

Meine Marke

Was Unternehmen authentisch, unverwechselbar
und langfristig erfolgreich macht

REDLINE | VERLAG

Geleitwort

Wir leben in einer Zeit des Umbruchs. Täglich zeigen uns die Veränderungen in den Medienmärkten und digitale Innovationen wie Facebook und Twitter, wie sehr sich unsere Branche verändert. Wann immer sich die Medien verändern, verändert sich die Gesellschaft. Ich bin davon überzeugt, dass unsere Gegenwart der Schwellenzeit um 1500 gleicht, als Gutenberg den Buchdruck erfand und Kolumbus Amerika entdeckte. Die bestehenden terrestrischen Handelswege wurden um die neuen, schnelleren maritimen Routen ergänzt.

Auch die Ordnungsmuster der letzten Jahrzehnte haben sich in kürzester Zeit verändert und es ist kein Stillstand in Sicht. Es ist eine große Herausforderung, als Unternehmen in den sich dynamisch verändernden Märkten erfolgreich zu agieren und sich für die Zukunft sicher aufzustellen. Die unternehmerische Strategie sollte sein, bestehende und gesunde Unternehmen mit ihren starken Marken erfolgreich weiterzuführen und gleichzeitig in neue Objekte und lukrative digitale Unternehmungen zu investieren.

Für die Medienbranche heißt das: Unternehmen haben ein reichhaltiges Portfolio an Medien, das nahezu alle menschlichen Bedürfnisse nach Information und Unterhaltung abdeckt. Wir geben den Menschen Orientierung. Neben den klassischen Geschäftsmodellen konzentrieren wir uns auf den Digitalbereich und neue Märkte. Wir verbinden das traditionelle Geschäft mit dem neuen. Doch darf man nicht den Fehler machen, die Gesetzmäßigkeiten des Internets zu verkennen. Hier gibt es neue Zielgruppen und einen vollkommen neuen Markt. Im Zuge dieser neuen Entwicklung gibt es neue Marktteilnehmer, die uns zur Weiterentwicklung und Investition in neue Geschäftsmodelle drängen. Die großen Gewinner der Digitalisierung sind Suchmaschinen wie Google. Das Unternehmen

verkörpert geradezu idealtypisch die neue Welt und dominiert den digitalen Markt. Doch zumindest in Deutschland sind Suchmaschinen auf dem Weg zu Infrastruktur-Unternehmen, bei denen Transparenz in den Geschäftsbeziehungen erforderlich ist.

Auch für Unternehmen jenseits der Medienbranche haben sich die wirtschaftlichen Erfolgsfaktoren durch neue Medien und neue Kommunikationsmöglichkeiten entscheidend gewandelt. Im globalen Wettbewerb herrschen heute eine nie geahnte Preistransparenz und Unübersichtlichkeit zugleich. In den westlichen Überfluggesellschaften sind viele Kunden kritischer und besser informiert als je zuvor. Sie geben sich immer weniger mit der Rolle des passiven Konsumenten zufrieden, sie blicken hinter die Unternehmenskulissen, sie kaufen sehr bewusst. Auch in dieser neuen Welt haben starke Marken einen festen Platz. Doch die Spielregeln für Marken sind im digitalen Zeitalter andere als noch vor zwanzig Jahren. Starke Marken heute – von Coca-Cola bis Google, von Apple bis Audi – sind Identifikationsangebote in einer unübersichtlichen Welt. Dazu müssen Marken sich für ihre Kunden öffnen, Interaktionsmöglichkeiten bieten, ein »Wir-Gefühl« vermitteln, das in gemeinsamen Werten und Überzeugungen wurzelt. Mit anderen Worten: Marken müssen gelebt, von der Unternehmensführung authentisch verkörpert und von einer glaubwürdigen (und damit motivierenden) Unternehmenskultur getragen werden.

Das vorliegende Buch ist Unternehmen gewidmet, die sich dieser Aufgabe stellen. Mit zahlreichen Beispielen illustriert es, wie Unternehmen und Unternehmer unter veränderten Rahmenbedingungen erfolgreich bestehen. Das Konzept der WIR-MARKEN will deutlich machen, wie eine eindeutige Positionierung, klare Werthaltungen und eine authentische Öffnung für Kundenbedürfnisse Marken heute stärken können. Damit lenkt es den Blick auf das Wesentliche, das im hektischen Tagesgeschäft gelegentlich in Vergessenheit zu geraten droht.



Prof. Dr. Hubert Burda

Vorwort zu Meine Marke

von Dr. Dr. Cay von Fournier

Die Anzahl der Wirtschaftsbücher, die Jahr für Jahr auf den Markt drängt ist groß. Mit ihnen die Heilsversprechen und Erfolgsformeln. Angegeben von Erfolgstrainern, Business-Philosophen und selbst ernannten Gurus. Manche durchaus kompetent. Aber viele verstricken sich im Ego.

Umso angenehmer ist es, ein Buch in der Hand halten zu dürfen, das anders als die anderen ist. Das wahre Interesse, ehrliche Emotionen und Tiefe vermittelt. Autor Hermann Wala sagt, es gebe keine Erfolgsrezepte, und er bietet auch keine an. Das ist schön. Damit wird er der komplexen Realität des 21. Jahrhunderts gerecht und weist jedem Leser individuell seinen Weg zur WIR-MARKE. Es sind immer Menschen, die sowohl den Wandel prägen, als auch die Marken, die diesen Wandel überleben werden.

Der Zustand der gegenwärtigen Werbung könnte in revolutionärer Anlehnung lauten: »Marketing ist tot, es lebe das Marketing!« Dieses Buches beschreibt deutlich, wie und vor allem, wohin sich das neue Marketing wandeln wird, und worauf der Kunde in Zukunft seine Aufmerksamkeit lenken wird. Weniger Analysen, Konzepte und Marketingstrategien werden WIR-MARKEN prägen, sondern gelebte Werte.

Viele Marketingagenturen werden vergehen und an ihre Stelle Einrichtungen treten, die Menschen berühren und deren Bewusstsein erweitern. Wenn vom Übergang vom Wissenszeitalter zum Bewusstseinszeitalter die Rede ist, so erscheint das weit entfernt und esoterisch. Aber schon Albert Schweizer wusste:

»Die Welt verändert sich nicht durch immer neue Maßnahmen, sondern durch eine neue Gesinnung.«

Um genau diesen Gesinnungswandel geht es aus Marketingsicht in diesem Buch.

Mir persönlich liegt die Entwicklung von guten zu exzellenten Unternehmen am Herzen und so spricht mir dieses Buch aus der Seele. Wenn von Verantwortung, Werten und Vertrauen als Basis einer Marke gesprochen wird. Das ist meines Erachtens ein konsequenter, tiefer und sehr sinnvoller Ansatz. Das Konzept der WIR-MARKE wendet sich an die Menschen eines Unternehmens und deren Leidenschaft. Es braucht auch die unternehmerische Energie und Gestaltungskraft von Eigentümern und Führungskräften. Somit verschmilzt es Marketing und Führung. Dies ist spannend, weil beides in der Regel eher getrennt gesehen und gelehrt wird. Ganzheitlich denkenden Menschen ist dies bewusst. Auch dass sich die Grenzen zwischen den Disziplinen der Betriebswirtschaft auflösen werden. Viel zu komplex ist das emotionale und seelische Konzept einer Marke geworden, das auf einen nicht minder komplexen Markt trifft.

Aber anstatt über Komplexität zu klagen und alte Methoden zu wiederholen, diese Komplexität »zu managen«, erweitert der Autor sehr angenehm und umfangreich den Blick. Er wendet sich konsequent gegen die bestehenden Allmachtfantasien und gegen die oft implizite Forderung »alles unter Kontrolle haben zu müssen«. Wir werden bald nicht mehr viel unter Kontrolle haben und sollten uns sehr schnell von diesen alten Mustern verabschieden. Die Lösung liegt im Vertrauen – nämlich Menschen zu vertrauen und auch Marken zu vertrauen.

Zusätzlich begeistert mich das Buch, da es nicht bei der Theorie stehen bleibt, sondern mit den sieben Tools zur Schaffung einer WIR-MARKE ganz praktisch den Prozess der Veränderung in einem Unternehmen anleitet.

Als Freund des Autors und Unternehmenstrainer wünsche ich diesem Buch weiterhin so viel Erfolg, wie es bislang schon hatte. Es ist ein wichtiges Buch, weil es den emotionalen Schulterschluss zwischen Mensch und Unternehmen, zwischen Führung und Management auch aus der Sicht des Marktes deutlich macht. Denn es geht um nicht weniger als um die Zukunft Ihres Unternehmens als **WIR-MARKE**.

Dr. Dr. Cay von Fournier
Inhaber von SchmidtColleg

Vorwort zur 5. Auflage

Wenn ein Buch bereits in der 5. Auflage erscheint, trifft es offenbar den Nerv der Zeit. Dies ist für jeden Autor der schönste Lohn seiner Arbeit!

Das WIR-MARKEN-Konzept basiert auf einer Erneuerung des Markenbewusstseins – jüngere Studien haben ergeben, dass Marken allein schon durch ihre Präsenz im Social Web, sei es YouTube, Facebook oder Twitter, an Wert für den Kunden gewinnen. Das Markenbewusstsein des Kunden ist also stark von einer medialen Nutzung im Netz geprägt. Darum möchte ich Sie, liebe Leserinnen und Leser, in dieser Auflage mit einem neuen Kapitel zum Thema »Social Web« begeistern!

Das Beziehungsgeflecht zwischen Mensch, Marke und Medium wird immer komplexer. Umso wichtiger ist es für eine WIR-MARKE, diese effektiv zu nutzen, denn WIR-MARKEN sind auch Medienmarken, die durch Ihre Erscheinung unter anderem im Social Web an Transparenz und Emotionalität gewinnen. Eine Möglichkeit der interaktiven Markenerfahrung geben wir im neuem Kapitel »Social Web« durch QR-Codes, die Sie mit der entsprechenden App einscannen können und auf Internetauftritte unsere Markenbeispiele weiterverlinkt werden.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Ausprobieren und eine inspirierende Lektüre!

Hermann H. Wala
München, im September 2013

Einführung: Marketing in der Dauerkrise?

»Ich weiß, die Hälfte meiner Werbung ist hinausgeworfenes Geld.
Ich weiß nur nicht, welche Hälfte.«

Henry Ford

Vielleicht kennen Sie Henry Fords berühmten Stoßseufzer in Sachen Werbung schon. Auch in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts war es offenbar nicht einfach, Kunden gekonnt anzusprechen. Doch im Vergleich zu heute befand sich der Gründer der Ford Motor Company in einer geradezu paradiesischen Situation. Sein Produkt war so innovativ und so begehrt, dass der (Absatz-)Erfolg kaum zu vermeiden war. Hundert Jahre später haben sich die Märkte dramatisch gewandelt. Nicht nur bei Fahrzeugen, sondern praktisch bei jedem Angebot, vom Automobil bis zur Zahncreme, hat der Kunde die Qual der Wahl. Jeder Kleinstadt-Supermarkt führt mindestens ein Dutzend Sorten Senf, und vor dem Kühlregal könnte man Stunden verbringen, wollte man alle Angebote vergleichen.

Auf die Vielfalt der Produkte hat das Marketing mit einem wahren Trommelfeuer an Werbung reagiert. In den Neunzigerjahren schätzte man, dass jeder Konsument pro Tag durchschnittlich 3.000 Markenbotschaften ausgesetzt war. Glaubt man dem neuen Star der Marketingszene, Martin Lindstrom, ist diese Zahl inzwischen auf 5.000 angestiegen. Kein Wunder, dass die Umworbenen längst vor der Dauerberieselung kapituliert haben und die meisten Botschaften schlicht ignorieren. »1965 erinnerte sich der Durchschnittszuschauer an 34 Prozent der Werbespots im Fernsehen. 1990 konnte er sich nur noch 14,5 Prozent ins Gedächtnis rufen«, schreibt Lindstrom in seinem Buch *Brand Sense*.¹ Zu befürchten steht, dass sich

der Erinnerungswert von TV-Werbung heute, gut zwei Jahrzehnte später, noch einmal drastisch verringert hat. Brachten die öffentlich-rechtlichen Kanäle es bis zur Gründung der Privatsender gemeinsam auf 20 Minuten Werbung, gehen die Experten von Serviceplan und der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) heute von 10.000 Spots täglich (!) aus.² Und dennoch scheint in vielen Unternehmen, in den meisten Agenturen ein hektisches »Weiter so!« den Ton anzugeben.

Allein in Deutschland gibt es 80.000 beworbene Marken, im Bereich »Fast Moving Consumer Goods« werden jedes Jahr rund 30.000 Artikel neu eingeführt. Nur ein knappes Drittel dieser Produkte überlebt das erste Jahr im Handel, rund 70 Prozent verschwinden binnen 12 Monaten wieder aus den Regalen.³ So viel zur Wirksamkeit der Werbung heute. Obwohl die Methoden der Marktforschung immer ausgeklügelter, die Kampagnen immer aufwendiger werden, drängt sich der böse Verdacht eines Trial-and-Error-Verfahrens auf, in dem man immer wieder neue Produkte in die Schlacht um die Aufmerksamkeit längst übersättigter Konsumenten wirft, in der meist vergeblichen Hoffnung, dass es dieses Mal gut gehen wird.

In vielen Fällen geht es aber eben nicht gut, und so wird seit Jahren die Krise des Marketings heraufbeschworen. »Weder innovative Produkte oder Dienstleistungen noch ausgeklügelte Vertriebs- und Preisstrategien oder kreative Werbung sind heute eine Garantie für Erfolg«, schreibt etwa Klaus-Dieter Koch von der Beratung Brand Trust.⁴ »Das Marketing, wie es in den letzten Jahren in vielen Unternehmen betrieben wurde, stirbt. Die Welt der Checklisten, der sicheren Rezepte und Regeln, der richtigen Antworten und ausgefeilten Methoden bricht zusammen«, sekundiert der Schweizer Marketingexperte Otto Belz in einer Standortbestimmung.⁵ Selbst Philip Kotler, der Marketingpapst der Neunzigerjahre, beginnt Texte inzwischen gerne mit dem apodiktischen Statement: »Marketing funktioniert nicht mehr.«⁶ Symptomatisch für ein inzwischen verbreitetes Misstrauen in die Erfolgsversprechen klassischen Marketings ist der Reflex, die Budgets gerade in Krisenzeiten drastisch

zu kürzen. Wenn Marketing funktioniert, sollte bei schwächelndem Absatz dort eigentlich mehr Geld hineinfließen, nicht weniger. Auch das hektische Propagieren immer neuer Erfolgsmethoden, vom Guerilla-Marketing über Neuromarketing bis zum Social-Media-Hype, ist ein ausgeprägtes Krisensymptom. Denn teure Hirnscans zeigen nur, welche (existierenden) Marken die Kunden lieben. Warum sie das tun, diese Frage beantwortet der Magnetresonanztomograph nicht, und ebenso wenig kann er Erfolgsprognosen für die Zukunft abgeben. Es gibt keinen »Kaufen!«-Knopf im Gehirn, der sich per Scan eindeutig identifizieren ließe, wie Hans-Georg Häusel, ein namhafter Vertreter des Neuromarketings, betont.⁷

Es ist an der Zeit, einen Moment innezuhalten und sich wieder auf das zu besinnen, was Unternehmen tatsächlich Kunden beschert: eine starke Marke. Ob Coca-Cola als Traditionsmarke oder Google als Shootingstar des letzten Jahrzehnts, ob Apple als Kultmarke in der Informationstechnologie oder Nespresso als Goldgrube im hart umkämpften Kaffeemarkt: Erfolgreiche Marken sind die Leuchttürme in einem Meer gesichtsloser Produkte.

Was macht eine Marke zu einer starken Marke? – so lautet die Eine-Million-Dollar-Frage des Marketings. Es lohnt sich, diese Frage neu zu stellen, denn nicht nur die Märkte haben sich verändert, sondern auch die Menschen. Marketing wird nicht nur deshalb schwieriger, weil es von vielem ohnehin schon zu viel gibt und jedes neue Produkt sich gegen eine große Zahl von Mitbewerbern durchsetzen und um Aufmerksamkeit kämpfen muss. Marketing wird schwieriger, weil die tradierten Rezepte nicht mehr greifen. Die Kunden kapitulieren nicht nur passiv vor der Vielzahl der Werbebotschaften, viele von ihnen haben die traditionelle Werbung satt.

Niemand glaubt heute noch ernsthaft, dass ein neues Waschmittel noch weißer waschen, eine verbesserte Windel das Baby noch trockener halten, ein neuer Rasierer noch besser rasieren kann. Und doch setzt eine erstaunliche Zahl von Werbebotschaften immer noch auf das rationale Prinzip des »Besser, schneller, weiter«. Die Kunden sind kritischer, sie sind misstrauischer, sie sind besser infor-

miert. Mit wenigen Mausklicks lassen sich Preise vergleichen, Konkurrenzangebote ermitteln oder Bewertungen anderer Kunden recherchieren.

Doch wenn viele Produkte mehr oder weniger dasselbe können, nach welchen Kriterien fallen dann Kaufentscheidungen? Entweder nach dem Preis, was vielen Branchen einen ruinösen Wettbewerb beschert. Oder nach Kriterien, die das Marketing erst langsam ins Visier nimmt. Ich bin überzeugt: Wir sind Zeuge eines umfassenden Wertewandels, zu dem beispielsweise gehört, dass man nicht nur ein gutes Produkt kaufen möchte, sondern auch ein gutes Gewissen. Wie kommt es denn, dass manche Banken plötzlich damit werben, sie investierten bei der Kreditvergabe für Renovierungen in Klimaschutz?⁸ Oder dass Kaffeeketten sich über die Lebensbedingungen der Kaffeebauern öffentlich Gedanken machen?

Zu diesem Wertewandel gehört auch, dass immer mehr Menschen die Rolle des passiven Konsumenten verweigern und in einen Dialog mit den Unternehmen und mit anderen Kunden treten wollen. Wie kommt es, dass erfolgreiche Unternehmen wie Amazon nicht nur Bücher liefern, sondern ein ausgeklügeltes Bewertungssystem pflegen, über das Kunden in Kontakt mit anderen Kunden treten können? Warum kommt ein Schuhversender auf die Idee, ein neues Schuhmodell von Kunden entwerfen zu lassen und ihm eine Doppelseite seines Katalogs zu widmen?⁹

Zum Wertewandel gehört weiterhin, dass Produkte heute nicht mehr nur »Bedürfnisse befriedigen«, sondern stärker denn je dazu dienen, den eigenen Lebensstil zu definieren. Kaum jemand hat das besser verstanden als Apple mit seiner Fähigkeit, Angebote zu designen, die Coolness verströmen. Ob das neue iPhone technische Probleme hat oder das ultradünne Notebook zu wenig Anschlüsse, ist sekundär. Viele Kunden nehmen das bewusst in Kauf, und trotzdem sind beide Produkte ein Must-have für die Apple-Gemeinde, die jeder Neuentwicklung des Unternehmens entgegenfiebert. Doch es sind nicht nur die Produkte, die die Kunden an das Unternehmen binden: Ohne den früheren, charismatischen Apple-Chef Steve

Jobs, der es sich nicht nehmen ließ, jede Neuentwicklung persönlich in einer mitreißenden Präsentation einem großen Auditorium vorzustellen, wäre der Hype um iPod, iPad und Co. kaum so groß geworden. Jobs gab dem Unternehmen ein Gesicht: Apple ist nicht irgendein IT-Unternehmen, Apple *ist* Jobs. Die Börse verstand das längst: Hustet der CEO, fiel der Kurs. In unübersichtlichen Zeiten sorgen Menschen, an denen man sich orientieren kann, für Übersicht. Damit wandelt sich die Rolle des Topmanagements: Öffentlichkeitsscheue Technokraten verschenken Marktpotenziale.

»Die Marke ist der Geist der Gemeinsamkeit von Unternehmen und Kunden, ein Heimatrevier, das Sinn stiftet«, schreibt Publizist Wolf Lotter hellstichtig im Magazin *Brand eins*.¹⁰ Ausnahmemarken gelingt es, ein Gefühl der Verbundenheit zu ihren Kunden herzustellen, das über ein bloßes Nutzenversprechen hinausgeht und ihnen langfristige Loyalität sichert. Im Idealfall haben diese Marken Anhänger oder Fans und eben nicht nur »Käufer«. Um dieses Wir-Gefühl von Kunden und Marken zu umschreiben, spreche ich von WIR-MARKEN. Wenn es einem Unternehmen gelingt, ein solches Band zu seinen Kunden zu knüpfen, kann ihm der Wettbewerb wenig anhaben. Im Gegenteil: Wenn »die anderen« wahrgenommen werden, dann um sich davon abzugrenzen und der eigenen Identität zu versichern. Was wäre der Mac ohne das Heer gesichtsloser PC-Besitzer? Was der *Lonely-Planet*-Reiseführer ohne die vermeintliche Massenware großer Reisebuchverlage? Feindbilder haben schon immer geholfen, die eigenen Reihen fester zu schließen.

Warum es einigen Marken eher gelingt, zu WIR-MARKEN zu werden als anderen, ist Thema dieses Buches. Es wird Sie nicht überraschen: Einfache Rezepte gibt es dafür nicht. Wenn die Welt komplexer und vielfältiger wird, werden auch unsere Antworten darauf komplexer sein müssen. Und so genügt es nicht, immer neue Zielgruppen von den »Young Globalists« über die »Latte-Macchiato-Familien« bis zu »Super-Daddys« zu entdecken.¹¹ Es wird vielmehr darum gehen, wie es Marken heute jenseits von Produktmerkmalen schaffen, Kunden zu faszinieren und Sympathie zu wecken. Dabei spielt eine Reihe von Momenten eine Rolle – eine faszinierende Geschichte, eine

klare Botschaft, ein Miteinander im Unternehmen, das exzellenten Service garantiert, um nur einige zu nennen. Eine Öffnung zu den Kunden, eine Kultur des Zuhörens und nicht zuletzt ein Abschiednehmen von den Allmachtsfantasien mancher Marketingstrategen. Denn das Marketing wird nur dann aus seiner Dauerkrise herauskommen, wenn es sich von zahlenfixierten, mechanistischen Vorstellungen verabschiedet und wieder dort verortet wird, wo es eigentlich hingehört: ins Herz des Unternehmens.

Teil I:

Markenwelt im Wandel

»Ich habe kein Marketing gemacht.
Ich habe immer nur meine Kunden geliebt.«

Zino Davidoff

1 Das Social Web – Neue Realitäten für das Beziehungsgeflecht Mensch, Marke und Medium

Das World Wide Web – vom Datenaustausch zur Shareconomy

»Was nicht im Web ist, existiert nicht.«

*Tim Berners-Lee*¹²

Keine technische Innovation hat die Welt in ihrer jüngeren Geschichte so verändert wie das Internet. Gerade einmal gut 20 Jahre ist es her, dass der Wissenschaftler Tim Berners-Lee am Kernforschungszentrum CERN in Genf die Seitenbeschreibungssprache HTML (Hypertext Markup Language) und das dazugehörige Transferprotokoll HTTP (Webserver) für eine neue PC-Benutzeroberfläche (Webbrowser) entwickelt und so dem anfänglichen Datenaustausch im Internet seine mächtigste Anwendung beschert hat: das World Wide Web. Ganz im Sinn künftiger Open-Source-Anwendungen stellte er seine Erfindung, die um das Jahr 1990 datiert ist, der Wissenschaft und Wirtschaft ohne monetäre Ansprüche zur Verfügung. Andernfalls kann man sich gut vorstellen, dass er damit wohl zu einem der reichsten Menschen der Welt geworden wäre. Auf der Frankfurter Buchmesse präsentierte das Nachrichtenmagazin *Der Spiegel* am 25. Oktober 1994 seinen öffentlichen Onlineauftritt. Damals einer der ersten in Deutschland.¹³ Bis Ende 2012 wurden weltweit rund 230 Millionen Internet Domains registriert¹⁴ – das entspricht rund 120.000 neuen Domain-Anmeldungen pro Tag.¹⁵

Den fundamentalen Paradigmenwandel, den Siegeszug des World Wide Web hat das Autorenteam Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls und David Weinberger bereits zur Blütezeit der New Economy 1999 in einem Blog visionär beschrieben: »Das Cluetrain Manifest. 95 Thesen für die neue Unternehmenskultur im digitalen Zeitalter.«¹⁶ Die Anzahl der Thesen erfolgte in Anlehnung an die 95 Thesen des Reformators Martin Luther, die er im Jahr 1517 an das Portal der Schlosskirche zu Wittenberg heftete. Levine et al. fordern ein neues Verhältnis und eine neue Sprache zwischen Unternehmen und Kunden. Durch das Internet wurde ein Zeitalter des Dialogs eingeläutet, das Kunden erstmals ermöglicht, auf Augenhöhe mit Menschen in den Unternehmen zu kommunizieren. Auch aus heutiger Perspektive lohnt ein Blick auf die 95 Thesen des Cluetrain Manifests. Sieben ausgewählte Statements sollen verdeutlichen, wie topaktuell diese nach wie vor sind¹⁷:

- »Märkte sind Gespräche.« (1. These)
- »Die Menschen in den vernetzten Märkten haben herausgefunden, dass sie voneinander wesentlich bessere Informationen und mehr Unterstützung erhalten, als von den Händlern und Verkäufern. So viel zur unternehmerischen Rhetorik über den Mehrwert ihrer Waren.« (11. These)
- »Bereits in wenigen Jahren wird die heute homogenisierte >Stimme< des Geschäftslebens – der Klang von Mission-Statements und Unternehmensbroschüren – so künstlich und aufgesetzt klingen, wie die Sprache am französischen Hof im 18. Jahrhundert.« (15. These)
- »Markentreue ist die unternehmerische Version einer Beziehung. Aber die Trennung kommt – und zwar bald. In vernetzten Märkten werden Beziehungen mit atemberaubender Geschwindigkeit beendet und neu verhandelt.« (30. These)
- »Ihr möchtet, dass wir *bezahlen*? Dann solltet ihr uns besser eure Aufmerksamkeit *schenken*.« (78. These)

- »Wenn wir nicht gerade eure >Zielgruppe< sind, sind viele von uns eure Mitarbeiter. Wir würden lieber mit Freunden im Netz reden, als auf die Stechuhr zu schauen. Das würde euren Namen schneller bekannt machen als jede noch so schicke Website. Aber ihr sagt uns, dass das Gespräch mit dem Markt die Sache des Marketings ist.« (86. These)
- »Wir wachen auf und verbinden uns miteinander. Wir beobachten. Aber wir werden nicht warten.« (95. These)

Wenige Jahre nach der Veröffentlichung des Cluetrain Manifests von Levine et al. wurde ein Begriff geprägt, der noch heute als ein Synonym für den Wandel durch das Internet und den Fortschritt im Allgemeinen steht: Das »Web 2.0« beziehungsweise der Zusatz »2.0«. Erstmals 2003 von Eric Knorr, Chefredakteur des amerikanischen IDG Magazins *InfoWorld*, in dem Artikel »2004 – The Year of Web Services« publiziert, erlangte das Schlagwort Web 2.0 seinen weltweiten Durchbruch durch die gleichnamige Konferenz aus dem Jahr 2005 des Veranstalters und Verlegers Tim O’Reilly und seinem Artikel »What is Web 2.0« im September 2005.

Inzwischen sind zahlreiche Publikationen zu diesem Phänomen und seinen Auswirkungen auf Menschen, Marken und Medien erschienen. In der Wissenschaft hat sich der Begriff »Social Web« anstelle von »Web 2.0« durchgesetzt, unter dem Folgendes zu verstehen ist:

Das Social Web besteht nach Ebersbach et al. (2011, S. 35) aus:¹⁸

- »(im Sinn des WWW) webbasierten Anwendungen, die für Menschen
- den Informationsaustausch, den Beziehungsaufbau und deren Pflege, die
- Kommunikation und die kollaborative Zusammenarbeit
- in einem gesellschaftlichen oder gemeinschaftlichen Kontext unterstützen, sowie
- den Daten, die dabei entstehen und

- den Beziehungen zwischen Menschen, die diese Anwendungen nutzen.«

Im Kern geht es also um neue Kommunikations- und Nutzenpotenziale. Sie entstehen durch die Vernetzung von Menschen und deren kollaborative Zusammenarbeit durch das World Wide Web. Eine frühe Beschreibung dieser Entwicklung findet sich in dem 1996 publizierten Band *Der Aufstieg der Netzwerkgesellschaft* von Manuel Castells¹⁹.

Die neuen Gestaltungsmöglichkeiten im Web, wie etwa das eigenständige Erstellen, Teilen und Bewerten haben die in diesem Buch bereits genannten WIR-MARKEN Amazon, Apple und Google frühzeitig erkannt und sich in ihrer weiteren Expansionsstrategie zunutze gemacht. Das am 4. Februar 2004 gegründete soziale Netzwerk Facebook und die im am 14. Februar 2005 gelaunchte Videosharing Community YouTube sollten diesen Trend weiterhin beflügeln.

Die Shareconomy – »mieten statt kaufen«

»Mein Haus, mein Auto, mein Boot« – viele werden den Werbespot der Sparkasse noch in Erinnerung haben. Ausgestrahlt im Frühjahr 2008 markierte er einen Höhepunkt, der mit der aufkommenden Weltwirtschaftskrise im Herbst 2008 und aus heutiger Perspektive einer gewissen Komik nicht entbehrt. Die Statussymbole von einst scheinen an Strahlkraft eingebüßt zu haben. Wie konnte es dazu kommen? Waren es die Zweifel der Menschen am globalen Banken- und Finanzsystem oder gar die Frage, wie sozial ist die soziale Marktwirtschaft? Letzteres kann und soll hier nicht weiter erörtert werden. Unbestritten hat der Siegeszug des Social Webs ein neues Transparenzverständnis und eine neue Kultur des Teilens hervorgebracht, die zum gegenwärtigen Wertewandel beigetragen haben. Themen und Diskussionen, die früher 1:1-Gesprächen vorbehalten waren, werden heute oftmals in der Öffentlichkeit der sozialen Medien ausgehandelt. Ein entscheidender Wandel ist aber darin zu sehen, dass es heute weniger um das Besitzen, sondern vielmehr um das Nut-

zen selbst geht. Weg vom Eigentum, hin zur temporäreren Verfügbarkeit. Hin auch zu einem Mehr an kleinen Vergnügen, die ich mir hier und jetzt leisten kann. Die beschleunigte Digitalisierung spiegelt sich eben auch im Trend eines beschleunigten Konsums wider: Immer häufiger benötigen wir einen neuen Kick, ein neues Konsumerlebnis – und das ist inzwischen nur ein Klick weit entfernt.

»Das Verlangen nach Eigentum« hat Firmen wie Apple mit seiner Medienplattform iTunes über Jahre hinweg traumhafte Renditen beschert. Heute ist absehbar, dass viele dieser geschlossenen Systeme (sogenannte Walled Gardens) nicht mehr zeitgemäß sind und Flatrate-Anbieter wie beispielsweise Spotify oder Watchever an deren Stelle treten. Warum? Ganz einfach, weil sie eine riesige Musik- oder Filmauswahl zu attraktiven Konditionen zur Verfügung stellen. Die können ihre Kunden nutzen, wann sie wollen, wo sie wollen und vor allem, mit welchem Endgerät sie wollen. Auch Apple hat darauf reagiert und im Juni 2013 den Musikstreaming-Dienst iTunes Radio eingeführt.

Mieten statt kaufen wird zu einem großen Treiber der nächsten Jahre. Kaum eine Branche wird sich dem entziehen können. Dabei beschränkt sich die Entwicklung keinesfalls nur auf digitale Güter: Sharing-Plattformen und -Dienste jeglicher Ausprägung erleben derzeit einen regelrechten Boom. Vor wenigen Jahren noch als Nische abgetan nutzen immerhin drei Prozent der deutschen Bevölkerung Car-Sharing. Laut dem Bundesverband CarSharing stehen in 343 deutschen Städten und Gemeinden rund 6.700 Fahrzeuge auf Abruf zur Verfügung (Stand Januar 2013). Wobei ein CarSharing Auto sechs bis zehn normale PKWs ersetzen kann. Neben Aspekten wie Umwelt- und Ressourcenschutz bietet CarSharing den Vorteil einer nahezu ständigen Verfügbarkeit, einer minutengenaue Abrechnung und vieler neuer Einsatzformen (Parkservice am Flughafen, Minibusse, Stundenpakete). Für derartige Modelle begeistern sich immer mehr Menschen. Zum Beispiel, wenn es gilt, sich gegenseitig Werkzeug zu leihen. Denn gerade mal 13 Minuten beträgt die gesamte Nutzungsdauer im Leben einer Bohrmaschine.²⁰ Sicherlich ein Grund dafür, dass inzwischen auch Baumärkte ein umfangreiches Sortiment an

technischen Geräten zum Mieten vor Ort und über Portale wie www.mietprofi.de oder www.verleihnix.de anbieten.

Anlässlich der Hightech-Messe CeBIT wurde vom Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. (BITKOM) im März 2013 eine Studie zur Shareconomy veröffentlicht. Demnach schafft das Social Web eine Kultur des Teilens, an der sich 83 Prozent aller Internet-Nutzer einbringen. In der Altersgruppe der 14- bis 29-Jährigen sogar 97 Prozent. Am liebsten teilen Internet-Nutzer Links (57 Prozent), eigene Fotos (44 Prozent), Erfahrungen mit Produkten und Dienstleistungen (44 Prozent), eigene Texte (29 Prozent) sowie eigene Videos (15 Prozent). Am häufigsten werden Sharing-Dienste wie BikeSharing (9 Prozent), Tauschbörsen (9 Prozent), CarSharing (3 Prozent) und Couch Surfing (2 Prozent) genutzt. Couchsurfing – was war das nochmal? Der Begriff umschreibt Online-Plattformen und Wohnungsangebote von Privatpersonen, die Mitgliedern der Community kostenlose Übernachtungsmöglichkeiten anbieten. Auch kommerzielle Anbieter haben dieses neue Geschäftsfeld für sich entdeckt: Airbnb, 2008 in San Francisco gegründet, ist nach eigenen Angaben weltweit der bekannteste und größte Community-Marktplatz für die Vermittlung von kostenpflichtigen, privaten Unterkünften. In Zahlen bedeutet das mehr als zehn Millionen gebuchte Nächte in 192 Ländern und 33.000 Städten (Stand Juni 2013).²¹ Im gleichen Segment ebenfalls sehr erfolgreich ist das deutsche Start-up Unternehmen www.9flats.com aus Berlin.

Ein wesentlicher Aspekt kommt bei derartigen Betrachtungen häufig zu kurz. Es geht nicht nur um das Thema Verfügbarkeit anstelle von Kauf. Nein. Ein unschätzbare Mehrwert in der Kultur des Teilens liegt für viele Menschen darin, dass sie unvergessliche Geschichten (vgl. Kapitel 6) erleben. Manchen Menschen geht es weniger um die 50 Euro, die sie beispielsweise von einem Pärchen aus dem Nahen Osten für eine private Übernachtung vereinnahmen können, als vielmehr darum, beide persönlich kennenzulernen. Erlebnisse und Einschätzungen aus erster Hand zu erfahren. Am ersten warmen Sonntag im März fünfzehn Minuten Cabrio fahren – ein tolles Gefühl und viel Freude, die nur 4,35 Euro gekostet haben.

Oder die erste, vermutlich unvergessliche Fahrt in einem Elektroauto – für viele Nutzer von CarSharing bereits Realität. Alles Erlebnisse und Themen, die Menschen in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis gerne online als auch offline zum Besten geben.

Auch eine Kollektivbewegung trug dazu bei, dass im Jahr 1863 in Leipzig der »Allgemeine Deutsche Arbeiterverein« gegründet wurde – die Geburtsstunde der Sozialdemokratie. Was einst als eine Bewegung begann, feierte im Mai 2013 sein 150-jähriges Bestehen, die SPD. Ebenso hat die digitale Revolution weltweit ein neues soziales und vernetztes Denken, gesellschaftliche Umwälzungen und sogar eine neue Partei in Deutschland hervorgebracht: die Piratenpartei. Ob sie nur eine Fußnote in der Geschichte darstellt, wird sich zeigen. Die Shareconomy besitzt in jedem Fall ein großes Potenzial für neuartige Geschäfts- und Angebotsmodelle. Marken und Markenverantwortliche sollten sich daher auf die Kultur des Teilens nicht nur einstellen, sondern sie im Sinn einer langfristig erfolgreichen WIR-MARKE mitgestalten.

In einem Interview auf www.lets-share.de sieht die Schweizer Trendforscherin Karin Frick den Höhepunkt der Shareconomy sogar darin, »dass wenn wir etwas Neues brauchen, zuerst fragen, wo wir das Gewünschte leihen, teilen oder tauschen können. Wir kaufen nur noch, wenn wir niemanden finden, der mit uns teilt.«²²

Markenkommunikation in vernetzten Communities – am Beispiel von Facebook und YouTube

Das Social Web ist kein Hype und keine vorübergehende Erscheinung.²³ Dafür spricht der Börsenwert der 30 wertvollsten Social-Media-Marken. Er ist Anfang 2013 auf rund 200 Milliarden US-Dollar angestiegen.²⁴ Das ist ein Plus von 59 Prozent zum Vorjahreszeitraum. Auch deutsche Unternehmen leben diesen Trend: Bis zu 47 Prozent nutzen heute bereits soziale Plattformen. Weitere 15 Prozent planen ganz konkret, die sozialen Medien bald einzusetzen (Stand 2012).²⁵

»Vertrauen ist der Anfang von allem«, lautete einst der Slogan einer großen deutschen Bank (vgl. Kapitel 6). Gewiss, an dieser Aussage dürfte sich so schnell auch nichts ändern, aber keine noch so starke Marke genießt in der Regel einen derart hohen Vertrauensvorschuss wie die eigene Familie, eigene Freunde und Bekannte. Viele Studien haben gezeigt, Empfehlungen aus dem persönlichen Netzwerk und Online-Bewertungen von Konsumenten üben den größten Einfluss auf die Kaufentscheidung aus. Das Vertrauen in Marken ist immer dann am stärksten, wenn sie auch halten, was sie versprechen. Erst dann haben sie überhaupt die Chance, zu einer akzeptierten und im besten Fall beliebten WIR-MARKE aufzusteigen. Diese Lieblingsmarken werden von den Konsumenten im Netz geliked, kommentiert und natürlich auch gerne weiterempfohlen. Dieses aktive und *kostenlose* Empfehlungsmarketing sollte Ziel einer jeden Marke sein: der Kunde oder potenzielle Kunde wird dadurch zu einem glaubhaften Fürsprecher, Multiplikator und sogar zu einem Verteidiger der Marke und ihrer Botschaften.

Auf die Frage hin: »Wie viele Kollegen er in seinem Team für das Betreiben der Social-Media-Aktivitäten bei der Audi AG zur Verfügung hat«, antwortete Hans-Peter Kleebinder, Leiter Social Media im Rahmen seines Vortrages auf der W&V-Fachveranstaltung Future Days 2013: »Acht Festangestellte. Im Prinzip sind es aber alle 63.000 Mitarbeiter der Audi AG weltweit.«

Facebook

Facebook gilt als das soziale Netzwerk schlechthin. 2004 von dem Harvard-Studenten Mark Zuckerberg gegründet, verzeichnet die größte Online-Community der Welt im ersten Quartal 2013 unglaubliche 1.110 Milliarden Nutzer (viertes Quartal 2012 = 1.056 Milliarden) und damit ein bis dato ungebrochenes Wachstum an Registrierungen.²⁶ In Deutschland sind rund 25 Millionen User auf Facebook aktiv (Stand April 2013). Bemerkenswert an dieser Zahl ist die Tatsache, dass es im Vergleich zum Höchststand im Dezember 2012 erstmals leicht rückläufige Nutzerzahlen gibt. Ob es sich

um eine Sättigung auf hohem Niveau oder um eine Trendwende handelt, ist derzeit schwer zu beurteilen. Dennoch: Sind Menschen online, verbringen sie die meiste Zeit in sozialen Netzwerken.

»Adidas Originals« und »Adidas« führen mit mehr als 20 Millionen beziehungsweise 14 Millionen Fans die Hitliste der beliebtesten deutschen Marken auf Facebook an (Stand Juni 2013). Gefolgt von BMW (13,7 Millionen Fans), Mercedes (10,6 Millionen Fans) und auf Platz sechs die erste Personenmarke, der Fußballer Mesut Özil (10,2 Millionen Fans). Unter www.socialranks.de sind die Top 100 Facebook-Seiten in Deutschland aufgelistet: ein Kaleidoskop an Marken, Personen und Themen, die nicht nur aus Sicht von Markt- und Meinungsforschern interessant sind.

Doch, was ist ein Facebook-Klick auf »Gefällt mir« wert? Dieser viel diskutierten Frage ist die TU Darmstadt in einer Studie im Frühjahr 2013 nachgegangen. Demnach bedeuten 300 »Likes« 6 Cent mehr Umsatz für einen Online-Händler. Die Empfehlungen nehmen offenbar die anfängliche Unsicherheit. Die Kaufwahrscheinlichkeit wächst um 22 Prozent.²⁷

YouTube

YouTube ist das Synonym für »Videsehen« im Netz. Die mit Abstand größte Videoplattform der Welt liefert seit ihrem Launch am 14. Februar 2005 beständig neue Rekordzahlen. Bereits im Oktober 2006 wurde die damals völlig defizitäre (und ohne klares Geschäftsmodell positionierte) Social Community für 1,65 Milliarden US-Dollar von Google übernommen. Der heutige Wert von 24 Milliarden US-Dollar lässt nicht nur die Kritiker von einst verstummen.²⁸ Waren es im Jahr 2009 weltweit noch rund 20 Stunden Videomaterial, die pro Minute auf YouTube hochgeladen wurden, sind es Mitte 2013 bereits über 100 Stunden. Das entspricht rund 50 Hollywood-Filmen. Wohlgemerkt pro Minute. In einem Monat konsumieren allein die deutschen Internet- und Mobilfunk-Nutzer durchschnittlich 175 Videos beziehungsweise 1.271 Minuten Videoinhalte. Umge-

rechnet sind das circa fünf Online-Videos mit einer Laufzeit von 42 Minuten pro Tag (Stand Februar 2013).²⁹ Der Einsatz von Online-Videos bietet für Unternehmen und Marken viele Chancen und Vorteile. Allen voran lassen sich dadurch komplexe Inhalte und Botschaften zugleich emotional als auch aufmerksamkeitsstark transportieren. Online-Videos erreichen breite Massen, können virale Effekte³⁰ erzielen und Besucher auf unternehmenseigene Websites lenken. Allein die Einbindung eines Videos in einer Website (inklusive passender Verschlagwortung beziehungsweise Tags) erhöht die Chance, auf einer der ersten Seiten bei der Suchmaschine Google gelistet zu sein um den Faktor 50. Übrigens, nach Google ist YouTube die zweitgrößte Suchplattform der Welt.

Die meisten großen und international agierenden Marken sind heute auf YouTube in Form eines sogenannten Brand Channels vertreten. Betreiben Sie Benchmarking, analysieren Sie im Web, wie die hier im Buch genannten WIR-MARKEN Online-Videos einsetzen. Aber auch Google selbst bietet einen umfangreichen Leitfaden, der Neulingen ebenso wie Profis bei der Erstellung eines Markenkanals auf YouTube hilft.³¹

Die Audiovisualisierung der Kommunikation – Red Bull oder wie Marken zu Medienmarken werden

Wer kennt ihn nicht – den legendären Sprung von Felix Baumgartner. Als Weltrekord stehen nicht nur die Fallhöhe von 39 Kilometern, sondern auch der Durchbruch der Schallmauer mit einer Geschwindigkeit von 1.342 Stundenkilometern im *Guinness Buch der Rekorde*. Beflügelt wurde davon aber auch die Marke Red Bull: Nahezu jeder Fernsehsender hat weltweit über das Spektakel berichtet. Die globale Medienberichterstattung dürfte demnach mehrere Hundert Millionen Euro Wert gewesen sein.

Allein auf YouTube wurde das Hauptvideo über 32 Millionen Mal angeklickt. Alle Red-Bull-Videos des Jumps von Baumgartner zusammen erzielten rund 67 Millionen Abrufe (Stand Juni 2013).



Webseite Red Bull mit F. Baumgartner

Wen wundert es da, dass sich Red Bull seit Jahren weniger als Getränkehersteller, denn als Medienhaus begreift, und beispielsweise über ein Netzwerk von Korrespondenten in 160 Ländern verfügt.³² Das Red-Bull-Media House bespielt alle Kanäle: vom klassischen TV über Print bis hin zu den sozialen Medien. Gerade die audiovisuellen Medien in Verbindung mit Eventberichterstattung nehmen eine exponierte Stellung im Medienmix des Unternehmens ein. Mit Servus TV betreibt Red Bull einen eigenen, privaten Fernsehsender mit Vollprogramm im deutschsprachigen Raum. Und wer von der Erlebniswelt des »Flügel Verleihens« nicht genug bekommen kann, dem steht mit Red-Bull-Web-TV immer und überall (Netzzugang vorausgesetzt) ein umfangreiches Online-Video-Programm zur Verfügung. Red Bull ist ein Primus inter Pares und nicht nur mit seinen Social-Web-Aktivitäten ein Vorbild, sondern eine Benchmark für nahezu alle sieben Attribute (vgl. Teil II) einer WIR-MARKE. Dennoch, eine kritische Auseinandersetzung darf nicht fehlen. Red Bull als Initiator, Sponsor und Vermarkter von Extremsportarten bewegt sich selbst in einem Grenzbereich, der unbestritten viel (Positionierungs-)Chancen, aber auch enorme Risiken und dadurch eine erhöhte gesellschaftliche Verantwortung birgt.

Es braucht keinesfalls einen 50 Millionen-Euro-Projektetat wie bei dem Sprung von Baumgartner, auch mit überschaubaren Mitteln kann eine gezielte Content-Marketingstrategie viel bewirken. Nahezu jede Marke verfügt über spannende Inhalte und Geschichten. Die Kernfrage lautet eher: Wie müssen diese aufbereitet sein, um zu fesseln?

Über 90 Prozent des Datenvolumens im Internet besteht inzwischen aus Videodateien. Das allein sagt noch nicht viel aus, ist aber

ein Indikator. Online-Video beziehungsweise Bewegtbild in all seinen Ausprägungen wird unaufhaltsam zum zentralen Medium der Information und Kommunikation von Menschen und Marken. *Jeder* wird Video machen. Videoscreens werden überall sein, ob in der Kopfstütze im Taxi, in der Warteschlange, als Bedienungsanleitung im Staubsauger, auf T-Shirts oder als interaktive Anwendung in Verkaufsräumen. Riesige Glasfronten werden sich auf Berührung in multimediale Projektionsflächen verwandeln. Zuhause gehören Rollos und Fensterläden zu Relikten vergangener Tage: Ein Klick genügt und das Smartphone steuert, ob ein Fenster komplett abzudunkeln ist oder der Sonnenuntergang über dem Meer in die heimische Stube spitzen darf. Die Technik existiert bereits: einfach den Begriff »Corning« in YouTube eingeben und *staunen*. So wie die Audiovisualisierung der Gesellschaft voranschreitet, wird auch die audiovisuelle Inszenierung von Marken unaufhaltsam voranschreiten.

Natürlich lassen sich anhand von Facebook und YouTube nur einige Implikationen des Social Webs für Unternehmen darstellen. Die Beschreibung weiterer sozialer Medien und Dienste wie Google+ (User-Profile), Pinterest (User-Blogwall für Bilder), Mister Wong (Bookmark), tape.tv (Musik), Twitter (Microblogging), Xing (Berufliches Netzwerk) oder der Blogosphäre (Blogs) würde einfach den hier vorgegebenen Rahmen sprengen.

Krones – B2B-Marketing mit sozialen Medien

Den wenigsten dürfte die Firma Krones ein Begriff sein. Aber die meisten haben die Produkte mehr oder weniger täglich in der Hand. Das mittelständisch geprägte Unternehmen aus Neutraubling in der Oberpfalz ist Weltmarktführer bei der Herstellung von Anlagen zur Abfüllung und Verpackung von Getränken und flüssigen Nahrungsmitteln in PET- und Glasflaschen sowie Getränkedosen. Wie für viele hoch spezialisierte B2B-Unternehmen besteht eine große Herausforderung in der internationalen Marketing-Kommunikation und speziell in der überregionalen Rekrutierung von qualifiziertem Per-

sonal. Die Potenziale des Social Webs hat die Krones AG frühzeitig erkannt und sich inzwischen für viele B2B-Unternehmen zu einer Benchmark auf diesem Gebiet entwickelt.

Bereits im Sommer 2008 wurde auf der Homepage von Krones ein umfangreiches Web-TV-Angebot gelauncht. Am 9. Februar 2010 erfolgte der Beitritt zu YouTube in Form eines sogenannten Brand Channels.



YouTube Channel Krones

Bis Juni 2013 konnte die Krones AG dort rund 1 Million Videoabrufe erzielen. Die einzelnen Videos werden dabei im Durchschnitt über 1.000-mal angeklickt. Zu Erinnerung: Krones ist keine Lifestyle-Marke wie Coca-Cola oder Red Bull, lediglich ein Hersteller, der die weltweite Getränkeindustrie mit Abfüllanlagen beliefert. Wer denkt, Videos eines Maschinenbauers können nur »bieder« sein, dem sei ein Blick in den YouTube-Channel von Krones empfohlen. Ein Augenmerk liegt in der authentischen Darstellung von Personen, ihren persönlichen Geschichten, die sie mit ihrem Arbeitgeber verbinden.

Auch der Facebook-Auftritt von Krones zeigt, wie sich vermeintlich wenig emotionale Produkte und Dienstleistungen sehr wohl aufmerksamkeitsstark darstellen lassen. Über 65.000 User sind mit dem Krones-Profil auf Facebook via »Gefällt mir«-Button verbunden (Stand Juni 2013). Viele Alben, Bilder und Videos laden dazu ein, die Welt von Krones zu entdecken. Es gibt Rubriken wie Quiz-Spiele, einen Karriere- und einen Azubi-Blog. Und – es menschelt! Es geht weniger um technische Errungenschaften als vielmehr darum, Menschen zu Wort kommen zu lassen, die sich als Teil der weltweiten Krones-Community begreifen. Dazu passt, wenn sich das

Facebook-Redaktionsteam von Krones auch mal mit einem Bild von sich zuprostenden Kollegen ins Wochenende verabschiedet.

Auf der Facebook-Seite von Krones sind aktuelle Stellenanzeigen zu finden, die via Sharing-Button im eigenen Facebook-Netzwerk gepostet und weitergeleitet werden können. Der Erfolg des Facebook-, beziehungsweise gesamten Social-Web-Engagements der Krones AG zeigt sich nicht nur in einer lebendigen, sich aktiv mit Kommentaren einbringenden Community, sondern auch darin, dass Krones zu den Top-100-Arbeitgebern im Bereich Engineering für Absolventen & Berufseinsteiger in Deutschland zählt. Platz 81 teilt sich Krones mit Unternehmen wie Microsoft, Miele, Sony oder Unilever.³³

Markenführung und Trends im Social Web – Die Verbindung von Mensch, Marke und Medium

Die veränderten Rahmenbedingungen durch das Social Web stellen in Zeiten immer kürzerer Innovations- und Marktzyklen eine große Herausforderung für Marken und Markenverantwortliche dar. Vier zentrale Handlungsfelder beziehungsweise Chancen sollen dies kurz verdeutlichen.

Chance 1: Die Digitalisierung – Crossmedial denken und handeln

Die sich weiter ausbreitende Digitalisierung und Vernetzung ist beides – Phänomen und Treiber – in einer sich rasant verändernden Medien- und Kommunikationswelt. Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen Marken Angebote initiieren, die einerseits die unterschiedlichen digitalen Kanäle plattformübergreifend miteinander verknüpfen und andererseits einen kontinuierlichen Dialog mit den Stakeholdern gewährleisten. Nur wer vernetzt denkt und agiert, kann von den veränderten Rezipienten- und Konsumentengewohnheiten dauerhaft profitieren.