

Oliver Errichiello | Arnd Zschiesche

Markenkraft im Mittelstand

Was Manager von Schwarzenegger und dem Papst lernen können



Quelle:

Oliver Errichiello / Arnd Zschiesche

Markenkraft im Mittelstand

Was Manager von Schwarzenegger und dem Papst lernen können

2008. 192 S. Mit 68 Abb. Geb.
Gabler Verlag, Wiesbaden,
ISBN: 978-3-8349-1061-5

Kapitel 3:

Die Rolle von Kundschaft/Gemeinschaft für die Marke

3 Die Rolle von Kundschaft/Gemeinschaft für die Marke

3.1 Marke ist Masse – Was leere Discotanzflächen und Mensentrauben auf der Piazza della Signoria bewirken

Warum klebt auf dem viel verkauften Buch ein Sticker mit dem Wort „Bestseller“? Warum wirbt ein Musicalplakat mit dem Zusatz „Schon über 4 Millionen Zuschauer“? Warum sorgt der erfahrene Restaurantchef dafür, dass die ersten Gäste des Abends im von außen einsehbaren Teil des Restaurants sitzen? Warum bringt der Immobilienmakler ein großes Schild an der neuen Wohnanlage an: „Schon 90 Prozent der Appartements verkauft“? Und warum verdeckt ein Vorhang den Blick auf die noch leere Tanzfläche eines Clubs?

Die Antwort ist für den Markensoziologen eindeutig: Masse zieht Masse an. So heißt es auch – vereinfacht dargestellt – in der Newtonschen Gravitationstheorie. Diese Vorgabe aus den Naturwissenschaften liegt jedem erfolgreichen Unternehmen zugrunde.

Für die gähnend leere Diskothek bedeutet dies: Wenn niemand hier tanzt, will auch kein anderer hier tanzen. Umgekehrt besagt es: Eine Touristenattraktion wie die David-Statue auf der Piazza della Signoria in Florenz zieht die meisten Reisenden nicht wegen ihrer künstlerischen Formvollendung an (kein Laie kann dies bewerten) – die Touristen pilgern dorthin, eben weil viele Menschen bereits an diesem Ort waren bzw. dort sind.

Ein Objekt, das viele Menschen fasziniert, zieht unweigerlich weitere Menschen in seinen Bann. Der Wunsch nach Teilhabe am Leben, die Neugierde auf besondere Dinge, die Angst, etwas zu verpassen, sind typische Beweggründe für Menschen, anderen Menschen zu folgen. So schreibt Chad Hurley, einer der drei YouTube Gründer: *„Jeder will sehen, was alle sehen, woran alle Spaß haben.“* Und der Buchhändler Amazon lässt es sich nicht nehmen, das ständig aktualisierte Verkaufs-Ranking seiner Produkte gut sichtbar zu veröffentlichen, während der Lebensmitteldiscounter Penny in seinen Prospekten die „Penny-Bestseller“ unter folgender Beschreibung veröffentlicht: *„Von unseren Kunden gern gekauft! Die Penny-Best-Seller sind die beliebtesten Artikel unserer Kunden. So können auch Sie bei die-*

sen gekennzeichneten Produkten guten Gewissens zugreifen – denn was gibt es Besseres als die Empfehlung von vielen anderen Kunden.“

Ob Massenaufläufe bei der Präsentation des neuen Harry Potter, des iPhone oder einer Musical-Premiere, immer ziehen uns Dinge an, die für andere Menschen auch begehrenswert sind, selbst wenn es ein geflüsterter Geheimtipp ist. Es ist für den Einzelnen keine angenehme Feststellung, aber der Mensch ist – soziologisch betrachtet – ein Massewesen. Der Markensoziologe weiß, dass der Mensch erst durch den Menschen zum Menschen wird. Für die Marke ist dies ein Segen: Sie lebt davon.

Die zufriedene Kundschaft zieht weitere Kunden an. Sie vermehrt sich selbstständig.

3.1.1 Wissenschaftlicher Hintergrund: Die Masse

Der Begriff Masse wird oft mit einer enthemmten Menschenansammlung gleichgesetzt, die auf aggressive Weise versucht, ein bestimmtes Ziel durchzusetzen. Der Mensch in der Masse ist kein Individuum mehr, Masse und Individuum erscheinen unvereinbar. Auch in der frühen Sozialwissenschaft am Ende des 19. Jahrhunderts zeichnen diverse Autoren ein solches Bild, grauenhafte Ereignisse der jüngeren deutschen Geschichte haben die negative Wahrnehmung noch verstärkt.

Für den Markensoziologen der Gegenwart ist diese Interpretation unzureichend, weil eine Masse nicht nur durch eine örtliche Ansammlung von Menschen entsteht: Soziale Masse entsteht ebenso, wenn viele Menschen Anhänger einer Idee sind und sich geistig miteinander verbunden fühlen. Die Anhänger einer Partei oder Glaubensrichtung können nicht ständig an einem Ort versammelt sein.

Dies verdeutlicht, warum der Einzelne im Alltag der modernen Welt der Teilhabe an Masse nicht entkommen kann. In der westlichen Kultur ist das Individuum ständig Bestandteil von unterschiedlichen Massen: Beim Arzttermin ist es für den behandelnden Mediziner Teil einer Masse von Patienten, bei der Heimfahrt im privaten Pkw ist es Teil der Masse von Autofahrern und beim Fußballspiel am Abend sitzt es allein auf dem Sofa und jubelt doch mit der Masse der Bayern-Fans. Ob räumlich getrennt oder räumlich vereint, der Mensch ist ständig in soziale Masse(n)

eingebunden. Der Soziologe Georg Simmel beschreibt bereits 1908, wie der Mensch sich den ganzen Tag an den Schnittstellen einer großen Anzahl von „sozialen Kreisen“ bewegt, die Anzahl der Kreise sieht er als Gradmesser für den Entwicklungsgrad der jeweiligen Kultur. Einige der sozialen Kreise hat das Individuum sich selbst ausgewählt und freut sich über die Teilnahme und die vielfältigen Auswahlmöglichkeiten. In diesem Verständnis zeigt sich auch, dass Masse und Individuum kein Widerspruch sind, sondern einander bedingen: Mit Freude sind wir (und viele andere) Anhänger „unseres“ Heimatstadtvereins und fühlen uns trotzdem mit dieser Eigenschaft individuell.

Dies zeigt die Relevanz von Masse für die Marke: Jede Kundschaft ist gemeinschaftliche Masse. Marke ist das Angebot, an einer bestimmten Masse teilzuhaben, Mitglied einer Marken-Gemeinschaft zu sein, sich aber gleichzeitig gegen andere Marken-Gemeinschaften abzugrenzen.

3.1.2 Die Kundschaft vererbt das **Positive Vorurteil**

Die besondere Beziehung zu einem Produkt, sein Einsatz im Alltag, wird nicht nur durch Erfahrungsberichte, sondern auch durch Beobachtung und Imitation vererbt – ebenso wie auch Sitten und Gebräuche an die Nachkommen weitergegeben werden: Der Saab in der Auffahrt, das Schwarzkopf-Shampoo im Bad, die Maggi-Würze in der Küche – bestimmte Dinge, die irgendwann aus dem persönlichen Alltag nicht mehr wegzudenken sind und von den Kindern in der Folge mit eigener Jugend in Verbindung gebracht werden. Nicht umsonst behauptet die Marke Siemens in ihrer Werbung: „Wir gehören zur Familie.“ Der Vorurteilsforscher Gordon W. Allport beschreibt diese Erfahrung: „Sicherlich sind wir manchmal gelangweilt durch die immer gleiche Routine des Alltags, aber die wesentlichen Werte unseres Lebens haben ihre Kraft gerade durch die Vertrautheit. Und mehr noch, alles Vertraute hat die Tendenz zum Wert zu werden.“³ Nur auf diese Weise bilden sich soziale Bindungen. Der Prozess funktioniert bei Marken und Menschen wie zwischen Menschen untereinander: Die soziale Energie solcher übernommener Vorgänge kräftigt den Einzelnen und gibt ihm Sicherheit in einem immer komplexer werdenden Alltag.

Produkte können veralten – daher gibt es einen Produktzyklus. Im Gegensatz dazu gibt es keinen Markenzyklus: Marke existiert zeitunabhängig – die Kundschaft vererbt ihr gutes Urteil über Generationen weiter.

Weil Ideen und Einschätzungen überliefert werden, können besonders starke Marken über Jahrhunderte existieren. Es sind markensoziologische Mechanismen, die es einer Marke wie Burberry ermöglichen, seit 1856 erfolgreich Kleidung zu verkaufen, oder einer über einhundert Jahre alten Marke wie Coca-Cola, weltweit Limonade anzubieten – und dabei immer noch als jugendlich zu gelten. Keiner der ersten Kunden lebt noch, und doch hat sich die Botschaft der Marke zeitgemäß vererbt.

Beispiele, die klarmachen, dass es für jedes Unternehmen entscheidend ist, die Bemühungen auf die Kundschaft als Wissens- und Energieträger der Markenbotschaft zu fokussieren, um den gemeinschaftlichen Konsens zu erhalten und klare Vorstellungen im Markt zu verankern.

3.1.3 Die Kundschaft ist das Gedächtnis der Marke

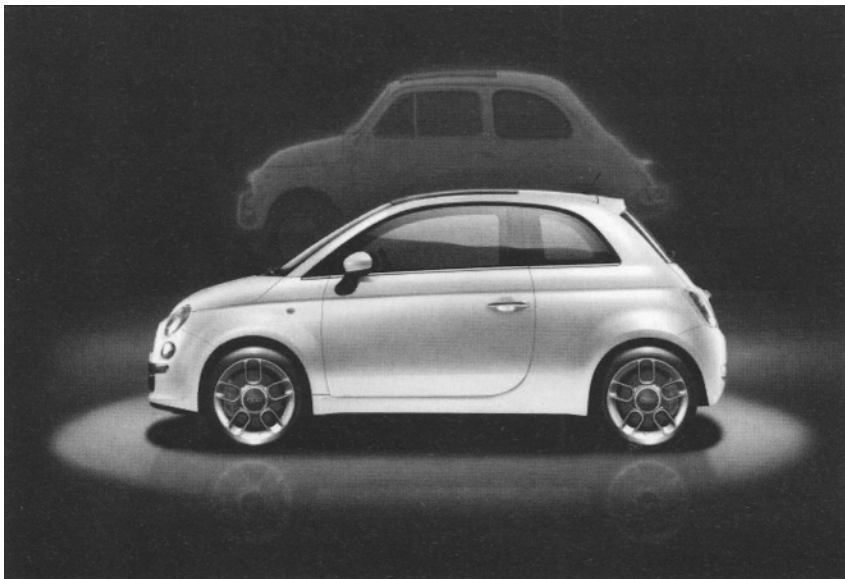


Abb. 11: Der alte und der neue Fiat 500 in einer Werbung: Der alte Wagen gibt Energie für den „Neuwagen“.

Quelle: FIAT Deutschland

Die zeitunabhängige Wirkung von Vorurteilen führt dazu, dass besondere Markenleistungen nicht vergessen werden und etliche Jahre später,

in denen die Leistung nicht erbracht wurde, sich Menschen bei Wiederbelebung erneut an die Leistung erinnern. Auf diesem Wege kann eine „schlafende Marke“ sofort wieder zum Leben erwachen, weil Menschen sich freudig erinnern: So erkennen Anhänger der Marke Citroën in dem Mehrzweckfahrzeug „Pluriel“ zwanzig Jahre nach Einstellung der 2CV-Produktion eine moderne Version des beliebten Fahrzeugs und verhelfen der Marke zu erhöhten Absatzzahlen. Der Fiat 500 von 2007 wirbt offensiv mit der Vorgeschichte der „Knutschkugel“, und Kinder-Schokolade gibt eine Jubiläums-Edition mit den Bildern aller vier Kinder-Schokoladen-Jungen der letzten 40 Jahre heraus.



Abb. 12: Jubiläumspackung Kinderschokolade: den Zeitgeist mit Geschichte treffen.

Quelle: Ferrero Deutschland GmbH

Die Begeisterung, die eine solche Leistung auslöst, der Wille, das eigene Urteil und die eigene Kompetenz mitzuteilen, das ist die soziale Energie, von der Marke lebt.

In der Kundschaft ist das Wissen über die Marke gespeichert.

Die Tatsache, dass viele Unternehmen anlässlich von Firmenjubiläen nostalgische Verpackungen herausbringen, zeigt die soziale Kraft „schlafender“ Gestaltungen: historische Grünkohl-Dosen, Bonbonnieren oder Waschmittel-Verpackungen. Reedereien präsentieren ihre ersten Schiffe als Modelle im Empfangsraum. Der Kunde schließt dadurch auf die besondere Durchsetzungskraft und Vertrauenswürdigkeit des Unternehmens: Nur was gut ist, kann so lange Zeit überdauern.

Eine Marke muss mit jedem Produkt gezielt das Bewusstsein für ihre Kompetenz und Besonderheit erfüllen und beleben: Auf diese Weise bleibt das Positive Vorurteil der Kundschaft erhalten und wird weitergegeben.

3.2 Das Geheimnis erfolgreicher Marken – Warum es Käfer- und Ententreffen gibt

Marke bedeutet Gemeinschaft: Auch wenn das Wort Gemeinschaft für manche Menschen altmodisch klingt, ist es eine soziale Konstante ohne Verfallsdatum – speziell für die Marke: Eine besondere Eigenschaft der erfolgreichen Marke ist, dass sie den Wunsch des Menschen nach einer Gemeinschaft von Gleichgesinnten erfüllt. Unabhängig davon, ob es um die Entscheidung zwischen Opel und Ford oder zwischen zwei Einzelhändlern um die Ecke geht: Die positive Erfahrung mit dem Rindfleisch des einen Ladens lässt uns immer wieder dort kaufen und „auf die Qualität schwören“. Es entsteht eine Verbundenheit mit anderen zufriedenen Kunden des Ladens, die im besten Falle sogar dazu führt, dass das Geschäft gegen anders lautende Meinungen verteidigt wird: Denn mit der anderen Meinung wird auch die eigene Kompetenz im Fleischkauf angegriffen. Diese Formen von Verbundenheit mit Produkten – oder ihre Ablehnung – lenken unterbewusst viele unserer Alltagshandlungen: der Umweg, der in Kauf genommen wird, weil nur bei dem Bäcker XY die Brötchen wie frischgebacken schmecken, oder der Mehrpreis, der ohne Murren gezahlt wird, weil diese Kekse „einfach am leckersten sind“. Vertrauen in die Leistung und daraus erwachsene innere Verbundenheit ist der Antrieb, der zum wiederholten Kauf führt und die Kundschaft eine Gemeinschaft werden lässt – auch wenn diese Verbundenheit meist nur in den Köpfen der betroffenen Personen existiert.

Die Kundschaft erfolgreicher Marken bildet Gemeinschaften. Die Verbindung entsteht durch das geteilte Vertrauen in die Leistung des Unternehmens.

3.2.1 Gemeinschaft ist ein Stück Heimat

Der Wunsch nach Gemeinschaft ist tief im Menschen verankert: In der anonymen Millionenstadt lieben Menschen „ihr Viertel“, in dem sie einzelne Personen und soziale Abläufe kennen. Überall sucht der Mensch nach festen, verlässlichen Verbindungen: nach Dingen, die ihm helfen, Anonymität zu vermeiden und sich einer Gruppe zugehörig zu fühlen.

Eine erfolgreiche Marke bildet einen solchen Fixpunkt. Der Erfolg von Franchiseketten wie den Starbucks-Cafés beruht zu einem großen Teil darauf, den Menschen auch in ungewohnter Umgebung eine heimatliche Enklave zu bieten.



Abb. 13: Die stolzen Fahrer von „Enten“ der Marke Citroën formieren sich „gemeinschaftlich“ zu der offiziellen Modellbezeichnung 2CV.

Quelle: CITROËN Deutschland AG

Wenn die Marke VW zum Verkaufsjubiläum des VW-Golf eine Anzeigenkampagne schaltet, die Bilder von Golffahrzeugen aus vier Jahrzehnten unterteilt mit dem Satz: „25 Millionen Golf. Wir freuen uns über jeden einzelnen“ ist dies ein Beleg für den Willen der Marke zur Gemeinschaft mit ihren Käufern.

Jede Gemeinschaft besitzt Bindungspotenzial: Das Wertschöpfungssystem Marke versucht zu den Käufern ein Sozialverhältnis aufzubauen, das Züge einer Gemeinschaft trägt. Dabei ist es für die Bildung von starken Systemen vollkommen unerheblich, ob es sich um Marken, Parteien oder Volleyballvereine handelt. Die soziologischen Gesetze der Systemstärkung sind strukturell stets identisch.

Ein extremes Beispiel für Gemeinschaftsbildung ist eine Marke wie Harley-Davidson. Hier trägt die Verehrung der Anhängerschaft Züge einer religiösen Glaubensgemeinschaft: eigener Dresscode, regelmäßige Treffen, viele ungeschriebene Regeln. Aber auch „Käfer“-Fahrer grüßen sich auf der Straße oder kommen zum „Käfer“-Treffen zusammen. In Köln trinkt man Kölsch – kein Paulaner, denn das trinkt man am besten in Bayern. Der Hamburger Radiosender alster radio 106.8 rock'n pop gründet einen



Abb. 14: Der „alster-radio Schwarz Hörer Club“ vergibt alster radio-Schwarzhörer-Shirts, um das Gemeinschaftsgefühl mit den Hörern zu stärken.

Quelle: alster radio GmbH & Co. KG.

eigenen Club, die Zugehörigkeit wird mit Schwarzhörer-Shirts verdeutlicht, diese haben Rückennummern, mit denen sich die Zuhörer am Blitzertelefon melden.

Die genannten Beispiele erscheinen für einen mittelständischen Betrieb auf den ersten Blick sehr ambitioniert, verdeutlichen aber das Prinzip, mit dem Kundschaft und damit Marke aufgebaut wird – im Großen wie im Kleinen: Auch der kleinste Betrieb existiert nur, weil eine bestimmte Anzahl von Menschen Vertrauen in seine Leistung entwickelt hat – keine Bar ohne Stammgäste, kein seriöser Einzelhändler ohne Stammkundschaft. Das Bekenntnis zu einem Unternehmen erfolgt, weil es eben nicht so ist wie das Konkurrenzunternehmen. Deshalb ist es für den Markenverantwortlichen wichtig, den Blick nicht auf die Konkurrenz zu richten, sondern in erster Linie auf eigene Besonderheiten und deren Bindungspotenzial.

Eine erfolgreiche Marke ist dadurch gekennzeichnet, dass sie eine gemeinschaftliche Bindung zu ihren Käufern aufbaut – die Größe der Unternehmung spielt dabei keine Rolle.

3.2.2 Wissenschaftlicher Hintergrund: Soziale Bindungsform Gemeinschaft als Grundlage der Markenbildung

Zahlreiche Soziologen haben sich mit dem sozialen Phänomen „Gemeinschaft“ beschäftigt und es zu erklären versucht. Einen wissenschaftlichen Klassiker entwickelte der Holsteiner Soziologe Ferdinand

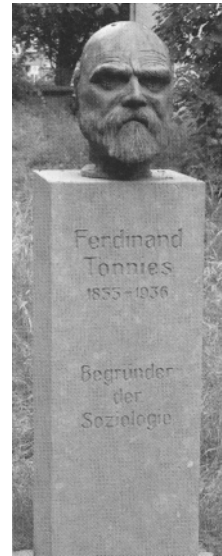


Abb. 15: Ein Soziologe aus Norddeutschland: Ferdinand Tönnies-Denkmal in Husum.

Quelle: Ferdinand-Tönnies-Gesellschaft e. V.

Tönnies mit dem Werk „Gemeinschaft und Gesellschaft“, das 1887 erstmalig erschien.

Seine präzise Aufschlüsselung der unterschiedlichen menschlichen Bindungs- und Willensformen ist zu einer Grundlage der Markensoziologie geworden. Die besondere Kraft der gemeinschaftlichen Verbindung zwischen Menschen (im Gegensatz zur gesellschaftlichen Verbindung) wird von ihm dadurch erklärt, dass die Mitglieder der Gemeinschaft einen gemeinsamen Lebenszusammenhang besitzen, den sie ähnlich wahrnehmen und deuten. Im Umgang miteinander entstehen Gewohnheiten und Gebräuche. Es entwickelt sich eine eigene Kultur, die für Außenstehende oft nicht nachvollziehbar ist. Für die Marke sind diese sozialen Gesetzmäßigkeiten von entscheidender Bedeutung, denn sie erklären die Anziehungskraft und Vielfalt der unzähligen Marken-Gemeinschaften im Markt und zeigen, wie wichtig es ist, sich auf die Besonderheiten der eigenen Gemeinschaft, der eigenen Unternehmenskultur zu besinnen. Eine Marke gewinnt nur aus sich selbst und ihren besonderen Leistungen Energie.

Ein Beispiel: Becks, Warsteiner, Radeberger, Holsten sind Unternehmen, die Bier brauen. Alle arbeiten dabei nach deutschem Reinheitsgebot mit Hopfen, Malz und Wasser. Aber: Kein Bierkenner würde ernsthaft behaupten, dass es keine Unterschiede zwischen diesen Bieren

gibt – Jede der Firmen hat ihre eigene Firmenkultur, eine eigene Brau-philosophie, ein ureigenes Produkt und bildet unterschiedliche Kund-schaften bzw. Gemeinschaften.

Die Markensoziologie interessiert sich für das Soziale in der gemein-schaftlichen Bindung – zunächst unabhängig davon, ob Dreiräder, Ku-gelschreiber oder Biere verkauft werden: Warum hat diese „Marken-Gemeinschaft“ für bestimmte Personen Anziehungskräfte entwickelt? Warum greifen bestimmte Menschen immer wieder im Supermarktregal nach dieser Marke? Die Entscheidung für das eine und damit gegen das andere Produkt ist Ergebnis vielschichtiger persönlicher Überlegungen, die zumeist im Unterbewussten stattfinden. Der Markensoziologe ermit-telt, wie die Anziehungskraft der Marke auf den Individualwillen ausge-löst wird, sein Blick geht nach innen: Nur innerhalb der Gemeinschaft, nur durch das Verständnis der gewachsenen Markenkultur können die Gründe für den Unternehmenserfolg gefunden werden. Welches sind die Ursachen für die Wirkung der Marke in der Verbraucherpsyche? Die-se gilt es herauszufinden, denn nur Ursachen können gesteuert wer-den.