

Marken

In der Ära eines neuen Bewusstseins

Die Konsumenten werden durch die Corona-Krise eine eigentliche Mutation erfahren und ihr Mindset grundlegend verändern. Marken sind gefordert, diesen Trend vorwegzunehmen und die eigene Persönlichkeit weiterzuentwickeln. Drei grundlegende Änderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bilden den Hintergrund.

Erstens erleben wir eine **Deglobalisierung**. Nicht nur unternehmerisch, indem Lieferketten hinterfragt werden und die Produktion wieder näher an den Absatzmarkt kommt. Auch in den Köpfen der Konsumenten gewinnen lokale Produkte an Sympathie. Sie gelten nicht nur als ökologischer, sondern sind auch mit einem Vertrauensbonus ausgestattet. Das offene Bekenntnis zur Heimatliebe feiert ein Revival.

Zweitens erleben wir einen **Digitalisierungssprung**. Online-Shopping, Social Media, Videokonferenzen und digitale Erlebnisse wie Gaming und VR erfassen erstmals praktisch die ganze Bevölkerung – insbesondere auch die älteren Generationen. Der digitale Lifestyle setzt sich durch, virtuelle Treffen haben das physische Zusammenkommen abgelöst. Wir definieren Nähe neu. Social Distancing, der Verzicht auf Handschütteln, Küssen und Umarmen bei der Begrüssung wie auch das Tragen von Masken prägen den Alltag. Gleichzeitig hat gerade der Verzicht auf physische Treffen deutlich gemacht, wie wichtig analoge Plattformen sind, auf denen sich Menschen persönlich treffen und austauschen können.

Drittens erleben wir eine tief greifende **Verunsicherung** über den Kurs der Gesellschaft und die persönliche Zukunft. Bereits die Klimaproteste haben dazu geführt, dass angesichts der bedrohlichen Szenarien vieles hinterfragt wurde. Die Pandemie hat der Bevölkerung den Kontrollverlust drastisch vor Augen geführt. In dieser Situation gewinnen Werte wie Vertrauen und Solidarität eine zentrale Bedeutung.

Das alles führt zu einer neuen **Ära des Bewusstseins**, die das Konsumverhalten fundamental verändert. Viele Gewohnheiten werden hinterfragt und der Lebensstil in vielen Bereichen substanziiell angepasst. Der Konsum wird bewusster und stärker reflektiert. Nachhaltigkeit wird zum wichtigen Kriterium und immer weniger als Beschränkung und Verzicht, sondern als Bereicherung erlebt. Darum wird in Zukunft auch der bewusste, differenzierte Genußkonsum eine wichtige Rolle spielen.

Da mit der Verunsicherung über die persönliche Zukunft die Sparneigung zunimmt und die Risikoneigung abnimmt, wird der Konsum selektiver im Sinne von «weniger, dafür besser», und das am liebsten von einer bewährten Marke. Wir sehen einen Trend zur «echten Qualität»: Produkte, die hochwertig und langlebig sind, Erlebnisse, die einmalig und sinnstiftend sind, werden bevorzugt. Das Bewusstsein, dass der Kauf von Billigprodukten ökologisch und sozial problematisch ist, hat sich offensichtlich durchgesetzt. So geben in einer internationalen Studie des Marktforschers L'Observatoire Cetelem auf die Frage, bei welchem Einkauf sie in Bezug auf die Umweltverschmutzung ein schlechtes Gewissen haben, mehr Menschen den Kauf von Kleidern an als den von Flugtickets.

Wie müssen sich Marken vor diesem Hintergrund weiterentwickeln? Fünf Thesen:

These 1 Stammesführer statt Gatekeeper

Der oberflächliche Status erodiert als Qualitätsmerkmal, weil er den «echten Werten» widerspricht und «Besitz» als Ausdruck von Status in der Sharing Economy an Gewicht verliert. Das Erstarken des Kollektivs und die Solidarität über alle Bevölkerungsschichten hinweg, die in der Corona-Krise evident wurde, verstärken diesen Trend. In einer Befragung von Accelerom zu Zielen und Werten in der Schweiz, in Deutschland und Österreich im April 2020 war «Status» der Wert, der drastisch zurückgestuft wurde.

Die Marke als Stammeszeichen, das Zugehörigkeit zu einer Gruppe und Haltung signalisiert, wird wichtiger als die Marke als Gatekeeper für eine soziale Klasse. Tesla gelingt es beispielsweise, sich gegenüber den klassischen Luxusmarken als Zeichen für eine Gemeinschaft mit einer klaren, fortschrittlichen Einstellung zu positionieren.

These 2 Nachbar statt Kosmopolit

Im Kontext der neuen Heimatverbundenheit gewinnen lokale Produkte an Bedeutung. Die Herkunft von Produkten wird in jeder Beziehung immer kri-



Dominique von Matt
Verwaltungsratspräsident
Jung von Matt/Limmat

«Die Pandemie hat der Bevölkerung den Kontrollverlust vor Augen geführt. Werte wie Vertrauen und Solidarität gewinnen an Bedeutung.»

tischer beurteilt. Dabei spielen Produktionsbedingungen, Transportwege, aber auch die Unterstützung der heimischen Wirtschaft eine immer grössere Rolle.

Der Konsument macht sich heute nicht nur Gedanken über den ökologischen Impact seines Kaufs, sondern auch immer mehr über dessen soziale Wirkung. Eine Studie der Hochschule Luzern während der Corona-Krise zeigt, dass die Konsumenten deutlich häufiger regionale oder Schweizer Produkte bevorzugen. Bereits 86 Prozent geben an, dies häufig oder zumindest gelegentlich zu beachten.

These 3 Freund statt Ikone

Eine Marke muss sich in die Lebenssituation und in die emotionale Befindlichkeit ihrer Kunden hineinversetzen können. Eine Marke braucht Nähe und Empathie.

Idealtypisch ist das Beispiel von Audi. Das Unternehmen hat in der Corona-Krise mit seinem im wahrsten Sinne des Wortes ikonografischen Logo gespielt, um zum Social Distancing aufzurufen. Es hat damit die Situation seiner Kunden aufgenommen, die in der Krise der Autokauf weniger interessiert hat als die Bekämpfung der Pandemie.

Andere Unternehmen stellten sogar ihre Produktion um: LVMH produzierte statt Parfüm Desinfektionsmittel, um sie kostenlos an Gesundheitseinrichtungen abzugeben. Diese Agilität beeindruckt die Konsumenten und vermittelt ihnen das Gefühl, dass die Marke am Puls der Zeit agiert und die sich wandelnden Bedürfnisse versteht.

Marken benötigen heute eine «Social Licence to Operate» im Sinne eines Verhaltens, das den Ansprüchen der Stakeholder-Gruppen gerecht wird. Voraussetzung dafür ist eine empathische Markenführung, die diese Bedürfnisse auch wirklich erkennt.

These 4 Aktivist statt Vermittler

Eine Marke darf nicht mehr neutral und für alle und alles offen sein.

Die Konsumenten erwarten, dass Marken einen Beitrag an die Gesellschaft leisten und eine klare Haltung zu gesellschaftlichen Themen haben. Millennials wollen wissen, von wem sie kaufen. Als Kunden interessiert sie, ob der Sinn und Zweck eines Unternehmens gesellschaftlich relevant und spürbar ist.

Damit müssen sich Marken auch bei politischen und gesellschaftlichen Fragen exponieren und mit der entsprechenden Polarisierung umgehen können.

Genau das hat Nike erlebt, als sie den umstrittenen Footballstar Colin Kaepernick zum Star der Jubiläumskampagne des Slogans «Just do it» machte. Der Umstand, dass er vor drei Jahren während der Nationalhymne nicht aufstand, sondern hinkniete, um gegen Rassendiskriminierung zu protestieren, spaltete die USA. Donald Trump sprach von einer furchtbaren Botschaft und sagte voraus, dass Nike «von Zorn und Boykotten gekillt» würde. Die Kampagne entpuppte sich aber in jeder Beziehung als Erfolg. Der Gründer von Nike, Phil Knight, brachte den Erfolg von Nike auf den Punkt: «It does not matter how many people hate your brand as long as enough people love it.»

Procter & Gamble zeigt mit Ariel, dass auch ein Waschmittel Sinnstiftung vermitteln kann. In Indien wurde Ariel mit einer Kampagne unter dem Titel «Share the Load» beworben, die sich dafür einsetzt, dass sich auch Männer in der Hausarbeit engagieren. Dafür wurden beispielsweise in Kooperation mit Modehersteller Pflege-Labels mit dem Text «Kann von Männern und Frauen gewaschen werden» in die Kleider genäht. Die Kampagne führte zu einem Umsatzsprung von 60 Prozent.

Auch Unilever geht diesen Weg konsequent, indem Konzernchef Alan Jope ankündigte, dass Marken ohne «Purpose» keine langfristige Zukunft im Unternehmen haben werden.

Ein starkes Signal für die Schweiz war sicher die Kampagne von Coca-Cola, mit der sich das Unternehmen Anfang Jahr erstmals politisch exponierte und sich im Kontext der Abstimmung über die «Erweiterung der Antirassismus-Strafnorm» für eine Schweiz ohne Diskriminierung einsetzte.

Eine wichtige Voraussetzung für die Marke als Aktivist ist ein starkes Storytelling, das die Marke in den gewünschten sozialen, politischen oder ökologischen Kontext stellt.

These 5 Aufklärer statt Klassenprimus

Der Konsument hat gerade in der Corona-Krise gelernt, dass Marken von Menschen geführt werden, die Fehler machen können, oder von Systemen abhängig sind, die überlastet sein können. Das Vorspiel von Perfektion macht die Konsumenten nach den vielen Skandalen der jüngeren Vergangenheit (Beispiel Diesel-Skandal) misstrauisch und führt zu einem Vertrauensverlust.

Umso wichtiger ist es, glaubwürdig Transparenz bei Produktions- und Arbeitsbedingungen zu schaffen. Einige Marken haben bereits erkannt, dass Transparenz eine Chance für die eigene Profilierung ist. Der Modeanbieter Everlane beispielsweise kommuniziert online offen die detaillierten Produktionsbedingungen und Kosten seiner Produkte sowie die eigene Gewinnmarge.

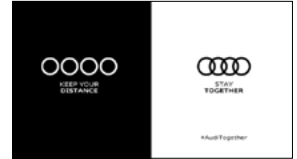
Schneller lernen

Welche dieser Thesen die Persönlichkeit der Marken in den nächsten Jahren stärker oder weniger stark bestimmen wird, muss sich zeigen, sobald wir wieder zu einer neuen Normalität kommen. Gerade weil wir uns noch kaum auf Erfahrungen und Daten zum neuen Konsumentenverhalten abstützen können, ist es umso wichtiger, auf die Veränderungen schnell zu reagieren und so sofort vorne auf die Lernkurve zu kommen.

Denn eines gilt nach wie vor: Den grössten Vorsprung schaffen Unternehmen, die schneller lernen als deren Wettbewerber.

Dominique von Matt ist Verwaltungsratspräsident von Jung von Matt/Limmat.

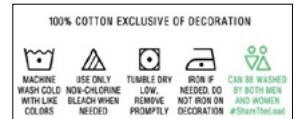
Marken können heute Aktivisten sein



Audi: Wenn sich Kunden nicht für Autos, sondern für ihre Gesundheit interessieren.



Nike-Kampagne gegen Rassismus: Marken müssen mit Polarisierung umgehen können.



«Share the Load»: Auch ein Waschmittel kann eine gesellschaftliche Mission erfüllen.



Transparenz: Everlane rechnet öffentlich vor, wer wie viel an seinen Produkten verdient.



Für Inklusion: Coca-Cola setzte sich in der Schweiz gegen Diskriminierung ein.