

## Hyperrelevanz

# Nur hyperrelevante Marken kommen durch

**Die Menschen ertrinken in einem Überangebot von Waren, Optionen und Informationen. Alles, was nicht wirklich, wirklich wichtig ist, wird gnadenlos ausgeblendet, abgesondert und negiert. Nur noch die hyperrelevanten Marken kommen bis zum Konsumenten durch.**

Text ANNE M. SCHÜLLER

Das Suchverhalten und die Entscheidungsprozesse der Kunden haben sich weitaus drastischer verändert, als die Unternehmen dies wahrhaben wollen. Viele Anbieter kommen den sich zunehmend digitalisierenden, zu Netzwerkschwärmen verbundenen Konsumenten längst nicht mehr hinterher. Deren Gewohnheiten ändern sich laufend. Ihre Anspruchshaltung steigt ständig. Messlatte ist nicht länger der Wettbewerb, sondern branchenübergreifend der Beste seines Fachs.

## Wechseln ist völlig normal

Darüber hinaus sind die Kunden jederzeit absprungbereit. Im Web wird man ständig zur Untreue verführt. So wird Neues laufend getestet. Wechseln ist völlig normal. Die Neukundengewinnung erfordert eine endlose Kraftanstrengung. «Solide» Leistungen und Beliebigkeit fallen gnadenlos durch. Standard und Mittelmass locken heutzutage niemanden mehr. Anbieter, die sich nicht auf eine ganz individuelle Art und Weise besonders, quasi unkopierbar anziehend, machen, verschwinden vom Markt.

## Wiederverwerten ist ein Megatrend

Zudem haben die Leute fast alles, Erstaussstattungen werden kaum noch gebraucht. Klassische Statussymbole verlieren an Reiz. Immaterielles erhält zunehmend Bedeutung. Erlebnisse sind vor allem der optionsfreudigen jungen Generation wichtiger als Besitz. «Sharen», also das Teilen von Dingen, und mithin auch die Wiederverwendbarkeit sind neue Megatrends. Jenseits des Nötigen kauft man Neues nur dann, wenn es entweder unverzichtbar ist und/oder Hyperrelevanz für einen hat.

Ein wesentliches Ziel für Firmen in der digitalisierten Ökonomie ist also das Erreichen der Hyperrelevanz. Hyperrelevanz genießen nur Unternehmen, Produkte und Marken, an denen man einfach nicht vorbeikommt. Sie bieten eine derart unwiderstehliche Leistung, dass Kunden «meilenweit laufen», um stolze Nutzer oder Besitzer zu sein. Unannehmlichkeiten und Marotten werden der Marke verziehen. Stolz ist man ihr Fan. Missionarisch trägt man ihre Botschaft hinaus in die Welt. Man will nur mit «dem einen» Anbieter zusammenarbeiten und nur «dieses eine» Produkt kaufen. Anderes kommt nicht infrage. Hyperrelevante Marken sind somit äusserst begehrenswert.

## Hyperrelevante Marken beflügeln den Zeitgeist

Der beste Indikator für Hyperrelevanz: Das sind die Namen der Marken, die immer dann fallen, wenn es

um etwas Bedeutsames geht. Sie erzeugen Hyperrelevanz in ihrer Kategorie und genau in der Zielgruppe, die sie erreichen wollen. Man kann oder will auf sie nicht verzichten. Solche Marken stellen eine Identifikationsfläche dar. Sie sind überaus nützlich, anderen beispielhaft überlegen, dem Üblichen weit voraus, charismatisch, faszinierend, sozusagen behaftet mit einer gewissen Magie.

Hyperrelevante Marken erlöschen nicht nach einem kurzen Hype. So wie etwa Tesla, Nike, Starbucks oder Red Bull, beflügeln sie vielmehr den Zeitgeist. Einige sind nur in eingeweihten Kreisen bekannt. Andere sind in aller Munde und werden ständig zitiert, weil jeder sie kennt. Man mag sie lieben oder hassen, aber man kommt an ihnen nicht vorbei. Der Eindruck von Hyperrelevanz wird weithin geteilt und ringt den Leuten Bewunderung ab.

## Netzwerkeffekt: Wo viele sind, wollen viele sein

Hyperrelevanz erzielt man zum Beispiel auch durch den Netzwerkeffekt. Der besagt: Wo viele sind, wollen viele sein. Und wo niemand ist, will niemand sein. Warum das so ist? Mit jedem neuen Akteur auf einer Plattform – egal ob Anbieter oder Kunde – steigt der Nutzen für alle Teilnehmer. Wer also die Regeln der Plattform-Ökonomie gut beherrscht, liegt in Sachen Hyperrelevanz schnell vorn.

## Gewöhnlich ist das Gegenteil von begehrt

Wo hingegen mit den üblichen Standards gearbeitet wird, tut sich Hyperrelevanz schwer. Natürlich muss Qualität nach unten abgesichert werden und gesetzlichen Vorgaben entsprechen. Doch jede Normierung erzeugt Isomorphie. Das heisst: Alles gleicht sich immer mehr an. Genau deshalb wird man gewöhnlich. Doch gewöhnlich ist das Gegenteil von begehrt – und der Todesstoss für jegliche Hyperrelevanz.

## Was Hyperrelevanz kann und will:

- ein Habenwollen bewirken. Dabei stellt sich folgende Frage: Wird das, was wir als Anbieter tun, und vor allem, wie wir es tun, die Menschen berühren, verblüffen, begeistern und uns derart begehrenswert machen, dass sie es unbedingt nutzen oder besitzen wollen?
- die Reputation stärken. Dabei stellt sich folgende Frage: Wird das, was wir tun, und vor allem, wie wir es tun, unser öffentliches Ansehen steigern, Spuren hinterlassen, Entwicklungen prägen – und dabei auch die Welt ein klein wenig besser machen?

- die Kundenloyalität nähren. Dabei stellt sich folgende Frage: Wird das, was wir tun, und vor allem, wie wir es tun, die Kunden zum Wiederkommen und Mehrkaufen bewegen, ohne dass der Preis eine massgebliche Rolle spielt?
- Weiterempfehlungen generieren. Dabei stellt sich folgende Frage: Wird das, was wir tun, und vor allem, wie wir es tun, Mundpropaganda bewirken und unsere Kunden zu kostenlosen, engagierten Influencern machen?

## Was andere über die Marke erzählen, zählt

Der letzte Punkt ist ganz entscheidend. Denn nicht, was eine Marke mithilfe teurer Werbung selbst über sich sagt, sondern was andere über sie kundtun, das zählt. Eine hohe Anzahl weiterempfehlender «wissender Dritter», die aus eigener Erfahrung berichten und freiwillig als Botschafter und Fürsprecher agieren, ist das mit Abstand beste Anzeichen für beginnende Hyperrelevanz.

## Hyperrelevanz zielt nicht auf Hypes, sondern auf Dauer

Unternehmen, die erfolgreich in Hyperrelevanz investieren, tun vor allem drei Dinge:

- Sie verstehen die Kundenbedürfnisse an jedem beliebigen Punkt im Kauf- und Nutzungsprozess und entwickeln möglichst individuell passende Lösungen.



# KNOW-HOW



Das Buch zum Thema:  
Anne M. Schüller,  
Alex T. Steffen, «Die  
Orbit-Organisation»

- Sie beseitigen alles, was das Vertrauen der Kunden gefährden und/oder langwierige beziehungsweise unangenehme Kauf- und Nutzungserlebnisse hervorrufen könnte.
- Sie agieren vorausschauend und agil, investieren in digitalunterstützte Abläufe und behandeln die Daten ihrer Kunden mit äusserster Sorgfalt gesetzeskonform.

## Customer first

Neben ausgeklügelten Customer Experiences und einem professionellen Touchpoint Management ist ein weiteres Werkzeug, um Hyperrelevanz zu erreichen, das Service Design. Dabei handelt es sich nicht um die branchenweit üblichen, einfach zu realisierenden 08/15-Zusatzleistungen, die heutzutage jeder hat und kann. Bei den neuen Ansätzen von Service Design werden Dienstleistungen wie massgeschneidert «am Kunden» entworfen und idealerweise mit ihm gemeinsam entwickelt.

«Customer first» ist dabei das Credo. Aber ist das nicht völlig normal? Nein, ganz und gar nicht. Die meisten Unternehmen agieren selbstbezogen und effizienzgetrieben. Tunlichst sollen sich die Kunden in die von den Anbietern vorgedachten Abläufe fügen, umständliche Formalien akzeptieren und im Takt ihrer altersschwachen Software ticken. Heisst: Die Klientel soll ackern, damit man selbst nicht so viel Arbeit hat.

## Kassenschlager am laufenden Band

Hyperrelevante Marken hingegen haben ein tiefes Verständnis dafür, was Kunden wirklich wollen. Und

ihre Mitarbeitenden haben jenseits von «Dienst nach Vorschrift» den immanenten Wunsch, sie immer wieder neu zu begeistern. Eine Firma ist nicht gut, weil sie einmal einen Kassenschlager entwickelt hat. Sie ist gut, weil sie die Fähigkeit in sich trägt, Potenziale für Kassenschlager stets früh zu erkennen, und weil sie ein herausragendes Team dazu bringen kann, diese am laufenden Band zu erschaffen.

## Am Anfang steht der Purpose

Die Hauptaufgabe einer hyperrelevanten Marke ist, einen Beitrag zur Lebensqualität respektive zum Geschäftserfolg ihrer Kunden zu leisten – und zu einer besseren Welt beizutragen. Hyperrelevanz muss deshalb heute mit einem «Purpose» beginnen. Der Purpose ist der Sinn und Zweck von Unternehmen und Marke, die Bestimmung, der Wesenskern, die Leitmaxime für alles Handeln. Er drückt aus, weshalb ein Anbieter existiert und was er in die Welt bringen will. «Was ist der originäre Daseinssinn unserer Leistungen für die Kunden?», so lautet also die Frage.

Der alles entscheidende Punkt dabei ist, von der Anbieter- auf die Nachfrageperspektive umzuschalten. Somit geht der Fokus weg vom reinen Produktverkauf und weg von der Konkurrenz, mit der man sich messen und die man ausschalten will. Er geht vielmehr hin zur individuellen Erledigung von Aufgaben für möglichst gute Kunden und damit hin zu den Erfahrungen und Erlebnissen, welche die Anbieterleistungen bieten. Hierdurch wird das ursprüngliche Produkt zu einem Dienst am Kunden. Und die Art der Kundenbeziehung wird zum eigentlichen Geschäftsmodell.

## Was will der Kunde wirklich?

Interessant ist in diesem Kontext die «Jobs to be done»-Strategie. Entwickelt wurde sie von Harvard-Professor Clayton M. Christensen. Demzufolge stehen nicht die Leistungsmerkmale eines Produktes im Fokus, sondern dessen tieferer Sinn und damit die Frage: Mit welcher Aufgabe beauftragt der Kunde ein Produkt wirklich? Hierbei geht es um die tatsächlichen Beweggründe, die oft verborgen hinter vorgeschobenen Motiven liegen.

Was ein Kunde sich zum Beispiel beim Möbelkauf implizit wünscht: «Hilf mir, meine Wohnung heute neu einzurichten.» Die beste Antwort darauf hat Ikea. Solche Marken nennt man «Purpose Brands». Sie sagen klipp und klar, welche Aufgaben sie erledigen können und wodurch sie sich differenzieren. Sie kommen einem sofort in den Sinn, wenn man eine entsprechende Aufgabe zu bewältigen hat. Das macht sie hyperrelevant.

So sieht sich Google nicht selbstfokussiert als grösster globaler Suchmaschinenbetreiber, sondern «organisiert die Informationen der Welt». Amazon will nicht das Kaufportal Nummer eins sein, sondern «die höchste Kundenzufriedenheit der Welt» erreichen. Tesla «treibt den Übergang zu nachhaltiger Energie voran». TED versteht sich nicht als namhafter Konferenzanbieter, sondern will «wertvolle Ideen weiterverbreiten». Und der Onlinehändler Zappos propagiert: «Deliver happiness and not just shoes.»

## Kein Purpose? Dann wird es wahrscheinlich ein Flop!

Was demnach zu ergründen ist: das tiefere Anliegen, die höhere Bedeutung und die ganz besonde-

re Rolle, die eine Lösung im Leben der Menschen spielen kann. Und das bedeutet: weg vom Produkt, hin zum Purpose. Wir müssen den wirklichen Job verstehen, den ein Angebot macht. Niemand interessiert sich für die Zusammensetzung eines Parfums, aber wir wollen alle gut riechen. Mithilfe dieses Mindsets hat sich die Logistikmarke UPS vom United Parcel Service zum United Problem Solver, also von einem Logistikanbieter zu einem Rundum-Service-Partner gewandelt. Oder nehmen wir Vitra. Diese Marke hat sich vom reinen Büromöbelhersteller zu einem Gestaltungshelfer für moderne Arbeitslandschaften weiterentwickelt.

Wenn Menschen eine Aufgabe zu bewältigen haben, holen sie das dazu passende Konzept in ihr Leben: um voranzukommen, um erfolgreicher zu sein, um eine bessere Zukunft zu haben. Wann? Möglichst sofort. Wie? Möglichst anstrengungsfrei. Und am liebsten das Beste zum günstigsten Preis. Dabei spielen nicht nur funktionale, sondern auch soziale und emotionale Dimensionen eine massgebliche Rolle.

Hier noch ein paar PS, da mehr Inhalt, dort neues Feature, die Verpackung grösser, das Etikett bunter? Das allein reicht nicht. Und längst nicht alles, was rein technisch möglich ist, ergibt für den Kunden auch Sinn. Keine neue Technologie ist per se interessant. Interessant ist vielmehr das, was wir durch sie erreichen. Viele neue Produkte dokumentieren zwar Ingenieurskunst, sind aber für den Nutzer nicht von Belang, weil sie keinen Purpose in sich tragen. Im besten Fall ist ein Purpose ein MTP: ein massiv transformativer Purpose. Er ist inspirierend und kühn, vorausschauend und derart attraktiv, dass er Kunden und Top Talente magisch anzieht. Er erzeugt pulsierenden Taten-drang, ein Treibhausklima für Spitzenleistungen, ein Biotop für brillante Ideen. Damit ist Erfolg quasi programmiert.



**Anne M. Schüller** ist Managementdenker, Key-Note-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Rednern im deutschsprachigen Raum. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Vom Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie zur Top-Voice 2017/2018 erkoren. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft. Ihr Touchpoint-Institut bildet zertifizierte Touchpoint Manager aus. Kontakt über: [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)

