

Wie Sie mit einer starken Marke ertragreich wachsen können

Die 7 PowerLaws der Markenführung

Wie zukunftsfähig sind deutsche Bankmarken? Unsere Studie „Finance & Brands“ hat die Bekanntheit und Attraktivität deutscher Bankmarken aus Kundensicht untersucht. Das Fazit: Banken unterschätzen die Bedeutung der Markenanziehungskraft. Zu viele Aktivitäten zielen auf die Steigerung der Bekanntheit, statt über Qualitäts- und Leistungs-komponenten die Markenattraktivität zu steigern, um darüber ein dauerhaftes und langfristig ertragreiches Wachstum zu sichern. Ziel des Artikels ist es aufzuzeigen, wie Sie mit 7 PowerLaws der Markenführung die Attraktivität Ihrer Marke erhöhen und somit den Wert Ihrer Bank steigern können.

Achim Feige

Wie werde ich ein StarBrand?

Eine Starbrand bedeutet, von vielen potentiellen Kunden gekannt und gleichzeitig aber auch als attraktiv eingestuft zu werden. Viele Menschen besitzen mehrere Produkte der Marke, sind bereit, etwas mehr für die Marke zu zahlen und empfehlen sie als Unternehmen weiter. Welche Gesetzmäßigkeiten existieren auf dem Weg zum Starbrand? Es gibt heute so viele Markentheorien, wie es Theoretiker gibt. Da liegt es nahe, mit der modernen Evolutionstheorie eine Universalwissenschaft des nachhaltigen Überlebens zu Rate zu ziehen, um daraus einige zeitlose Prinzipien für den Markenerfolg zu definieren.

Die 7 PowerLaws der Markenführung

Die 7 PowerLaws sind aus der Evolutionstheorie für Markenführung abgeleitet und auf Bankenmarken übertragen. Im Banking und in der Markenführung geht es wie in der Natur auch um nachhaltiges Überleben der Spezies durch die Weitergabe der Gene an möglichst viele Träger. Die Bank überlebt langfristig durch ertragreiches Wachstum mithilfe von wertigen Leistungen für möglichst

viele Kunden. Welche Rolle hat die Marke dabei? Ein Marke drückt diese besonderen Leistungen dicht aus und führt dazu, dass die Bankleistung selektiert wird. Je relevanter und differenzierter die Leistung ist, und als solche kommuniziert wird, je mehr besondere Werte ausgestrahlt werden, umso so stärker zieht die Marke an und muss sich nicht über die Preisgestaltung und Zinsen differenzieren. Wo liegt heute im Banken -Marketing der Kommunikationsschwerpunkt?

Die heutige Ausgangssituation: Survival of the Cheapest?

Heute differenzieren sich die Banken schwerpunktmäßig über eine Preisstrategie, die sich in Zins- und Konditions-gestaltung ausdrückt. Das Angebot an Preiswerbung mit Kampfzinsen ist riesig und wächst dennoch stetig: CortalCon-sors wirbt mit 4,5% Zinsen, HVB hält mit 6% dagegen, die Postbank bietet ein weiteres kostenloses Girokonto an, mit 3% Guthabenzins und dem Motto „Wenn Ihnen kostenlos nicht genug ist“. Die Citibank verlost dazu noch einen 3er BMW unter den Neukunden. Im Klartext sagt uns die Bankbranche: Wir haben nichts Wertvolles anzubieten, also geben wir es unseren Kunden umsonst oder zu ge-

fühlten Kampfkonditionen, die sich bei genauem Preisvergleich als Mogelpackungen entpuppen. Zugegeben, so lassen sich kurzfristig heute Kunden gewinnen. Aber lässt sich nur durch die „Al-disisierung“ der Bankenbranche auch nachhaltig Geld verdienen, um das Überleben der Bank zu sichern? Welche Wege führen aus dieser Preisspirale heraus, um einen ruinösen Wettbewerb und ein Ausscheiden aus dem Markt zu verhindern? Welche Strategie führt zu einem stetigen und ertragreichen Wachstum?

1. PowerLaw: Sei Spezifisch oder Marke ist verdichtete Leistung und nicht nur Werbung

Bei brand:trust arbeiten wir erfolgreich mit der klassischen Definition: „Marke ist der verdichtete Ausdruck einer spezifischen Spitzenleistung.“ Diese Definition drückt aus, dass Marken durch Leistungen und nicht nur durch Kommunikation in der Werbung entstehen. Je besonderer und einzigartiger die Leistung, umso größer die Chance, eine erfolgreiche Marke zu entwickeln.

Diese spezifischen Leistungen verdichten sich zu Vorurteilen, die dann zu nicht mehr hinterfragten Werten und damit zu Marken werden. So steht heute Volvo für Sicherheit, Porsche für Sportlichkeit, Mercedes für Status und wofür steht Opel?

Für welche spezifischen Werte stehen die deutschen Banken und wo unterscheiden sie sich? Es gibt zwei grundlegende Richtungen: Leistungslose Kommunikation mit emotionalen Bildern oder knallharte Zinsen. Das Problem: Die leistungslose rein emotionale Kommunikation baut kaum Relevanz und Präferenz auf und die Zinskommunikation entwickelt kaum Werte. Dazu ist das Profil der deutschen Banken sehr austauschbar, da viele Banken versuchen, sich fremdähnlich an den Kampagnen und Erfolgsprinzipien der anderen zu orientieren und nicht nach ihren Talenten zu handeln.

Der VW Phaeton war ein Wunschauto des Vorstands, das nicht zu den „Volks“-Talenten von VW gehört und somit ein Flop wurde, der leider weit unter Wertigkeit mit Preisabschlägen angeboten wird. Erfolgreiche Menschen handeln

Die „Finance & Brands“-Studie

Ziel der „Finance & Brands“-Studie war es, die Finanzbranche nach sogenannten „StarBrands“ zu untersuchen.

Als Star Brand bezeichnen wir Banken, die sowohl über eine (hohe) Bekanntheit („kenne ich“) verfügen, als auch eine hohe Markenattraktivität („will ich“) aufweisen. Befragt wurden 500 Privatkunden.

Die generelle Bekanntheit einer Marke lässt sich durch ihre gestützte und ungestützte Bekanntheit messen. Entscheidend für Ertrag, Bindung und Weiterempfehlungsrate und somit die zukünftige Profitabilität ist jedoch ein anderes Kriterium: die Markenattraktivität. Die Markenattraktivität bildet die Anziehungskraft einer Marke und damit die verstandesmäßige und emotionale Wertschätzung im Sinne eines Kaufinteresses der Kunden ab. Sie wurde über die Einstellung und das Verhalten der Bankkunden gegenüber der jeweiligen Marke ermittelt. Beispielhafte Kriterien waren u.a. Sympathie, Vertrauen, Einschätzung der Innovationskraft, Bereitschaft mehr für das Produkt/die Leistung auszugeben sowie die Weiterempfehlungsbereitschaft.

Ergebnis der Studie: Noch keine StarBrand im Bankensektor

Es ist in Deutschland bislang keiner Bankenmarke gelungen, eine Star Brand zu etablieren, die aus der Sicht der Kunden über eine hohe Bekanntheit und zugleich über eine hohe Attraktivität verfügt.

Die Studie lieferte ein differenziertes Bild der Bankengruppen:

Volksbanken und Raiffeisenbanken sowie Sparkassen können sich als unangefochtene Bekanntheits-Spit-

zenreiter definitiv nicht beklagen. Jedoch befindet sich die Attraktivität auf einem derart geringen Niveau, dass sich beide um die zukünftige Anziehungskraft und somit Wertigkeit sorgen machen müssen.

Noch schwieriger ist die Situation für die privaten Bankinstitute. Die Attraktivität von Hypo-Vereinsbank, Deutsche Bank, aber auch Commerzbank und Dresdner Bank liegen deutlich unter der von Sparkassen sowie Volksbanken und Raiffeisenbanken. Gekoppelt mit einer noch geringeren Bekanntheit spielen sie im Mindset der Kunden eine wenig relevante Rolle. Ist dies die Quittung dieser Bankengruppen für eine indifferenzierte Marktpositionierung und eine unschlüssige Retail-Kundenstrategie?

Die attraktiven Necomer

Dass eine hohe Bekanntheit für wirtschaftlichen Erfolg nicht zwingend notwendig ist, beweist die ING DiBa, die über die deutlich höchste Anziehungskraft im gesamten Markt verfügt. Mit einigem Abstand folgen die Spardabanken und die Postbank mit annähernd ähnlichen Werten.

Klare Leistungsangebote, gepaart mit einem attraktiven Preis zeigen ihre Wirkung. In Sachen Bekanntheit liegen diese drei Attraktivitätssieger hinter den Privatinstututen und noch viel weiter von den Volksbanken und Raiffeisenbanken entfernt.

Zusammenfassend lässt sich aus der Studie folgern:

Es gibt in Deutschland die große Chance für Bankenmarken die Starbrand Position im deutschen Markt für sich zu besetzen. Im Folgenden versuche ich generelle Prinzipien aufzustellen, wie das erreicht werden kann.

nach ihren Talenten, beachten ihre Grenzen – dies sollten Bankmarken ebenfalls beachten. Nur wer selbstständig und dauerhaft essentielle Werte kommuniziert und nicht anderen Preisstrategien hinterherläuft wird eine starke Marke etablieren. Welchen Wert hat eigentlich ein kostenloses Girokonto?

So können Volksbanken und Raiffeisenbanken auch nicht die Strategie einer Direktbank nachahmen, nur weil diese damit Kunden gewinnt. Sie haben nicht das Geschäftsmodell und die Marke dafür. Der Genossenschaftssektor muss sich fragen, welche Talente, welche Gene sie hat und wie sie diese z.B. durch eine werthaltigen Mitgliedschaft mit echten Leistungen nutzen kann, um das Typische der VR-Banken modern zu inszenieren und mit neuen Elementen wie einfachen Leistungspakete zu kombinieren, anstatt eine undurchsichtige Vielzahl von Leistungen anzubieten, die schwer kommunizierbar sind.

Entscheidend für einen dauerhaften Erfolg einer Marke ist es, dass sich ein Stamm, ein Kern an Kontinuität herausbildet und durch klare stabile Zeichen und Leistungen immer wieder bestätigt wird. Ansonsten zerfällt die Marke in Beliebigkeit und zu großer Variabilität. Die Führungsaufgabe ist es, hier einen guten Mittelweg zwischen Bewahrung und Innovation zu finden. Welche Werte von Ihrer Marke bleiben gleich, können bestenfalls modern interpretiert und inszeniert werden und was ist veränderbar? Eine starke Marke hat starke Grenzen. Wo liegen die der Volksbanken und Raiffeisenbanken?

2. PowerLaw: Sei Relevant

Das Grundgesetz der Evolution hat Charles Darwin 1856 in seinem Buch Origin of Species mit „Survival of the Fittest“ beschrieben. Es bedeutet nicht das Überleben des Stärksten, sondern das Überleben des an sein Umfeld an- oder eingepasstesten. Das Kernumfeld der Banken sind ihre Kunden. Fit ist diejenige Bank, die ihren Kunden richtige Leistungen anbietet, die für Kunden relevant, d.h. wichtig und begehrt sind. Nur wer fit ist, wird relevant.

Es ist dabei hilfreich 2 Ebenen der „Fitness“ einer Marke zu unterscheiden: Die Ebene des individuellen Nutzens für den Kunden, die Ebene der generellen Lebensknappheit aus dem Psychosozialen Kontext des Kunden und die tieferliegende Schicht der Kultur, in der die Kunden sozialisiert wurde.

Lassen Sie mich hierzu ein Beispiel nennen: Typische Kundennutzen in Banken werden mit „einfach an Geld kommen“, „beste Zinsen“ oder „beste Beratung“ bezeichnet. Diese stellen zwar häufige, aber nicht wirklich ausreichende Positionierungskriterien dar.

Maßgeblich für Kaufentscheidungen sind die tiefer liegenden Schichten der Motive und Wünsche der Kunden, die sich aus ihrer Lebenssituation ergeben und unbewusst Präferenzen aufbauen. Sie leiten sich aus den heutigen Lebensknappheiten, den Bedürfnissen wie Existenz, Sicherheit, Bindung, Anerkennung, Kreativität und Selbstverwirklichung ab. Denn nur was für den einzelnen knapp ist, wird begehrt und man ist bereit dafür Geld ausgeben.

Typische Lebensknappheiten sind heute z.B. freie Zeit, persönliche Aufmerksamkeit statt technische Selbstservices, echte Entlastung von einzelnen Themen wie Finanzplanung, oder persönliche individuelle Navigation durch den Produktdschungel von 170.000 Zertifikaten pro Jahr.

Welche Bank spart mir heute Zeit, schenkt mir echte Aufmerksamkeit, entlastet mich in allen Finanzfragen und fördert meine finanzielle Lebensqualität? Die standardisierten Bankmodelle im Privatkundenbereich wie ING Diba oder easy-Credit entlasten durch einfache Produkte und hohe Transparenz.

Die quirinbank aus Berlin startet gerade mit ihrem „Privatbanking für alle“ derzeit im Private Banking-Markt. Hier abonniert der Kunden für einen Festpreis in Höhe von 75 Euro monatlich seinen Finanzbegleiter und sichert sich hierdurch eine lösungsorientierte Betreuung, die keine Produktabhängigkeit kennt.

Für welche Lebensknappheiten haben Sie die richtige Fitness jenseits des günstigen

Preises? Bieten Sie Finanz-Angebote wie finanzielle Unabhängigkeit für arbeitende Mütter mit Kindern oder „atmende“ flexible Hypotheken für die zunehmende Anzahl von Selbstständigen mit brüchigem Lebenslauf? Entwickeln Sie Wohlstandssicherungsprodukte für immer fragilerer Arbeitssituationen Ihrer Kunden.

3. PowerLaw: Sei Differenzierend und meide Mittelmäßigkeit

Je mehr Banken im standardisierten Privatkundensegment den gleichen Kunden das gleiche anbieten, umso höher die Austauschbarkeit von Leistungen und umso höher der Preisdruck. Wenn alle mit Zinsen werben, wird in einer preissensiblen Kundschaft der Anbieter mit der günstigsten Preisgestaltung gewinnen.

Dennoch zeigt das Lebenszyklus-Modell, dass ein permanenter Preiswettbewerb durch permanentes Unterbieten zu einem ruinösen Wettbewerb und damit zu einem Ausscheiden aus dem Markt führt. Eine langfristige Existenz oder gar ein ertragsreiches Wachstum ist über einen Preiswettbewerb jenseits einer klaren Kostenführerschaft kaum möglich.

Das Zauberwort für eine erfolgreiche Marke heißt daher Differenzierung vom Wettbewerb. Zeige den Unterschied, der den Unterschied für den Kunden macht. Welche Differentiatoren gibt es in der Bankenbranche jenseits der Zinsen?

Welche relevanten Leistungen, Werte oder Knappheiten sprechen Sie besser und anders an als Ihre Wettbewerber?

Die Grundidee „Alles für alle“ ist sehr schwierig differenzierend zu kommunizieren. Wie aber schaffe ich es, die beste Beziehung meinem Kunden spürbar und wertvoll zu machen? Wie mache ich meine besondere Beratung im Gespräch mit den Kunden sichtbar? Wo unterscheidet sich die Beratung einer Sparkasse von der einer Volksbank und Raiffeisenbank oder einer Commerzbank? Liegt der einzigartige Markenvorteil in der persönlichen Beziehung zum Berater, dem spezialisierten Leistungsangebot oder

einer Kombination aus beidem? Stärken Sie Ihren einzigartigen Markenvorteil dort, wo es der Kunden wirklich erwartet und setzen sie nicht auf „Nice to have“ wie einen guten Kaffee. Runden Sie Ihr Erscheinungsbild ggf. mit einigen Specials ab; eine Loungeatmosphäre alleine hat noch keiner Bank zu Umsatz und Ertrag verholfen, eine exzellente wahrnehmbare Finanzberatung hingegen schon. Wie können Sie bei Ihrer Bank diese weichen Verhaltens-Faktoren einer Dienstleistungsmarke systematisch managen?

4. PowerLaw: „Sexiness“ oder Ausdrucks- und Signalstärke

Nach dem Sie die passenden und differenzierenden Nutzen-Kategorien, die Knappheiten und kulturellen Sehnsüchte herausgearbeitet haben, gilt es diese dicht und deutlich auszudrücken.

Im Zeitalter der 3 Ü's, des Überflusses, der Überinformation, der Überlastung, brauchen wir starke Zeichen. Im ersten Schritt bedeutet dies einen starken Auftritt, um Aufmerksamkeit zu erlangen, dem notwendigerweise der zweite Schritt die Wiedererkennbarkeit als Kaufanreiz folgen muss. Arbeiten Sie an einer einzigartigen Stilistik.

Welche einzigartige Farbe, Form oder Melodie besitzen Sie in der Branche? Muss es immer blau sein? Haben Sie eine Unternehmerpersönlichkeit, die Ihre Marke verkörpert? Gelingt es Ihnen, diese Elemente an den wichtigsten Kontaktpunkten für Ihre Kunden in ihren fünf Sinnen erlebbar zu machen und so eine echte Markenerfahrung zu ermöglichen?

Ein gute Werbung ist nur ein Kundenkontaktpunkt und einer der weniger wichtigen. Entscheidende Kontaktpunkte laut unserer Studie sind die Erst-Beratung in der Filiale, das Finanzprodukt mit seinen transparenten Eigenschaften, der Betreuungsprozess und die generelle Bequemlichkeit im gesamten Kundenprozess. Entscheidend ist nicht das Werbeversprechen, sondern die kundenindividuell bewertete Einlösung desselben, die gefühlte Leistung. Wie setzen Sie Ihr spezifisches, relevantes und differenzierendes Werbever-

sprechen in den entscheidenden Kunden kontaktpunkten („Brand-Touch-points“) für die 5 Sinne erlebbar um? Wie machen Sie „Nähe“ erlebbar?

Erst durch diese Ausdrucksstärke hinterlassen Sie als Marke eine erfahrbaren Eindruck, sind auffallend, werden im ersten Augenblick erkannt und idealerweise als „sympathisch“ de-codiert. So sind Sie wieder auffindbar und erleichtern in der weiteren Markennutzung und Suche nach Ihnen die Findbarkeit und den Umgang mit Ihrer Marke.

Verändern Sie Ihre Marketingplanung. Denken Sie von außen nach Innen und nicht umgekehrt. Optimieren Sie die Markenerfahrung Ihrer Kunden in den 3 Phasen Vorverkauf-, Kauf- und Nachkaufenerfahrung. Verabschieden Sie sich von den 5 Marketing P's (Produkt, Preis, Promotion, Place, People) und entwickeln Sie Kompetenz im Erfahrungdesign. Haben Sie schon einen Kundenerfahrungsverantwortlichen?

5. PowerLaw: Sei die NR.1 oder warum Reiche immer reicher werden

Die neue Netzwerktheorie (Albert-Laszlo Barrabasi, „Linked“) untermauert die alte Management-Weisheit: Sei die Nummer 1 im Markt und Du bist überdurchschnittlich erfolgreich. Das heisst, ertragreicher und schneller zu wachsen als der Wettbewerb. Welche Kräfte liegen hinter diesem Phänomen?

■ **Soziale Kräfte:** Jeder möchte das beste Produkt besitzen oder mit der Nummer 1 arbeiten und nicht den zweitbesten Sex des Lebens haben, wie die DWS in ihrer Werbekampagne so schön dramatisiert hat. Das dahinter liegende Gesetz nennt Barrabasi „Law of preferential attachment“, das Gesetz des bevorzugten Anschlusses. Es bringt den meisten Nutzen, sich bei den Etablierten, bei der Nummer 1, in einer Gruppe anzuschließen, da bei ihr oder ihm sowohl die meisten Kontakte und Verbindungen zusammenlaufen und man gleichzeitig durch seine/ihre Anerkennung den höchsten gesellschaftlichen Sprung auf der evolutionären Leiter vollziehen kann.

■ **Aufmerksamkeitsgrenzen:** Es hat sich evolutionär bewährt immer den besten, kleinsten, größten, schönsten, peinlichsten, schlechtesten zu kennen. Auf diese Weise können wir uns nur 2,4 Marken pro Kategorie merken. Wer war der erste Mann auf dem Mond? Wer der dritte? Welches ist unser Lieblingsrestaurant, welches unser dritt-Liebstes? Welche empfinden wir als beste Bank welche und welche als die drittbeste?

■ **Persönliche Erfahrung:** Wer mit der Nummer 1 arbeitet, macht keine Fehler, denn die Nummer eins hat sich bereits bewährt. Ein wesentliches Auswahlkriterium in unübersichtlichen Märkten ist die Suche nach den TOPs: „Wer war noch mal der beste Unternehmensberater, Rechtsanwalt oder Arbeitsrechtler in der Region?“

■ **Netzwerkeffekte:** Ein Netz besteht aus Konten und Verbindungen. Eine Verbindung zu einem Knoten ist umso wertvoller, umso zentraler der Knoten ist, bei dem alle Beziehungen, Informationen oder Produkte zusammenlaufen. Also möchte jeder den Kontakt zur Nummer 1 im Netz.

■ **Die Reichen werden immer reicher Effekt:** Nummer 1 Positionen strahlen weiterhin Attraktivität aus und wachsen überproportional. Microsoft, Apple oder Plattformen wie Ebay, Partnerbörsen und Wertpapierbörsen ziehen weitere Marktteilnehmer an, da dort die meisten Kunden, das meiste Angebot und dadurch der beste Marktpreis zu erzielen oder der beste Partner zu finden ist.

Suchen Sie sich eine möglichst große und für Kunden gelernte und relevante Kategorie in der Sie die Nr.1 in den Köpfen der Kunden sind oder mit hoher Wahrscheinlichkeit werden können.

Oder erschaffen Sie eine neue Kategorie. Seien Sie für Ihre Kunden die günstigste, oder die beste in der Beratung oder die regionalste in Ihrer Region oder die Größte, die Nummer 1 im Firmenkundengeschäft oder der beste Broker. Streben Sie niemals die Nummer 2 oder 3 an oder gar Durchschnitt an.

6. PowerLaw: Sei Trendfit und innovativ

In einer globalisierten Welt ändert sich das Umfeld schnell und stetig. Wer dauerhaft erfolgreich sein will, muss sich als Marke einem fortlaufenden Veränderungsprozess stellen. Attraktive Marken haben oft einen so genannten Neuigkeitswert, der durch aktuelle, einzigartige Leistungen, spannende Kampagnen, virale Effekte immer wieder ins Bewusstsein gerufen wird. Gleichzeitig wird dieser permanent durch „Commodisierung“, d.h. durch Verlust an besonderen Werten, bedroht. Permanente Innovation, technologischer Fortschritt, Wettbewerbskopien oder Wertewandel führen dazu, dass jede ehemals innovative Leistung zum Standard oder Neudeutsch „Commodity“ mutiert, die im Anschluss noch effizienter hergestellt werden muss, um auf dieser Ebene zumindest Kostenvorteile zu erzielen. Dieser Produktlebenszyklus führt dazu, dass dauerhafter Erfolg eine permanente Suche nach „Neuigkeiten“ und deren erfolgreiche Umsetzungen voraussetzt, wie neuen Werten, Produktleistungen, Trends, Features, Designs, Kundengruppen. Diese revitalisieren unsere Marke mit frischem Blut, sie führen uns zu neuen Kundengruppen wie den selbständigen Frauen oder den neuen Kre-ativen oder und erlauben uns neue Bedürfnisse wie die ethisch einwandfreien Finanzanlagen zu befriedigen, uns zu „repositionieren“, um immer wieder aktuell, relevant und eben angesagt zu sein. Wie machen Sie ein Girokonto wieder wertvoll und holen es aus der Ecke des Wegwerfproduktes? Wir müssen uns und unsere Marken immer wieder selbstähnlich neu erfinden, um erfolgreich zu bleiben. Woher aber kommt das Neue und wie können wir es erkennen?

■ **Abweichungen:** Achten Sie auf Abweichungen. Neues entsteht immer an den Rändern in den Subkulturen der Gesellschaft. Suchen Sie nach Anomalien, die sich in kleinen Zeichen ankündigen. Der Zukunftsforscher Paul Saffo hat einmal gesagt: „Die Zukunft flüstert, sie schreit nicht“. Die Börse klingelt auch nicht, um das Ende der Hausse und damit maximale Gewinnmitnahmen anzukündigen. Prüfen Sie alle Ideen für Innovationen, auch wenn der Markt noch so klein dafür ist. Die Spezialisierungen können

in Zukunft ertragreiche und wichtige-Komponenten Ihrer Leistungspalette sein. Online Banking war auch einmal eine Nische, heute ist es Standard. Heute sind z.B. Ethik und moralisch einwandfreie Finanzanlagen eine Nische, morgen werden sie die Basis für viele Geschäfte sein.

Perspektiven zur Entdeckung von Abweichungen können sein:

■ **Unentdeckte Werte und Wünsche:** Wir müssen bei Kunden unentdeckte und unbefriedigte Wünsche (er)finden und Lösungen bieten. Auf welche Kundenwünsche haben Banken generell keine Lösungen? Warum nicht dem wachsenden Wunsch der Lebensqualitätsberatung für den dritten Lebensabschnitt nachkommen?

■ **Regelbruch:** Welche Branchenstandards können Sie brechen? Denken Sie an H&M, die den Textilhandel revolutionierte, in dem sie den Zyklus von vier auf 24 Kollektionen im Jahr erhöhte. Welche Regeln der Bankenbranche können Sie positiv brechen und damit neue Wertschöpfungspotenziale erschließen? Die Quirinkbank versucht das mit dem „Privatbanking für alle“, statt Kunden wie allgemein in der Bankenbranche üblich erst ab 250.000 Euro Vermögen privat zu betreuen.

■ **Kundengruppen:** Wie finde ich neue Kundensegmente, entwickle Nichtkunden zu Kunden und Kunden zu Fans?

■ **Trends:** Trends sind Beschreibungen von Veränderungen und Innovationsbewegungen einer Gesellschaft oder einer Branche und somit Hinweisgeber für eine „Kultur des Neuen“. So nutzt z.B. die Bank Coop in der Schweiz konsequent den Trend zum fairen Banking und konzentriert sich dabei mit Nachhaltigkeitshypothesen gleichzeitig stark auf Frauen als Zielgruppe. Wie finden Sie in Ihrer Bank das Neue und wie machen Sie es als Leistung und nicht nur als Werbeversprechen erlebbar? Starten Sie kleine Pilotprojekte und lernen in der Praxis, ob die neuen Ideen in Ihrer Region funktionieren. Die Zukunft kommt bestimmt. Früher oder später.



*Achim Feige, Executive Consultant von brand:trust – Brand Strategy Consultants und Leiter des Kompetenzzentrum Finanzmarken und FutureBranding ist durch die Kombination seiner Marken- und Trendkompetenz der führende Experte im deutschsprachigen Raum, wenn es um die Verbindung von Trends und Markenführung und somit um die Zukunftsfähigkeit von internationalen Marken und deren praktische Umsetzung geht. Zu seinen Kunden gehören internationale Marken aus allen Branchen, insbesondere Banken und Versicherungen sowie innovative KMUs. Darüber hinaus ist er als internationaler Referent u.a. für das Zukunftsinstitut von Matthias Horx sowie als Seminarleiter für strategische Zukunfts- und Markenfragen tätig.
Kontakt: achim.feige@brand-trust.de*

7. PowerLaw: Connectivity oder Vernetze Dich

Der Erfolg und das Wachstum einer Spezies hängen von ihrer Replikationsfähigkeit ab. Bei Marken geht es um die Weitergabe der Markenidee, von Leistungen in Form von Produkten, Services und Erfahrungen.

Eine Marke wird auch nur wachsen, wenn es einfach ist, sie anzuwenden, es

spannend ist, sie weiterzupflegen oder sich mit ihr zu zeigen und es leicht gemacht wird, sie zu übertragen. Dies kann sowohl durch Distributionskanäle, aber auch immer wichtiger durch persönliche (online) Weiterempfehlung geschehen. Der klassische Lebenszyklus folgt den Phasen Innovation, Wachstum, Reife, Niedergang. Entscheidend für alle Markenverantwortliche und Innovatoren sind Erfolgsrezepte für ein Wachstum von neuen Ideen oder neue Marken. Wie entwickle ich ein Nischenprodukt zu einem Renner oder zu einem Trendprodukt? Wie erhöhe ich die Replikationsfähigkeit meiner Marke und seiner Gene? Die junge Wissenschaft der Netzwerkforschung, die Erfahrung aus der New Economy Anfang unseres Jahrhunderts und die Erfolgsprinzipien einer viralen Kampagne bieten eine gute Erklärung für evolutionäres Wachstum und den Weg zu einer wachstumsstarken StarBrand. Es gibt viele neue Ideen, die von den Freaks, den Insidern einer Branche begeistert als „Must have“ gefeiert werden. Man denke an UMTS-Fernsehen oder den HBCI Bankingstandard. Beide sind heute etabliert und spielen in der Wahrnehmung von Kunden kaum eine Rolle.

■ **Das Hauptproblem.** Wie überwinde ich den „Graben“ zwischen Innovatoren, die sich bedenkenlos auf neue Ideen einlassen, sogar sehnsüchtig darauf warten und den Early Adoptern, den stillbildenden Schichten, die die Trends in die Gesellschaft tragen? An ihnen orientiert sich im zweiten Schritt der Massenmarkt.

■ **Der Schlüssel:** Für eine Verbreitung einer Idee sind so genannte „Connectors“ verantwortlich. Connectors sind Menschen oder Medien mit einem breiten Netzwerk zu Communities und Szenen, die Produkte oder Marken zu einem Hit entwickeln. Diese Aufgabe nehmen heute im wesentlichen Journalisten, Meinungsführer und in zunehmenden Maße auch Blogger, glaubwürdige Künstler und Medien-Stars sowie Medien-Plattformen über positive Ratings und zufriedene Nutzung. Anstatt der bekannten 20/80 Regel gilt bei Netzwerken eine 5/95 Regel. Die „Verbinde“ sind auch als Knoten des Netzes

zu bezeichnen. Welches sind für Sie die wesentlichen Knoten und Connectors Ihrer Branche, um die epidemische Grenze zu erreichen?

Welches sind die Netzwerke Ihrer Region, mit denen Sie sich verbünden müssen? Handwerkskammer, Steuerberater, Unternehmerinnen-Netzwerke, Golfclubs? Verbinden Sie sich mit den lokalen Meinungsmachern, nutzen Sie Ihre Kunden als Multiplikatoren, schaffen Sie Anlässe und sorgen Sie immer wieder für spannende Themen wie Lebensqualität im dritten Lebensabschnitt oder „Erben und Vererben“. Der beste Meinungsmacher ist der zufriedene Kunde, der auch darüber „kund-tut“, die eigentliche Bedeutung von Kundschaft. Dies schafft ein positives Bild und eine positive Wahrnehmung und führt dazu, dass

Ihre Marke durch Mund zu Mund Propaganda weiter wächst. Wie merke ich bei Ihnen, dass ich guter Kunde bin. Haben Sie ein Loyalitätsprogramm mit einer Speziellen VR-Bonuskarte? Nutzen Sie das Internet, um Ihre Mitglieder zu verbinden, um Dialogplattformen zu schaffen, in der z.B. Ihre Firmenkunden Dienstleistungen rund um den Hausbau für Ihre Privatkunden anbieten und diese dann bewertet werden. So kann ein echter „Dienstleistungs-Hub“ entstehen, der durch Weiterempfehlung, Kundenbewertung von innen nach außen wächst. Wichtig dabei ist es, banke Themen mit den Lebensknappheiten, den Interessen der Kunden zu verbinden. Ein reiner Beziehungs-Event ohne Leistungsangebote zahlt kaum auf Ihre Marke ein und ist heute eher aus Zeitgründen überflüssig.

Zusammenfassung Diese 7 evolutionären Erfolgsprinzipien einer Marke lassen sich im besten evolutionären Sinne als Erfolgsspirale darstellen:

Wenn Sie diese 7 PowerLaws der Markenführung befolgen, können Sie Ihre Marke zur StarBrand entwickeln und somit nachhaltig zur Wertsteigerung Ihrer Bank beitragen. Nur wer relevante Werte konsequent durch Leistung erlebbar macht und kommuniziert, schafft einen Preisabstand, Kundenbindung, Weiterempfehlung und muss sich nicht über ruinöse Preispolitik ,mit Kampfzinsen, um Neukunden bemühen. So verstanden ist eine Marke mehr als nur Werbung oder bunter Bilder. Sie ist ein echter Werttreiber, der aber konsequent in der gesamten Bank so verstanden und gelebt werden sollte. Ein bisschen Marke geht und hilft nicht.

