

Good Brands

Wie guter Kapitalismus entsteht

Nach der Wirtschaftskrise folgt ein Wertewandel. Dies ist die These des neuen Buches «Good Business» (Murmann Verlag, Hamburg) des renommierten Managementberaters Achim Feige, welches in diesen Tagen erscheint. «persönlich» bringt einen Vorabdruck.

Text: Achim Feige

Ein «guter Kapitalismus» entsteht

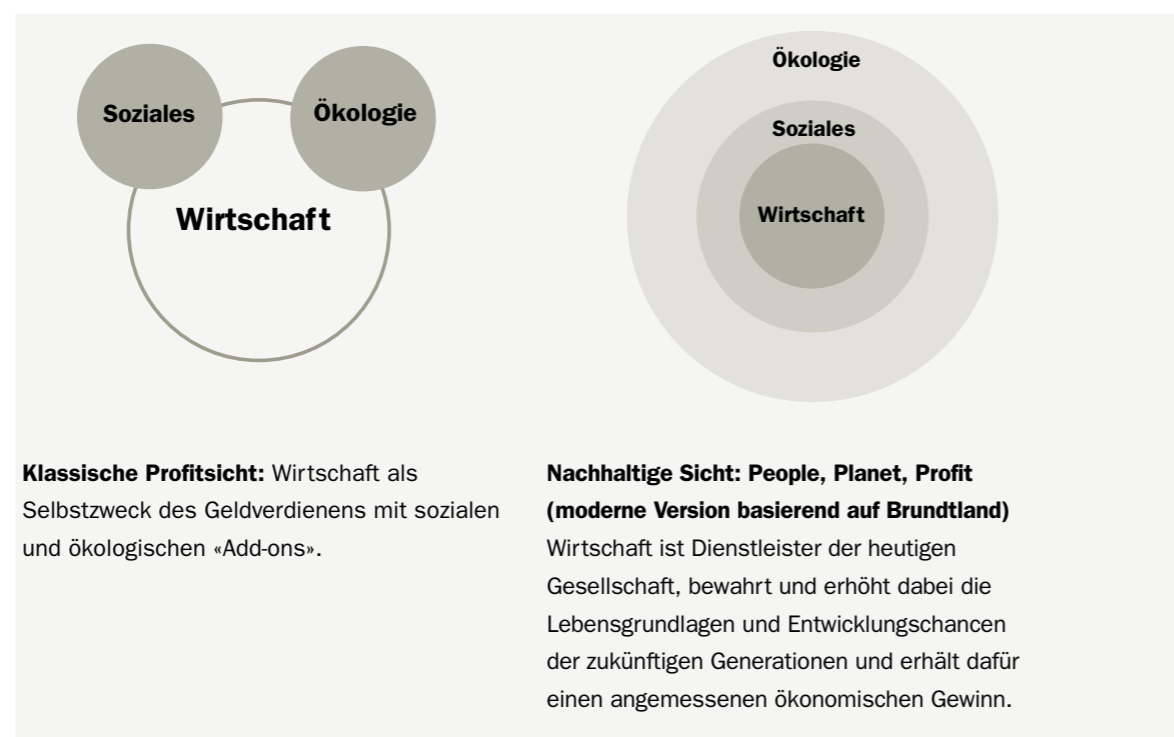
Die Finanz- und Wirtschaftskrise scheint vorüber, und alles geht offenbar weiter wie bisher. Doch der Schein trügt. Wir befinden uns mitten in einem Wertewandel. Die Alles-um-jeden-Preis-Wirtschaft dankt gerade ab. An ihre Stelle tritt zunehmend die Good-Business-Wirtschaft. Sie bringt Ökonomie, Ökologie, Ethik und persönliche Integrität gewinnbringend zusammen.

Globalisierung schafft Nachhaltigkeit

Die globale Vernetzung und zunehmende Transparenz führen zu einer globalen Innenwelt. Das heisst, es gibt kein Aussen mehr; jede Tat kommt in Form von Klimawandel, Umweltskandal oder Finanzkrise zu uns zurück. Der Gedanke der Nachhaltigkeit wird durch die Globalisierung erst richtig in die Wirtschaft integriert. Ergänzend bieten die sozialen und ökologischen Herausforderungen wie Armut, Klimawandel, Migration, Gesundheit und Zugang zu Bildung und Wirtschaft ein riesiges Innovations- und Differenzierungspotenzial für gute Unternehmer und Marken. Nachhaltigkeit ist keine Krisenmode oder etwas für Besserverdienende, sondern der Nährboden für innovatives Unternehmertum der Zukunft.

Treiber integrierten Denkens und Handelns

Die globale Generation der nach 1980 Geborenen, der sogenannten «Millennials», wird in den nächsten zehn Jahren zunehmend an die Macht kommen. Sie haben eine andere Weltsicht als ihre Vorgänger. Sie sind wenig nationalistisch und denken kaum hierarchisch, sondern sind über das Internet und soziale Medien mental globalisiert. So verändern sie den Umgang in der Wirtschaft



Klassische Profitsicht: Wirtschaft als Selbstzweck des Geldverdienens mit sozialen und ökologischen «Add-ons».

Nachhaltige Sicht: People, Planet, Profit (moderne Version basierend auf Brundtland) Wirtschaft ist Dienstleister der heutigen Gesellschaft, bewahrt und erhöht dabei die Lebensgrundlagen und Entwicklungschancen der zukünftigen Generationen und erhält dafür einen angemessenen ökonomischen Gewinn.

Die Evolution des Wirtschaftsmodells.

und mit ihren Marken. Sie sind selbstbewusst, lassen sich nicht bevormunden und manipulieren, sie durchschauen Werbung und wollen auf Plattformen wie dem iPhone kokreativ und kolaborativ Marken, Produkte und Gesellschaft mitgestalten oder sich selbst darstellen nach dem Motto: «Wir sind, was wir tun». Aber sie tun dies nicht mehr um jeden Preis. Durch ihre «Grenzenlosigkeit» haben sie zum einen ein hohes soziales und ökologisches Bewusstsein. Zum anderen lässt sie gerade die Vielzahl der Möglichkeiten eine Sehnsucht nach Authentizität verspüren. Diese suchen sie bei sich und anderen. Marken müssen also einen authentischen Kern haben, sich als Plattform für Selbstdesign verstehen sowie neue Verbindungen für ihre Kunden ermöglichen. Nach Authentizität und Lebensbalance streben auch die Lohas («Lifestyle of Health and Sustainability»). Sie bevorzugen Marken mit hoher Leistungssubstanz und klaren Werten, die sie in ihrer Selbstentwicklung und Verfeinerungskunst unterstützen.

Dies sind Treiber für einen neuen integrierten Kapitalismus, der eben mehr als nur Profit verlangt. Auf diesen muss sich eine Marke einstellen, wenn sie in Zukunft prosperieren will.

Dies sind Treiber für einen neuen integrierten Kapitalismus, der eben mehr als nur Profit verlangt. Auf diesen muss sich eine Marke einstellen, wenn sie in Zukunft prosperieren will.

Das neue Denken: People, Planet, Profit

Durch den beschriebenen Wertewandel wird die Wirtschaft wieder in die Gesellschaft eingebunden und erfindet sich dabei neu.

Statt Profit und Geldverdien als Selbstzweck und CSR (Corporate Social Responsibility) als eine Art sozialen und ökologischen Ablasshandel zu sehen, entwickelt sich ein zukunftsorientierter, integrierter Nachhaltigkeitsbegriff, der einen dreifachen Gewinn ermöglicht: Wirtschaftsentscheider der Avantgarde erkennen, dass es sich lohnt, gut zu sein. Dass sie also ihren ökonomischen Gewinn langfristig erhöhen, wenn sie bei ihrer Arbeit auch gesellschaftliche Probleme lösen und dabei die Lebensgrundlagen der zukünftigen Generation bewahren. So erzielen sie nicht nur einen einfachen Gewinn, sondern einen dreifachen im Sinn von «People», «Planet» und «Profit». Dieser Leitgedanke eines guten Kapitalismus führt zur Integration der sozialen und ökologischen Konsequenzen in wirtschaftliches Handeln oder nimmt diese sogar als Unternehmenszweck. Hier liegt viel Potenzial für innovative Markenkonzepete. Soziales und Ökologisches wird kauf- und markenentscheidend und damit werttreibend.

Was bedeutet dieses neue Denken des dreifachen Gewinns und der Wertewandel für Marken?

Die Good-Business-Matrix

Das Ende der Illusionsmarketing- und Werbeära ist eingeläutet. Nur Marken mit echtem Wert werden überleben. Wie sieht nun ein integraler Denk- und Handlungsrahmen aus, der es uns ermöglicht, unsere Unternehmen und Marken integrierter zu führen als bisher? Hierzu müssen wir unseren einseitigen BWL- und Marketing-Denkrahmen verlassen und uns von Plato, Aristoteles, Karl Pop-

per und Ken Wilber inspirieren lassen. Sie sind die Meister der Theorie von Ganzheitlichkeit. Übertragen wir das integrale Denkmodell von Ken Wilber auf Unternehmen und Marken, lässt sich jede Marke hervorragend in vier Quadranten darstellen (siehe Grafik). Die Ich-Perspektive des Unternehmens beziehungsweise der Marke besteht aus der Vision, der Mission im Sinne des Unternehmenszwecks, seinem Werteset und seiner Idee der Nutzenstiftung. Diese innere Sicht muss sich in der äusseren Markenleistung, Produkten, Services, dem Verhalten an Markenkontaktpunkten und in zunehmend offenen individualisierten Kundenerlebnissen niederschlagen, um als authentisch wahrgenommen zu werden und das Versprechen zu erfüllen. So entstehen Anziehungskraft und Begehrlichkeit.

In integrierten Unternehmen sollten sich Mission und Werte in der Unternehmenskultur und den Ritualen der Markengemeinschaft widerspiegeln. Authentische Brands lassen dabei die hierarchische Informationskontrolle hinter sich und entwickeln einen offenen Dialog («Open Branding»), kokreative Verbesserungs- und Innovationsprozesse. Der Bezugsrahmen zum äusseren Umfeld einer Marke beziehungsweise eines Unternehmens entwickelt sich stufenweise – je nach Bewusstseinsgrad des Managements – weg vom egoistischen Marktanteil- und Profitstreben, über die lokal verankerte gesellschaftliche Verantwortung, zum Beispiel für die Gemeinde oder das eigene Land, hin zur weltzentrischen Verantwortung mit ihren Konsequenzen und Beiträgen für die zukünftigen Generationen.

Dieses Denkmodell bietet die Möglichkeit, mit gezielten Fragen auf einer A4-Seite festzustellen, ob ein Unternehmen oder eine Marke integriert ist. Das heisst, ob es tatsächlich in allen vier Perspektiven, innen wie aussen, kollektiv wie individuell auf der gleichen Entwicklungsstufe steht. Die vier Quadranten geben zudem Aufschluss darüber, ob sich das Unternehmen oder die Marke kohärent verhält und bewusst gestaltet und gemanagt wird. Mit dem Modell lassen sich Differenzen und Ungleichgewichte erkennen und Massnahmen formulieren, um eine gut funktionierende, effiziente, effektive und glaubwürdige Marke zu entwickeln. Eine Marke, die von innen nach aussen gelebt und von aussen nach innen als authentisch wahrgenommen wird. Dabei

werden drei aufeinander aufbauende Ebenen unterschieden: traditionell (innerster Kreis), konventionell (zweiter Kreis) und Good Brand Level (äusserster Kreis), der gerade erst am Entstehen ist.

Was zeichnet einen Good Brand aus?

Good Brands haben in ihrem Markenbewusstsein (oben links) immer einen Zweck jenseits des Geldverdienens und bieten klare Wertesysteme zur Identifikation an. Dieser kann gesellschaftlich motiviert sein, «für eine bessere Welt» wie bei Wholefoods, oder der menschlichen Entwicklung dienen, wie es die kanadische Sportswear Marke Lululemon Athletica «for a healthier and happier living» tut. In ihrer Markenleistung (oben rechts) manipulieren sie nicht oder machen den Kunden etwas vor, sondern schmiegen sich den Kunden über individualisierte Oberflächen, wie etwa dem iPhone, an allen Kontaktpunkten an und machen Markenleistungen und -werte individuell online wie offline erlebbar. Die Markengemeinschaft ist kein Manipulationssystem alter Marketing-schule mehr, sondern versteht sich als offene Markengemeinschaft, in der die Kunden durch ihr Kaufverhalten passive und durch Weiterempfehlung aktive Markenbotschafter sind, auf Plattformen wie «Dell-Ideastorm» Verbesserungsvorschläge machen oder auf offenen Innovationsplattformen ganze neue Produktkonzepte gestalten. Es lohnt sich, «gut» zu sein.

Über den Autor



Achim Feige, geboren 1968, Top-Managementberater bei Brand Trust, berät seit über zehn Jahren internationale Unternehmens- und Markenfürer. In seinem neuen Buch «Good Business», das am 25. September 2010 im Murmann Verlag, Hamburg, erscheint, beschreibt Achim

Feige anschaulich, wie sich die Wirtschaft durch Krisen und Wertewandel zu einer Good-Business-Wirtschaft verändert.