

creativ verpacken

Packaging Design Marketing Januar 2021 / 1
187. Ausgabe
A 42311



L.W.C. Michelsen
Genussorientiert

Cavendish & Harvey
Internationale
Line Extension

Markenzukunft
Im Aufbruch



Der Horizont wird sich wieder öffnen – die Zukunft kann gestaltet werden, selbst mit Maske.

Foto: Hannes Fernow

Markenführung

Zwischen Ungewissheit und Aufbruch

Die Corona-Krise bedeutet eine Irritation von Selbstverständlichkeiten. Welche Konsequenzen hat das für die Markenführung 2021? Ein Impuls für die strategische Neu-Ausrichtung, damit Marken auch in Zukunft erfolgreich agieren können. — von Hannes Fernow

Die 2020er Jahre werden ein Jahrzehnt sein, in dem bisherige Selbstverständlichkeiten und Orientierung gebende Leitlinien überdacht werden. Und ein Jahrzehnt, in dem vielen Marken regelrechte Sinnkrisen drohen. Plötzlich stehen existenzielle Fragen im Raum: Braucht es sie überhaupt noch? Sind sie in ihrer Orientierungsfunktion für Konsumenten noch wichtig? Klar ist: Die kommende Dekade wird eine der Ungewissheit sein.

Ist damit auch die Zeit des Planens und der Strategie vorbei? Die Moderne hat die Zukunft als Erwartungsraum konzipiert, der offen, damit gestaltbar und mit Versprechen zu füllen ist. Die sogenannte Corona-Krise hat nichts weniger als eine Erwartungskrise ausgelöst. Zukunftserwartungen sind implodiert und in der Folge ist der Erwartungshorizont zu einem Erwartungsvakuum zusammengeschrumpft. Die Unsicherheit der Zukunft macht unsere Pläne und unseren Kontrollanspruch hinfällig, weil morgen schon nicht mehr gilt, was heute noch sicher war.

Dieses Szenario wäre eines der passiven Ohnmacht. Doch ganz im Gegenteil wird gerade jetzt das strategische Denken notwendiger denn je. Allerdings weniger im Sinne der planerischen Unsicherheitsreduktion, mehr im Sinne der flexiblen Unsicherheitsakzeptanz. Denn die Pandemie zeigt uns, dass wir um einer erfolgreichen Zukunft willen adaptiver mit unseren Plänen umgehen müssen, dass wir sie in unsere volatile Welt einbetten, gegebenenfalls aber auch wieder herausreißen müssen, damit sie uns tatsächlich helfen und nicht wir ihnen. Die Zeit der Masterpläne ist vorbei. Doch damit nicht genug: Denn noch viel mehr als auf die zurzeit so gefeierte Agilität und Flexibilität kommt es auf strategische, diversifizierte Vorsorge an, um in unvorhersehbaren Zeiten widerstandsfähiger zu sein. Denn auch der Flexible kann im Notfall immer nur auf das zurückgreifen, was zufällig da ist, oder was eben vorbereitet ist.

Die vier Ecken des neuen Orientierungsrahmens – will sagen: Markenführung und Marketing müssen sowohl die coronatypische Passivität als auch das aktionistische Reagieren überwinden und sich im Lichte folgender vier Strukturmerkmale des *New Normals* mit den Menschen kulturell verbinden:

- **Gewissheiten sind zerbrechlich!** Erstens zeigt uns das wenige Nanometer kleine Virus unsere Angreifbarkeit und Verwundbarkeit! Die Strategie des »Otherings« hat uns bisher vorgegaukelt, dass die großen Krisen immer die Anderen treffen, entweder in der Zukunft oder auf der anderen Seite des Planeten. Die reichen Industriestaaten erleben diesbezüglich eine Katerstimmung: Sie haben sich dann doch zu sehr an der Illusion der immunisierten Gesellschaft berauscht. Jetzt ist klar: Alles ist fragil.

- **Unsicherheit ist kein berechenbares Risiko!** Dies ist, zweitens, eng verknüpft mit einer neu verstandenen Ungewissheit der Zukunft. Seltene Ereignisse mit großen Auswirkungen sind nicht vorhersagbar, aber immer möglich. Corona handelt von Unsicherheit und Nicht-Wissen. Das ist in komplexen Systemen normal. Wir alle wollten es lange nur nicht so recht wahrhaben und haben die Risiken weggerechnet. Nun gerät unser Kontrollanspruch moderner Organisationen ins Wanken, weil &

✱ die wirkliche Welt dann doch nicht so digital ist, wie gedacht. Sie lässt sich deshalb auch nicht so einfach wieder »hochfahren« wie ein Computer.

- Die Natur lässt sich nicht mehr aussperren!

Drittens ist uns bewusst geworden: Trotz allen technologischen Fortschritts sind wir untrennbar mit der Natur verbunden und vernetzt. Viren und Bakterien beeinflussen unser Leben, ja sind Teil von uns selbst. Das ist für »das Tier, das kein Tier sein will« ein Skandal – hatte es sich doch im Cyberspace allzu bequem eingerichtet. Die Klimakrise offenbart schonungslos die planetaren Grenzen, die das Externalisieren von Umweltkosten als Milchmädchenrechnung entlarven. Soziale und ökologische Kosten müssen zurück auf das Preisschild. Die soziale Marktwirtschaft muss in eine nachhaltige Marktwirtschaft transformiert werden.

- Die Fragmentierung nimmt zu!

Corona betrifft zwar alle gleichermaßen, ist aber gerade kein Gleichmacher. Die ungleich verteilten Ressourcen und Kontexte einer Person lassen den Umgang mit der Pandemie extrem unterschiedlich ausfallen. In der Folge wird die Undurchlässigkeit sozialer Schichten verstärkt und die gesellschaftliche Spaltung nimmt zu. Das heißt, am Beispiel der Nachhaltigkeit: Jene, die bislang nachhaltigkeitsengagiert waren, sehen sich in ihrem Engagement bestärkt und sehen erst recht die Notwendigkeit, aktiver zu werden. Andere fühlen sich durch Nachhaltigkeitsdiskussionen noch mehr bedroht, drangsaliert und reagieren abwehrend.



Dr. Hannes Fernow
GIM Foresight
Berlin
www.gim-foresight.com



Abbildung: JOKE_PHATRAPONG/Shutterstock.com

Blick in die Zukunft.

Vorsorge wird zum Zielbild zukunfts-fähiger Markenführung. Was machen diese Entwicklungen mit den Menschen und was folgt daraus für eine erfolgreiche Markenführung? Man wird in der Bevölkerung mit einer höheren Sensibilität für die Verwundbarkeit von Risikogruppen und Infrastrukturen, und auch mit einem stärkeren Bewusstsein für die Fragilität von Plänen und Versprechungen rechnen müssen. Die Reflexion darüber, wem das eigene Kaufverhalten schaden könnte wird deshalb wichtiger – sogar: Welchen Beitrag eine Marke für die Stabilität und das Wohl der Allgemeinheit leistet. Für Hersteller und Anbieter folgt daraus: die Entscheidung nachhaltig oder günstig, beziehungsweise Verantwortung oder Genuss weicht einem »Sowohl-als-auch«. Um langfristig erfolgreich zu sein, brauchen Organisationen mehr Resilienz in der Effizienz, mehr Freiraum in den Strukturen, mehr Vielfalt in der Verschlangung, mehr Selbstfürsorge in der Selbstoptimierung, mehr Gemeinwohl im Gewinn. Dann kann auch das Nachhaltigkeits-Narrativ viel leichter als eine Geschichte des lebensfrohen Gewinns erzählt werden – statt immer nur als eine des Verzichts.

Das Bedürfnis nach Lebensfreude wird unterschätzt – das ist auch bitter nötig, denn Verzicht ist keine zukunftsfähige Kategorie, sondern »verantwortungsvoller Genuss«. In den Daten der GIM Foresight-Studie »Der schwarze Schwan Covid-19« von 2020 ist der hohe Stellenwert zu sehen, den Werte wie Verantwortung

und Gerechtigkeit, aber auch Werte wie Freiheit und Genuss nach der Krise haben werden. Das Szenario der »Roaring Twenties« gehört zu den wenigen, die sowohl erwartet, als auch erwünscht werden: Mit 60 Prozent hält es die Mehrheit für wahrscheinlich, dass wir nach der Krise und den damit einhergehenden Freiheitseinschränkungen wieder mehr Wert auf Genuss gelegt haben werden – und 74 Prozent der Bevölkerung wünschen sich das auch. Dieser neue Genuss ist nicht mit dem der sogenannten Spaßgesellschaft der 1990er Jahre zu verwechseln. Die Schwerpunkte bei Luxus und Genuss werden sich verschieben: weniger Ich-bezogen, mehr geteilt. Weniger verschwenderisch, dafür verantwortungsvoller und vorsorge-orientierter. Im Ergebnis ist das ein minimalistischer, entschleunigter und sozialerer Genuss.

Vorsorgen für das Business of Tomorrow: 2021 müssen neue Zukunftsperspektiven entwickelt werden und es bedarf Mut, um das viel beschworene New Normal selbst mitzubauen. Die Frage sollte dabei weniger sein: »Was wird wohl kommen?« – sondern: »Wie wollen wir leben?«. Die Wertestudie »Der schwarze Schwan Covid-19« gibt die Orientierung, wie kundenorientierte Marken in den nächsten Monaten und Jahren nachgesteuert werden müssen. Die zukunftsrelevanten Themen liegen auf dem Tisch es kommt nun darauf an, mit ihnen zu arbeiten. 