u.a. Ziegelsteine), Tiere (markiert mit dem Brandeisen), Wirtschaftsbündnisse (wie die Hanse) oder gesellschaftlicher Status (z.B. Adelsfamilien). Die Kernfunktionen der Marke, für definierte Werte zu stehen, Orientierung zu bieten, langfristige Qualitätsversprechen zu geben, rationalen und emotionalen Nutzen zu stiften, sind im digitalen Zeitalter essentiell. Das betrifft auch renommierte Medienmarken als Gegenpol zu Fake News, Filterblasen und Echokammern. Uns mangelt es heute nicht an von Algorithmen geschaffenen Korrelationen, sondern an tragfähigen Erkenntnissen, Werten, Versprechen. Zudem ist die starke Marke ein robuster Wirtschaftsfaktor mit bedeutendem Anteil am Unternehmenswert. Arbeitgeber spüren die Notwendigkeit einer starken Arbeitgebermarke, wenn sie im „War for Talents" für Wunschkandidaten unattraktiv sind und Talente nicht binden können. Die Bedeutsamkeit der Marken für den Menschen und das Unternehmen nimmt im digitalen Zeitalter zu.

Gibt es noch Marken in der Zukunft?

Eine starke intern und extern gelebte Markenidentität, verbunden mit einer klaren Haltung und konsistentem Brand Behavior, bildet die Grundlage für Performance und Reputationsschutz (auch in den Social Media). Die Zukunftsfrage lautet nicht: Was ist möglich? Sondern: Wie wollen wir künftig wirtschaften, arbeiten, leben? Welche Werte leiten unser Denken und Handeln? Werte, dauerhaft eingelöste Versprechen und Vertrauen sind die Grundfesten erfolgreichen Wirtschaftens und funktionierender Gesellschaften. Die Marke kann hier eine signifikante Rolle einnehmen, nur muss sie zusätzlichen Kriterien genügen, um keinen digitalen Burn-out zu erleiden. Digitalisierung kann reichlich Fortschritt, wirtschaftliche Effizienz, Komfort, Lebensqualität sowie Lösungen für große globale Herausforderungen bringen, wenn sie gezielt eingesetzt wird und stets in der Kontrolle des Individuums bleibt. Die in „Gibt es noch Marken in der Zukunft?" entwickelte Vision zeigt, was wünschenswert ist und zu tun wäre. Sie basiert auf einem Verständnis von Wirtschaft und Gesellschaft, die nicht dem Primat technologischer Möglichkeiten unterliegen, sondern dem Nutzen für uns Menschen, die wir diese Technologien erfunden haben. Unternehmen und Kunden können auch künftig an der Marke festhalten, wenn sie relevante Werte und Inhalte bietet, auch als Kontrapunkt zu digital gesteuerten Empfehlungen und Inhalten. So entsteht eine Win-win-Situation für Unternehmen, Marken, Kunden und Gesellschaft.

Customer Centricity hat Eingang in Unternehmensstrategien und interne Guidelines gefunden. Möglicherweise in dem Wissen, dass Markenstärke in der Qualität der Beziehung zwischen Marke und Kunde liegt. Doch verführen Marketingautomation, Hyper-Personalization, Face Recognition zum Permanent-Tracking des Kunden, um ihm möglichst viele Daten abzugewinnen. Das führt zu bizarren Situationen, die jeder Marketer in der prädigitalen Zeit verhindert hätte: Der Kauf eines langlebigen Produkts löst massive personalisierte Promotion dieser Produktgruppe aus (Verschwendung von Zeit und Geld), Werbung erscheint in Umfeldern, die nicht zur Marke passen

Illustration: Rodolfo Fischer Lückert

Marken-Transformation zu *Humane Hybrid Brands*

Strong Brand

- robust brand relevance
- strong brand uniqueness
- high brand reliability
- thoughtful vivid presence
- active responsibility
- meaningful attitude
- high customer benefit
- customer centricity
- consistent brand experience

Hybrid Brand

- Strong Brand
+
- Seamless Customer Experience (real & virtual)
+
- Hybrid Integration

Humane Hybrid Brand

- *Hybrid Brand*
+
- Approach „less, but better"
+
- Respect for Privacy
+
- *Humane Customer Centricity*

© Christine Riedmann-Streitz

(Risiko der Erosion der Markenreputation), der Kunde wird nicht ernst genommen (Gefahr des Shitstorms). Nicht der Kunde steht im Mittelpunkt des unternehmerischen Interesses, sondern seine Daten. Was, wenn immer mehr Adressaten Adblocker nutzen und technisch aufrüsten? Das führt in letzter Konsequenz zu einer Maschine-zu-Maschine-Kommunikation, wo doch die Marke direkt mit ihrem Kunden in Kontakt kommen wollte.

Die Digitalisierung hat die reale Welt angereichert (Augmented Reality) und eine virtuelle Welt (Virtual Reality) geschaffen. Diese Welten vermischen sich: technisch, in der Wahrnehmung des Menschen (Beispiel Pokémon Go) und im Verhalten des Kunden. Neu ist die Verzahnung von Mobile – Desktop – Digital Out-of-Home – Instore. Das Prinzip der Hybridität, das wir aus der Automobilindustrie und der Biologie kennen, nämlich das Beste aus zwei Welten zu bieten, gilt im digitalen Zeitalter auch für Marken. Brands müssen sich weiterentwickeln zu Hybrid Brands, die das Beste aus realen und virtuellen Welten bieten, je nachdem, wo der Stakeholder sich aufhält und was sein Bedarf ist. Sie werden für nahtlose „Übergänge" sorgen, da künftig keine Brüche mehr akzeptiert werden: die Zukunft ist „seamless". Die Hybrid Brands entwickeln sich weiter zu Humane Hybrid Brands, um die Kriterien der Humane Customer Centricity konsequent einzulösen (siehe Abbildung).

Was tun?

Die Zukunft beginnt jetzt. Eine nicht unübliche strategische Überlegung, zunächst die digitale Transformation zu meistern und sich später um die Marke zu kümmern, kann Folgen haben, die in diesem Fachbeitrag angesprochen wurden. Marken müssen ihrem Markenkern treu bleiben und sich dennoch kontinuierlich weiterentwickeln, um nicht aus der Zeit zu fallen und irrelevant zu werden. Sie müssen die digitale Transformation annehmen, sich vor dem digitalen Burn-out schützen sowie ihre Reputation bewahren. Sie müssen konsistent gelebt und erlebbar werden. Das ist komplex, doch in der unternehmerischen Praxis strukturiert, effizient und effektiv umsetzbar durch eine intelligente Verknüpfung der Schärfung von Markenprofil und Markenrelevanz mit der Verankerung des Brand Behaviors.

Christine Riedmann-Streitz ist Gründerin und Geschäftsführerin der MarkenFactory GmbH, Frankfurt am Main. Sie berät, fördert, trainiert und coacht Unternehmen und Verantwortliche bei der Identitätsfindung, Profilschärfung und Verankerung der Marke in einer gelebten Unternehmenskultur und ist Gast beim Future Talk auf dem Deutschen Marken-Summit 2018

Christine Riedmann-Streitz: Gibt es noch Marken in der Zukunft? Hybrid Brands – eine Zukunftsvision für starke Marken, Wiesbaden 2017