



Future Made in Germany – der Zukunftswert deutscher Marken

Tatjana Kiel, CEO von Klitschko Ventures

Lisa Mertens, Managerin bei Batten & Company

Vorstellung



Tatjana Kiel

Als CEO von Klitschko Ventures bewegt sie mit der FACE-Methode, die sie mit ihrem langjährigen Geschäftspartner Dr. Wladimir Klitschko entwickelt hat, viele Menschen, Unternehmen und Organisationen, um sie in ihrer Herausforderung zu stärken und Transformation zu bewirken. Seit 2022 matcht sie als Geschäftsführerin der #WeAreAllUkrainians gemeinnützigen GmbH zudem konkrete Bedarfe mit passenden Hilfsprojekten, um vom Krieg in der Ukraine betroffene Menschen nachhaltig zu unterstützen. Sie ist Co-Founding Partner der in 2023 gegründeten und ebenfalls gemeinnützigen Score 4 Impact GmbH. Sie begleiten Unternehmen bei deren ESG-Aktivitäten auf den Ebenen Strategie, Projekt-Matchmaking und Reporting für messbaren und skalierbaren Impact. Darüber hinaus engagiert sie sich ehrenamtlich als gewähltes Mitglied des Plenums der Hamburger Handelskammer und dessen Finanzausschuss, und im von ihr vor fast 15 Jahren gegründeten Frauen-Businessnetzwerks Ladies Mentoring. Tatjana Kiel stellt in all ihren Verantwortungsbereichen immer wieder die Frage nach der sozial-ökonomischen Wirksamkeit. Ihr Ziel sind Lösungen und Handlungsempfehlungen, die persönliche, unternehmerische und gesellschaftliche Veränderung herbeiführen.



Lisa Mertens

Lisa Mertens ist Managerin bei Batten & Company und berät Kunden international und branchenübergreifend zu strategischen Marketing- und Vertriebsthemen. Ihr Schwerpunkt liegt auf der Entwicklung von Markenstrategien und der Optimierung von Marketingorganisationen - immer mit dem Anspruch, den externen Markenauftritt und die interne Aufstellung in Einklang zu bringen. Für Lisa ist ein Projekt dann erfolgreich, wenn die im Team entwickelte Strategie das Papier verlässt, den Kunden befähigt und einen spürbaren Mehrwert liefert. Dem Thema der Umsetzbarkeit geht sie auch als Co-Lead der B&C Practice „Culture & Change Management“ nach. Im Jahr 2024 war sie besonders dankbar, am Best Agency Award und Effie Award einer ganz besonderen Initiative beteiligt gewesen zu sein – und zwar „#BringBackTheKids“ von „#WeAreAllUkrainians“, geführt unter anderem von Tatjana Kiel.

Die Welt verändert sich rasant und mit ihr die Zukunft der Marken. Wer in dieser neuen Ära relevant bleiben will, muss mehr tun, als nur mitzuhalten. Die Frage ist: Wie gestalten Unternehmen den Wandel und verbinden Verantwortung mit nachhaltigem Erfolg?

Anlässlich unseres 25-jährigen Jubiläums möchten wir im Rahmen unserer Interviewreihe „25 Jahre – 25 Stimmen“ genau diesen Fragen nachgehen. Mit führenden Persönlichkeiten aus der Wirtschaft sprechen wir zum Thema „Future Made in Germany – der Zukunftswert deutscher Marken“.

Den Auftakt macht Tatjana Kiel, CEO von Klitschko Ventures, die mit ihrer Arbeit an der Schnittstelle von Wirtschaft und gesellschaftlichem Engagement Impulse für ein neues Markenverständnis gibt. Im Gespräch mit unserer Managerin Lisa Mertens spricht sie über unternehmerische Verantwortung in unsicheren Zeiten und darüber, warum wirtschaftliches Wachstum ohne menschliches Wachstum nicht nachhaltig ist – ein inspirierender Auftakt unserer neuen Reihe.

Lesen Sie nachfolgend das vollständige Interview mit Tatjana Kiel:

Betrachten wir Deutschland als Marke: Das Gütesiegel „Made in Germany“ steht für Qualität, Innovation und Verlässlichkeit. Gleichzeitig steckt der Wirtschaftsstandort aktuell in einer Rezession. Wofür stand Deutschland in der Vergangenheit, wofür steht es heute – und wofür sollte es in Zukunft „wieder“ stehen?

Tatjana Kiel: Die größte Herausforderung ist, dass Deutschland aktuell keine klare Identität hat – weder politisch noch wirtschaftlich. Es fehlt an einer gemeinsamen Vision, an Orientierung. Statt gemeinsam nach vorn zu gehen, agieren viele isoliert. Die Politik wirkt oft machtgetrieben, nicht zukunftsorientiert. Wir haben uns lange auf andere verlassen, vor allem auf die USA, und eigene Verantwortung abgegeben. Doch jede Krise birgt auch die Chance, etwas Neues zu gestalten – für die nächste Generation, für unser Land.

Früher standen wir für Innovationsgeist, Mut und Tatkraft. Heute dominieren Stagnation und Unsicherheit. Es fehlt an Vertrauen, Neues zu wagen – gerade in Bereichen wie IT und Digitalisierung.

Mein Wunsch: Dass wir wieder wissen, wofür wir stehen. Dass Deutschland ein attraktiver Standort wird – offen, zukunftsgerichtet und ein Ort, an dem Menschen gerne wirken und wachsen möchten.

Was prägt deiner Meinung nach die Wahrnehmung der Marke Deutschlands? Neben Politik und Wirtschaft: Welche Bedeutung haben Bereiche wie Sport, Kultur oder andere Faktoren?

Tatjana Kiel: Gerade in Deutschland wird oft vergessen, wie wichtig Kultur und Geschichte für Identität sind. Im Krieg in der Ukraine sieht man, wie gezielt diese zerstört werden – und plötzlich werden Kunst, Sprache und Literatur wieder existenziell.

Hier halten wir oft am Vergangenen fest, ohne es in die Zukunft zu übersetzen. Und es fehlt am Miteinander, an gegenseitiger Unterstützung. Stattdessen spüre ich viel Neid und Angst. Ich wünsche mir, dass daraus wieder Mut wird – und der Antrieb, Neues zu schaffen und gemeinsam zu gestalten.

In Deutschland scheinen die Bereiche Kultur und Sport derzeit weniger im Fokus zu stehen, während sie in anderen Ländern oft eine stärkere Rolle spielen. Woran liegt das deiner Meinung nach?

Tatjana Kiel: Zuerst einmal: Deutschland besteht aus uns allen. Natürlich prägen international bekannte Sportler, Künstler, Musiker das Bild nach außen. Aber auch diese Bereiche zeigen unsere gesellschaftlichen Defizite.

Am Beispiel Fußball im Bereich Sport. Trotz hoher Summen im System fällt es schwer, Vereine stabil zu halten: Talente werden zu wenig nachhaltig gefördert. Sobald jemand nicht mehr „funktioniert“, verliert er an Wert und das ist schwer nachvollziehbar. Ich bin dankbar, dass wir die Marke Klitschko langfristig aufbauen konnten.

Deutschland als Marke wird maßgeblich durch seine Unternehmenslandschaft geprägt. Dennoch: Der Börsenwert aller DAX-Unternehmen liegt bei rund 1,8 Billionen Euro – deutlich weniger als der eines einzelnen Unternehmens wie Apple. Befinden sich deutsche Marken in einer Abwärtsspirale oder gibt es Grund für vorsichtigen Optimismus?

Tatjana Kiel: Früher hatten Marken für viele einen festen Platz – das galt auch in meiner Familie. Diese Bindung basierte auf Vertrauen und war stark mit dem Wiederaufbau Deutschlands verbunden. Heute ist das anders. Weder ich noch unsere Kinder sind markentreu – Qualität, Nachhaltigkeit und Glaubwürdigkeit zählen mehr als der Name.

Viele Unternehmen haben es versäumt, Marken weiterzuentwickeln. Die, die etwa TikTok verstehen und relevant kommunizieren, erreichen die Gen Z – ob das langfristig wirkt, bleibt natürlich offen. Wichtig ist: Marken müssen sich ständig fragen, wofür sie stehen und warum sie relevant sind.

Viele junge Menschen lehnen Marken ab, die arrogant wirken oder rein auf Preis-Leistung setzen. Sie wollen Haltung, Transparenz und das Gefühl, mit ihrem Konsum etwas Positives zu bewirken. Diese Entwicklung haben viele verschlafen – sie ruhen sich noch immer auf alten Erfolgsmodellen aus.

Wenn wir den internationalen Vergleich wagen: Machen andere Länder – wie die USA – etwas grundlegend besser?

Tatjana Kiel: Die USA haben früh gelernt, fragmentierter zu denken – schon allein wegen ihrer vielfältigen Zielgruppen. In Amerika wird zielgerichteter kommuniziert: Wer sportaffin ist, nutzt Sport-Apps – diese Menschen erreiche ich nicht über klassische TV-Werbung.

Als ich 2021 in New York war, fiel mir auf, wie differenziert und präzise Zielgruppen angesprochen werden. Das war damals schon sehr weit – und hat sich seitdem sicher weiterentwickelt. In Deutschland sehe ich diese zielgruppenspezifische Ansprache noch zu selten.

Auch Apple ist ein gutes Beispiel für erfolgreiche Markenarbeit: Sie kombinieren Produkte zu einem Ökosystem, welches nahtlos funktioniert. Auch wenn es eine Gegenbewegung gibt – die Marke schafft es, durch Innovation und Benutzerfreundlichkeit dauerhaft relevant zu bleiben.

Hat „Made in Germany“ heute überhaupt noch Strahlkraft?

Tatjana Kiel: Wie früher wird „Made in Germany“ wohl nicht mehr wahrgenommen – viele Länder,

insbesondere in Asien, kopieren schnell und oft in sehr guter Qualität. Dennoch: Die Welt schaut noch auf uns. Aber das Zeitfenster schließt sich. Wenn wir die aktuelle Chance nicht nutzen, verlieren wir in fünf Jahren unsere Relevanz.

Werfen wir einen Blick auf deine Arbeit bei Klitschko Ventures: Unter deiner Führung unterstützt ihr Menschen, Teams und Organisationen über die Methode „FACE the Challenge“ und bewirkt echte Transformation. Wie entscheidend ist aus deiner Sicht gutes Change Management für die Zukunftsfähigkeit deutscher Unternehmen und Marken?

Tatjana Kiel: Ich fürchte, viele nehmen das Thema nicht ernst, weil akut andere Probleme dringender erscheinen. Doch genau dieser vermeintlich kleine „Stein im Schuh“ kann langfristig zum größten Hindernis werden – wenn man ihn ignoriert, wird er zum Dauerproblem.

Wir nehmen die Menschen zu selten mit. Kommunikation ist der Schlüssel, aber zu oft wird rein über KPIs und Benchmarks gesprochen. Das motiviert nicht. Menschen wollen Teil von etwas Größerem sein – diese Kraft wird unterschätzt.

Führung bedeutet mehr als Titel und Verantwortung – sie erfordert Haltung, Dialog und Zeit. Wer nur befördert wird, weil er Zahlen liefert, aber nicht führen will oder kann, wird das Team eher bremsen. Und genau dieses Team ist das wertvollste Kapital.

Wenn wir das nicht erkennen, wird notwendiger Wandel unnötig mühsam – weil wir die Grundlagen nicht gelegt haben.

Wenn man den Prozess des Wandels in zwei Schritte unterteilt – erstens die Einsicht, dass Veränderung notwendig ist, und zweitens die Fähigkeit, diesen Wandel mit dem richtigen Werkzeug zu gestalten: Ist die Notwendigkeit zur Transformation bereits erkannt oder hakt es schon an diesem Punkt?

Tatjana Kiel: Erstaunlich, aber ja – es hakt schon an der grundsätzlichen Einsicht. Dabei ist doch offensichtlich: Unsere Welt verlangt heute maximale Agilität. Externe Faktoren werfen Unternehmen ständig aus der Bahn – zu glauben, man müsse sich nicht verändern, ist schlicht unrealistisch.

Wenn sich Regulatorik und globale Ordnung verschieben, betrifft das zwangsläufig auch Unternehmen. Die Frage ist nicht mehr ob, sondern wie wir Transformation aktiv gestalten – so selbstverständlich, dass wir gar nicht mehr von „Change-Prozessen“ sprechen müssen.

Doch viele scheuen genau diesen Schritt, solange der alte Kurs noch funktioniert. Das ist gefährlich – denn strategischer Wandel ist heute Grundvoraussetzung, keine Option.

Es gibt das Sprichwort „Change before you have to“. Wir befinden uns bereits in der Phase, in der Veränderung dringend nötig wäre. Dennoch zögern viele Unternehmen, bis es fast zu spät ist. Was sagst du zu dieser Herangehensweise?

Tatjana Kiel: Ich beschäftige mich intensiv mit Entscheidungen – insbesondere mit ihrer Konsequenz und Umkehrbarkeit. Viele tägliche Entscheidungen sind banal und leicht reversibel, trotzdem beanspruchen sie oft überproportional viel unserer Aufmerksamkeit.

Wirklich tiefgreifende Entscheidungen im Management oder Entscheidungen im Privaten wie ein Umzug oder eine Heirat sind selten, aber prägend. Im Schnitt trifft jeder Mensch nur etwa 45 solcher lebensverändernden Entscheidungen. Das zeigt: Veränderung gehört unausweichlich zum Leben.

Die Frage ist nicht, ob wir uns verändern, sondern ob wir aktiv gestalten oder passiv getrieben werden. Wer den Wandel versteht und bewusst angeht, ist klar im Vorteil.

Im Idealfall erkennen Unternehmen frühzeitig, dass Veränderung unvermeidlich ist, und gestalten diesen Prozess proaktiv. Dabei sollten sie über das richtige Werkzeug verfügen, das Menschen hilft, Veränderungen nachhaltig umzusetzen, richtig?

Tatjana Kiel: Genau! Wir gestalten Ziele so, dass sie greifbar und motivierend sind. Wenn Führungskräfte klar kommunizieren, können Mitarbeitende ihren Beitrag gezielt leisten. Wirtschaftliches Wachstum ist ohne menschliches Wachstum nicht nachhaltig.

Fokussieren wir uns nur auf KPIs, verlieren wir Engagement und emotionale Bindung. Mit KI zu ar-

beiten mag an vielen Stellen effizient sein, aber ohne den Menschen verlieren Unternehmen ihre Seele.

Du bist Mitgründerin von „score4impact“, einer Organisation, die sich auf das „S“ in ESG fokussiert. Welche Rolle spielt ESG deiner Meinung nach für die Zukunft deutscher Unternehmen?

Tatjana Kiel: Ich befürchte, die ESG-Regulatorik verliert zunehmend an Verbindlichkeit, aber die Verantwortung der Wirtschaft bleibt. Viele Unternehmen erkennen heute, dass sie eine gesellschaftliche Rolle spielen und diese auch aktiv gestalten wollen. Entscheidend ist, wie diese Verantwortung in eine passende Strategie übersetzt wird.

Ein schönes Beispiel ist Nivea: Die globale Mission „Einsamkeit“ wurde lokal konkret umgesetzt – mit dem Projekt „Unmute“ in Kooperation mit dem Beratungsangebot von „Krisenchat“. Digitale Streetworker gehen dahin, wo junge Menschen sich äußern – in soziale Medien. Sie erkennen Einsamkeit, hören zu, machen Angebote. Es ist ein erster kreativer Versuch, auf eine leise, aber tiefgreifende gesellschaftliche Krise zu reagieren. Die Resonanz: sehr positiv.

Das zeigt: Unternehmen können gesellschaftliche Relevanz entfalten – wenn sie Verantwortung ernst nehmen und nah an den Menschen bleiben.

Du hast vorhin gesagt, dass ESG keine große Rolle spielt, weil Unternehmen nicht genug in die Pflicht genommen werden. Kannst du dir trotzdem vorstellen, dass der Druck aus der Gesellschaft Jahr für Jahr wächst und die Unternehmen dazu zwingt, mehr zu tun?

Tatjana Kiel: Ich glaube nicht, dass der gesellschaftliche Druck allein ausreicht – zumindest nicht, solange kein echter Einschnitt erfolgt. Es ist eine Frage der Haltung und diese liegt bei den Unternehmen selbst. Besonders in Familienunternehmen sehen wir, wie stark persönliches Verantwortungsbewusstsein das Handeln prägt – trotz wirtschaftlicher Zwänge. Gerade angesichts wachsender sozialer Herausforderungen wird klar: Wir brauchen eine starke, verantwortungsvolle Wirtschaft. Es geht um pragmatische Lösungen und den Mut, Neues auszuprobieren.

Was wären deine drei wichtigsten Kernbotschaften an Unternehmensverantwortliche, insbesondere in Bezug auf Marke und Marketing?

Tatjana Kiel: Erstens: Verantwortung beginnt im Unternehmen – bei Führungskräften genauso wie bei Mitarbeitenden. Es braucht ein neues Miteinander, das auf echtem Austausch basiert, ohne dabei wirtschaftliche Ziele aus den Augen zu verlieren. Nur so finden wir in dieser schnelllebigen Zeit ein Gleichgewicht.

Zweitens: Marken müssen sich ihrer Verantwortung bewusster werden. Es reicht nicht, einmal jährlich einen Spendencheck zu überreichen. Unternehmen sollten ihr gesellschaftliches Engagement strategisch verankern – lokal, glaubwürdig und mit Einbindung der Mitarbeitenden. Dann kann soziales Handeln auch die Marke stärken.

Und drittens: Wir brauchen als Gesellschaft mehr Dialog statt Resignation. Weniger Schwarz-Weiß-Denken, mehr Bereitschaft, zu vergleichen – auch wenn das unbequem ist. Geschichte lesen, verstehen, lernen. Denn Veränderung beginnt mit Erkenntnis.

Was bedeutet das für Klitschko Ventures und für dich persönlich als Marke?

Tatjana Kiel: Für mich persönlich heißt es, nicht müde zu werden: Laut zu sein, für das einzustehen, was mir wichtig ist, Missstände sichtbar zu machen und immer wieder zu hinterfragen: In welchen Bubbles bewege ich mich eigentlich? Was passiert mit Social Media? Wer kontrolliert was, und wie erreichen wir heute wirklich noch die richtigen Menschen? Geht es um Masse oder um Nähe, um Reichweite oder um Relevanz?

Für Klitschko Ventures bedeutet es, dranzubleiben. Wir glauben: Unternehmen, Gesellschaften verändern sich nur dann wirklich, wenn Wissen geteilt wird. Wir sind früh mit der Mission gestartet, das Wissen von Wladimir Klitschko über die Methodik zugänglich zu machen – für alle, die lernen und wachsen wollen. Das braucht Reichweite, ja. Aber vor allem braucht es eins: Glaubwürdigkeit. Und dafür kämpfen wir.

Herausgeber

Batten & Company GmbH
Dr. Christian von Thaden
Königsallee 92
40212 Düsseldorf
+49-211-1379-8291

Gestaltung

Emelie Schmitz

Mai 2025

Batten & Company – Creating Concepts. Delivering Solutions.

Batten & Company ist eine der führenden Strategieberatungen für Marketing & Sales mit Fokus auf digitale Transformation und nachhaltiges Wachstum. Die Consultants arbeiten agil, flexibel, kollaborativ, innovativ und vor allem sehr

Batten & Company ist eingebettet in das globale Kommunikationsnetzwerk von TEAMBBDO, eines der kreativsten Agenturnetzwerke der Welt – ein Alleinstellungsmerkmal, das den Beratern den vollen Zugriff auf die Ressourcen, Kompetenzen, Insights und Marktkennntnisse aus über 77 Ländern und 290 Büros garantiert. Batten & Company steht für eine tiefe Kenntnis der lokalen Themen, eng verbunden mit der globalen Perspektive.

Die Consultants von Batten & Company begleiten ihre Kund:innen auf allen strategisch wichtigen Feldern kundenzentrierter Marktbearbeitung – von der Identifikation strategischer Potenzialfelder, der Ideengenerierung, der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle bis zur erfolgreichen Platzierung

neuer Angebote und der nachhaltigen organisatorischen Verankerung. Der Fokus liegt dabei auf der gesamten Wertschöpfungskette mit spezialisierten Beratungseinheiten für die Bereiche Innovation, Business Model Transformation und Marketing Automation.

Batten & Company erarbeitet gemeinsam mit seinen Kund:innen in den Disziplinen Marketing & Sales die richtigen Antworten auf den Digitalisierungsdruck, den steigenden Wettbewerbsdruck und die wachsenden Anforderungen des Marktes. Für die Kund:innen entstehen so unmittelbar wirksame und nachhaltige Lösungen für ein profitables Wachstum, die Exzellenz in Konzeption mit ausgezeichneter Umsetzung verbinden.

Hidden Champions 2024/25 für Marketing & Sales

Auf Basis einer Befragung unter 765 Unternehmensleitern durch die wissenschaftliche Gesellschaft für Management und Beratung WGMB in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin Capital wurde Batten & Company zum dritten Mal in Folge in der Kategorie Marketing & Vertrieb auf Platz 2 gewählt. Damit liegt Batten & Company im Bereich Marketing & Vertrieb klar vor McKinsey und BCG.



Beste Berater 2024 für Marketing, Marke & Pricing, Vertrieb, After Sales, CRM & Change Management

Seit 2014 wurden wir Jahr für Jahr in verschiedenen Kategorien als eine der besten Unternehmensberatungen ausgezeichnet. 2025 haben wir nun eine besondere Ehrung erhalten: Erstmals wurden wir als beste Marketingberatung Deutschlands prämiert und belegten den 1. Platz in der Kategorie Marketing, Marke & Pricing! Darüber hinaus wurden wir erneut in den Bereichen Vertrieb, After Sales & CRM sowie Change Management ausgezeichnet. Eine großartige Bestätigung unserer Expertise und der erfolgreichen Zusammenarbeit mit unseren Kunden.

brand eins
Thema Consulting
Beste Berater
2025

Top-Beratung 2024: sechsfache Auszeichnung

Wir wurden vom Handelsblatt Research Institute „HRI“ als Top-Beratung 2024 in sechs Kategorien ausgezeichnet: Banken & Finanzdienstleister, Familienunternehmen & Mittelstand, Konsumgüter & Handel, Marketing & Vertrieb, Strategie & Organisationsentwicklung sowie Versicherungen.

