

»Marken müssen im Leben der Menschen stattfinden«

Zwischen KPI-Druck und KI-Euphorie gerät der Mensch oft aus dem Blick. Weshalb Kontext und Klarheit wichtiger sind als Datentiefe, wie Life Centricity Marken im Leben verankert und wie aus Insights echter Impact wird, weiß Jörg Munkes, GIM.

markenartikel: Herr Munkes, Sie sagen: »Umsatz entsteht im Leben der Menschen – nicht im CRM.« Was machen Marken heute konkret falsch, wenn sie weiterhin primär in Funnels, Journeys und Touchpoints denken?

Jörg Munkes: Viele Marken verwechseln Struktur mit Realität. Funnels, Journeys und Touchpoints sind hilfreiche Modelle – aber sie bleiben Modelle. Das Leben der Menschen verläuft nicht linear, nicht sauber getaktet und schon gar nicht markenzentriert. Stattdessen optimieren Unternehmen vor allem ihre internen Systeme: CRM-Logiken, Kampagnenarchitekturen, Aussteuerungsmechaniken. Dabei gerät aus dem Blick, dass Menschen sich nur in sehr wenigen Momenten aktiv und meistens nur kurz mit Marken beschäftigen. Das mag für Marketer ernüchternd sein. Aber wer glaubt, Konsumenten bewegen sich permanent aufmerksam durch Customer Journeys, hat den Kontakt zur Lebensrealität verloren.

markenartikel: Und das muss sich ändern?

Munkes: Ja, wenn sie Umsatz generieren wollen. Marken müssen verstehen, welche Rolle sie tatsächlich im Leben der Menschen spielen. Wenn das nicht gelingt, wird es immer schwieriger, zu überzeugen und langfristige Bindung aufzubauen. Viele Unternehmen reagieren darauf mit mehr Druck: höhere Werbespendings, mehr E-Mails, mehr Aktionen im Handel. Doch statt so lange an der Tür zu rütteln, bis sie irgendwann nachgibt, sollten Marken lieber den passenden Schlüssel suchen. Relevanz entsteht nicht durch Lautstärke, sondern durch Passung.

markenartikel: Und hier ist der Ansatz der Customer Centricity aus Ihrer Sicht zu kurz gedacht?

Munkes: Customer Centricity war ein wichtiger Schritt – aber sie bleibt häufig auf halber Strecke stehen. Oft wird der Kunde als isolierte Einheit betrachtet: als Datensatz, als Profil, als Zielgruppe. Was fehlt, ist der Kontext. Menschen existieren nicht im luftleeren Raum, sondern handeln in konkreten Lebenssituationen – eingebettet in Routinen, Stressmomente, Übergänge und Brüche. Life Centricity erweitert Customer Centricity um genau diese Dimension und schließt die Lücken. Sie fragt nicht nur, wer der Kunde ist, sondern wann, warum und in welchem Lebenszusammenhang eine Marke relevant wird. Nicht der Kunde steht im Zentrum, sondern die Situation, in der er handelt. Und dieses situative Denken findet im Marketing noch viel zu selten statt.

markenartikel: Warum ist das so?

Munkes: Mein Eindruck ist, dass Marketing derzeit stark technologiegetrieben ist – befeuert durch Künstliche Intelligenz. Dadurch gerät das ganzheitliche Konsumentenverständnis ins Hintertreffen. Eigentlich weiß jeder gute Verkäufer, dass man den Menschen verstehen muss, bevor man verkauft. Im datengetriebenen Marketing ist dieses Prinzip teilweise verloren gegangen. Es wird optimiert, automatisiert und skaliert – aber oft ohne echtes Verständnis. Wenn ich dieselbe Werbung zimal ausgespielt bekomme, empfinde ich das nicht als Relevanz, sondern als Belästigung. KI verstärkt diesen Trend sogar: Sie optimiert vor allem das Messbare – und das ist häufig Performance. Damit sind wir wieder bei der alten Debatte: Performance oder Branding?

markenartikel: Und aktuell kippt es zu stark Richtung Performance?

Munkes: Ja. Markenverantwortliche freuen sich über hohe Klickzahlen und kurzfristige Conversion Rates. Der langfristigen Markenführung wird dagegen zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Performance greift jedoch zu kurz. Sie liefert schnelle KPIs für das Controlling, aber sie baut nicht automatisch mentale Verfügbarkeit auf. Marken-Tracking dagegen ist langfristig angelegt. Es dauert, bis sichtbar wird, was eine Kampagne in den Köpfen der Menschen bewirkt. Ohne diese langfristige Perspektive entsteht ein Ungleichgewicht.

markenartikel: Woran erkennen Sie, ob eine Marke wirklich im Leben der Menschen verankert ist – jenseits klassischer KPIs?

Munkes: Daran, ob eine Marke spontan mit konkreten Situationen verknüpft wird. Wenn Menschen sagen: 'Dafür ist diese Marke da.' Das sind keine KPI-Momente, sondern mentale Verankerungen. Slogans wie 'Wenn der kleine Hunger kommt' oder 'Have a break' funktionieren genau deshalb. Solche Marken besitzen klare Category Entry Points – sie sind mit konkreten Anlässen und Bedürfnissen verbunden. Byron Sharp spricht hier von Mental Availability. Für Marken wie Milka oder Lindt bedeutet das: Milka steht für Nähe und Alltag, Lindt für den bewusst gewählten Genussmoment. Life Centricity beginnt bei der ehrlichen Akzeptanz dieser Rolle – nicht bei überhöhten Ansprüchen.

markenartikel: Braucht es also künftig weniger Markenversprechen und mehr situative Relevanz?

Munkes: Ja. Eine Markenpositionierung darf nicht abstrakt bleiben. Ein großes Versprechen ohne situativen Anker bleibt folgenlos. Relevanz entsteht dort, wo Marke, Bedürfnis und Situation zusammenfallen. Das bedeutet nicht, dass Markenversprechen unwichtig werden – im Gegenteil. Aber sie müssen im Alltag andocken können. Eine Marke muss wissen, wann sie gebraucht wird, nicht nur wofür sie steht. Es geht nicht nur um die Lösung, sondern um das Wann und das Warum der Lösung.

markenartikel: Lebenszentrierung ist wichtiger als Purpose?

Munkes: Purpose wird häufig überhöht. Aus Konsumentensicht beginnt Sinn oft viel banaler: Ein gutes Produkt, das in einer konkreten Lebenssituation ein echtes Bedürfnis erfüllt, ist bereits sinnstiftend. Lebenszentrierte Marken versuchen nicht, die Welt



Marketingverantwortliche sollten kurzfristige Performance-KPIs nicht zum alleinigen Steuerungsmaßstab machen.

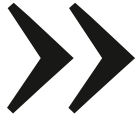
Jörg Munkes, GIM

zu retten. Sie machen das Leben konkret einfacher, schöner oder angenehmer. Purpose wird dann glaubwürdig, wenn er aus dem Produkt und dem Nutzungskontext heraus entsteht – nicht aus einer aufgesetzten Haltungskommunikation. Ein Purpose um des Purpose willen überzeugt niemanden.

markenartikel: Kommen wir nochmal auf das Thema KI zu sprechen. Viele Unternehmen setzen große Hoffnungen in KI, um mehr über ihre Kunden zu erfahren. Wie schätzen Sie die Entwicklung ein?

Munkes: Der größte Fehler ist die Annahme, mehr Daten bedeuteten automatisch mehr Erkenntnis. KI ist hervorragend darin, Muster zu erkennen. Aber sie ersetzt kein echtes Kontextverständnis. Wenn ich in einer Datenflut ertrinke, ohne den Sinn hinter den Daten zu verstehen, bleiben es leere Zahlen. Problematisch wird es, wenn Marken glauben, sie könnten





Life Centricity fragt nicht nur, wer der Kunde ist, sondern wann, warum und in welchem Lebenszusammenhang eine Marke relevant wird.

Jörg Munkes, GIM

Menschen vollständig kennen. Daten sind immer fragmentarisch. Die Grenze zwischen hilfreicher Relevanz und übergriffiger Intimität verläuft dort, wo Kommunikation nicht mehr als Unterstützung, sondern als Beobachtung wahrgenommen wird. Treffer sind großartig – Fehlschüsse schaden der Marke massiv.

markenartikel: Reines Datensammeln bringt demnach keine Erkenntnis?

Munkes: Richtig. Entscheidend ist, Informationen so anzureichern, dass der Mensch in seiner Lebensrealität sichtbar wird. Ich nutze gern das Beispiel eines smart-vernetzten Kaffeevollautomaten. Dieser kann mir exakt sagen, wie viele Cappuccinos oder Espresso produziert wurden. Aber was sagt mir das, wenn ich nicht weiß, für wen der Kaffee bestimmt war? Für die Kommunikationsstrategie macht es einen Unterschied, ob jemand für sich selbst kocht oder für Familie oder Kollegen. Ohne Kontext bleibt Personalisierung oberflächlich. Hinzu kommt: KI verarbeitet vor allem sprachlich vermittelte Daten. Menschliches Erleben besteht jedoch auch aus Beobachtung, Fühlen, Schmecken, Tasten. Diese Dimension fehlt.

markenartikel: Was ist also die Alternative?

Munkes: Die Alternative ist eine Verbindung aus Daten, Nutzungskontext und kulturellem Umfeld. Wir arbeiten mit dem KI-Unternehmen Allon zusammen und haben einen Ansatz entwickelt, den wir 'Insight-to-Impact – from knowing to growing' nennen. Dabei analysieren wir etwa, in welchen Situationen eine Marke genutzt wird, welche Medienwelt den Konsumenten prägt und welche anderen Marken für ihn relevant sind. So entsteht ein differenzierteres Bild. Man bekommt ein Gespür für die Person – nicht nur für ihr Profil. Das lässt sich zum Beispiel direkt in Kampagnen übertragen.

markenartikel: Viele Marken investieren massiv in Research und Insights – und bleiben dennoch wirkungslos. Warum klappt die Lücke zwischen Insight und Impact so hartnäckig?

Munkes: Weil Erkenntnisse organisatorisch oft enden, bevor sie wirksam werden. Marktforschung liefert Wissen – aber noch zu oft keine Entscheidungen. In vielen Organisationen fehlen Strukturen, um Insights systematisch in Strategie, Kommunikation und Angebot zu überführen. Hinzu kommt ein starkes Autoritätsprinzip. Nicht immer entscheidet das bessere Argument, sondern die lauteste Stimme. Impact entsteht jedoch nur, wenn Insights handlungsleitend werden – evidenzbasiert statt meinungsgetrieben.

markenartikel: Was meinen Sie mit meinungsgetrieben?

Munkes: Es gibt viele Marketinggurus, die vorgeben, wo es langgeht. Andere Länder wie Großbritannien oder Australien sind hier oft weiter. Dort werden Marktforschungsergebnisse konsequenter in Kommunikationsstrategien übersetzt. Deutschland hat hier noch Potenzial. Marktforscher müssen strategisch relevanter werden. Unbequeme Insights stellen natürlich Routinen infrage – genau das macht sie aber wertvoll. Kommunikation hat letztlich ein Ziel: Verhalten zu verändern. Und genau dort kommen verhaltenswissenschaftliche Ansätze ins Spiel.

markenartikel: Welchen Rat würden Sie Marketingverantwortlichen geben? Welche Kennzahl sollte man sofort infrage stellen?

Munkes: Ich würde empfehlen, kurzfristige Performance-KPIs nicht zum alleinigen Steuerungsmaßstab zu machen. Klicks und Conversion Rates sind bequem, aber sie sagen wenig über Markenwirkung. Stattdessen braucht es eine Steuerungslogik, die mentale Verfügbarkeit, Kontextrelevanz und langfristige Markenbindung ernst nimmt. Markenbindung entsteht auf der Wertebene. Bei Tiefkühlpizza ist der zentrale Category Entry Point zwar Convenience – dennoch unterscheiden sich relevante Marken in ihren Wertangeboten deutlich voneinander. Marke ist kein Sprint, sondern ein Orientierungslauf auf langfristiger Route.

markenartikel: Zum Abschluss: Welche Fragen sollten sich Marken regelmäßig stellen, um im Leben der Menschen stattzufinden?

Munkes: In welchen Situationen sind wir wirklich relevant? Welches konkrete Problem lösen wir im Alltag? Welche realistische Rolle spielen wir im Leben der Menschen? Und: Würde man uns vermissen, wenn es uns nicht mehr gäbe? Life Centricity beginnt dort, wo Marken den Mut haben, diese Fragen ehrlich zu beantworten – und danach zu handeln. ■

Interview: Vanessa Göbel