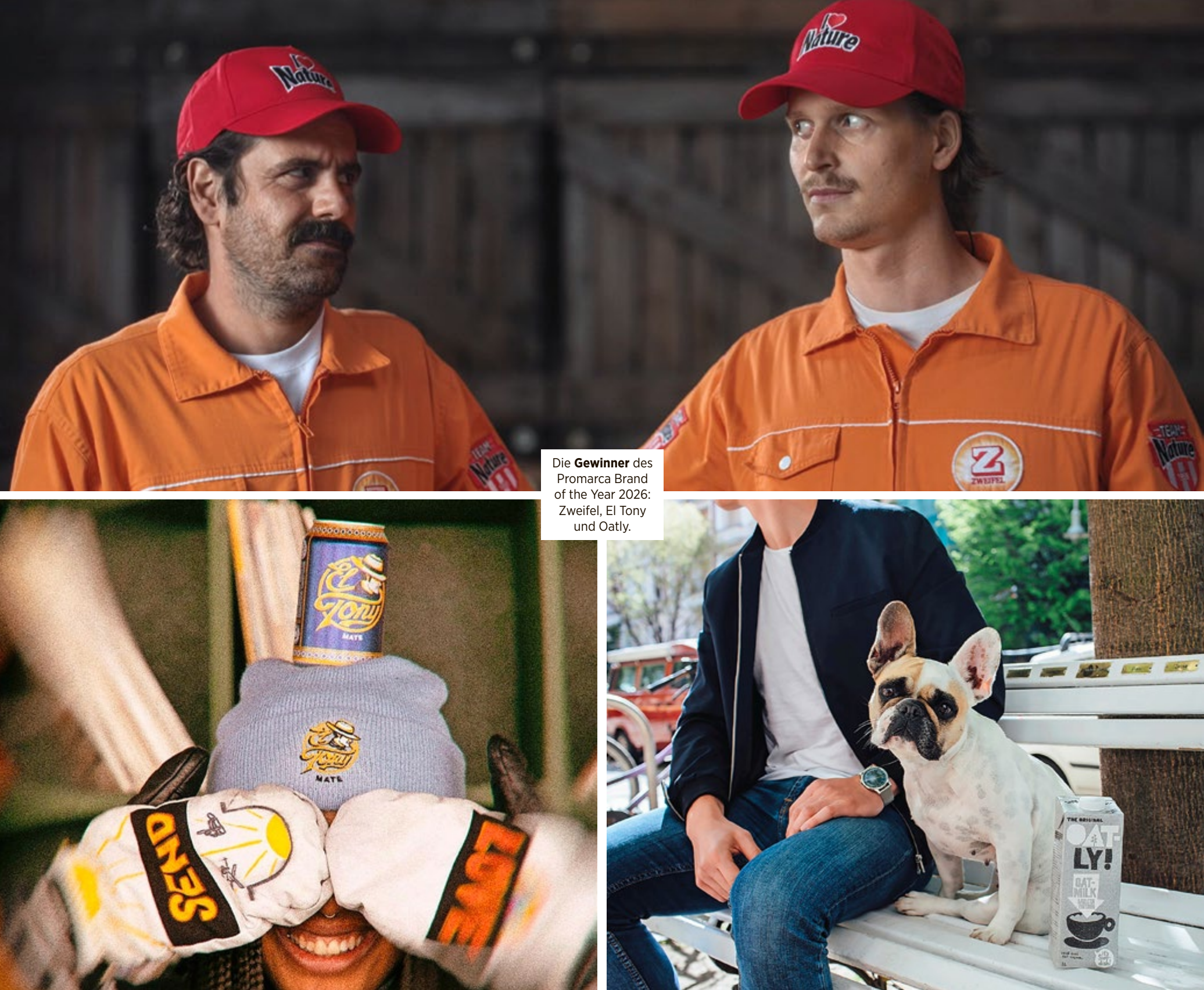


MARKEN

- Zweifel gewinnt erneut den Promarca **BRAND OF THE YEAR** **Seite 50**
- Netflix hat die Marke **FORMEL 1** wieder erfolgreich gemacht **Seite 53**
- Was sich Marken vom **SPONSORING** wirklich versprechen **Seite 55**



Die **Gewinner** des Promarca Brand of the Year 2026: Zweifel, El Tony und Oatly.

Markenerlebnis neu dimensioniert

Auch am Promarca Tag der Marke zeigte sich: Der **Markenwert** geht heute weit über Verpackung und Produkt hinaus.

TEXT: WILMA FASOLA
ILLUSTRATION: MICHAEL KELLER

Eine Marke hat es heute nicht leicht. Sie muss gleichzeitig nahbar und begehrt, glaubwürdig und sichtbar, sympathisch und verkaufstark sein. Früher reichte ein guter Auftritt am Point of Sale, ein prägnanter TV-Spot oder eine schön gestaltete Verpackung. Heute dagegen muss eine Marke fast überall gleichzeitig stattfinden, und das im passenden Gewand: im Laden, auf dem Smartphone, im Feed, im Eventformat, auf LinkedIn, im Warenkorb und möglichst auch im Kopf der Kunden. Kurz gesagt: Eine Marke muss heute nicht nur existieren, sie muss erlebt werden. Und das ist harte Arbeit. Kunden sind längst nicht

Verantwortlich für diesen Special
Wilma Fasola

Impressum
Der Special «Marken» ist eine redaktionelle Eigenbeilage der Handelszeitung und Bestandteil der aktuellen Ausgabe. Die Gastbeiträge dieses Specials wurden von der Redaktion ausgesucht und kuratiert. Die Auftraggeber bezahlen Ringier Medien Schweiz eine Produktionsgebühr.
Herausgeber: Redaktion und Verlag Handelszeitung, Ringier AG, Ringier Medien Schweiz, 8021 Zürich.

mehr bereit, jede Botschaft abzunicken oder als gegeben zu sehen. Wer heute Markenbindung will, gewinnt mit einem hübschen Logo Aufmerksamkeit, ist vom Überzeugen aber noch weit entfernt. Die Zeiten, in denen Weinflaschen nach dem Etikett gekauft wurden, sind zwar nicht ganz vorbei, es ist aber alles komplexer geworden. Gefragt sind Haltung, Wiedererkennbarkeit und ein Erlebnis, das sich nicht wie aus dem Marketinghandbuch abgeschrieben anfühlt. Genau darin liegt in einem übersättigten Markt die Chance: Marken, die Menschen nicht nur erreichen, sondern sie einbeziehen, gewinnen nicht nur Aufmerksamkeit, sondern auch Vertrauen. Und Vertrauen ist bekanntlich die knappste Währung überhaupt.

Promarca Tag der Marke

Am 11. Juni lud der Schweizerische Markenartikelverband zum Promarca Tag der Marke. Am Hauptsitz der Marke Zweifel in Spreitenbach trafen sich die «Markenmacher» der Schweiz, um über Verantwortung, Differenzierung und die Zukunft des Markenerlebnisses zu sprechen. Im Fokus stand das Motto «Markenerlebnis – echt analog, intensiv digital». «Die Sehnsucht nach dem Echten war nie grösser. Marken werden dann stark, wenn Erleb-

nisse echt sind und digital weiterwirken», sagt Barbara Castegnaro, Director Promarca. «So entsteht echte Verbundenheit.» Und die Diskussionen werden komplexer, vielleicht auch kritischer. Jeder wünscht sich die richtige Antwort auf die Frage, wie er seine Kunden weiterhin begeistern und neue Kunden in den Bann ziehen kann. Dabei ist entscheidend, welcher Kanal der richtige ist. Denn in einer Welt, in der jede zweite Botschaft von Algorithmen durch den digitalen Fleischwolf gedreht wird, muss eine Marke heute mehr können als laut sein. Sie muss Relevanz haben, sie muss etwas auslösen, und sie muss sich gegen die grosse Verwechselbarkeit behaupten, die den Markt überzieht. Das Analoge hat hier keineswegs ausgedient. Im Gegenteil: Je digitaler die Welt wird, desto grösser wird die Sehnsucht nach dem Greifbaren. Nach einem Event, der nicht nur gestreamt, sondern erlebt wird. Nach einer Produktwelt, die nicht nur scrolltauglich, sondern spürbar ist. Nach Begegnungen, die nicht nur Klicks produzieren, sondern Erinnerungen. Das erklärt auch, warum Marken heute wieder stärker auf physische Inszenierung, Live-Erlebnisse und emotionale Nähe setzen. Nicht, weil «digital» unwichtig wäre, sondern weil «digital» allein oft zu dünn ist. Ein Reel bleibt eben

ein Reel, auch wenn es noch so schön geschnitten ist. Und trotzdem: Wer glaubt, «analog» sei automatisch authentisch und «digital» automatisch kühl, hat das Spiel noch nicht verstanden. Die besten Markenerlebnisse entstehen heute genau dort, wo beide Welten perfekt kombiniert werden. Ein Event ohne digitale Verlängerung verpufft. Ein digitaler Auftritt ohne reale Verankerung wirkt schnell beliebig. Die Kunst liegt also nicht darin, sich für das eine oder das andere zu entscheiden, sondern beides klug zu verbinden. Die Marke muss auf dem Tisch liegen, im Kopf bleiben und online weiterleben. Das ist anspruchsvoll, aber der einzige Weg, um in einer überreizten Welt noch Resonanz zu erzeugen. Marken sind heute nicht bloss Produkte oder Dienstleistungen, sondern Ausdruck von Haltung und Relevanz. Sie erzählen nicht nur, was sie verkaufen, sondern auch, wofür sie stehen. Und wer dabei glaubwürdig bleiben will, muss mehr bieten als dekorative Präsenz. Sonst endet das Markenerlebnisversprechen als hübsch verpackter Aufmerksamkeitsverlust.

Gerade deshalb ist der Promarca Tag der Marke mehr als ein Branchentreffen. Er zeigt, wie ernst die Schweizer Markenwelt den Anspruch nimmt, aus Produkten Erlebnisse zu machen.

Promarca Brand of the Year 2026: Top drei

Tradition knuspert nicht von allein

Zweifel bleibt dank Mut und Heimatverbundenheit die Nummer eins der Schweiz.

WILMA FASOLA

Uhren, Sackmesser, Schokolade: Wer an Schweizer Kulturgüter denkt, hat ein klares Bild. Sieht aber auch eine orange Tüte mit einem grossen Z vor sich. Seit fast siebzig Jahren schafft Zweifel das, wovon die meisten Unternehmen dieser Welt träumen: Die Marke ist kein reines Lebensmittel, sie ist ein Gefühl. Doch in Zeiten, in denen internationale Foodgiganten den Markt mit aggressiven Preisen und globalen Kampagnen fluten, wird aus dem Thron des Schweizer Chips-Königs kein Ruhekissen. Wie bleibt man also über Generationen hinweg die unangefochtene Nummer eins im Kopf – und vor allem im Magen – der Konsumenten? «Der Status als Love-Brand ehrt uns, ist jedoch für uns kein Selbstläufer, sondern das Ergebnis konsequenter Markenarbeit über Jahrzehnte hinweg», stellt Christoph Zweifel klar. Der CEO, der das Familienunternehmen mit



Die Kombination zweier Schweizer Traditionsmarken kam bei Kunden sehr gut an.

wickeln. Dies gelingt nur, wenn man nahe bei den Menschen ist, zuhört und bereit ist, sich laufend zu hinterfragen.»

Schweiz bleibt Heimat

Die jüngsten Zahlen beweisen den Erfolg: Mit den Dachmarken Zweifel und Berger wurde 2025 ein Rekordumsatz von 315,5 Millionen Franken erzielt – ein Plus von 3,8 Prozent und der zehnte Rekord in Folge. Bis 2032 soll die 400-Millionen-Marke geknackt werden. Doch wie entscheidet der Chef, welcher Trend passt? «Unser Markenkern als Snacking-Expertin mit hohem Qualitätsanspruch ist klar definiert», erklärt Christoph Zweifel. «Trends beobachten wir aufmerksam und entscheiden sorgfältig, was zu unseren Werten passt.» Wichtig ist dabei vor allem der Mehrwert für die Konsumenten und Konsumentinnen. Kassenschlager wie die Original Chnoblöbrot-Chips zeigen, dass Zweifel den Puls der Zeit trifft. Glaubwürdigkeit prägt auch die Produktion. Während andere ins Ausland abwandern, investiert das Familienunternehmen rund 40 Millionen Franken in ein neues Snackwerk in Spreitenbach (Betriebsnahme Herbst 2027). Ist Schweizer Produktion nur PR oder ein ökonomischer Vorteil? «Bei-

des», entgegnet der CEO prompt. «Die Schweiz steht für Qualität, Zuverlässigkeit und Vertrauen. Zudem ermöglichen uns die Standorte Spreitenbach und Münsingen kurze Wege und hohe Flexibilität.»

Diese Nähe zeigt sich vor allem dann, wenn Zweifel aus den klassischen Mustern ausbricht. Als Ende des letzten Jahres die limitierte Edition der «Zweifel Chips Aromat» in die Läden kam – eine Fusion zweier Nationalheiligtümer –,



1

stand die Schweizer Snackwelt kopf. Eine virale Idee, geboren aus Konsumentenwünschen. Doch wie verhindert man, dass Kooperationen wie ein billiger Werbegag wirken? «Eine Kooperation soll aus einer gemeinsamen Idee oder einem echten Bedürfnis entstehen, nicht aus reiner Marketinglogik», stellt der CEO klar. «Gemeinsame Werte, ein vergleichbarer Qualitäts-

anspruch und ein ähnliches Markenverständnis sind entscheidend. Wenn beide Marken ihre Identität behalten, entsteht ein Mehrwert für die Konsumenten.»

Regionale Lieferanten

Partnerschaften sind für das Traditionsunternehmen ein echter Katalysator. «Sie eröffnen

neue Perspektiven und ermöglichen einen intensiven Austausch von Know-how», erklärt Christoph Zweifel. «Unterschiedliche Blickwinkel können Innovationsprozesse beschleunigen, sei es beim Geschmack, bei der Technologie oder der Entwicklung. Gleichzeitig bleibt der Zweifel-Qualitätsanspruch immer der Massstab.» Diese Mischung aus Innovation und

Bodenständigkeit verleiht Schlagkraft gegen globale Snackgiganten, die mit riesigen Budgets in die Regale drängen. Der eigentliche Schatz des Unternehmens liegt auf den Feldern der Region. «Ein starkes Schweizer Netzwerk ist für uns zentral», betont Zweifel. «Die enge Zusammenarbeit mit Schweizer Landwirten sichert Qualität, Transparenz und Vertrauen.» Während



2



3

1. Made in Switzerland gilt bis auf den letzten Meter und daher auch bei der Verpackung.
2. Das grosse Z ist perfekt für den Apéro, egal in welchem Landesteil der Schweiz.
3. Die Zweifelflotte ist nun seit fast siebzig Jahren auf den Schweizer Strassen unterwegs.

Grosskonzerne anonym auf dem Weltmarkt kaufen, kennt man hier die Bauern beim Namen. «Dieses Netzwerk ermöglicht uns, unabhängig zu bleiben und uns von globalen Anbietern zu differenzieren.» Solange Zweifel sich treu bleibt und den Konsumenten zuhört, wird die orange Tüte mit dem roten Z die unangefochtene Nummer eins der Schweiz bleiben.

Promarca Brand of the Year 2026

Markenerlebnisse erfolgreich und langfristig gestalten – erneut stand dieses Ziel im Fokus des Promarca Tag der Marke 2026. Diesmal ging es vor allem darum, dass Markenerlebnisse sowohl analog als auch digital funktionieren müssen. Bereits seit dem Jahr 1929 ist der Schweizerische Markenartikelverband Promarca die engagierte Stimme für die Interessen der in der Schweiz aktiven Brands.

Aktuell werden 104 Markenunternehmen im Konsumgüterbereich unterstützt. Seit zwölf Jahren zeichnet Promarca an diesem Tag jene Marken aus, die nicht nur sichtbar, sondern «unverzichtbar» sind. Der Award Promarca Brand of the Year 2026 wird dabei basierend auf einer unabhängigen Konsumentenbefragung von Havas Switzerland mit über sechstaused Teilnehmerinnen und Teilnehmern vergeben und misst zwei Faktoren: Markendynamik und Vertrauen.

Mit Zweifel gewinnt im zweiten Jahr in Folge und nach 2018 zum dritten Mal eine traditionelle Schweizer Marke. Es bleibt mit seiner konsequenten Schweizer Verankerung, der hohen Alltagsrelevanz und gleichzeitig mutigen Impulsen ein Paradebeispiel für Markenführung, die den Spagat zwischen Tradition und Erneuerung meistert. Und genau darum steht Zweifel erneut an der Spitze. Auf dem zweiten Platz positioniert sich El Tony. Als frischer, selbstbewusster Herausforderer, der den Zeitgeist präzise trifft, transportiert die Marke Urbanität und Eigenständigkeit. Sie spricht eine junge, trendaffine Zielgruppe direkt an und beweist: Wenn man im Markt bestehen will, braucht es die richtige Tonalität, Stil und Haltung, nicht nur ein Produkt. Rang drei belegt Oatly, das pflanzliche Alternativen mainstreamfähig gemacht und eine unverwechselbare Markenidentität etabliert hat. Oatly verbindet klar Nachhaltigkeit mit einer eigenständigen Visualisierung und einem direkten Kommunikationsstil, der sowohl international als auch in der Schweiz eindeutig erkennbar ist.

Authentizität ist kein Marketing-Gag

El Tony Mate überzeugt dank radikaler Transparenz und kompromissloser Qualität den Schweizer Massenmarkt.

WILMA FASOLA

Der Schweizer Getränkemark ist hart umkämpft. Zwischen globalen Giganten schien der Platz für Innovationen lange Zeit begrenzt. Doch in den letzten Jahren hat eine Brand das Feld von hinten aufgerollt. Eine Brand, die heute aus Clubs, Universitäten und den Regalen der Grossverteiler, aber auch aus jedem kleinen Kiosk an den Schweizer Bahnhöfen nicht mehr wegzudenken ist: El Tony Mate. Was als Nischenprodukt für Eingeweihte begann, hat sich in Rekordzeit zu einer nationalen Kultmarke entwickelt.

Wer nach dem klassischen Lehrbuch der Markenführung sucht, um diesen Erfolg zu entschlüsseln, greift bei der Intelligentfood Schweiz AG in Rotkreuz jedoch ins Leere. Der Erfolg von El Tony basiert eben nicht auf künstlich entworfenen Zielgruppenkampagnen. Vielmehr liefern ein radikales, fast schon tiefenentspanntes Vertrauen in das eigene Produkt und die eigene Community die Basis. Viele moderne Marken neigen dazu, sich durch komplexe Mission-Statements zu inszenieren. El Tony Mate wählt bewusst den entgegen gesetzten Weg. Saskia von Moos, Head of Marketing, gibt sich pragmatisch: «Ehrlich gesagt: Einen heiligen Gral haben wir nicht. Wir sind dort, wo die Leute ohne hin sind. Auf dem Bike, im Club, in der Badi, im Slopestyle-Finale. Wir setzen uns nicht obendrauf, sondern sind dabei. Das ist vielleicht ein kleiner Unterschied, aber er macht alles aus.»



Bekannt ist die Marke auch für ihr auffälliges Design.

Auch in Sachen Werbung spielt El Tony in der oberen Liga.



steht sich El Tony als natürlicher Begleiter realer Erlebnisse. Die Identität wird durch die Menschen definiert, die das Getränk im Alltag konsumieren – und eine klare Zielgruppe gibt es nicht. «Wenn man uns beim Wort nehmen will, dann so: ehrlich bleiben, in echten Momenten unterwegs sein, nicht so tun, als ob», fasst Saskia von Moos das Credo zusammen. «Viel spannender sind die Leute, die mit El Tony unterwegs sind: Camille Rast in Kranjska Gora oder Natascha Polke am Coachella-Festival. Das sind die Geschichten, an denen wir wirklich hängen.»

Während Agenturen also fieberhaft versuchen, die Generation Z zu entschlüsseln, entsteht diese Verbindung bei El Tony völlig organisch. «Wir haben eine Gen-Z-Strategie geschrieben», gesteht Saskia von Moos offen.

«El Tony ist genau dort entstanden, wo viele junge Leute ohnehin schon sind. In Uni-Bibliotheken, auf der Piste, an Festivals, im Club, beim Paddelspielen. Nicht weil wir das geplant hätten, sondern weil die Leute, die El Tony machen, selber dort anzutreffen sind. Unser wichtigster Job ist daher vor allem, dies nicht kaputtzumachen.» Und das passiert, wenn künstlich nachgeholfen werden soll: Wenn aus praktischer Erfahrung viel Theorie wird und Branding-Experten damit beginnen, überzogene Kampagnen zu konzipieren. «Sobald man anfängt, eine Zielgruppe verstehen zu wollen, hat man meist schon verloren. Wir machen ein qualitativ hochwertiges Produkt, bleiben ehrlich und bieten unserer Community Erlebnisse», konstatiert Saskia von Moos. Auch bei Trends bleibt das Kernprodukt unumstösslich. «Das Original

bleibt das Original», betont sie. Auch wenn das neueste Produkt El Tony Mate Zero anderes suggerieren mag. «Unser Original hat bereits halb so viel Zucker wie herkömmliche Energydrinks. Zero ist eine Ergänzung für gewisse Momente. Mehr nicht», hält sie fest. «Wir haben grundsätzlich nicht das Bedürfnis, jedem neuen Trend hinterherzurrennen. Das macht es ehrlich gesagt auch spannender.»

Mut zum Verzicht

Doch was ist eigentlich drin im angesagten El Tony? «Wir verwenden ausschliesslich hochwertigen, grünen und frisch aufgetriebenen Mate aus Südamerika», erklärt Saskia von Moos. Mate enthält vor allem Koffein und wird seit Langem als natürlicher Wachmacher geschätzt. Studien und Fachquellen verweisen zudem auf sekundäre Pflanzenstoffe und Antioxidantien; eindeutige Belege für starke Gesundheits- oder Abnehmeffekte beim Getränk selbst sind aber begrenzt. Gerade weil Mate keine überladene Lifestyle-Erfindung ist, sondern als natürlicher Wachmacher mit klarer Herkunft wahrgenommen wird, passt das Getränk so gut zu El Tony. Man vertraut auf die Mündigkeit der Konsumentinnen und Konsumenten: «Wir machen das nicht aus Prinzip, sondern weil wir den Leuten zutrauen, dass sie merken, wenn etwas nur Marketing ist. Wer einmal probiert, schmeckt den Unterschied.»

Ob im Underground-Club nachts um drei oder im Coop-Regal am Vormittag: El Tony verändert nicht die eigene Identität, sondern wertet den Moment auf. «Im Club um drei Uhr morgens und im Coop-Regal um zehn Uhr vormittags ist es derselbe El Tony, einfach ein anderer Energie-moment. Was sich ändert, ist der Kontext, nicht die Marke», so von Moos. Für die Zukunft hat El Tony einen klaren Kompass definiert. «Wenn eine Idee unser Produkt besser oder ehrlicher macht, gehen wir sie an. Wenn sie nur Aufmerksamkeit bringen würde, lassen wir es», resümiert die Marketingchefin. «Original heisst für uns nicht stehenbleiben, sondern bei sich bleiben.» Und genau dieses Gefühl spüren die Konsumentinnen und Konsumenten, wenn sie eine Dose El Tony öffnen – egal, an welchem Ort.

Hafer, Hype und Haltung

Ein Blick hinter die Kulissen der Kultmarke **Oatly**.

WILMA FASOLA

Wer an Haferdrink denkt, denkt unweigerlich an Oatly. Die Marke im unperfekten, charmant-rauen Kartondesign aus Schweden hat es in den letzten Jahren geschafft, aus einer simplen Milchalternative ein globales Lifestyle-Statement zu machen. Doch wie bleibt man eigentlich langfristig unverwechselbar, wenn die Supermarktregele mittlerweile voller Nachahmer und günstiger Eigenmarken stehen? Und wie viel echte Rebellion steckt heute noch im Kern, wenn man längst vom gallischen Dorf zum internationalen Marktführer aufgestiegen ist?

Die visuelle Geschmacksoffensive

Mit der globalen Taste-Strategie zeigt die Marke aktuell neue Verwendungsweiche abseits des klassischen Kaffees. «Kreative, farbenfrohe Drinkkompositionen auf Basis von Matcha, Hojicha und Co. sind auf Wachstumskurs», sagt Svenja Fritz, Geschäftsführerin Oatly DACH & Polen. Und Optik, Geschmack und Textur machen perfekt mit den ästhetischen Ansprüchen der Social-Media-Generation. Gleichzeitig bedient Oatly Trends wie Ballaststoffe oder koffeinfreie Getränke, setzt dabei aber nicht nur auf die digitale Welt. «Die Menschen haben wieder Lust, eine Marke live vor Ort zu erleben, sei es an Community-Events oder direkt am Point of Sale im Handel und in der Gastronomie», so Fritz.

In der Schweiz ist die Brand unangefochtener Marktführer bei den Haferdrinks und stärkster Wachstumstreiber der Pflanzendrinks insgesamt. Das Geheimnis? Geschmack, Qualität und die unverkennbare Brand-Voice. Svenja Fritz betont: «Das Zusammenspiel aus Geschmack, Qualität und unserer unverkennbaren Brand-Voice macht Oatly absolut unverwech-



Als **Alternative** zu Kuhmilch bereits seit vielen Jahren akzeptiert: Haferdrinks.

selbar. Wir laufen Trends nicht hinterher, wir wollen sie selbst setzen.» Oatly agiert nicht wie ein starrer Konsumgüterkonzern. Inspiriert von der Fashionwelt erscheint beispielsweise zweimal im Jahr ein eigenes Lookbook. «Das zeigt, wie wir ticken: Wir denken Food wie eine dynamischen Lifestyle-Brand, die sich jede Saison neu erfindet», erklärt Fritz. Zudem vernetzen weltweit sechzig Beverage-Market-Developer die Marke mit der Cafészene und scouten Trends in New York, Seoul oder London. «Wir warten nicht darauf, dass Trends zu uns kommen. Wir sitzen direkt an der Quelle und bringen sie in die Cafés», resümiert F

Die eigene Stimme nutzen

Trotz des rasanten Wachstums bleibt Oatly rebellisch. «Wir sind kein klassisches FMCG-Unternehmen, das nur Produkte ins Regal stellt. Oatly ist eine Stimme. Und wir scheuen uns nicht, diese Stimme auch für unbequeme Wahrheiten wie die Klimakrise zu nutzen»,

stellt Svenja Fritz klar. Das Unternehmen hat Pflanzendrinks zum dauerhaften Lifestyle-Statement gemacht. «Die Zeiten der Reformhausnische sind vorbei, aber ohne dass wir unsere Mission aus den Augen verloren haben.» Der Fokus liegt auf harten Fakten: Die Schweizer Barista Edition von Oatly verursacht 60 Prozent weniger Klimabelastung als durchschnittliche Kuhmilch. Diese Haltung zählt sich auf dem qualitätsbewussten Schweizer Markt aus. Während Eigenmarken beim Preis konkurrieren, punktet Oatly mit Substanz und einer hohen Wiederkaufsrate. Svenja Fritz: «In der Schweiz zählen Geschmack, Qualität und echte Substanz. Dass wir trotz starker Private-Label-Konkurrenz auf Wachstumskurs sind, beweist: Qualität schlägt am Ende immer den billigsten Preis.» Bei Oatly gehen Wirtschaftlichkeit und Ökologie untrennbar Hand in Hand. Für die Brand-Expertin ist klar: «Wachstum und Haltung bedingen sich gegenseitig. Das eine funktioniert nicht ohne das andere; für uns gehört



Oatly weist auf ihren **Verpackungen** den Klima-fussabdruck aus.

beides zusammen, wenn wir auf diesem Planeten wirklich etwas verändern wollen.» Die Mission bleibt gleich: Es den Menschen einfach zu machen, sich besser und gesünder zu ernähren, ohne die Ressourcen unserer Planeten unnötig zu belasten.

Dass dieser Ansatz keine blosses Marketing-floskel ist, zeigt eine besondere Auszeichnung: Oatly wurde als erstes Food- und Beverage-Unternehmen überhaupt als offizielle Climate-Solutions-Company anerkannt, also als ein Unternehmen, das Produkte anbietet, die aktiv zur Reduzierung von Treibhausgasemissionen beitragen. Für Oatly ist das ein weiterer Meilenstein der Foodtransformation, bei dem das Unternehmen eine Vorreiterrolle einnehmen will. Svenja Fritz blickt optimistisch nach vorn: «Wir haben eine Verantwortung. Es reicht nicht mehr, nur die bessere Alternative zu sein, wir wollen die Kategorie global anführen und völlig neue Segmente wie Ready-to-drink-Matcha von Tag eins an prägen.»

El Tony ist bei den Menschen Diese Haltung prägt den gesamten Brand. Statt die Marke über die Köpfe der Konsumentinnen und Konsumenten hinweg zu inszenieren, ver-

Natürlich erfrischen wir uns gerne natürlich.

Beste Bio-Qualität seit über 30 Jahren.



naturaplan



Bio liegt in unserer Natur.

coop

Für mich und dich.

In der **Formel 1** zählt heute nicht mehr nur die schnellste Runde, sondern in Bezug auf die Vermarktung auch das Drama im Paddock.

WILMA FASOLA

Als wir noch als Teenager mitfieberten, wenn Schumacher gegen Häkkinen oder Senna um jede Kurve kämpfte, war die Formel 1 vor allem eines: Sie war Sport. Später versank sie für viele im grauen Mittelmaass. Die Nächte wurden nicht mehr durchwacht, die Spannung nahm ab, die Quoten ebenfalls. Vor allem in den USA, wo Sport oft erst dann zur grossen Show wird, wenn daraus auch ein Business entsteht, fand der Rennzirkus lange nicht die erhoffte Strahlkraft. Erst mit dem Einstieg von Liberty Media im Jahr 2017 begann sich das Bild zu verändern. Die Amerikaner kauften die Formel 1 für gerade einmal 4,4 Milliarden Dollar und setzten früh auf eine einfache, aber wirksame Idee: Aus Motorsport sollte Unterhaltung werden. Nicht mehr Technik allein, sondern Menschen, Rivalitäten und Emotionen sollten im Zentrum stehen. Und dieser Plan ging auf.

Der Durchbruch kam mit der Netflix-Serie «Drive to Survive». Diese startete 2019 zunächst mit überschaubarer Resonanz, entwickelte sich aber rasch zu einem globalen Phänomen. Sie machte aus dem Rennsport eine erzählbare Welt mit Charakteren, Konflikten und Wiedererkennungswert. Plötzlich ging es nicht mehr nur um Aerodynamik, Boxenstopps und Reifenwahl, sondern um persönliche Spannungen, Machtkämpfe und das ständige Spiel mit der Öffentlichkeit und dem Image. Spätestens mit der siebten Staffel 2025 war klar: Die Formel 1 ist im Mainstream angekommen. Die Serie lieferte genau das, was dem Sport zuvor gefehlt hatte – Nähe, Drama und eine Form von Zugang, die auch neue Zielgruppen ansprach. Dass inzwischen fast 40 Prozent der Fans weiblich sind, zeigt, wie stark sich die Wahrnehmung des Sports verändert hat.

Es hagelt auch Kritik

Doch der Erfolg hat auch seine Schattenseite. Je stärker die Kamera das Geschehen begleitet, desto mehr rückt der Sport selbst in den Hintergrund. Fahrer wie Max Verstappen kritisieren die Serie offen und werfen ihr vor, Rivalitäten zuspitzen oder gar zu konstruieren. Lando Norris forderte mehr Nähe zur Realität. Gleichzeitig profitiert der Sport genau von jener Inszenierung, die er öffentlich gelegentlich kritisiert. Die Formel 1 lebt heute vom Spannungsfeld zwischen Authentizität und Show. Wer über Inszenierung schimpft, weiss zu-

gleich, dass sie Reichweite bringt, und diese bringt Wert. Und der wirtschaftliche Effekt ist enorm. Aus einem Sportereignis wurde so ein globales Entertainmentgeschäft. Die zehn Rennställe der Formel 1 sind heute Cashcows, und Topteam wie Ferrari oder Mercedes kosten beim Einstieg mehrere Milliarden Dollar.

Auch in den USA hat sich der Sport nun etabliert. Aus einem einzelnen Rennen in Texas wurden drei grosse Schauplätze: Miami, Austin und Las Vegas. Besonders Las Vegas zeigt, wie eng Sport, Tourismus und Vermarktung heute verbunden sind. Ein einziges Rennwochenende generiert dort eine wirtschaftliche Wertschöpfung

von rund 1,5 Milliarden Dollar, während die Besucherinnen und Besucher im Schnitt über 4000 Dollar ausgeben. Die Formel 1 ist damit nicht mehr nur Sport, sondern auch ein hochprofitables Showformat.

Sport als Medienprodukt

Die Entwicklung verändert zudem die Rolle des realen Rennens. Der Event auf der Strecke dient heute oft als Beweis für Geschichten, die online längst begonnen haben. Erst werden Figuren aufgebaut, dann wird das Rennen zur Bestätigung. Der Asphalt liefert noch immer die Grundlage, doch der Wert entsteht immer stärker

4000

Dollar geben Besucher heute für ein Formel-1-Rennen in den USA aus. Gestartet wird dort dreimal im Jahr, in Miami, Austin und Las Vegas.



Die Marke *Formel 1* gewinnt an Gewicht dank globaler Soap

ker im Feed, auf Social Media und im Streaming. Aus Geschwindigkeit wird Erzählung, aus Rivalität wird Marke, aus dem Grand Prix eine globale Serienwelt.

Genau darin liegt die eigentliche Leistung von Liberty Media und Netflix: Sie haben aus einer traditionsreichen, aber schwer zugänglichen Rennserie ein populäres Medienprodukt gemacht. Die Formel 1 ist heute gleichzeitig Sport, Marke und Unterhaltung. Und vielleicht ist das die wichtigste Erkenntnis dieser Entwicklung: Der Sieger fährt nicht mehr nur auf der Strecke. Er gewinnt auch im Kopf des Publikums.

Wie Marken Gemeinschaften neu erfinden

In einer personalisierten Datenwelt entsteht eine völlig neue Form der **Markenloyalität**.

DANIEL TSCHUDY

Ein genossenschaftlich organisiertes Modell basiert auf gemeinschaftlichen Werten, unternehmerischer Verantwortung und breiter gesellschaftlicher Verankerung. Innovation gehört dabei zum Selbstverständnis und zeigt sich in der kontinuierlichen Weiterentwicklung von Angeboten, Formaten und Zugängen. Im Zentrum steht der Anspruch, Kunden nicht nur zu erreichen, sondern aktiv einzubinden – entweder über zusätzliche Leistungen, neue Kontaktpunkte oder aber über langfristige Bindungsmodelle. Solche Strukturen wachsen über die Zeit zu grossen Gemeinschaften mit zahlreichen Mitgliedern. Dieses dichte Netzwerk bildet die Basis für Relevanz und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit.

Virtuelle Community-Welt

Doch wie bleibt man mit Hunderten oder sogar Tausenden Menschen in einer digitalen Welt verbunden? Die Antwort: Indem man Gemeinschaft neu denkt und digital weiterführt. Eine zentrale digitale Identität bündelt die verschiedenen Berührungspunkte und macht den Genossenschaftsgedanken online erlebbar. Mitglieder und Kundinnen bewegen sich in einer mehrsprachigen, personalisierten Umgebung mit Zugang zu zahlreichen Angeboten inner-

Communitys sind heute Teil des vernetzten **Ökosystems** von Marken.



halb eines vernetzten Ökosystems. Was früher nur im direkten Gespräch am Verkaufspunkt selbst möglich war – ein persönliches: «Wie kann ich helfen?» –, ist heute rund um die Uhr verfügbar. Der Austausch erfolgt unmittelbar, individuell und nutzerzentriert. Convenience und Verlässlichkeit prägen das Erlebnis.

Big Brother

Mit einem einzigen Log-in öffnet sich der Zugang zu einer personalisierten Einkaufs- und Servicewelt. Über zentrale Anwendungen wird bargeldlos eingekauft – von Alltagsprodukten bis hin zu ergänzenden Dienstleistungen und digitalen Angeboten. Bonusprogramme, individuelle Empfehlungen und interaktive Formate wie Gewinnspiele sind integriert. Mitreden, teilnehmen, mitgestalten – die digitale

Genossenschaft wird zur aktiven Community. In fast allen Branchen profitieren Kundinnen und Kunden heute von den globalen Brands – und die Unternehmen dann wiederum von den persönlichen Daten, die sie aus diesen Kontakten einsammeln. Je mehr Buchungen ein digital erfassender Kunde tätigt, desto mehr persönliche Daten fließen zurück. Was ist, was trinkt er oder sie, wann kauft er ein und wo, und um welche Zeit shoppt sie am liebsten? Liebt er Schokolade, konsumiert sie Gemüse? Und überhaupt: Welche Brands werden bevorzugt, und in welchem Rhythmus wird wie viel gegessen? Die Systeme kennen heute das Alter, erahnen die Kaufkraft und können irgendwann nachvollziehen, ob ein Kunde im Einzelhandel lebt oder mit seiner Familie. Die Daten erkennen Veränderungen und neue Vorlieben.

Diese Infos werden dann eingesetzt, um die Eintrittsportale in die virtuelle Shoppingwelt möglichst persönlich zu gestalten. Auf die Person gespielte Werbung zuerst, umrahmt mit passender Deko, Begleitmusik und Absprache. Das Konzept ist einfach: Wer regelmässig Tomaten kauft, kann mittels Werbung und Kochrezepten zum Kauf von anderem Gemüse verführt werden. So wird der Kunde Teil einer Art Community.

Es braucht Markenbotschafter

Doch um ein richtiges Community-Feeling für die einzelnen Markenwelten zu kreieren, braucht es auch Gesichter, Emotionen und Erlebnisse. Oft basieren solche Gemeinschaften auf Social Media und benötigen Markenbotschafter. Diese schaffen mit ihren Auftritten neue Anreize, motivieren andere Fans, gestalten Brand-Erlebnisse und stimulieren so den Verkauf. Markentreue, beispielsweise über Instagram, wird also nur teilweise vom Unternehmen ausgelöst. Es sind eher die einzelnen Mitglieder, Influencer eben, die den Brand zelebrieren und multiplizieren. Das Vertrauen in die Marke wird nicht durch das Unternehmen aufgebaut, sondern durch positiv gestimmte Konsumentinnen und Konsumenten. Damit entsteht ein gewaltiger Wettbewerbsvorteil, weil vor allem junge Konsumenten und Konsumentinnen eher einem gleichaltrigen «Fan» glauben als der geölten PR-Sprache der Konzerne. Deshalb ermutigen diese ihre Influencer auch, eigene, quasi authentische Inhalte zu erstellen. Dabei erhalten die Unternehmen wertvolle Informationen darüber, wie die Fans die Produkte werten – ein Feedback direkt für die Produktweiterentwicklung.

So entstehen Communitys mit gemeinsamen Werten, interaktiven Inhalten und exklusiven Events. Das Ziel sind der Ausbau und die Pflege der Markenloyalität und die Generierung von weiterem Umsatz. Allerdings muss am Ende das Produkt halt immer noch stimmen.

31

der 50 Topmarken in der Schweiz sind laut «Brand Asset Valuator 2025» heimische Brands; Grund für diesen Erfolg ist die starke Markenverbundenheit.

Die neuen Ricola Drink Cubes.

Folge deinem Durst.



Ricola × waterdrop®

«Für Marken liegt das Risiko im Vertrauensverlust»

Matthias Hudecek, Psychologe an der Fachhochschule Nordwestschweiz, über digitale Systeme, die Entscheidungen, Autonomie und Vertrauen beeinflussen.

INTERVIEW: DENISE WEISFLOG

Was genau versteht man unter Hyperpersonalisierung?
Matthias Hudecek: Im Grunde ist Hyperpersonalisierung kein völlig neues Konzept, sondern Personalisierungskonzept weitergedacht. Klassische Personalisierung basiert häufig noch auf Segmentierung: Kunden werden anhand bestimmter Merkmale wie Alter, Geschlecht, Wohnort, Lebensphase oder bisheriger Käufe bestimmten Gruppen zugeordnet. Hyperpersonalisierung geht einen Schritt weiter.

Wie sieht dieser aus?
Es geht nicht mehr nur um Zielgruppen, sondern um Individuen. Anders gesagt: Die Segmentgrösse schrumpft idealtypisch auf eins. Dafür werden unterschiedliche Daten kombiniert und Präferenzen abgeleitet. Dazu können auch psychologische Annahmen wie Interessen, Preissensibilität oder Entscheidungsmuster gehören. Diese Merkmale werden meist nicht direkt gemessen, sondern aus dem Verhalten algorithmisch erschlossen.

Verändert KI den Weg von der Produktsuche bis zum Kaufabschluss?
Der Einfluss von KI ist heute gross, vor allem am Anfang der Customer Journey. Die Produktsuche verändert sich: Menschen suchen nicht mehr nur über klassische Suchmaschinen oder direkt bei den Onlinehändlern. Sie fragen eine KI: «Welches Produkt passt zu meiner Situation, meinem Budget und meinen Anforderungen?» Damit verschiebt sich die Suche von einer Trefferliste zu einer Beratungssituation.

Was bedeutet das für Kundinnen und Kunden?
KI liefert nicht nur Informationen, sondern strukturiert diese auch. Sie beeinflusst somit noch stärker als klassische Suchmaschinen, welche Produkte überhaupt sichtbar und welche Kriterien hervorgehoben werden und welche Optionen Konsumenten ernsthaft in Betracht ziehen. Dazu kommen neue Funktionen: die Suche per Foto, Produktempfehlungen in natürlicher Sprache, Produktvergleiche, Zusammenfassungen von Bewertungen sowie Chatbots, die vor dem Kauf Fragen zu Lieferung, Garantie oder Rückgabe beantworten.

Welche Schweizer Marke ist dabei schon weit fortgeschritten?
Insgesamt befinden wir uns in einer Übergangsphase. KI-gestützte Personalisierung ist in der Schweiz angekommen, aber echte Hyperpersonalisierung ist noch nicht flächendeckend im Einsatz. Ein gut dokumentiertes Beispiel ist Digitec Galaxus. Dort werden personalisierte Empfehlungen auf Produktseiten, auf der Homepage und im Newsletter eingesetzt. Spannend ist der Einsatz lernender Empfehlungssysteme, die je nach Kontext entscheiden, welche Empfehlung für welche Person nun am besten passt.

Gibt es weitere Marken in unserem Land, welche hervorstechen?
Auch Coop und Migros sind starke Beispiele, weil sie mit Supercard und Cumulus über grosse First-Party-Datenbestände verfügen. Coop nutzt KI-gestützte Personalisierung etwa für individualisierte Coupons und personalisierten Content auf der Website. Die Migros setzt mit Cumulus ebenfalls auf ein personalisiertes Bonusprogramm mit speziell zugeschnittenen Angeboten. Spannend ist zudem der Schuhhersteller Helvesko. Der spezialisierte Händler nutzt Hyperpersonalisierung für personalisierte Print-Mailings und E-Mailings auf Basis von Kaufhistorien. Dies führte unter anderem zu höherer Kundenaktivierung und zu einer tieferen Retourenquote.

Welche Chancen bietet Hyperpersonalisierung Konsumenten?
Hyperpersonalisierung kann der Kundschaft das Leben einfacher machen. Gute Personalisierung fühlt sich nicht unbedingt wie Werbung an, sondern wie Relevanz. Man bekommt weniger irrelevante Informationen, muss weniger suchen und findet schneller Angebote oder Services, die zur eigenen Situation passen. Das ist auch der Grund, warum viele Konsumentinnen und Konsumenten Personalisierung inzwischen erwarten.

Wovon profitieren User sonst noch?
Ein weiterer Nutzen liegt in der Reduktion von Komplexität. Viele Kaufentscheidungen sind heute überfordernd. Ein gutes System kann Suchaufwand reduzieren und Informationen strukturieren. Dazu kann es relevante Optionen sichtbar machen. Psychologisch gesprochen hilft Hyperpersonalisierung dabei, aus einer unübersichtlichen Menge an Möglichkeiten eine sinnvolle Vorauswahl zu bilden. Im besten Fall führt das zu besserer Orientierung, passenderen Angeboten, zu weniger Zeitaufwand und zu einem einfacheren Entscheidungsprozess.

Wo es Vorteile gibt, gibt es auch Nachteile. Wo liegen die Risiken für Marken?
Für Marken liegt das Risiko vor allem im Vertrauensverlust. Eine aktuelle Studie im «Journal of Business Research» zu KI-unterstütztem Verkauf zeigt, dass KI-unterstütztes Verkaufen auch nach hinten losgehen kann. Wenn Konsumentinnen und Konsumenten dahinter manipulative Absichten vermuten, bewerten sie die Servicequalität schlechter.

Gibt es weitere Fallstricke für Unternehmen?
Interessant ist der «Creepiness»-Faktor. Eine aktuelle Studie zum digitalen Mithören zeigt, dass Personalisierung dann kontrovers sein kann, wenn sich bei Kunden und Kundinnen das Gefühl einstellt, dass eine Marke zu viel weiss oder Daten auf eine übergriffige Weise nutzt. Dann kann eine hohe Personalisierungsgenauigkeit nicht mehr als hilfreich, sondern als unheimlich oder kontrollierend erlebt werden.



Sponsoring schafft nicht automatisch Vertrauen

Die Grossbank investiert gezielt in Sport und Kultur, um **Vertrauen** aufzubauen.

MATTHIAS NIKLOWITZ

Die UBS gehört zu den sichtbarsten Sponsoren im Schweizer Finanzsektor – ihr Engagement reicht von der Art Basel bis zu internationalen Sportevents. Die breit diversifizierte Strategie ist kein Zufall, sondern Teil des Geschäftsmodells: Banken kaufen Vertrauen. Sponsoring schafft Präsenz in einem positiven Umfeld und verankert die Marke in Kontexten, die für Stabilität und Kontinuität stehen. Gerade im Wealth-Management ist diese Form der Vertrauensbildung zentral.

Privatkunden im Fokus
Diese Logik erklärt auch, weshalb die UBS ihr Sponsoring so gezielt einsetzt und warum die Engagements weit über reine Imagepflege hinausgehen. Denn Sponsoring erfüllt eine klare kommerzielle Funktion. Veranstaltungen wie die Art Basel, internationale Tennis- oder Golfturniere oder ausgewählte Formel-1-Plattformen erreichen genau jene Zielgruppen, auf welche die UBS fokussiert: vermögende Privatkunden, Unternehmer und global mobile Investoren. Sponsoring ist damit nicht nur Markenpflege, sondern auch ein Türöffner für Kundenkontakte. Oder eben ein Instrument, das Marketing und

350 Mio.

Dollar zahlt die UBS seit dem Jahr 2020 für die Namensrechte der UBS Arena im amerikanischen Eimont im Bundesstaat New York. Der Deal läuft über zwanzig Jahre.

Geschäftsentwicklung miteinander verbindet. Ein weiterer Treiber ist die Integration der Credit Suisse. Die UBS steht hier vor der Herausforderung, die eigene Marke neu zu schärfen. Man möchte international als stabile globale Vermögensverwalterin auftreten und gleichzeitig im Schweizer Heimmarkt Vertrauen zurückgewinnen. Langjährige Engagements in Kultur und Sport signalisieren dabei Beständigkeit. Dazu eine Sprecherin der UBS: «Unser Portfolio ist breit diversifiziert und umfasst verschiedene Bereiche. Als Bank für die Schweiz sind wir auch geografisch gut aufgestellt. Dieses Portfolio besteht aus langjährigen, erfolgreichen Partnerschaften. Sie werden regelmässig gemessen, analysiert und optimiert.»

Allerdings ist die Wirkung solcher Engagements begrenzt und nicht immer eindeutig messbar. Im Brand-Reputation-Ranking von Nielsen IQ liegt die UBS lediglich im Mittelfeld und hat zuletzt an Boden verloren – trotz hoher Sichtbarkeit im Sponsoring. Das deutet darauf hin, dass Reichweite nicht automatisch in Vertrauen übersetzt wird. Im Schweizer Vergleich wirkt die UBS eher weniger überzeugend positioniert als einige ihrer Wettbewerber. Besonders die Raiffeisen erzielt regelmässig bessere Vertrauenswerte, was vor allem auf ihre konsequente Ausrichtung auf Nähe und regionale Verankerung zurückgeführt wird. Auch viele Kantonalbanken profitieren von einem klaren Profil als stabile, lokal verankerte Institute. Die globale Präsenz der UBS und die breite Sponsoringstrategie

sorgen demnach zwar für Sichtbarkeit, aber nicht zwingend für ein scharfes Markenprofil im Heimmarkt.

Zuverlässigkeit ist entscheidend
Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, woran die begrenzte Wirkung liegt – und welche Rolle die Marke im Finanzgeschäft tatsächlich spielt. «Finanzdienstleistungen sind stark erklärungsbedürftig, und die Marke übernimmt dabei eine zentrale Orientierungsfunktion», sagt Andrea Hilber Truttmann von der Hochschule Luzern (HSLU). Vertrauen ist dabei kein weicher Faktor, sondern wirkt direkt auf die Kundenbindung, Weiterempfehlung und Bereitschaft, zusätzliche Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Entscheidend ist jedoch die Konsistenz, weiss die Expertin: «Die stärksten Finanzmarken differenzieren sich nicht über Produkte, sondern über die wahrgenommene Zuverlässigkeit über Marktzyklen hinweg.» Der wirkungsstärkste Kanal bleibt daher das direkte Kundenerlebnis. Was viele Finanzinstitute dabei unterschätzen, ist der Nutzen von Inhalten. «Wer Kunden hilft, bessere finanzielle Entscheidungen zu treffen, baut mehr Vertrauen auf als mit jeder Imagekampagne.» Sponsoring in diesem breiten Spektrum funktioniert, wenn es aus der Markenidentität heraus entwickelt wird. Was laut Hilber Truttmann regelmässig scheitert, ist das Giesskannen-Engagement, das weder thematisch noch bezüglich Haltung einen roten Faden hat. Auch aus Sicht der Markenführung birgt die breite Präsenz Risiken.

Bettina Beurer-Züllig von der ZHAW betont, dass viele Banken in ähnlichen Sponsoringfeldern auftreten. Gerade im Sportsponsoring drohen Auftritte austauschbar zu werden und an Differenzierung zu verlieren. Kultursponsoring kann gezielter wirken, da es stärker mit Langfristigkeit und lokaler Verankerung verbunden ist. Für die UBS bedeutet das: Entscheidend ist nicht die Menge der Engagements, sondern deren strategische Kohärenz. Sponsoring wirkt vor allem dann, wenn es glaubwürdig die Markenwerte spiegelt und klar definierte Zielgruppen anspricht. Andernfalls bleibt es ein reines Sichtbarkeitinstrument mit begrenztem Nutzen.



Die UBS ist seit Juli 2024 neuer **Hauptpartner** des Schweizerischen Fussballverbands.

**JETZT FARBE
BEKENNEN & GEWINNEN**
ZWEIFEL.CH



Z
ZWEIFEL

SNACKS AUS LEIDENSCHAFT