

## Rede von Franz Peter Falke, Präsident des Markenverbandes, auf der Jahrestagung 2019 „Marke 2030: Neues Denken!“

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

Marken werden zu nicht unwesentlichen Teilen über eine Art Generationenvertrag weitergereicht, Markenkompetenz wird in Lernprozessen erworben, Markengeschichten werden erzählt, Markenprodukte – vor allem die sehr hochwertigen – werden wegen ihrer besonderen Qualitäten nicht selten vererbt.

Was aber ist die Folge, wenn diese Mechanismen der Weitergabe von Markenkompetenz verändert, ergänzt oder irritiert werden? Dann stellt sich die Frage, ob sich in einem veränderten Markenumfeld Signale für fundamentale Umbrüche zeigen. Wo entstehen neue Risiken, wo ergeben sich Chancen.

Im Zuge der **Globalisierung** musste Markenkompetenz neu gedacht werden, um die Botschaften der Marken in den kulturellen Kontext verschiedener Kontinente und Nationen einzupassen. Zugleich müssen sie für die jüngere Generation, die unter veränderten Bedingungen in die globale Welt nachrückt, nachvollziehbar und attraktiv sein. Geschieht dies nicht, drohen erhebliche Missverständnisse und im Ergebnis Vertrauensschäden. Viele Beispiele – auch aus neuerer Zeit – können dies belegen.

Die heutige Leistungsfähigkeit der Digitaltechnologie ermöglicht die Vernetzung „von allem mit allem“ und zwar global.

Diese Vernetzung führt zu einem exponentiellen Zuwachs an Komplexität, deren Beherrschbarkeit grundsätzlich neu überdacht werden muss.

Betrachtet man, meine Damen und Herren, den Generationenvertrag unter dem Aspekt der **Digitalisierung** der Geschäftsmodelle, so stellt sich ebenfalls die Notwendigkeit neuen Denkens, um den hier schleichend, aber schnell fortschreitenden Wandel zu verstehen. Wird Markenwissen auch in Zukunft nach den gewohnten Mustern von „Alt“ nach „Jung“ weitergegeben? Solche Muster sind bislang die Grundlage unzähliger Werbebotschaften der Markenunternehmen.

Es stellt sich aber die Frage, wer wen in die **digitale** Welt der Marken einführt. Es hat nicht nur den Anschein, dass hier die Jungen die Alten belehren, dass sie ihnen die neue Welt zunächst einmal erklären müssen, dass sie ihre eigenen digitalen Marken schaffen, universelle, oft kosmopolitische Welten, aber auch eingeschränkte Tunnelwelten und Echoräume.

Oft werden diese Welten durch selbst ernannte „Influencer“ beschrieben. Ihre Kompetenz, vor allem aber ihre Abhängigkeiten sind zumeist nur wenig transparent. Aber sie entfalten eine beachtliche Wirkung in der neuen Dynamik der Netzwelt.

Wie erreichen unsere Marken, die auf ihre Markenidentität bedacht sein müssen, diese Welt?

Verlieren sie an Einfluss und Begehrlichkeit oder können sie interessante eigene Impulse setzen, indem sie ihre Botschaften an neue Formen der Kommunikation anpassen. Treffen die Marken die Erwartungen der jungen Generation an ein gutes, interessantes und freies Leben? Bleiben die „Alten“ vielleicht zunehmend ausgeschlossen, weil sie im wahrsten Sinne des Wortes Un-Verständnis zeigen.

Eng verbunden - oder besser- eng vernetzt mit dieser Wandlung des Generationenvertrages entstehen Umbrüche auf allen Beziehungsebenen. Es entstehen neue Machtverhältnisse im Zuge der digitalen Ökonomie speziell durch eine Plattform-Ökonomie, die das Potenzial für hoch wirksame Machtasymmetrien hat. Sie können einem freien Wettbewerb massiv entgegenstehen.

Es drohen – wie die Kommission der Bundesregierung „Wettbewerbsrecht 4.0“ soeben festgestellt hat, Risiken für „Marktverschlüsse“. Zweifellos ein sehr technischer, aber zutreffender Begriff.

Solche Marktverschlüsse drohen vor allem dann, wenn die produzierenden Unternehmen, wenn der Handel und nicht zuletzt die Endverbraucher ihre **Datensouveränität** verlieren und wenn die Datenhoheit und die Möglichkeiten der vielfältigen ökonomischen Nutzung dieser Daten einseitig bei den großen Plattformen liegen.

Bei letzterem Aspekt geht es um nicht weniger als die grundgesetzlich garantierte freie Entfaltung der Persönlichkeit, auch wenn es den Anschein hat, dass viele Menschen ihre Datensouveränität sozusagen freiwillig aufgeben oder nicht merken, wenn sie mehr oder minder verdeckt gelenkt werden. Dies zeigt – das sei am Rande vermerkt – wie wichtig eine Stärkung der Konsumentensouveränität oder besser der Konsumentenkompetenz ist, wenn sich das Leben in der digitalen Welt auch zukünftig in einem freiheitlichen Rahmen bewegen soll.

Es klingt nur paradox, ist es aber nicht: Freie Märkte benötigen einen regulativen Rahmen, der ihre Offenheit garantiert. Dies ist angesichts der schleichenden Monopolisierung der Hoheit über Daten nicht mehr gewährleistet.

Sinnvolle Regulierungen, die die Offenhaltung von Märkten garantieren können, setzen allerdings voraus, dass diese Märkte zunächst einmal in ihrer neuen digitalen Logik verstanden werden. Diese Märkte sind in ihrer Breite und ihrer Tiefe nur schwer abgrenzbar, ihre Chancen und ihre Risiken sind schwer einschätzbar.

Sicher ist aber, dass die Machtverhältnisse an den Märkten in einer wettbewerbsfreundlichen Balance gehalten werden müssen, wenn wir nicht in ein Wirtschaftssystem geraten wollen, das „plattformüberwacht“ ist, in dem die freie Kreativität von Ideen durch scheinbar magische Kräfte gelenkt wird und in dem Verantwortlichkeiten ungeklärt bleiben; von staatlicher Totalüberwachung, deren Ansätze wir in China erkennen, ganz zu schweigen.

Neu denken müssen wir unsere Marken auch unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit. Es geht um eine Überprüfung unserer Wertschöpfungsketten und darum, effiziente, umweltschonende Kreisläufe zu organisieren. Eine systematisch gedachte und konsequent durchgezogene Kreislaufwirtschaft bietet viel Spielraum für Innovationen in Richtung Wiederverwertung statt Entsorgung.

Die Metamorphose unserer Markenwelt verlangt neues systemisches Denken in einem Raum mit vielen unbekanntenen Variablen. Für viele ist dies ein Anlass, in permanente Katastrophenstimmung zu verfallen. Diese Stimmung wird medial gefüttert durch einen Skandal-Hype nach dem anderen, Hypes, die oftmals so schnell wieder verschwinden wie sie aufgeschäumt wurden.

Die Emotionalisierung von Risiken weckt vielleicht auf. Ihr Anspruch auf schnelle Lösungen für komplexe Probleme begründet allerdings falsche Erwartungen. Beides gilt gerade auch für die Risiken, die schleichend daherkommen und offenbar erst dann ernst genommen werden, wenn Folgen spürbar werden oder – noch schlimmer – wenn Folgen dieser Risiken unbeherrschbar werden.

Hieraus kann nur folgen, dass wir – möglicherweise aufgeweckt durch Emotionen – neue Methoden der Risikoabschätzung entwickeln, dass wir Fakten den allseits auftauchenden „fakes“ vorziehen und dass vor allem die Wirtschaft auf der Grundlage einer Wettbewerbslogik eigene, kreative Beiträge zur Problemlösung liefert. Sie kann dies nur, wenn das Denken offengehalten wird und die Strukturen für den Wettbewerb um die besten Ideen im Sinne freier Märkte weiterentwickelt werden.

Diese Märkte aber bleiben nur dann frei, wenn die Urheberschaft für Ideen und kreative Lösungen respektvoll geschützt wird.

Meine Damen und Herren,  
wir leben in einer Welt der Umbrüche und steigender systemischer Risiken. Viele Menschen, darunter auch Funktionsträger, halten den hieraus entstehenden Handlungsdruck offenkundig nicht gut aus. Sie glauben an ihre alten Welten, ignorieren Fakten, verteidigen Besitzstände, bauen Schutzzäune, tunneln sich ein und nehmen dabei andere mit. Dem sollten wir widerstehen. Andere wiederum predigen Verzicht auf Wachstum, auf Konsum und setzen auf Verbotsstrategien.

Claudius Seidl, der Feuilletonchef der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung, hat in einem neuen Beitrag zur Nachhaltigkeit eindrücklich eingefordert, wir sollten uns einer zugemauerten Verzichtswelt entgegenstellen. Er setzt auf eine neue Welt derer – ich zitiere – „die sich mit dem Denken, dem Imaginären, dem Planen und dem Herstellen von Möglichkeiten beschäftigen“, eine Welt, „in der wir den gegebenen Verhältnissen die Vorstellung besserer Verhältnisse gegenüberstellen“.

In diesem Sinne wünsche ich uns allen, dass auf dieser Tagung für eine neue zukunftsfähige Welt der „Marken 2030“ die besten Ideen systematisch vorge-dacht, vorgetragen und kreativ entwickelt werden.