

EXECUTIVE BRIEFING · BERLIN · MAI 2026

Brand Visibility — Teil 3.

Marken, die jetzt nicht handeln —
sind in fünf Jahren *wertlos*.

Brand Visibility ist der wichtigste Indikator für die Marktposition einer Marke im KI-Zeitalter. Etablierte Marken verlieren still — an Sichtbarkeit, an Markenwert, an Empfehlungs-Anteil. *Markenführung folgt neuen Regeln*: Bekanntheit überzeugt Menschen — Brand Visibility überzeugt Maschinen. **Episode 3 liefert den Beweis**: drei unabhängige Studien zeigen seit 2024 dasselbe Bild. Die Konsequenz für jeden CEO ist nicht „abwarten“. Sie heißt: **umbauen — und handeln, bevor die Bilanz das tut.**

7 /
20

CHAMPIONS RAUS

Sieben der wertvollsten Marken von 2006 — GE, Marlboro, Nokia, BMW, Disney, Cisco, Citibank — fehlen 2025 in der Top 20.

71%

AUS DISRUPTION

des Top-100-Wertzuwachses kommt von Marken, die ihre Kategorie neu erfunden haben — Apple, NVIDIA, ChatGPT. Markenpflege: 29%.

-15%

MERCEDES 2025

Größter Markenwert-Einbruch der Interbrand-Top 10. BMW -10%. Audi und VW raus aus den Top 50. BYD und Xiaomi neu in der Liga.

5x

SCHNELLER ALS WELLE 1

Welle 2 (KI) trifft etablierte Marken in fünf Jahren. Welle 1 brauchte fünfzehn. Wer jetzt zögert, ist 2030 nicht mehr in der Liste.

QUELLEN Kantar BrandZ Most Valuable Global Brands 2025 (20. Ausgabe) · Interbrand Best Global Brands 2025 (25. Ausgabe) · EMARKETER Social Search 2026 · CPCA China Aug 2025 · ACEA Europe H1 2025 · Bloomberg Auto-Marktkapitalisierung Q4 2025

FOUNDER & CEO · 2x FORBES TOP-50 CMO

ISSUE 03 · 2026



— INHALT

The New Order of *Brand Building.*

I	Cross-Validation	03
	Drei unabhängige Studien. Eine Diagnose.	
II	Die neue Liga	04
	Sieben Champions raus, zwölf neue an der Spitze	
·	12 von 20	05
	Vier strukturelle Befunde aus der Top-20-Bewegung	
III	Zwanzig Jahre	06
	Markenwert wächst — aber nicht überall	
·	Europa, der große Verlierer	07
	Traditionsmarken in Gefahr	
IV	Warum Welle 2 härter trifft	08
	Vier Mechaniken, in denen KI anders wirkt als Digital	
V	Top-Riser	09
	NVIDIA, Huawei, VMware, Xiaomi, Instagram, ChatGPT	
VI	Auto-Industrie	10
	Deutsche Premium-Marken vs. China High Tech	
VII	The Move	11
	Visibility Audit. Brand OS. Owner & Reporting.	

TEIL I – DREI STUDIEN. EINE DIAGNOSE.

Drei unabhängige Methoden. Ein Bild. *Keine Meinung mehr.*

Episode 1 dieser Serie war das Brand Manifesto. Episode 2 hat Brand Visibility zum Bilanz-KPI gemacht.

Episode 3 liefert den Beweis — und beginnt nicht mit einer These, sondern mit der härtesten Form von Evidenz: **Konvergenz unabhängiger Datenquellen**. Kantar BrandZ misst Wahrnehmung plus Finanzdaten. Interbrand kombiniert Finanzprognose und Markenfunktion. EMARKETER misst Werbeausgaben und Verhalten. Drei Methoden, drei Pipelines, seit 2024 dasselbe Bild.

QUELLE 01 ·
MARKENWERT**Kantar BrandZ
2025**

20-Jahre-Zeitreihe mit
klarem Strukturbefund.

- USA: 63% → 82%
- Europa: 26% → 7%
- 71% Wert aus Disruption
- ChatGPT: wertvollster Newcomer

QUELLE 02 ·
MARKENWERT**Interbrand 2025**

Größte YoY-
Verschiebungen in 25
Jahren Erhebung.

- Tesla -35% · Nike -26%
- Mercedes -15% · BMW -10%
- NVIDIA +116% · YouTube +61%
- 12 neue Einträge — Rekord

QUELLE 03 ·
DISTRIBUTION**EMARKETER 2026**

Search Ad Spend &
Konsumentenverhalten.

- Google <50% US-Search 2026
- \$100 Mrd. Non-Google bis 2028
- 41% Erw. nutzen KI-Tools
- 47% Gen Z startet Pinterest

Drei Methoden. Eine Diagnose.

Markenstärke verlagert sich: von Bekanntheit zu Sichtbarkeit, von Markenführung zu algorithmischer Distribution, von wenigen Plattformen zu fragmentierten Empfehlungs-Räumen. *Die These des Brand Manifestos ist verifiziert.* Die Frage ist, ob Vorstände jetzt reagieren — oder weiter schweigen, bis die Bilanz spricht.

TEIL II - DIE TOP 20 IM ZEITVERGLEICH

Sieben Champions raus. *Zwölf neue an der Spitze.*

Sieben der zwanzig wertvollsten Marken der Welt von 2006 fehlen 2025 in der Champions League. Zwölf der heutigen Top 20 gab es 2006 entweder gar nicht im Ranking oder weit unten. **Eine Karrierenspanne, eine vollständige Neusortierung der Liga.**

Top 20 · 2006

Original BrandZ-Ranking · Werte in Mrd. USD

01	Microsoft	\$62,0
02	GE	\$55,8
03	Coca-Cola	\$41,4
04	China Mobile	\$39,2
05	Marlboro	\$38,5
06	Wal-Mart	\$37,6
07	Google	\$37,4
08	IBM	\$36,1
09	Citibank	\$31,0
10	Toyota	\$30,2
11	McDonald's	\$29,0
12	Bank of America	\$28,2
13	Home Depot	\$27,3
14	Nokia	\$26,5
15	Intel	\$25,2
16	Vodafone	\$24,1
17	BMW	\$23,8
18	Disney	\$22,2
19	UPS	\$21,8
20	Eisec	\$20,9

Top 20 · 2025

Kantar BrandZ 2025 · Werte in Mrd. USD

01	Apple	\$1.300
02	Google	\$944
03	Microsoft	\$885
04	Amazon	\$866
05	NVIDIA	\$509
06	Facebook	\$301
07	Instagram	\$229
08	McDonald's	\$221
09	Oracle	\$215
10	Visa	\$213
11	Tencent	\$174
12	Mastercard	\$168
13	IBM	\$126
14	Coca-Cola	\$120
15	Walmart	\$120
16	Netflix	\$115
17	Louis Vuitton	\$112
18	Hermès	\$109
19	T-Mobile	\$106
20	Accenture	\$104

TEIL II – DIE LESART

12 von 20. Die heutige Top-20 ist mehrheitlich neu.

Vierzehn Champions weg: GE, Marlboro, China Mobile, Citibank, Toyota, Bank of America, Home Depot, Nokia, Intel, Vodafone, BMW, Disney, UPS, Cisco. Von den sechs Verbliebenen sind drei deutlich gewachsen — Microsoft, Google, McDonald's. Drei wurden durchgereicht — Coca-Cola, IBM, Walmart.

\$1,3T

APPLE 2025

21x wertvoller als Microsoft 2006 — die damals führende Marke. Apple allein ist heute 12 Prozent des gesamten Top-100-Werts. Die einzige Trillion-Dollar-Marke der Welt.

+664%

TOP-100-GESAMTWERT

In zwanzig Jahren, in nominalen Dollar. Inflationsbereinigt wäre das Ergebnis ähnlich beeindruckend — und 71 Prozent des Wachstums liegen in Disruptor-Logik, nicht in Markenpflege.

0

EUROPÄISCHE INDUSTRIE-MARKEN IN TOP 20

Louis Vuitton (#17) und Hermès (#18) — Frankreich, Luxus. T-Mobile/Telekom (#19) — ein US-Mobilfunkbetrieb. Keine einzige operativ europäisch geführte Industrie- oder Tech-Marke.

01

Plattform schlägt Produkt.

14 der heutigen Top 20 sind Plattformen, Software-Infrastrukturen oder Distributionsschichten. 2006 waren es vier — Microsoft, Google, IBM, Cisco.

02

Finanzschiene sind unsichtbar wertvoll.

Visa #10, Mastercard #12. Marken, die der Konsument täglich sieht, aber nie aktiv „wählt“. Sichtbarkeit ohne Aufmerksamkeit — ein neues Modell.

03

Luxus hat sich an die Spitze gerettet.

Louis Vuitton und Hermès — die einzigen klassischen Konsumentenmarken neben McDonald's und Coca-Cola in Top 20. Markenkraft direkt monetarisiert.

04

Mobilfunk-Konsolidierung abgeschlossen.

2006 standen Vodafone, China Mobile, NTT DoCoMo, Telefónica in Top 25. 2025 nur noch T-Mobile. Eine ganze Kategorie globaler Champions verschwunden.

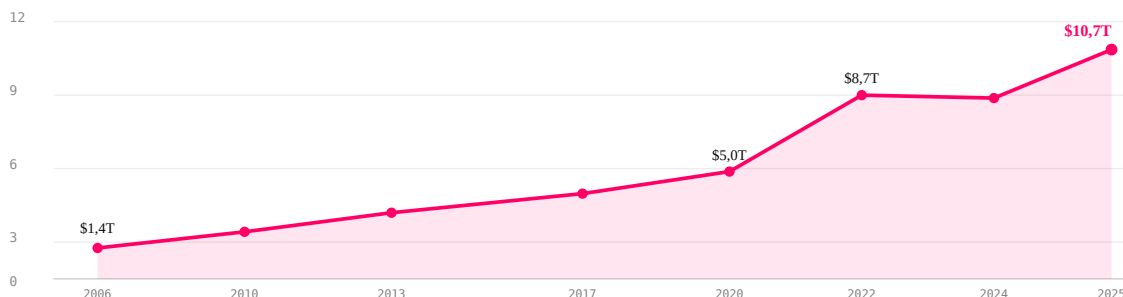
TEIL III - 20 JAHRE BRANDZ

Markenwert wächst. *Aber nicht dort, wo Vorstände hinsehen.*

1,4 Billionen Dollar 2006. **10,7 Billionen 2025.** Achtfachung in zwanzig Jahren. Wer auf die Summe schaut, sieht eine Erfolgsgeschichte. Wer auf die Verteilung schaut, sieht das Gegenteil: **71 Prozent des Zuwachses kommen von Marken, die 2006 entweder nicht existierten oder weit unten standen.**

KANTAR BRANDZ TOP 100 · COMBINED BRAND VALUE

In Bio. USD · 2006 — 2025



Datenquelle: Kantar BrandZ Most Valuable Global Brands · 2006 — 2025 (20. Ausgabe). Werte gerundet, Zwischenjahre interpoliert.

71%

AUS DISRUPTION

9,3 Bio. USD inkrementeller Wert seit 2006. Knapp drei Viertel davon stammen von Marken, die ihre Kategorie verändert oder neu erfunden haben — Apple, Amazon, Google, NVIDIA, Booking, Stripe, ChatGPT.

29%

AUS KLASSISCHER MARKENPFLEGE

Über zwanzig Jahre. Das ist keine andere Größenklasse — das ist eine andere Disziplin. Und sie spielt in den Kategorien, in denen Marketingbudgets noch immer überproportional liegen.

TEIL III - 20 JAHRE BRANDZ

Europa, der große Verlierer. *Hat die Hälfte verloren.* Traditionsmarken in Gefahr.

Die Verschiebung ist geografisch — und sie hat keine Krise als Ursache. **Zwanzig Jahre lang wanderte Markenwert weg aus Europa, hin zu den USA und China.** Welle 1 hat die Verteilung gemacht. Welle 2 zementiert sie.

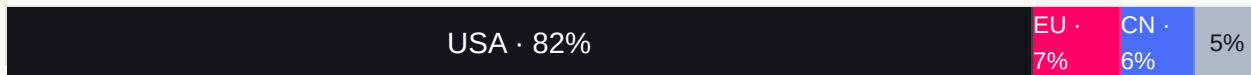
ANTEIL AM GLOBALEN TOP 100

Region · 2006 vs. 2025 · in % des Gesamtwerts

2006



2025



USA: **+19 PP**

China: **+6 PP**

Europa: **-19 PP**

Datenquelle: Kantar BrandZ 2025 · 20-Jahre-Vergleich. „Andere“ 2006 enthält China, das damals nicht eigenständig erfasst wurde.

Die strategische Lesart

KEIN NATURGESETZ

2006 stand Europa auf Augenhöhe.

26 Prozent Anteil — das war keine Folklore. Die Verschiebung passierte, weil Europa die digitalen Distributionsschichten US-Plattformen überließ. Welle 1, struktureller Verlust.

CHINA HAT AUFGEHOLT

Europa nicht.

China kam 2006 aus dem Nichts, steht heute bei 6 Prozent. Gleiches Spielfeld wie Europa, andere Spielregeln: vertikale Integration, eigene Distribution, machine-readable Kommunikation.

WELLE 2 VERSCHÄRFT

Die nächsten 20 Jahre.

Die Entscheidung fällt nicht über Markenkampagnen. Sie fällt über Sichtbarkeit in den KI-Empfehlungs-Räumen — wo die nächste Konsumentengeneration ihre Recherche heute schon beginnt.

TEIL IV – DIE SCHWIERIGE DIAGNOSE

Warum Welle 2 für die *etablierten Marken* gefährlicher ist als Welle 1.

Welle 1 lief 2005 — 2020: Search wurde Google. E-Commerce wurde Amazon. Social wurde Meta. Mobile wurde iOS und Android. Etablierte Marken haben in dieser Welle ihren Distributions-Rückstand aufgebaut. Welle 2 läuft seit November 2022 — und sie verschiebt die Mechanik, die das Manifesto im Kern beschrieben hat: *Bekanntheit überzeugt Menschen — Brand Visibility überzeugt Maschinen*. Vier Mechaniken machen Welle 2 für etablierte Marken gefährlicher als Welle 1.

01 · DATEN-HEBEL

Mediabudget verliert Wirkung.

Welle 1 erlaubte, Brand Visibility zu kaufen — Paid Search, Paid Social. Welle 2 belohnt strukturierte Authority-Daten und konsistente Wissens-Signale, die nicht über ein Quartal aufgebaut werden können.

02 · GESCHWINDIGKEIT

Adoptionskurve ist steiler.

Google brauchte fünf Jahre, um Standardrecherche zu werden. ChatGPT schaffte es in achtzehn Monaten. Antwort-Engines verbreiten sich nicht linear, sondern in Schüben über Generationen.

03 · ASYMMETRIE

Disruptoren starten vorne.

Wer Welle 1 verloren hat — weniger digitale Daten, weniger machine-readable Markenarchitektur — startet Welle 2 mit schlechterer Trainingsgrundlage. Der Rückstand ist nicht in einem Quartal aufholbar.

04 · EMPFEHLUNG STATT SUCHE

Konsumenten suchen weniger.

„Suche“ war Übergangstechnologie. KI gibt Antworten, statt Treffer zu listen. Eine Marke, die in der Antwort fehlt, verschwindet aus dem Entscheidungs-Set vor dem ersten Klick.

5×

Welle 2 läuft 5× schneller als Welle 1.

Was im digitalen Zeitalter über fünfzehn Jahre ablief, fragmentiert sich jetzt in 3 — 5 Jahren. Etablierte Marken hatten in Welle 1 lange Zeit. In Welle 2 nicht.

2×

Doppelter Rückstand.

Wer in Welle 1 wenig digitale Substanz aufgebaut hat, ist in Welle 2 nicht nur „spät dran“ — sondern fehlt in den Trainings- und Empfehlungssignalen, aus denen KI-Antworten gespeist werden.

*Markenstärke ohne Distribution ist **ungenutztes Brand Equity**. Heute lesbar wie eine Gewinn-und-Verlust-Rechnung.*

TEIL V – DIE GEWINNER

Die Top-Riser haben eines gemeinsam: *Sie sind keine klassischen Marken.*

Die fünf größten Riser 2025 — jeweils über 100 Prozent Wachstum in einem Jahr — sind *keine klassischen Marken*. Sie sind **Empfehlungs-Maschinen, Infrastruktur-Plattformen, Distributionsschichten**. Wer das Empfehlen organisiert, gewinnt.

DIE GRÖSSTEN RISER · BRANDZ 2025

Markenwert-Wachstum YoY in % · Top-Riser des Rankings

NVIDIA KI-Infrastruktur		+152%
Huawei Geräte & Cloud		+120%*
VMware Software-Infrastruktur		+110%*
Xiaomi Geräte → Auto-Pivot		+105%*
Instagram Distributions-Plattform		+101%
ChatGPT Neueintritt · #60		NEU

Datenquelle: Kantar BrandZ Most Valuable Global Brands 2025. NVIDIA und Instagram offiziell publiziert. * = Top-5-Riser-Gruppe mit jeweils >100% Wachstum (Reihenfolge laut Kantar, Werte interpoliert).

\$0 → Top 100

CHATGPT IN 30 MONATEN

ChatGPT existierte am 30. November 2022 nicht. Im Mai 2025 wertvollster Newcomer in der Geschichte des BrandZ-Rankings. Eine Marke, die nichts von dem getan hat, was an europäischen Universitäten unter „Markenführung“ gelehrt wird.

WAS ALLE RISER VERBINDET

- Sie sind **Infrastruktur**, nicht Konsum-Marke.
- Sie haben **algorithmische Distribution**, nicht klassische Mediabudgets.
- Sie sind in **Welle 2 entstanden** oder neu beschleunigt — Welle 1 war Gründung, Welle 2 Multiplikator.
- Drei davon — NVIDIA, ChatGPT, Xiaomi — aus **angrenzenden Industrien** ins Konsum-Bewusstsein.

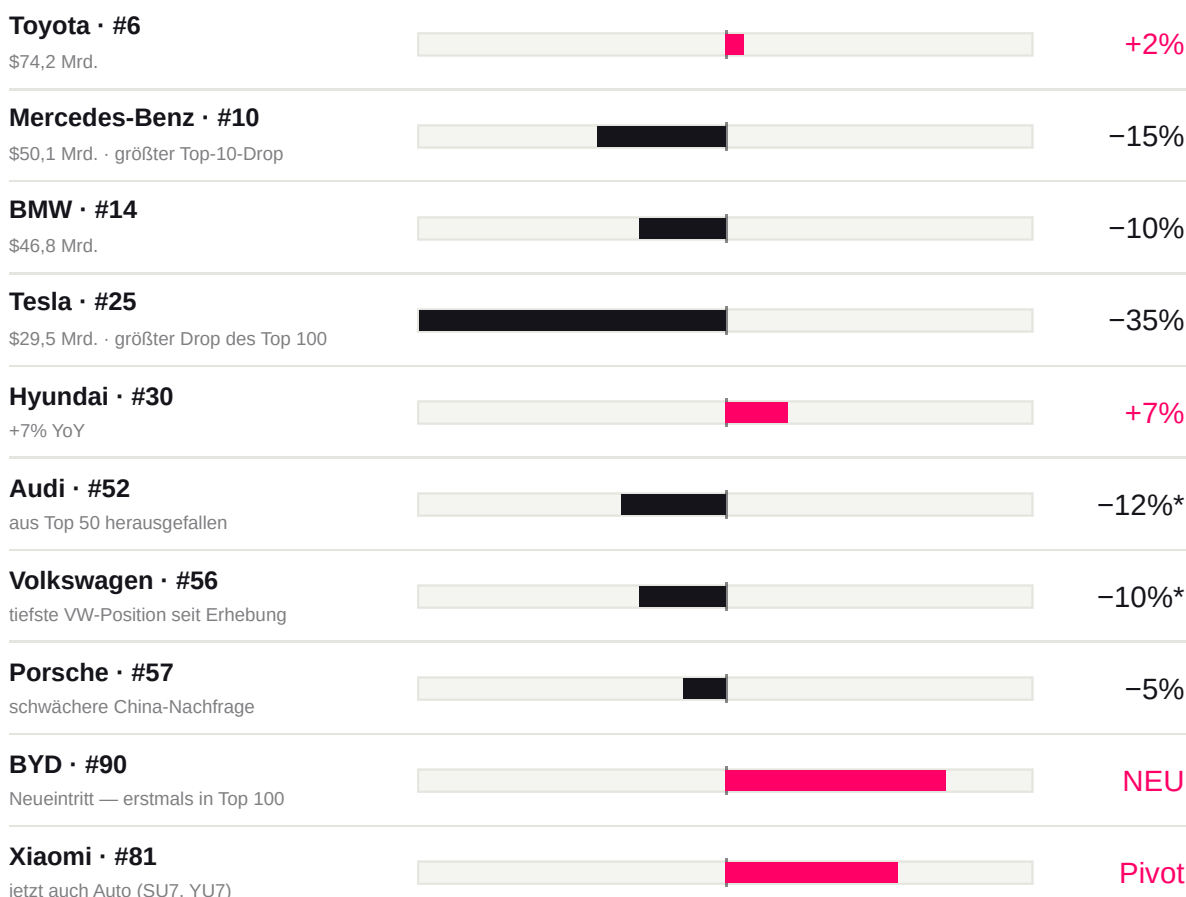
TEIL VI – DER KONKRETE FALL

Deutsche Premium-Marken vs. China High Tech.

Wer den 20-Jahre-Befund industriell konkret will, schaut auf die deutsche Auto-Industrie — Europas größte zusammenhängende Markenfamilie. Sie hat in beiden Wellen verloren. Mercedes, BMW, Audi, VW, Porsche zeigen, was der Europa-Verlust in der Bilanz bedeutet. **BYD, Xiaomi und Geely sind keine Vorschau mehr. Sie sind in der Bilanz angekommen.**

INTERBRAND 2025 · AUTO-INDUSTRIE · BRAND VALUE YOY

Best Global Brands 2025 · Position & Veränderung



Datenquelle: Interbrand Best Global Brands 2025 (25. Ausgabe). * = Audi und VW veröffentlichen nicht jährlich exakte YoY-Werte; Werte basieren auf Berichterstattung und VW-Konzern-Trend.

TEIL VII – WAS ZU TUN IST

Drei Handlungsempfehlungen für jeden Vorstand.

Drei Handlungsempfehlungen. Konkret, umsetzungsorientiert, ohne Beratungs-Mantel. Sie folgen einer einfachen Logik: *Erst der ehrliche Befund. Dann die Architektur. Dann die Verantwortung.* Mehr nicht. Aber das hier — und sofort.

01

VISIBILITY AUDIT

Audit zuerst. Strategie danach.

AKTION Zwanzig Suchintentionen aus Konsumentensicht — manuell durchgespielt in ChatGPT, Claude und Gemini. Nicht über automatisierte Tracking-Tools (deren API-Ergebnisse weichen vom realen Konsumenten-Erlebnis um 20—25 Prozent ab). Ergänzend: Drittquellen-Audit über Listicles, Reviews, Wikipedia, Reddit-Threads, Vergleichsseiten.

OUTPUT Eine **Visibility Map** — Kategorie für Kategorie. Wo erscheint die Marke? Mit welchen Attributen? Gegen welchen Wettbewerb? Plus Lücken-Liste mit Priorisierung.

WARUM 92 Prozent der KI-Quellen liegen außerhalb der eigenen Website. Ohne diese Karte ist jede Strategie eine Vermutung.

02

BRAND OS

Markenarchitektur, die KI-Systeme verstehen.

AKTION Vier Module pro Marke. **Erstens:** Kategorie-Anker — „Wir sind ein X für Y“. **Zweitens:** Tonalitäts-Profil in drei Adjektiven, mit Synonymen und Anti-Synonymen. **Drittens:** Positionierungs-Statements für die Top-Suchintentionen. **Viertens:** fünf Distinctive Assets (Logo, Claim, Farbcode, Markenheld, Signature Product).

OUTPUT Maximal 30 Seiten. **Kein 200-Seiten-Manual** — eine Architektur, mit der KI-Systeme die Marke konsistent verarbeiten.

WARUM Welle 2 belohnt strukturierte Authority-Daten, nicht Mediabudget. Daten-Souveränität ist die Voraussetzung für Welle-2-Sichtbarkeit.

03

OWNER & REPORTING

Eine Person. Ein Mandat. Direkt zum CEO.

AKTION **Brand Visibility Officer** im Top-Management benennen — auf Augenhöhe mit Brand und Performance, eigenes Budget, eigene KPIs, direkte Berichtslinie an den CEO. Nicht „SEO macht das mit“. Nicht „Brand-Team plus Performance“.

OUTPUT Monatlicher Visibility-Score-Report neben Umsatz und Marge. Wettbewerbs-Benchmark in den sechs wichtigsten Empfehlungs-Räumen (KI-Modelle, Pinterest, TikTok, YouTube, Reddit, Google AI Overviews). Plus Mediabudget-Reallokations-Vorschlag — Quartal für Quartal.

WARUM **Was nicht reportet wird, wird nicht geführt.** Und wer korrigiert, wenn ein KI-Agent die Marke falsch einordnet — wenn nicht namentlich definiert?

QUELLEN & METHODIK

Quellsystem 01 · Markenwert 20-Jahre-Zeitreihe — Kantar BrandZ Most Valuable Global Brands 2025 (20. Ausgabe; 4,5 Mio. Konsumenten-Interviews zu 22.000 Marken in 54 Märkten); Originalreport Millward Brown Optimor 2006 und Folgejahre 2007 — 2024. **Quellsystem 02 · Auto-Industrie** — Interbrand Best Global Brands 2025 (25. Ausgabe). CPCA China Aug 2025. ACEA H1 2025. Bloomberg Auto-Marktkapitalisierung Q4 2025. **Quellsystem 03 · Distribution & Verhalten** — EMARKETER „Social Search 2026“ (April 2026), Resolve / Pollfish (Mai 2025, n=1.000), Bain & Company „Designing Brands for the Agentic Economy“ (2025), McKinsey State of AI 2025, HBR (2024). **Quellsystem 04 · Brand Visibility & KI-Discovery** — Brand Manifesto JSFC v4 (Episode 1); McKinsey AI Discovery Survey 2025 (n=1.927); AirOps State of AI Search 2026; Seer Interactive (September 2025). **Charts & Interpretation** — Eigene Darstellung. Strategische Interpretation und alle Schlussfolgerungen: Jochen Sengpiel / JS Future Capital GmbH, Berlin · 2026.