

„Unstete Kommunikation Schafft Vertrauensverlust“



Das Verhältnis der Verbraucher zu Marken ist differenzierter geworden. Mehr denn je spielt die gesellschaftliche Situation in Konsum Einstellungen und -verhalten hinein. Aber auch gesammelte Erfahrungen wie: Qualität bieten auch Handelsmarken und No-Name-Produkte, nicht jede Marke überzeugt mit Mehrwert, und irgendwo im Dumpingsog dümpelt vielleicht auch meine Marke auf Billigpreisniveau.

Was braucht Marke heute, um den Verbraucher zu gewinnen? Wie stellt sich die Situation B2B dar? Welche Rolle spielen Verantwortungsbewusstsein und Nachhaltigkeit?

Eine Diskussion über Marken mit Klaus Flettner, Change/KFP Agenturgruppe und Präsident des Kommunikationsverbandes, Jens Konerding, k2werk, und Torsten Pyzalski, Bereichsleiter internationales Marketing Rittal.

M+P: Marke ist ein weites Feld und die Diskussion zum Thema hat längst die Metaebene erobert. Auch Umfragen scheinen abzuheben. Das krassste Ergebnis lieferte jüngst Microsoft Research: 86% der Verbraucher würden den Aussagen der Marken über sich selbst nicht mehr glauben, dafür 78% anderen Konsumenten. Parallel kommen Studien zu dem Fazit, dass rund 2/3 der Konsumenten Marken wichtig finden und wollen. Wie bewerten Sie diesen Zwiespalt bzw. den Vertrauensverlust gegenüber Marken? Säumen nicht eingelöste Markenversprechen und die gehäuften Skandale der letzten Jahre ihren Weg?

Konerding: Ich widerspreche diesem Ergebnis – es gibt keinen Vertrauensverlust in die Marke. Denn diejenigen Marken, die stark sind, genießen auch das Vertrauen der Käufer, was sich in der Kontinuität des Absatzes zeigt. Im Vergleich dazu haben diejenigen Marken, die keine Vorteile bieten, gleichförmig und vergleichbar sind, eigentlich gar keine Berechtigung, als Marke existenz zu sein.

Der zweite Punkt der Umfrage zeigt zudem, dass ich Vertrauen in Beziehungen aufbaue, und natürlich können auch Marken ihrerseits Beziehungen zu einem Konsumenten aufbauen. In meinem individuellen Umfeld gibt es Marken, denen

ich vertraue. Dabei ist der zugeordnete Wert natürlich nicht nur faktisch, sondern auch emotional. Keiner von uns wird leicht erklären können, aus welchen Gründen er z.B. eine bestimmte Zigarettenmarke wählt.

Flettner: Ich habe ein Grundsatzproblem mit solchen Umfragen. Denn ich frage mich, ob die Leute die Fragestellungen wirklich verstehen bzw. diese auch dezidiert geführt werden. Ich kenne leider wenig Markenforschung, die tatsächlich so in die Tiefe geht und die unterschiedlichen Einstellungen der Consumer differenziert, dass ich aus den Ergebnissen auch tatsächlich etwas lernen könnte. Ich glaube, die Marke gibt es nicht. Aber natürlich Bereiche, in denen Marken unterwegs sind, und die unter einem Verlust von Wertschätzung leiden. Sie sagen, es gibt einen Vertrauensverlust, und Herr Konearding sagt, es gibt keinen. Vielleicht ist die Wahrheit auch in der Mitte. Aber ich denke, wir müssen auch aufpassen, dass wir nicht mit Begrifflichkeiten jonglieren, die bei den Rezipienten vollkommen unterschiedliche Interpretationen auslösen. Wenn Sie Verbraucher zum Thema Marke befragen, hat jeder etwas vollkommen anderes im Kopf.

wie wir sie in dieser Geschwindigkeit noch nie zuvor messen konnten. Vor fünf Jahren war der Autokauf zu einem großen Teil noch Statuskauf, Imagekauf usw., das ist er heute nicht mehr, zumindest nicht auf den vorderen Rängen. Die Imagedimensionen sind total ins Hintertreffen geraten. Eher noch will man gar kein Auto mehr kaufen, weil man total verunsichert ist. Letztlich hat aber nicht die Marke das Vertrauen verloren, sondern die gesamte Branche. Das ganze Segment unterliegt einem Wertewandel. Solche Aspekte müsste auch eine Research dezidiert herausarbeiten.

Man darf nie außen vor lassen, in welcher Situation man Menschen zu welchem Thema befragt. Eine andere aktuelle Statistik sagt z.B., dass zurzeit 80% der Menschen unzufrieden mit ihrem Arbeitsplatz sind und dass über 70% nicht mehr an die Politik glauben. Nicht gerade ein positives Umfeld, um nach Marke zu fragen.

Pyzalski: Zwar glaube ich auch nicht, dass die Marke an Vertrauen verloren hat, kann die Ergebnisse aber trotzdem gut nachvollziehen. Aus zwei Gründen: erstens wegen der totalen Reiz- und Medienüberflutung, die sicherlich durch Internet, Blogging etc. noch stärker geworden ist. Und zweitens, weil die Marken nicht einheitlich auftreten. Es ist erstaunlich, wie oft sogar starke Marken ihre Claims ändern. Beispielsweise hat adidas in sieben Jahren mehr als 20 Mal einen neuen Claim aufgelegt. Die Verbraucher haben keine Orientierung mehr. Natürlich müssen sich gerade große Marken wandeln, ihr Image ändern, sich auch Trends anpassen, selbst Trends schaffen, aber nur bis zu einem jeweils fein auszutastenden Punkt, sonst gefährdet man das einheitliche Auftreten.

Flettner: Wenn Sie heute neue Claims und Kampagnen von Unternehmen sehen, können Sie es fast 1:1 daran festmachen, dass ein Managementwechsel stattgefunden hat. Durch Managementwechsel, verbunden mit sofortiger Einflussmöglichkeit auf die Marke, wurden in den letzten drei Jahrzehnten Werte in Milliardenhöhe vernichtet.

Aber der Konsument will gar nichts komplett Neues. Der Mensch will eine Marke nicht von heute auf morgen vollkommen anders wahrnehmen. Ein Beispiel: Toyota

hat im letzten Jahr seinen Corolla – das seinerzeit meistverkaufte Auto der Welt – in Auris umbenannt und mit einer der größten Plakatkampagnen eingeführt, die jemals in Deutschland veranstaltet wurden. Leider war es zu viel des Neuen bzw. des Nichtrelevanten – der Konsument hat die Kampagne nicht wahrgenommen, geschweige denn verstanden. Einer der größten Einführungsflöps der deutschen Automobilindustrie in den letzten zehn Jahren. Oder Camel: Bedingt durch Übernahme und Managementwechsel musste der Mann mit dem Loch im Schuh sterben, stattdessen hat man Plüschkamele eingesetzt und damit die gesamte Marke ruiniert.

Konearding: Es gibt viel Kommunikation, die etwas kommuniziert, das schwer zu verstehen ist. Aber wenn ich das Vertrauen der Konsumenten gewinnen will, muss ich in einer Art und Weise kommunizieren, die von den Menschen verstanden wird. Die eigentliche Frage für mich ist aber: „Was leistet das Produkt?“ Wir können die beste Werbung machen – ein schlechtes Produkt wird dadurch nicht besser. Aber wenn das Produkt extrem gut ist, kann es in dem einen oder anderen Fall sogar auf Werbung verzichten. Aston Martin z.B. macht fast keine Werbung und wird trotzdem gut verkauft.

Pyzalski: Wichtig ist auch, dass man einheitlich kommuniziert – sich in eine Richtung bewegt und nicht jeden Trend aufgreift. Unstete Kommunikation trägt zum Vertrauensverlust bei. Dann hören und lesen wir lieber, was andere sagen. Diese Bewertungsseiten im Internet sind ja wirklich wie Pilze aus dem Boden geschossen. Es gibt nichts, was ich nicht von Dritten über eine Marke herausfinden könnte.

Konearding: Wenn ich mich als Unternehmen entschieden habe, in eine Beziehung zu den Konsumenten zu treten, muss ich auch bereit sein, diese Beziehung aufzubauen – durch meine Produktqualität, alle Servicebereiche, durch meine gesamten Dienstleistungen und die Verhaltensweisen, die ich als Unternehmen durch meine Mitarbeiter an den Tag lege.

Das Internet bietet dabei eine große Unterstützung, denn es ist eine extrem schnelle Plattform, die zum einen meine Reaktionsgeschwindigkeit wesentlich erhöht und mir zum anderen eine riesige Vielfalt von Informationen sehr vieler Menschen liefert. Gerade die kritischen Stimmen helfen mir, mich autark mit einem Markt auseinanderzusetzen. Wenn ich will, kann ich jeden Tag nachvollziehen, was dort passiert. Wir reden zwar nie darüber, aber die meisten Produkteinführungen im Konsumbereich sind Flöps. Vielleicht wäre



Es ist auch sehr deutsch, wie wir solche Ergebnisse schwarz-weiß diskutieren.

Stimmt, lassen Sie uns den Fokus auf die Bereiche Lebensmittel, Automobil und Business to Business legen. Der Automobilsektor ist ein gutes Beispiel für Marken, die ihren Glanz pflegen konnten oder ihn verloren haben, seit einigen Jahren dem Sparkurs der Verbraucher und jüngst auch dem neu belebten grünen Gewissen zum Opfer zu fallen scheinen.

Flettner: In den letzten Jahren hat sich in der Bevölkerung eine Wahrnehmungsveränderung zum Thema Automobil entwickelt,



Jens Konearding (geb. 1957) studierte BWL mit dem Schwerpunkt Marketing/Kommunikation und Psychologie. Im Anschluss arbeitete er zunächst auf Industrieseite. Nach dem Berufsstart bei German Diary Products, London, wechselte er zu Hachette Paris in das Marketing im Verlagsbereich. Mit Account-Verantwortung bei Galvy & Mather, Frankfurt, begann Koneardings Agenturlaufbahn. Weitere Stationen: u.a. Scholtz & Friends, BBDO, Partner, Proximity, CEO und TBWA, Geschäftsführer sowie CEO Tequila der BtL-Tochter von TBWA. Seit Mitte 2007 führt er die von ihm zusammen mit Nils Klupp gegründete Agentur und Beratung k2werk, die auf Online-, Dialogkommunikation und Promotion spezialisiert ist und mittlerweile 26 Mitarbeiter hat.

das anders, wenn wir besser zuhören würden.

Pyzalski: Aber in den Unternehmen selbst wird diese Möglichkeit vielfach noch zu wenig genutzt. Die Produktmanager denken, sowieso alles besser zu wissen.

Wie weit haben No-Name-Qualität, Discountboom und andere geizinspirierte Vertriebskanäle die Akzeptanz von Marke als höherpreisigen Bereich geschädigt?

Flettner: Ich glaube, dass sich im Moment einige Menschen fragen, was mit ihrer Marke passiert. Beispiel LEH, das Rama Drama. Befragt man heute Menschen zu dieser alten Ikone der Markenwelt Deutschlands, wird man etwas vollkommen anderes hören als vor fünf oder 20 Jahren. Laut Studien ist Rama zwar immer noch Synonym für Margarine – und diese Gleichsetzung von Marke und Produktkategorie zählt zum Größten, was Marke erreichen kann. Aber die Relevanz, die Aktualität hat sehr gelitten. Der Mehrwert schwindet aus Sicht der Verbraucher immer mehr.

Aldi und Co. haben den Bereich Marken-Margarine so unterlaufen, dass sie mir heute eine Margarine anbieten können, bei der ich davon ausgehe, dass sie eine hohe oder Marken-vergleichbare Qualität hat. Wer hat jetzt den Fehler gemacht, und wer hat es richtig gemacht? Ich meine, die „Schuld“ ist weniger beim Discounter zu suchen!

Pyzalski: Und wieso hat Rama überhaupt nicht reagiert? Es lagen ja nicht von heu-

te auf morgen 70 Margarine-Sorten in den Kühltheken ...

Flettner: Ein ganz entscheidender Punkt: Die Kontinuität der Markenführung. Da halte ich es mit der klassischen Auffassung, dass Marken dazu da sind, Orientierung zu geben und Vertrauen zu vermitteln. Sie haben Leuchtturmfunktion. An dieser Stelle hat sicher eher Rama etwas nicht richtig gemacht, als dass Aldi alles so viel besser gemacht hätte. Ich glaube, solche Entwicklungen können Sie in jedem Bereich beobachten. Marke kann sich nur behaupten, wenn sie es nachhaltig richtig macht: ihre Werbung, Kommunikation, Unternehmensstrategie nur ganz behutsam und wo nötig ändert und evolutionär entwickelt. Und sie muss diesen Point of Difference haben, der sie wirklich nachhaltig unterscheidet. Dabei geht es nicht nur um die wahrgenommene Marke als solches oder das Produkt, sondern um die gesamte Markenwelt/Unternehmenskultur, die dahinter steht.

Wie kann Marke trotz qualitativ gleichwertiger Produkte glaubhaft argumentieren, ihren höheren Preis wert zu sein? Zumal die Weichen eher auf expandierendem Sparkurs stehen ...

Konearding: Abgesehen davon, dass ich in der Lage sein muss, den höheren Preis zu bezahlen, muss ich verstehen, warum ich mehr zahle. Das hat z.B. etwas mit Sympathie zu tun, damit, wie vorher mit mir kommuniziert wurde, dem Einfluss der Marke auf den Kulturkreis und das Umfeld, in

dem ich sozialisiert wurde. Diese Aspekte beeinflussen und bestimmen meine Affinität zu einer Marke und formen auch die Kriterien, die für mich einen höheren Preis rechtfertigen.

Nehmen wir das Beispiel Konsumauto. Einen Kleinwagen kaufe ich aus pragmatischen Gründen, aber bei einem Porsche beispielsweise bezahle ich den Imagewert akzeptierterweise mit. Es gibt verschiedene Kriterien, warum ich einer Marke einen Wert zuordne. Soweit ich es kann. Wenn nicht, muss ich günstigst einkaufen. Aber selbst derjenige wird für bestimmte Dinge mehr ausgeben, sich beispielsweise einen besseren Fernseher gönnen oder Produkte, Dienstleistungen, die als Leistungssymbol gelten, weil sie innovativ sind, Qualität, besseres Design, Vertrauen bieten – ein Bündel verschiedener Faktoren, die zu der Entscheidung geführt haben: „Ich mag das.“

Flettner: Ich glaube, dass sich die Differenzierung in der Meinungsbildung und Kaufentscheidung zur Marke dramatisch verändert hat. Um bei dem Beispiel Autokauf zu bleiben: Wenn ich mir heute ein Auto zulegen und damit möglichst günstig von A nach B kommen will, ich weder Bedarf an Status noch sonstigem Zubehör habe – kommen schnell asiatische Modelle auf den Plan. Aber dieses Bedürfnis hätten VW, Opel, Ford usw. schon vor Jahren erfüllen können. Dann hätten sie sich nicht über die asiatischen Importeure aufregen müssen. Aber man hatte einfach nicht bedacht, dass es eine ganze Menge Menschen gibt, die sich nicht mehr so viel Auto leisten können oder auch nicht wollen.

Auch das ein Beispiel für qualitativ unterschätzte nachwachsende Konkurrenz. Und die Herausforderung, sich den veränderten Bedürfnissen anzupassen ...

Konerding: Vor 20 Jahren hat ein Kulturkreis Westeuropäer gesagt: Asiatische Autos sind schlecht. Unterlegt durch die Pannenstatistik des ADAC ist heute allerdings jeder davon überzeugt, dass japanische Autos wahrscheinlich die besseren und zuverlässigeren sind. Trotzdem ist die Zugriffswahrscheinlichkeit nicht größer als bei VW oder BMW. Aber die Steigerungsrate im Absatz ist erheblich. Die haben einen immensen Markterfolg.

Ich glaube, dass bei der Entwicklung von Marken sehr viele Dimensionen hineinspielen, die z.B. auch etwas mit Motivationsforschung in verschiedenen Segmenten zu tun haben. Das sieht man sehr gut im Bereich Media. Früher wurde alles immer in diese wunderschön geclusterten, einfachen Zielgruppensegmente gefasst. Das geht heute nicht mehr. Heute beschäftigt man sich mit soziologischen Zielgruppensegmenten, um durch Targeting bestimmte Zielgruppen zu erreichen, die Interesse an bestimmten Produkten haben, versucht, diese sehr, sehr differenziert anzusprechen, was Media und Kommunikation sehr schwierig gemacht hat.

Flettner: Wenn der Konsument heute den Eindruck hat, dass eine Firma wie z.B. Mercedes mehr auf ihre Kosten achtet, die

Autos immer teurer anbietet, und der Service auch nicht mehr stimmt – dann kommt diese Wahrnehmung aus der Marke bzw. dem Unternehmen, weil irgendwann jemand gesagt hat: Die Autos müssen teurer werden, wir müssen den Ertrag steigern. Herr Zetsche hat bei seinem Antritt sofort erkannt, wo das Problem liegt. Das Erste, was bei Mercedes verändert werden musste, war der „Customer Satisfaction Index“ in allen Dimensionen, weil genau diese kritischen Wahrnehmungen die Marke beschädigt haben. Eine Marke ist immer das, was sie kommuniziert, aber auch das, was sie wahrnehmbar leistet. Deswegen ist Marke immer das Produkt, die Dienstleistung, plus die Kommunikation, der Preis usw.

Pyzalski: Genau. Marke tritt an vielen Punkten auf. Und im B2B-Bereich, für den ich seit nunmehr 15 Jahren tätig bin, sind die Kontaktpunkte wesentlich vielfältiger als beispielsweise im LEH. B2B sind viel mehr Menschen an den Findungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt, und dabei treffen sie an sehr vielen Plätzen auf die Marke: Im Internet, auf Messen, im Gespräch ... Wenn die Marke nicht überall gleich auftritt, haben Sie ein Problem. Unabhängig davon, wie toll der Außendienst, die Kampagne, das Image, lustige Claims sind. Treffen Sie z.B. im Shop langweilige, unmotivierte Verkäufer, dann ist in diesem Moment die Kaufentscheidung gegen die Marke gefallen.

Treibt Marke B2B derzeit auch in unruhigen Gewässern? Wie ist die Stimmung bei den Kunden, wie behalten Sie deren Bedürfnisse auf dem Radar?


Pyzalski: Es wird geforscht, und die Ergebnisse stehen den Firmen auch zur Verfügung, aber sie gelangen natürlich nicht an die Öffentlichkeit. Man führt u.a. individuelle Face-to-Face-Interviews und Kundenumfragen auf breiter Basis durch. Mit diesen Ergebnissen wird dann auch gearbeitet. Darum ist die Kundenbindung im B2B auch höher. Außerdem verändern sich die Zielgruppen in diesem Bereich nicht so schnell, Trends spielen eine mindere Rolle. Abgesehen von den Produktneheiten. Die Zielgruppen sind z.B. Ingenieure, technische Einkäufer, und die achten sehr stark auf das Preis-Leistungs-Verhältnis, den Produktnutzen, die Vorteile – das, was ich als Anwender wieder aus dem Produkt generieren kann, ist viel wichtiger als dieses schnelle Switchen. Denn ein B2B-Gut hat meistens einen viel höheren Wert als z.B. die Produkte beim Lebensmitteleinkauf. Da kann man sich nicht heute so, morgen anders entscheiden.

Welche Rolle spielt Marke im B2B-Bereich?

Flettner: Wenn Sie die Bedeutung von Marke heute in einer Umfrage untersuchen würden, dann würde der Einkäufer sagen: Nein, Marke spielt keine Rolle, nur Preis



Torsten Pyzalski (geb. 1966) studierte Wirtschaftsingenieurwesen mit dem Schwerpunkt Investitionsgütermarketing in Friedberg – seine ersten Berührungspunkte mit dem B2B-Bereich, in dem er später auch beruflich aktiv wurde. Pyzalski bekleidete verschiedene Marketingpositionen und Führungsstellen u.a. bei Hilti, SIG Combibloc und Demma. Zuletzt war Pyzalski Bereichsleiter Internationales Marketing (Operative und Strategie) bei der Firma Rittal, dem Weltmarktführer für Schaltschranksysteme für den Maschinenbau- und die Elektroindustrie.



Klaus Flettner (geb. 1961) begann seine Karriere in der Unternehmensberatung, wechselte dann zur Nixdorf Computer AG, wo er zuletzt Vertriebsleiter Deutschland war. 1989 machte er sich selbstständig und gründete die Agentur KFP GmbH. Vier Jahre später rief er Bühler, Flettner & Partner mit ins Leben – die Agentur wurde später von DDB Worldwide übernommen. Flettner 1996 zum CEO DDB Deutschland ernannt. Ab 1998 arbeitete Flettner als Geschäftsführender Gesellschafter und Sprecher der GF bei Change Communication und gleichzeitig als CEO von Lowe und Lintas. Seit 2006 gehört Change zu Flettners Agenturgruppe KFP, deren weitere drei Units auf Live Communication, Automotive und Conference Services spezialisiert sind. Darüber hinaus fungiert Flettner seit 2005 als Präsident des Kommunikationsverbandes.

und Leistung zählen. Aber diese Meinung hat nichts mit der Realität zu tun. Ich erinnere mich, während meiner Vertriebsausbildung an einem dreitägigen Seminar an der Hochschule St. Gallen teilgenommen zu haben. Während der ganzen Zeit ging es um die Frage, was mein Name auf der Visitenkarte wert ist. Das erstaunliche Ergebnis: Ohne das Logo des Unternehmens, für das ich gearbeitet habe, war ich gar nichts wert – was auch der Versuch unterstrich, als SoListe am Telefon Verkaufstermine zu vereinbaren. Eine einzige Teilnehmerin von 15 hat es geschafft, einen Termin zu bekommen.

Bis dahin kannte ich nur die Situation, mich mit „Nixdorf Computer AG, Klaus Flettner, Guten Tag“ zu melden. Da haben die Leute geantwortet: „Toll Nixdorf, kommen Sie mal vorbei.“ Die Frage der Marke und der Markenwirkung ist extrem wichtig, gerade im Bereich Business to Business, wo so viele Menschen auf verschiedenen Ebenen in einem Entscheidungsbaum sitzen. Ursprüngliche Werte wie Vertrauen, Zuverlässigkeit, Sicherheit sind im B2B-Bereich maßgeblich. Den Einkaufsvorstand, Finanzvorstand, auch Inhaber oder CEO möchte ich sehen, der sich alternativ für eine No-Name-Firma stark macht, wenn IBM oder SAP zur Wahl stehen.

Pyzalski: Selbst dann würde es schwierig, weil man im B2B eher dort bleibt, wo man ist. Häufig besteht auch gar keine große Auswahl. Wie viele gängige Softwarevarianten gibt es? Hingegen Hunderte bzw. Tausende von Margarinesorten, Automodellen ...

Auf dem Endverbraucher-Markt herrscht hingegen ein riesiges Marken-Getümmel.

Seit Jahren ist Marktberreinigung ein Thema und scheint es auch zu bleiben.

Flettner: Der entscheidende Punkt ist, dass ich mich als Marke von den vielen Wettbewerbern differenzieren muss, sonst bin ich raus. Und auch wenn alle sagen, das gibt es nicht mehr, ein herausragendes Beispiel der jüngeren Zeit ist ein gewisser Herr Matuschitz, der, überzeugt von seinem Energy Drink, durch die Lände gerast ist und versucht hat, sein Produkt an den Mann zu bringen. Als er national ein bisschen Fuß gefasst hatte, ging es relativ schnell. Heute sind Sie bereit, ob Sie es mögen oder nicht, für eine Mini Tan Red Bull an der Tankstelle 3,- bis 5,- Euro auszugeben.

Konerding: Der Mehrwert muss empfunden werden, und wenn das so ist, dann kaufe ich auch. Aber diese Pyramide, dieser Mittelbauch der mittelpreisigen Lage, verschwindet. Der Unterbauch, die billigen Marken, wächst weiter. Und die Luxusmarken, der Oberbauch, verzeichnet sicherlich die besten Geschäfte aller Zeiten.

Pyzalski: Man muss sich entscheiden, ob man auf den höheren Preis bzw. das Luxussegment setzt oder sich auf Preisschlachten einlässt, egal ob B2B oder B2C. Wer sich an eine spezielle Zielgruppe mit sehr viel Geld richtet, interessiert sich nicht für die Rezessionstendenzen der letzten Jahre. Aber auch für solche Marken wird es problematisch, wenn die Distributionswege zu beliebig werden, die Marke auch via Internet, oder im Outlet usw. zu kaufen ist. Das wird Marken auf lange Sicht zerstören.

Flettner: Ausschlaggebend ist für mich, dass der individuelle Mensch da draußen mit seinem Geldbeutel vollkommen autark ist. Er kann für jeden einzelnen Bereich bestimmen, ob er zu Aldi geht oder sonst einem Discounter oder zum Biohof, weil es ihm das wert ist. Oder er entscheidet sich, z.B. für einen neuen Flatscreen mit Liquid zu sparen. Der Verbraucher wird sehr individuell darüber entscheiden, was er mit Mehrwert belegt, für den er auch bereit ist, zu zahlen, und was nicht. Und da kommen natürlich eine ganze Menge Branchen sehr schnell unter die Räder. Wir sehen es gerade im Apothekenbereich. Wenn Aldi jetzt OTC-Produkte (Over the Counter, ohne Rezept, Anm.d.R.) anbietet, werden wir erleben, wie schnell das gehen kann. Aber auch hier ist nicht Aldi zu verteufeln, sondern eher die, die vorher ihre Angebote nicht zur Marke gemacht haben.

Als jüngste Herausforderung werden von den Unternehmen soziale, ethische und ökologische Tugenden eingefordert. Ist CSR nur ein Trend, der kurzfristig in Green Washing Arien kulminiert, oder eine handfeste Anforderung, die uns zukünftig begleiten wird?

Pyzalski: Ein wichtiges Kriterium, wenn man über Vertrauen zu Marken spricht. Es wird lange dauern, bis einige Unternehmen ihre Skandale verdaut haben. Selbst wenn man umschwenkt, vergehen Jahre, bis die Konsumenten – ob B2B oder B2C – wieder zurück gewonnen sind.

Flettner: Die Frage ist auch, wie ehrlich ich mit mir als Charakter umgehe, und dann auch mit meiner Marke, die ja auch einen Charak-

ter und eine menschliche, psychologische Funktion hat. Die Leute sind unglaublich wach und entscheiden sensibel, wem sie glauben und wem nicht. Wer für sie nicht relevant ist – ob im positiven oder negativen Sinn – über den reden sie nicht, weder in der Realität noch in den Blogs, für mich die neuen Stammtische. Es entstehen ganz neue Relevanz-Sets in der Kommunikationsverbreitung, in der Kommunikationsvermittlung, aber auch in den Markenskalen der Verbraucher.

Corporate Social Responsibility wird sehr vielfältig gesehen, aber gerade auch bei diesem Thema müssen die Behauptungen der Ist-Situation entsprechen. Meiner Meinung nach geht es einfach darum, dass ich einem Unternehmen, genauso wie einer Marke, ein passendes Corporate Social Responsibility-Thema zuschreiben muss. Nehmen Sie das Beispiel SAP in Waldorf. Die tun extrem viel für das gesamte Umfeld und nicht nur dort, sondern überall, wo sie sind.

Pyzalski: Aber schon immer. Noch bevor sie diese milliarden schwere Softwareschmiede waren, wusste jeder, SAP bietet KiTas – etwas, worüber sonst noch niemand nachdachte. Jetzt heißt es CSR, aber damals haben sich die Unternehmen einfach um ihre Mitarbeiter gekümmert, weil sie verstanden haben, dass Mitarbeiter ihr wichtigstes Kapital sind und natürlich auch die Vertreter der Marke.

Flettner: Aber in der Vergangenheit war das auch eine erzwungene Kraft. Beispielsweise hatte Siemens in Berlin gar keine andere Chance, als Wohnungen für die Mitarbeiter zu bauen, weil sie sonst auf der Straße hätten hausen müssen. So sind auch Städte entstanden. Darüber hinaus hatte das Unternehmen noch die Funktion, für die Altersvorsorge usw. zu sorgen. Heute zählt das allerdings zu den Aufgaben des Staates. Die meisten Unternehmen wollen entsprechend eher aus all diesen Verpflichtungen heraus. Aber trotzdem stellt sich die Frage: „Was ist dein gelobtes Gewissen?“

Konerding: Es ist wichtig, Verantwortungsgefühl zu zeigen, aber für viele Unternehmen stellt CSR auch ein großes Problem dar, weil sie z.B. zu Schwierigkeiten in der Produktentwicklung führt. Es macht für das Image eines Automobilherstellers einen Unterschied, ob er BlueMotion-Technologie macht oder nicht. Aber 99% der Autos, die gebaut werden, sind nun mal kein BlueMotion. Die Frage ist, ob der Konsument dennoch glaubt, dass sich die Hersteller verantwortlich einsetzen. Für Lebensmittelhersteller ist es leichter, indem sie z.B. bestimmte Produkte bzw. Verarbeitungstoffe einfach ausschließen. Gleichzeitig haben Sie dann ein Argument für teurere Produkte.

Flettner: Die Frage ist auch, ob es für ein Unternehmen, wie beispielsweise Porsche oder andere, wichtig ist, auf diese grüne Welle zu springen? Da sage ich nein. Erstens wegen der Differenzierung, zweitens wegen der Glaubwürdigkeit. Wir haben draußen Hybridautos stehen. Sie können gerne mal Probefahren. Das sind in Wirklichkeit die größten Dreckschleudern der Erde, aber das ökologische Gewissen fährt mit. Der gesamte Bio-Boom war erst ein großes Thema und auch eine Anforderung an alle, und nachdem alle Bio geworden sind, fängt das große Stöhnen an. Darum glaube ich, dass ich als Unternehmen auch entscheiden kann, ob ich das brauche oder nicht. Als ich letztes Jahr die IAA besucht habe, dachte ich, ich wäre auf der grünen Woche. Alle waren Grün! Dann habe ich bei Porsche gefragt, wann ich einen Porsche Hybrid kaufen kann? Und die Antwort bekommen, er sei erst in 2011/12 fertig. Mittlerweile hat Porsche allerdings entschieden, gar kein Hybridauto auf den Markt zu bringen. Die Kernbotschaft der letztjährigen IAA an die Menschen ist gewesen: Kauft kein Auto, denn keiner weiß, wo es langgeht.

Das Gespräch moderierte Sabine Wegner.