



# Nach der Pandemie ist vor dem nächsten Problem

TEXT: THOMAS HOCH, BONSAI RESEARCH

**Zwischen dem Ende der Welt und einem „weiter wie bisher“ liegt das „neue Normal“. Der Wandel kommt, ob wir wollen oder nicht: Es geht um das Gestalten des neuen Normal – für Konsumenten ebenso wie für Marken. Ein 10-Punkte-Programm für emotionale Markenführung.**

Fotos: Shutterstock

**N**ach eineinhalb Jahren Ausnahmezustand hat die Gesellschaft beschlossen, es sei genug mit Corona und den damit verbundenen Einschränkungen. Die Menschen wollen glauben, dass ihr normales Leben zurückkehrt. Wir treten endlich ein in das viel beschworene neue Normal, über das so viel geschrieben wurde.

Aber wir sind so beschäftigt damit, in die Realität zurückzufinden, dass wir vergessen, dass wir nach wie vor im Wandel leben. Nach der Pandemie ist vor dem nächsten Problem. Da sitzen wir erschöpft auf der Couch, haben manches entbehrt, und jetzt soll das alles für nichts gewesen sein? Keine Atempause, Geschichte wird gemacht, es geht voran. Ob wir wollen oder nicht – und mit Narrativen, die wir seit Jahrzehnten kennen, die wir gerade jetzt nicht in Endlosschleife hören wollen: Populismus und Rassismus, Umwelt und Klima, Transformation und Veränderungsdruck im eigenen Leben. Und das Ozonloch ist immer noch da. Es ist eine Zumutung. Dabei ist die Liste ist bei Weitem nicht vollständig.

„Wir begreifen heute, dass unsere Lebensform nicht fortsetzbar ist und an ein Ende kommt, ohne dass wir wüssten,

# 10 Punkte für emotionale Markenführung im neuen Normal

## 1 Momentum ist immer

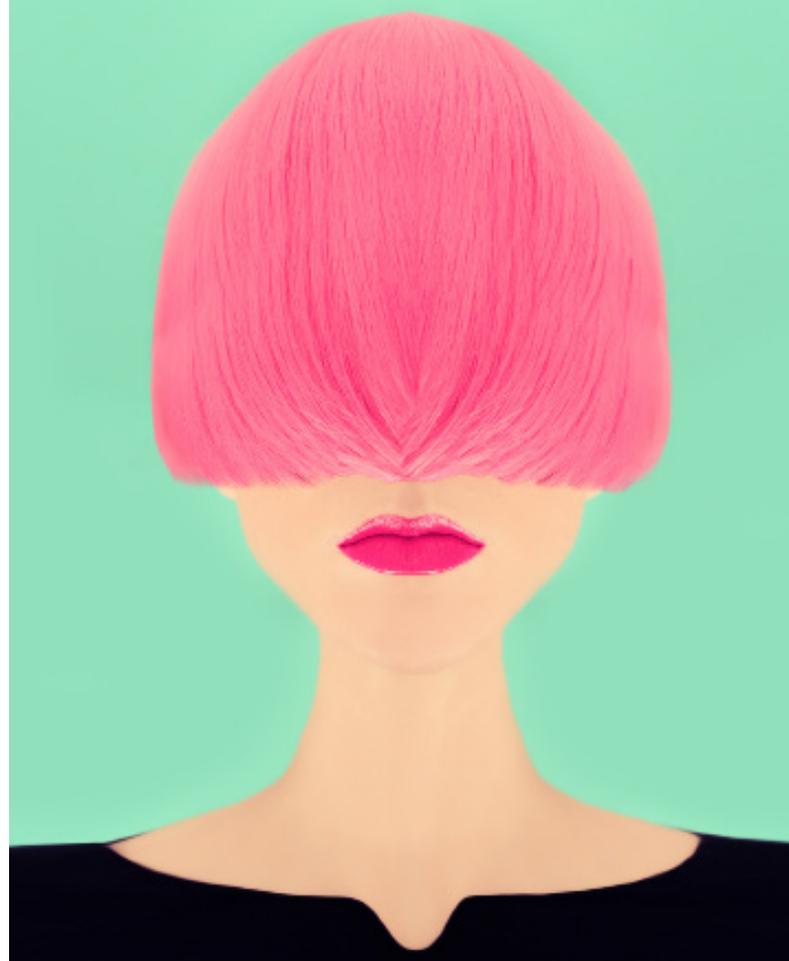
Umwälzungen, auf die Marken reagieren mussten, um relevant zu bleiben, gab es schon immer. Das nennt sich Momentum und ist ein Problem für Marken seit rund 120 Jahren. Das immer gegenwärtige Problem ist durch die zunehmende Beschleunigung ein drängendes geworden. Unzählige Marken, die es unterschätzt haben, sind bereits in der Versenkung verschwunden. Weitere werden folgen. Vielleicht sollten wir uns daran gewöhnen, dass Momentum immer (wieder) ist. Wer schon mal üben will: Der Plural von Momentum heißt Momenta.

## 2 Emotionen entscheiden

Marken müssen ein klares Verständnis davon haben, welche emotionalen Bedürfnisse mit ihrer Kategorie verbunden sind. Was von ihnen konkret erwartet wird und welche klaren Maßnahmen sich daraus ableiten lassen. Klingt banal, wird jedoch von erstaunlich vielen Marken missachtet. Für eine Jeans-Marke zum Beispiel kann es neben der Anforderung an Qualität und Haltbarkeit emotional darum gehen, sich gegen einen statusorientierten Lebensstil zu stellen und bodenständige Tugenden in den Vordergrund zu rücken. Eine andere könnte für eben diesen statusorientierten Lebensstil stehen, exklusiv und très chic. Nachhaltigkeit ist eben nicht alles.

## 3 Nicht jede Marke muss die Welt retten

Wenn die ganze Welt von Nachhaltigkeit redet, muss das doch wohl für jede Kategorie gelten? Brauchen alle Marke zuallererst eine Haltung zu Umwelt und Ökologie? Und muss jetzt jede Spielzeug- oder Spüli-Marke den Planeten retten? Dreimal lautet die Antwort: Nein. Die KonsumentInnen im neuen Normal sind anspruchsvoll, aber nicht unrealistisch. Und je nach Kategorie entscheidet am Regal (und anderswo) mal der Preis, mal der Geschmack, mal die Verpackung und mal eben auch das Nachhaltigkeitsversprechen – aber immer auch die zur Marke passende Emotion.



FORTSETZUNG VON SEITE 11

was an deren Stelle treten kann“, so bringt es der Philosoph Wolfram Eilenberger in der „Zeit“ auf den Punkt. Zwischen dem Ende der Welt und einem „weiter so“ liegt das neue Normal. Und das hat jetzt schon Konsequenzen – für Konsumenten und Produzenten. Homeoffice schafft andere Ernährungsgewohnheiten, Mobilität muss neu geregelt werden – um nur zwei Beispiele zu nennen. Wir haben Sehnsucht nach einer Pause, stehen bei vielen Themen aber seltsamerweise vor den gleichen Anforderungen wie vor der Pandemie. Nur ist der Druck größer geworden und wird weiter zunehmen. Leider sind Menschen extrem schlecht, wenn es darum geht, exponentielle Entwicklungen zu verstehen. Marken übrigens genauso – und auch diese müssen sich im neuen Normal erst zurechtfinden.

Man könnte, wie immer, auf technische Lösungen hoffen: Die üblichen Verdächtigen sind Innovationen und Investitionen in neue Technologien, eine intelligentere Einbindung von Internet und E-Commerce oder weniger empfindliche Warenströme. Alles wichtig und richtig. Aber rein funktionale Lösungen gehen am eigentlichen Problem von Marken vorbei. Erfolgreiche Unternehmen haben echte emotionale Beziehungen zu ihren Kunden. Das neue Normal verändert diese Beziehungen. Es ist an der Zeit, über die Grundlagen emotionaler Markenführung im neuen Normal nachzudenken. Nutzen wir das so viel zitierte Momentum.

## **4** White-, Green- und sonstige

### **Washings waren gestern**

Marken, die versuchen, die Welt (oder einen Teil davon) zu retten (oder so tun, als ob), werden immer stärker an ebendiesem Anspruch gemessen. Hier beginnt das Problem vieler Marken: Man sieht, wo freiwillige Selbstverpflichtungen enden (meist deutlich zu früh) und wo die eigenen Gewinninteressen mit der schönen Fassade kollidieren. Whitewashing und Greenwashing sind Symptome für das mutwillige Vermeiden von Veränderung und beschädigen Marken – oft nachhaltig.

## **5** Haltung bewahren!

Zu viele Marken meinen immer noch, sich mit etwas Werbung, hübschen Bildern oder geschöner Haltung freikaufen zu können. Doch der Ablasshandel wirkt nicht mehr. Es genügt nicht, wenn wir im Marketing den Begriff „Purpose“ plakativ vor uns hertragen, ohne es ernst zu meinen. Marken, die erfolgreich werden (oder bleiben) wollen, brauchen einen glaubwürdigen Standpunkt, eine klare Haltung. Die Krux: Die Fallhöhe von Marken ist umgekehrt proportional zum zunächst vertretenen moralischen Anspruch.

## **6** Content hat Konsequenzen

Die Aufgabe von Marken ist, den KonsumentInnen Angebote zu machen, ihnen Geschichten zu erzählen. Aber Content hat Konsequenzen. Marken, die sich nicht an die Folgerichtigkeit der eigenen Erzählung gebunden fühlen, werden heute schneller und vehementer zur Rechenschaft gezogen. Das hyperaktive Internet deckt Scheinheiligkeit gnadenlos auf: Nike steht für aufrechten Gang, aber nicht in China? Disney streicht schwarze Filmschauspieler von Filmplakaten, um den Filmerfolg nicht zu gefährden. Apple liefert kein Kartenmaterial für Hongkong aus, das der Demokratiebewegung nutzen könnte. Wenn totalitäre Regime über große Absatzmärkte herrschen, folgt auf die Kritik häufig der Kotau: „Fast & Furious“-Filmstar John Cena musste sich gar auf Mandarin dafür entschuldigen, Taiwan ein Land genannt zu haben.

## **7** Menschen müssen nicht konsequent sein.

### **Marken schon**

Freitags mit dem SUV zu Aldi, samstags mit dem Rad auf den Bauernmarkt? Montags den Vorsatz fassen, sich ge-

sünder zu ernähren, dienstags Junkfood kaufen? Immer Persil, Zott Sahnejoghurt Himbeer und Ritter Sport Nougat im Einkaufswagen, aber keine Favoriten bei Zahnpasta und Pasta? Die KonsumentInnen machen es Marken wirklich nicht leicht. Nach einer Runde (Selbst-)Mitleid bleibt die nüchterne Erkenntnis: Marken müssen konsistent sein, Menschen nicht. Darf' noch ein bisschen mehr Branchen-Bashing sein? Wir (auch „wir von Bonsai“) sprechen viel von KonsumentInnen – und tun manchmal so, als würden wir Marketer nicht dazugehören. Dabei sind wir KonsumentInnen wie alle anderen: multioptional, hybrid und paradox – aber nicht unberechenbar:

## **8** Emotion ist messbar

Auch wenn wir sie gern rational begründen: Unsere Entscheidungen bestimmen Emotionen. Deshalb sind emotional geführte Marken nachweislich erfolgreicher als ihre Konkurrenten. Kurzer Werbeblock: Bonsai Research misst mit NeedScope die Emotionen der KonsumentInnen, die darüber entscheiden, ob eine Marke geliebt und gekauft wird. Mit zum Teil überraschenden Ergebnissen. Unternehmen wie Unilever, Mondeléz, Samsung oder Google nutzen NeedScope weltweit, um ihre Marken konsequent an den emotionalen Bedürfnissen der Menschen auszurichten (siehe Seite 47).

## **9** Emotion ist effizient

Die gute Nachricht: Ein wesentliches Merkmal emotional geführter Marken ist ihre Effizienz aus Marketingsicht. Da sie konsistent sind und auf einer klaren emotionalen Botschaft basieren, ist es für sie leichter, ihre Botschaften an die Zielgruppe zu bringen. Ihre Werbung bringt einen höheren Return on Investment (ROI). Und weil sie emotionale Kernbedürfnisse von Konsumenten glaubwürdig ansprechen, bauen sie tiefere Beziehungen zum Verbraucher auf. Und eine enge Bindung führt nicht nur unter Menschen, sondern auch zwischen Menschen und Marken zu größerer Loyalität.

## **10** Echt jetzt

Der Begriff „authentisch“ wird im Marketing-Sprech so inflationär gebraucht, dass Sie ihn vermutlich nicht mehr hören können – und wir nicht mehr darüber schreiben wollen. Muss aber sein. Zum Schluss und ganz kurz. Echt! Jetzt!