

Wie lauten die Spielregeln der Zukunft, Herr Sengpiehl?

Wer glaubt, seine digitalen Hausaufgaben erledigt zu haben, wird in China eines Besseren belehrt. Jochen Sengpiehl, zweimal von Forbes zu den weltweit einflussreichsten CMOs gekürt, spricht aus erster Hand. Als ehemaliger Global CMO von Volkswagen und zuletzt CMO sowie Head of Product Strategy im grössten Markt der Welt kennt er die Spielregeln der Zukunft. In seinem Vortrag beim Markenfestival am 24. September in Düsseldorf wird er aufzeigen, wie Künstliche Intelligenz und chinesische Geschwindigkeit die Markenführung neu definieren - und warum CMOs jetzt radikal umdenken müssen.

Herr Sengpiehl, als ehemaliger CMO von Volkswagen China haben Sie den dynamischen chinesischen Markt hautnah erlebt und haben die Transformation von Volkswagen in Richtung Elektromobilität und Digitalisierung massgeblich mitgestaltet. Welche Herausforderungen mussten Sie überwinden?

Jochen Sengpiehl: Aufgrund der weltweiten Reiseeinschränkungen durch die Covid Pandemie war es für mehr als 2 Jahre nicht möglich, den chinesischen Markt und die Wettbewerbssituation zu analysieren. Als wir im August 2022 nach 10 Tagen harter Quarantäne im Hotel in Peking zum ersten Mal das Strassenbild und die Wettbewerbssituation wahrgenommen haben, trauten wir kaum unseren Augen. Unglaublich, was die chinesischen Hersteller in dieser Zeit für eine Innovations-Power entwickelt haben und wie deutlich sie uns deutsche OEM's technologisch bzgl. Software, Sensorik, Batterie, Design, autonomem Fahren etc. überholt hatten.

In der ersten Phase war es zwingend notwendig, eine harte und schonungslose Analyse der Wettbewerbssituation zu machen und daraus konkrete Strategien und Massnahmen abzuleiten. Key Learnings waren: es braucht fünf Dinge. Zuerst eine «China für China»-Strategie, also eine stärkere Unabhängigkeit vom deutschen Headquarter mit mehr Eigenverantwortung. Zweitens müssen wir eigene Forschungs- und Entwicklungskompetenzen aufbauen und für China eine eigene langfristige und wettbewerbsfähige Produktstrategie aufbauen. Dritten müssen wir die Marke in China repositionieren und modernisieren. Viertens müssen wir strategische Allianzen in den Bereichen Software, Einkauf und Entwicklung auf- bzw. ausbauen. Und fünftens müssen wir eine neue Design-Sprache für E-Autos auf Basis der chinesischen Kundenbedürfnisse entwickeln.

Was können westliche Unternehmen vom Innovationstempo in China lernen?

Jochen Sengpiehl: «China speed» ist das Schlüsselwort. Chinesische Unternehmen digitalisieren die gesamte Wertschöpfungskette sämtlicher B-to-C Branchen. Sie bauen dafür holistische digitale Ökosystemen auf und integrieren dort auch Social Commerce Optionen. Gleichzeitig werden innovative Schlüsselbranchen staatlich unterstützt. Und schlussendlich ist die gesamte Gesellschaft motiviert, ehrgeizig und leistungsorientiert und auch hat dies als Purpose verinnerlicht.

Wie müssen sich Organisationen anpassen, um von dieser Geschwindigkeit nicht überrollt zu werden?

Jochen Sengpiehl: Die Europäischen Konzerne haben schon jetzt in grossen Teilen die digitale Transformation verschlafen. China und USA sind uns in den Bereichen digitaler Vertrieb und Marketing zwei bis drei Jahre voraus und sind mit KI schon in der nächsten Transformationsgeneration. Der Schlüssel ist ein radikales Umdenken bzgl. der organisatorischen Verantwortlichkeiten und der Steuerung der prozessualen Vermarktungswertschöpfungskette. Vertrieb, Marketing, PR, Customer Data etc. müssen digital vernetzt werden und Teil einer holistischen Strategie entlang aller Customer Touchpoints werden.

Interview mit Jochen Sengpiel zum MARKENFESTIVAL am 24. September 2025

Was ist Ihre wichtigste Empfehlung an CMOs im Umgang mit KI?

Jochen Sengpiel: KI ist Chefsache und muss von oben gesteuert ganzheitlich in die Organisationen integriert werden. Die vertikalen Siloorganisationen und Bereichsegoismen stehen dabei dem Ziel einer beweglichen Organisation im Wege. CMO's werden zu e-CMO's und müssen ihr Stellenprofil neu schreiben. Für fast alle Branchen gilt: digital, digital, digital! Darüber hinaus braucht es zukünftig einen eigenen Vorstand für das Ressort KI mit Power und Durchgriff in alle Einheiten.

Über das Markenfestival:

Die vierte Ausgabe des Markenfestivals findet am 24. September 2025 in der MERKUR SPIEL-ARENA Düsseldorf statt. Im Fokus steht das Zusammenspiel von KI und Marke. Auf vier Bühnen treffen sich CMOs, Markenentscheider, Agenturen und Medien, um Inspiration und Know-how zu teilen. Informationen unter:

<https://www.markenfestival.com/>