

#### DER AUTOR



#### Jörg Latuske

ist seit 2004 selbständiger Coach und Unternehmensberater.

Er berät Führungspersonen in Organisationen schwerpunktmäßig zu den Themen Führung, Kommunikation und Strategieentwicklung.

#### Info

[www.kommunikationsarchitektur.com](http://www.kommunikationsarchitektur.com)

**kommunikationsarchitektur**  
UNTERNEHMENS- & KOMMUNIKATIONSBERATUNG

**Jörg Latuske**

Markelstraße 56  
12163 Berlin

Tel +49. (0)30. 76 76 82 80  
Fax +49. (0)30. 76 76 82 79  
Mobil +49. (0)163. 5 28 87 53

## BRAND CULTURE

*Ob Shell und die Entsorgung der Bohrinsel „BrentSpa“ oder Nokias Werksschließung in Bochum, alles, was ein Unternehmen tut oder nicht tut - jedes Produkt und jede Dienstleistung die es anbietet, jedes öffentliche Statement, jede Anzeige oder Webseite, die es generiert, jeder interne Grundsatz, jedes Memo und jede Geschäftsentscheidung, die es trifft - hat Einfluss auf seine Kunden.*

Beim Aufbau einer Marke geht es nicht länger darum, ein kontrollierbares externes Marken-Image zu konstruieren. Dies ist im Zeitalter des Web 2.0 und der offenen Zugänglichkeit von Unternehmensinformationen nicht mehr möglich. Es wird zukünftig darum gehen, ein authentisches Bild der wahren Werte des Unternehmens zu transportieren, es geht um das Modell der „Brand Culture“.

Die Wissenschaft hat uns gelehrt, dass der Begriff „Wahrheit“ nur eine begrenzte Haltbarkeit hat. Wir brauchen dazu nur einen Blick auf den Umbruch vom kopernischen zum galileischen Weltbild oder von Newtons Physik zur Einsteinschen Relativitätstheorie zu werfen. Sowohl das kopernische als auch das newtonsche Weltbild schienen absolut und unverrückbar. Ihre Haltbarkeit währte jedoch genau so lange, bis ein neues System bewies, dass es eine „wahrere“ Wahrheit gibt.

Über die letzten hundert Jahre hat sich auch die Kunst, Marken zu kreieren, einem Paradigmenwechsel unterzogen. Sie hat sich über das Schalten von Anzeigen und das Entwerfen von Logos hin zu einer komplexen, integrierenden Anstrengung, Markenimages gezielt aufzubauen, entwickelt. Mit jedem Entwicklungsschritt, vollzog sich auch immer ein Wechsel dessen, was als „wahr“ galt.

Dieser Artikel stellt ein neues Modell des „Branding“, der Markenprägung vor, das sich auf ein anthropologisches Kulturkonzept bezieht. Es ersetzt dabei das alte Modell eines separaten und kontrollierbaren, externen Markenimages durch ein Image, das dazu geschaffen wird, an Stelle des Unternehmens selbst zum Kunden zu sprechen. Dieses neue Modell ersetzt das externe Markenimage durch die wahren Werte des Unternehmens, seiner Unternehmenskultur - „Brand Culture“.

### „Neandertalmarketing“

Damals, in der Morgendämmerung des 20. Jahrhunderts. Damals, vor den Zeiten des Internet. Damals, als es noch so etwas wie Privatsphäre für Unternehmen gab, jene undurchdringliche Schale, um jedes Unternehmen gespannt, eine Schale aus Dunkelheit und Schweigen.

Zu diesen Zeiten hatte der Konsument keinerlei Möglichkeit zu erfahren,

was wirklich innerhalb eines Unternehmens vor sich ging und das Unternehmen kannte keinen Weg, mit dem Kunden zu kommunizieren.

Unternehmen brauchten einen Weg um mit ihrem Publikum zu reden. Die erste Werbung wurde genau dazu entwickelt, dem Kunden zu vermitteln, dass es das Produkt und das Unternehmen gibt.

### **Die erste Revolution ...**

... des Marketing begann, als jemand entdeckte, dass wenn man ein gutes Produkt nimmt, Magazine, Tageszeitungen, die drei vorhandenen Fernsehkanäle mit beispiellosen, noch nie da gewesenen Anzeigen spickt, mit gewitzter, unverblümt ehrlicher Stimme Geschichten über das Produkt erzählt, man Produkte und Dienstleistungen besser verkauft. Im Laufe dieser Entwicklung wurde immer mehr Wert darauf gelegt, den Konsumenten ein Bild des Unternehmens und seiner Produkte zu zeigen, die gezielt Emotionen – meistens positive – mit dem Unternehmen verknüpfen sollten. In aufwändigen Bildern und entspannter Musik, sollten junge Leute auf einem alten Rahsegler, im Kunden Gefühle von Freiheit und Abenteuer wecken und dafür sorgen, dass Produkte dieser Brauerei unauflöslich mit diesen Assoziationen gekoppelt werden.

### **Warum ist das vorbei?**

Zuallererst, es gibt so etwas nicht mehr, ein „kontrollierbares, externes Image“. Dank des Internets haben Konsumenten einen beispiellosen Einblick in die Unternehmen und Zugang zu ihren sensibelsten Geheimnissen. Nicht zu sprechen von der sofortigen Mund-zu-Mund-Propaganda in Verbraucherforen und Blogs von Personen, die Produkte oder Dienstleistungen getestet haben. Lange Zeit konnten Unternehmen und Unternehmer es sich leisten, nach außen das eine zu sagen und nach innen – umgeben von der sicheren Unternehmensschale – anders zu handeln. Diese Zeit ist vorbei!

Zweitens, Menschen wollen keine Schauspielerei mehr, sie wollen Offenheit und Ehrlichkeit. Sie wollen kein künstlich hergestellte Marke mehr, die versucht ihrem Geschmack um den Bart zu gehen. Sie wollen etwas Echtes! Menschen der heutigen Zeit gehören nicht mehr zu der Spezies, die sich nur über Transaktionen definiert. In unserer heutigen Zeit sind wir zu Kreaturen gewachsen, die nach Sinn suchen. Konsumenten kaufen nicht länger äußerliche Markenimages, sondern bemühen sich herauszufinden, wofür eine Marke wirklich steht.

### **Mensch und Kultur**

Unsere Vorfahren in den Urwäldern Germaniens hatten noch etwas, das der Kulturanthropologe Clifford Geertz das „traditionelle Selbst“ nannte. Das Selbst ist die dem Menschen zugrundeliegende Einstellung gegenüber sich selbst und der Umwelt, die sein Leben reflektiert. Sein Weltbild entsteht aus der Art und Weise wie sich Dinge in seiner Wirklichkeit abbilden, sein Konzept der Natur, seiner Selbst und seiner Gesellschaft.

Das Selbst enthält somit seine zusammengefassten Vorstellungen von Ordnung.

Demgegenüber steht das Selbst der Postmoderne. Heute ist das Selbst kein gegebenes Produkt eines sozialen Systems, noch eine feste Gesamtheit, welches das Individuum einfach übernehmen kann, sondern etwas, was das Individuum selbst gestalten kann, teilweise durch den Kauf von Produkten und Dienstleistungen. Tatsächlich sind wir alle in einem permanenten Prozess der Selbstdefinition, dessen was wir sind und dessen, was wir glauben. Wir sind ständig dabei unser Mosaik der Individualität neu zu bauen und zu rearrangieren. Max Weber bezeichnete dies als das „selbstgesponnene Bedeutungsgewebe“.

Dies ist dadurch möglich geworden, dass wir über beispiellose Wahlmöglichkeiten in Bezug auf religiöse Überzeugungen, Moralsysteme, Philosophien, Weltsichten, Lebensräumen, Karrieren, Freunden, Einkommensstufen, Lebensstilen und persönlichen Verhaltenscodices verfügen. Wir sind im Unterschied zu unseren Urahnen nicht mehr an traditionelle Wahlmöglichkeiten gebunden, die uns die Kultur auferlegte, in welche wir geboren wurden.

#### **Aus Marke wird Sinngebung**

Eine Marke darf nicht einfach nur als ein Zeichen betrachtet werden, das einem Produkt zugeordnet wird, um es von vergleichbaren Gütern zu unterscheiden, sondern als eine Art semantischer Maschine, deren Aufgabe es ist permanent Bedeutung und Werte zu generieren. Marken sind symbolische Einheiten, die gemeinsam mit anderen symbolischen Einheiten aus Karriere, Musik, Mode, Religion etc., dazu genutzt werden, das Mosaik des eigenen Selbst zu gestalten.

Aus diesem Grund geht die Bedeutung von Marken über das Produkt oder die Dienstleistung hinaus, und steht für den Sinn den sie repräsentiert, den Menschen im Umkehrschluss wieder dafür nutzen, ihrer eigenen Individualität Sinn zu verleihen.

Wir sind der Überzeugung, dass eine Marke, die wichtig und nachhaltig über die Zeit für Konsumenten wichtig sein will, wie eine Kultur handeln muss. Dies ist das Gegenteil vom Herstellen einer Serie von externen Markenzeichen, in der Hoffnung, dass eine von ihnen unter Umständen anziehend auf die Zielgruppe wirken mag. Ein Unternehmen muss seine Kernwerte verstehen und verstehen warum es - außer des monetären Profits wegen - existiert.

Konsumenten die „Sinn“ kaufen, sind entweder von diesem Ethos und der Weltsicht angezogen oder nicht. Wenn sich ein Konsument mit einer Marke vereint, die sich an ihren Grundüberzeugungen und ihrem Sinn für Identität ausrichtet, sind sie im wesentlichen beides, sie ziehen die Marke in ihr Leben und betreten die Welt der Marke.

Nehmen Sie die Besitzerin eines Toyota Prius, die umweltfreundliche

Kleidung trägt, fairtrade-Kaffee beim Öko kauft, eine Prada Tasche trägt und blutfreie Diamanten von Tiffany's trägt. Diese Frau borgt sich den Sinn dieser Marken um ihre eigene Geschichte damit zu erzählen, ihre Geschichte über ihre Verpflichtung zu ökologischem Verhalten und sozialer Verantwortung, ihre Liebe zu Qualität und ihre Hingabe zu einem stilvollen Leben.

Der iPod steht für einen couragierten, erfindungsreichen, rebellischen Zugang zum Leben. Jeder iPod user macht sich zu jemandem, der der dicken, fetten, dummen Unternehmenswelt eine Ohrfeige erteilt und ausdrückt „Ihr werdet nie über meine Bedürfnisse nachdenken, wie es Apple tut! Ihr werdet nie einen iPod erfinden und das ist der Grund dafür, warum ich eine iPod-Person bin!“

Tatsächlich zog das iPod-Phänomen Menschen zu Apple-Computers, die im Oktober 2007 einen Anstieg ihres Marktanteils von 2% auf 8% des PC-Marktes, und damit einen Gewinnzuwachs von 64% verzeichnen konnten.

#### **Starke Kultur = starke Marke**

Unternehmenskultur ist wie das Wetter: jeder redet darüber, aber keiner scheint daran etwas ändern zu wollen.

Jede Organisation, jedes Unternehmen hat eine Kultur. Einige Unternehmenskulturen sind stark, einige brüchig, einige sind kreativ und gefühlsbetont, einige sind unfunktional, zerstörerisch und dem Untergang geweiht.

Eines aber ist sicher: Die Unternehmenskultur entscheidet darüber, ob ein Unternehmen seine langfristigen Ziele erreicht oder scheitert.

Eine Marke ist keine Schutzhülle um ein Unternehmen oder ein Produkt herum; sie ist keine 20 Millionen Euro Werbekampagne; eine Marke ist das Selbstverständnis und das soziale Kapital, das sich Unternehmen im Laufe der Jahre im Umgang mit ihren Kunden, Mitarbeitern und Investoren aufgebaut haben.

Wir sind der Überzeugung, dass jede Marke die innere Werte einer Organisation verkörpern und ausdrücken muss sonst wird sie nicht funktionieren, gleichgültig, wieviel Euro in Werbekampagnen investiert werden.