



# Buch Die Wikinger kommen!

## Marketing auf Skandinavisch

Steve Strid und Claes Andréasson  
Redline, 2008  
Listen now

- play
- pause

00:00  
00:00

## Rezension

Ein Leben ohne IKEA, Hennes & Mauritz oder ABBA ist nur noch schwer vorstellbar – den Skandinaviern sei Dank. Dieser humorvolle 50-Punkte-Ratgeber geht den Ursprüngen der nordischen Erfolgsgeschichten nach. Die These: Die arbeitsamen, gesetzestreuen Skandinavier führen in gewisser Weise nur die Tradition ihrer brand-schatzenden, Mönche mordenden Wikingervorfahren fort, indem sie sich deren Mut und unorthodoxe Geschäftspraktiken zu eigen machen. Tatsächlich kann einem die Unverfrorenheit, mit der man im Norden auch heute zu Werke geht, die Augen öffnen – für neue, erfolgreichere Marketingstrategien. Neben verblüffenden Ratschlägen finden sich allerdings auch solche mit dem Originalitätswert eines Billy-Regals, und die Parallelen zur alten Wikingerkultur stehen teilweise auf ähnlich unsicheren Füßen wie der IKEA-Klassiker in überfüllten Studentenbuden. Immerhin: Geschichtsinteressierte lernen ganz nebenbei, dass die Wikinger sich mit Vorliebe an pulverisiertem Fliegenpilz berauschten und ungerührt Sex vor den Augen fremder Besucher hatten. *BooksInShort* empfiehlt das erfrischende Büchlein allen, die eine kurzweilige Marketingreise unternehmen, sich ein paar inspirierende Tipps an Bord holen wollen und dabei auf allzu viel Tiefgang verzichten können.

## Take-aways

- Der Erfolg skandinavischer Marken ist kein Zufall, sondern ein Erbe der alten Wikinger.
- Die Wikinger hatten leichte und wendige Schiffe. Die konnten sie an Land tragen und ihre Gegner aus dem Innern überraschen.
- Damals wie heute kennen die Skandinavier keinen Respekt vor anerkannten Lehrmeinungen.
- Sie verwandeln Probleme in Chancen und setzen innovative Ideen gegen Widerstände durch.
- Tun Sie es Ihnen gleich. Vergessen Sie alle bisherigen Annahmen über Zielgruppen, Werbung und Marktforschung.
- Eine Marke muss Sinn und Unterhaltung bieten – nicht mehr und nicht weniger.
- Erzählen Sie eine gute Markengeschichte. Sie wird sich von allein herumsprechen.
- Fördern Sie in Ihrem Unternehmen die Wikingerkultur der Gleichberechtigung, Demokratie und Kooperation.
- Entsagen Sie dem Gott des Wettbewerbs: Nichts ist schlechter für die Motivation als Konkurrenzdenken.
- Seien Sie anständig: Gelebte Verantwortung für Mensch und Umwelt ist gut für das Geschäft.

## Zusammenfassung

### Auferstanden in Maßanzügen

Vor über 1000 Jahren feierten die Wikinger ihre größten Erfolge. Sie besaßen die schnellsten Schiffe der Welt und entdeckten 500 Jahre vor Kolumbus den amerikanischen Kontinent. Heute leben die rauen Gesellen von einst in Comicbüchern und auf Folklorefesten weiter. Doch nicht nur dort: Die skandinavischen Länder haben die

Erfolgsrezepte ihrer Vorfahren in einer einzigartigen Wirtschaftskultur wieder aufleben lassen. In Schweden, Dänemark, Norwegen und Island leben 20 Millionen Menschen; das sind gerade 0,3 % der Weltbevölkerung, die aber 3 % der Exporte weltweit produzieren. IKEA oder LEGO sind nur zwei von vielen großen Marken, die diese Länder hervorgebracht haben.

„Vor tausend Jahren benutzten die Wikinger die Schädel ihrer Feinde als Trinkgefäße. Heute verkaufen sie Möbel in flachen Paketen.“

Ein Beispiel für die Wikingermentalität ist die Geschichte von Absolut Vodka. Als der schwedische Spirituosenhersteller 1978 beschloss, nach Europa und in die USA zu expandieren, rieten ihm sämtliche Marketingexperten ab. Wer sollte schon schwedischen Alkohol trinken? Absolut hatte kaum mehr zu bieten als einen guten Wodka in einer schlichten Flasche, eine originelle Idee und eine humorvolle, freche Art zu kommunizieren. Die Firma ignorierte sämtliche bis dahin anerkannten Marketingregeln – und gewann. Innerhalb von 20 Jahren stieg die Marke auf Platz drei der meistverkauften Spirituosen der Welt auf. Was war ihr Erfolgsgeheimnis? Das Überraschungsmoment nach Wikingerart!

## Wendig wie ein Wikingerschiff

Die Schiffe der alten Krieger waren klein, schnell und erstaunlich leicht. Die Wikinger konnten sie an Land tragen und mit ihnen von Fluss zu Fluss wandern. Sie überrumpelten ihre Gegner im wahrsten Sinne des Wortes: Welcher Fürst rechnete schon mit einem ausländischen Angriff aus dem Landesinneren? Die wichtigsten Prinzipien der Wikinger gelten in der heutigen Geschäftswelt noch immer:

- Nehmen Sie Risiken in Kauf: Der Himmel (Walhalla) belohnte die Wikinger für Tapferkeit auf Erden. Nichts war schlimmer, als an Altersschwäche zu sterben.
- Boxen Sie eine gute Idee gegen alle Widerstände durch: Die Geschichte ist voll von Beispielen verpasster Chancen.
- Schauen Sie zurück: Große Fortschritte sind meist von der Vergangenheit inspiriert.
- Lassen Sie Ihre Marke heranwachsen wie einen Menschen: Die Grundanlagen bleiben die gleichen, doch Veränderung und Anpassung gehören zur Reifung hinzu.
- Nehmen Sie sich Zeit: Erfolg kommt nicht über Nacht, und kreative Ideen sind selten, wenn Sie jede Minute Ihres Lebens „effizient“ zu nutzen versuchen.
- Machen Sie sich nicht zum Sklaven des Geldes: Glücklich kann nur sein, wer Spaß hat an dem, womit er seinen Lebensunterhalt verdient.
- Die Größten sind nicht die Besten: Für kleinere, schnellere Mitbewerber gibt es immer einen versteckten Zugang zum Markt. Sie müssen ihn nur finden.

## Die Moral des Marketings

Wesentliche Tugenden der alten Wikinger waren Mut und Brüderlichkeit. Ohne die wären sie nie in der Lage gewesen, ohne Kompass, Karten oder Kabinen über den Nordatlantik nach Amerika zu segeln. Vor allem aber waren sie begnadete Geschichtenerzähler. Diese Gabe hilft ihren Nachfahren im Marketing noch immer, und sie kann auch Ihnen helfen: Machen Sie aus Ihrer Schwäche eine Stärke, indem Sie die richtige Story dazu erzählen. Die Menschen in einem schwedischen Dorf 200 km nördlich des Polarkreises verpackten etwa die winterliche Eiskälte als romantisches Versprechen und bauten eine Hotelanlage aus Eis. Im Frühjahr taut das Hotel ab und wird jedes Jahr im Herbst neu errichtet. Eine gute Kampagne sollte stets überholte Vorstellungen angreifen. Der schwedische Autohersteller Volvo eroberte in den 70er Jahren den amerikanischen Markt, indem er mit der Sicherheit seiner Wagen warb. Die Hersteller der notorisch gefährlichen US-Autos weigerten sich zu jener Zeit noch kategorisch, dieses „Unwort“ überhaupt in den Mund zu nehmen.

„Die Skandinavier von heute haben zweifellos bessere Umgangsformen, aber der Wikinger in ihnen ist putzmunter wie eh und je.“

Nutzen Sie kulturelle Unterschiede zu Ihrem Vorteil. Die Firma Cryos aus dem kleinen Dänemark ist heute eine der größten Samenbanken und der wichtigste Spermiensexporteur weltweit. Cryos hat es verstanden, das traditionell liberale Sexualverständnis der Dänen mit erstklassigem Qualitätsbewusstsein zu verbinden. Suchen Sie nach noch nicht ausgetretenen Pfaden. Wie wäre es mit einer Produktidee, die arme Menschen in den Entwicklungsländern anspricht? Übernehmen Sie die Perspektive der Underdogs, die nichts mehr zu verlieren haben. Sie werden überrascht sein, welche kreativen Ideen das freisetzt. Und vergessen Sie für einen Moment Ihr akademisches Zielgruppenwissen. Stattdessen fragen Sie sich, was Sie selbst begeistert. Nur wenn Sie überzeugt sind, können Sie auch andere vom Wert Ihrer Marke überzeugen. Die Konsumwelt ist geradezu überfrachtet von unnötigen, ungesunden und unästhetischen Produkten. Gehen Sie lieber zurück zu den Ursprüngen und bieten Sie Ihren Kunden Ehrlichkeit und Qualität.

## Sinn stiften und unterhalten

Angenommen, Sie haben es geschafft und einen Wikingererfolg gelandet. Können Sie sich dann ausruhen? Keineswegs. Das Beispiel der Firma LEGO zeigt, dass sich auch eine geniale Idee ständig weiterentwickeln muss. Noch vor Ende der 80er Jahre entwickelte die Firma computergesteuerte Roboter aus Plastikbausteinen. Sie erfindet sich stets neu und bleibt dabei doch ihrer Grundidee treu. Allgemein anerkannte Wirtschaftsweisheiten sollten Sie immer wieder hinterfragen. Beispiel geistiges Eigentum: Trotz lauter Wehklagen – viele Softwarehersteller profitieren letztlich von den Raubkopien, die unter Usern zirkulieren. Denn diese helfen, das eigene Programm als Standard zu etablieren und mögliche Folgeprodukte zu verkaufen.

„Die Geschäftspraktiken der Wikinger zeichnen sich durch gesunden Menschenverstand, einen altmodischen Hang zur Anständigkeit und Überraschungsangriffe aus.“

## Letztlich besteht eine Marke nur aus zwei Zutaten:

1. **Sinn:** Das Gefühl, dazuzugehören, sich mithilfe der Marke zu verwirklichen, Sicherheit und eine Heimat zu finden.
2. **Unterhaltung:** Ein Grund zu lächeln und ein Mittel, um die Langeweile zu vertreiben.

„Rassismus und Sexismus zahlen sich nicht aus. Das leuchtet jedem Kapitalisten ein.“

Beides zusammen macht die Kraft einer Marke aus; ihre Persönlichkeit ergibt sich aus der Gewichtung der beiden Bestandteile. Analysieren Sie Ihre eigene Marke: Von welcher Zutat müssen Sie mehr nehmen, um die gewünschte Wirkung zu erlangen? Die klassische Werbung können Sie getrost vernachlässigen. Radio- und Fernsehbotschaften haben stark an Wirkung verloren. Erzählen Sie lieber eine spannende Markengeschichte und lassen diese durch Mundpropaganda und die Medien

weitererzählen. Die Wikinger haben ihre Sagen mündlich überliefert und weder Städte noch Denkmäler hinterlassen. Dennoch ist ihre Kultur nahezu so bekannt wie die der alten Griechen und Römer. Warum? Weil man herrliche Geschichten über sie erzählen kann. Versuchen Sie es mal mit Zen-PR: Tun Sie Gutes, ohne es an die große Glocke zu hängen. Es wird sich von alleine herumsprechen und an Wert gewinnen.

## Wikingerkultur in Unternehmen

Ein Volk von gewalttätigen Plünderern soll als Vorbild für eine moderne Unternehmenskultur dienen? Ja – weil die gesellschaftlichen Grundlagen der Wikinger gar nicht so weit von denen ihrer friedliebenden, hart arbeitenden und gesetzestreuen Nachfahren entfernt sind. Damals wie heute gültige Prinzipien in den skandinavischen Ländern sind:

- **Gleichheit:** Die Wikinger arbeiteten in Gruppen, die eng zusammenhielten, auf ein Ziel hin. Hierarchien waren verpönt. Die Freiheit des Einzelnen sorgte dafür, dass jeder seine Intelligenz einsetzte, um das Los des Teams zu verbessern.
- **Gewaltlosigkeit:** Es dauerte Jahrhunderte, bis die Wikinger verstanden, dass Gewalt schlecht für das Geschäft ist. Erst diese Erkenntnis machte sie zu den erfolgreichsten Händlern ihrer Zeit. Auf heutige Unternehmen übertragen bedeutet das: Rücksichtsloses Outsourcing und Sklavenarbeit in Billiglohnländern können sich als Bumerang erweisen. Ein Bekenntnis zur gesellschaftlichen Verantwortung gibt die bessere Geschichte ab.
- **Kooperation statt Wettbewerb:** Die Wikinger wussten schon damals, was heute zahlreiche Studien beweisen: Konkurrenzdenken lässt Kinder schlechter lernen und Mitarbeiter weniger Leistung erbringen. Die Anbetung des Wettbewerbsgottes ist eine der größten Fehlentwicklungen unserer Zeit.
- **Motivation ohne Belohnung und Strafe:** Auch die ausgefeiltesten Incentive-Programme funktionieren entweder gar nicht oder nur für kurze Zeit. Anstelle von kleinen Belohnungshäppchen sollten Sie Ihre Mitarbeiter innerlich motivieren, indem Sie ihnen Wahlmöglichkeiten, gute Teamarbeit und sinnvolle Aufgaben bieten.
- **Ehrlichkeit:** Betrüger werden viel öfter betrogen als aufrichtige Menschen. Das gilt in Geschäftsbeziehungen genauso. Informieren Sie Ihre Partner offen, wenn es etwas Wichtiges zu wissen gibt. Dann stehen die Chancen gut, dass Sie auch so behandelt werden.
- **Kreatives Krisenmanagement:** Wenn etwas wirklich schief gelaufen ist, dann gehen Sie entweder in die Kommunikationsoffensive oder Sie machen „den Pudel“. Den Ausdruck hat ein norwegischer Manager geprägt. Er bedeutet, dass Sie sich ohne Wenn und Aber öffentlich entschuldigen.

## Die Chance im Problem erkennen

Die Wikinger machten aus der Not, z. B. aus der kurzen Vegetationsperiode ihrer Heimat, eine Tugend: Sie suchten als Krieger oder clevere Handelsreisende ihr Glück in der Ferne. Ähnlich erging es einem der IKEA-Gründerväter, der vor 50 Jahren frustriert die Beine eines Tisches abmontierte, damit er in sein Auto passte. Die Idee für das weltberühmte flache Paket war geboren!

„Es ist großartig, Anwälte mit an Bord zu haben. Sie sind bei Weitem die wertvollste Ladung. Im letzten Boot.“

Aus Problemen werden auf diese Weise Chancen und im Idealfall ganze Industrien. Nehmen Sie das Beispiel der Produktpiraterie: Sie können angesichts schamloser Plagiate heulen und mit den Zähnen klappern – oder etwa den Plagiator selbst kopieren! Auf diese Weise generieren Sie eine tolle Geschichte und sparen sich die Zeit und die Kosten für langjährige Gerichtsprozesse. Apropos Prozesse: Setzen Sie Anwälte nur in Notfällen und am Ende aller Entscheidungsprozesse ein. Notorische Bedenkenträger ersticken intuitiv richtige Ideen. Auch die Ergebnisse der Marktforschung sind mit Skepsis zu betrachten. Ein Erfolgsrezept vieler skandinavischer Unternehmen besteht darin, dass sie ihre kleinen Heimatmärkte als Testfelder benutzen. Sie bringen eine Neuigkeit lieber auf den Markt, als jahrelang herumzuforschen.

„Je härter Sie arbeiten, je öfter Sie scheitern, je mehr Varianten Sie ausprobieren, desto mehr Glück werden Sie haben.“

Entdecken Sie die Möglichkeit, mit Fairness Geld zu verdienen. Kluge Buchhalter haben längst verstanden, dass Umweltverschmutzung Kosten verursacht und verarmte Mitarbeiter sich die Produkte nicht leisten können, die sie herstellen. Überhaupt ist es an der Zeit, einmal über den Sinn des Geldes nachzudenken. IKEA-Gründer Ingvar Kamprad ist für seine persönliche Bescheidenheit und seine Besonnenheit im Umgang mit Geld berühmt. Hart arbeiten, mehr verdienen, als man ausgibt, Qualität produzieren und dabei die Welt ein wenig besser machen: Die wichtigsten Erkenntnisse zum Thema sind zugleich uralte und brandaktuell.

## Über die Autoren

Der Amerikaner **Steve Strid** hat zahlreiche skandinavische Erfolgsunternehmen in Sachen Branding und Markenstrategie beraten. Der Schwede **Claes Andréasson** war von 1996 bis 2001 Direktor des Marketinginstituts Absolut Akademi.

---