

MARKENKOMMUNIKATION IN ZEITEN DIGITALER MEDIEN

Zur Markenkultur der Opel-Fans

VON THOMAS HEUN

MARKENKOMMUNIKATION

> Dass aus der Digitalisierung Wandlungsprozesse für das Management von Marken resultieren, lässt sich kaum noch von der Hand weisen. Weil die Konsumenten durch die digitalen Medien besser informiert und „mächtiger“ sind, werden klassisch-persuasive Praktiken der Profilierung von Marken zusehends durch defensivere und dialogorientierte Kommunikationsformen abgelöst. Demnach reicht es nicht mehr, Markenbotschaften zu senden, sondern Marken sollen ihren Kunden vielmehr kontinuierlich Angebote zum „nützlichen Tun“ anbieten (Jones 2012). Zudem werden kreative Prozesse mit Konsumenten für Marken an Bedeutung gewinnen. Diesem Gedanken folgend, werden Marken, die ursprünglich der Markierung von Herkunft und Unternehmensbezug dienten, weniger als Ergebnisse von industriellen Produktionsprozessen, sondern vielmehr als Resultat von Aus-

tauschbeziehungen („sharings“) zwischen Unternehmen und Konsumenten verstanden (Heun 2012). Wie fruchtbar die Orientierung an Nutzern digitaler Medien sein kann, verdeutlichen die Ergebnisse einer umfangreichen Web-Diskursanalyse von Kommunikationsakten von Opel-Fans.

Die zwei Seiten der Marke Opel

Bei der Suche nach Gründen für die anhaltende Krise des Automobilherstellers Opel kommt der Analyse der Marke eine zentrale Bedeutung zu. Sicher stellt der fehlende Zugang zu neuen Absatzmärkten in Asien und Amerika einen entscheidenden Wettbewerbsnachteil dar. Als alleiniger Ansatz reicht das jedoch nicht aus, um den fundamentalen Bedeutungsverlust von Opel im Laufe der letzten 30 Jahre zufriedenstellend zu erklären. Denn gerade in Deutschland, wo Opel einmal (mindestens) auf Augenhöhe mit einer Marke wie Volkswagen war, scheint von dem Faszinationspo-

tential der Marke wenig übrig geblieben: Laut einer aktuellen Studie von Esch erreicht die Marke Opel mit einer durchschnittlichen Markenstärke von 5,57 (auf einer Skala von 1 bis 7) eine Platzierung im hinteren Mittelfeld der erhobenen Automarken. Der Mittelwert über alle erhobenen Marken lag bei 5,88 (Esch 2012).

Wirft man aus der Markenperspektive einen Blick auf die Ursachen für diese starke Form der Markenerosion, lassen sich im Kern drei Gründe isolieren: 1. Opel stand einmal für Automobile wie Kadett, Ascona, Rekord und Commodore. Die Kraft der Marke Opel resultierte zu einem guten Teil, ähnlich wie die der

Marke Volkswagen im 20. Jahrhundert, aus starken Produktmarken. Heute ist hiervon leider nur noch wenig zu spüren. 2. Opel-Automobile hatten, bei aller Orientierung am Massenmarkt, eine klare Formensprache. Egal ob Manta A oder der Commodore B, neben der technischen Qualität war das Design der Automobile – trotz der Abwesenheit markenspezifischer Gestaltungselemente jenseits des Opel-Blitzes – klar profiliert. Über die Modellpalette hinweg fiel es Automobilkennern nicht schwer, ein Modell der Marke Opel von Modellen anderer Hersteller zu unterscheiden. 3. Die Marke Opel schien eine klare Positionierung und Orientierung zu besitzen. Die Zielgruppe rekrutierte sich aus der Mitte des Volkes. Diesen Konsumenten ermöglichte Opel, sich den Traum von einem Auto zu erfüllen, das mehr leistete, als Menschen von A nach B zu befördern. Opel bot dem einfachen Volk die Möglichkeit der sportlich-dynamischen (Kadett, Ascona, Manta, GT) oder hochgradig komfortablen (Rekord, Admiral) Fortbewegung –

und das verbunden mit einem vergleichsweise hohen Maß an sozialem Prestige. Keines dieser „klassischen“ Argumente scheint heute noch für Opel zu sprechen.

Und dennoch: Trotz der aktuellen Schwäche der Marke Opel scheint diese Marke nicht verloren. Wirft man einen Blick auf die Sphäre der „Brand Communities“, dann wirkt die Marke erstaunlich vital. Grundlegende Kennzeichen von Brand Communities sind neben der Ausbildung eines Wir-Gefühls die Bedeutung von gemeinsamen Ritualen und Traditionen sowie das Gefühl einer moralischen Verpflichtung gegenüber anderen Mitgliedern der Gemeinschaft (Muniz/O’Guinn 2001). Vor dem Hintergrund der Lebendigkeit der Opel-Szene – zu kaum einer anderen Marke lassen sich im deutschsprachigen Raum so viele aktive Brand Communities isolieren – wurde im Jahr 2009 beschlossen, eine Studie zur Kultur von Automobilmarken aus der

Sicht der Brand Communities durchzuführen.

Zu diesem Zweck wurden in einem ersten Schritt eine Fülle an auf Automarken

Hersteller). Die zweite Erkenntnis der Studie: Während die Marke aktuell anhand bestimmter funktionaler Produktvorteile als besonders innovativ bewor-

schaft bei den Tuning-Brand-Communities markenübergreifend wichtig ist, findet sich diese in Form der Orientierung am „klassischen Sport“ auch bei den Originalos der Opel-Brand-Communities. Dies ist umso erstaunlicher, als die Originalos anderer Brand Communities, wie beispielsweise die der Marke VW, die Orientierung am dynamischen Fahrideal in einem deutlich geringeren Maße zeigen. Die Abbildung unten verdeutlicht die stärkere Dynamik-Orientierung der Opel-Brand-Communities gegenüber den VW-Brand-Communities. „Sportlichkeit“ wurde bei den Opel-Brand-Communities fast doppelt so oft als kulturell bedeutsam isoliert.

Neben dem Abschied von gut gestalteten und klar positionierten Produktmarken wurde die unklare Positionie-

„Die übergreifende kulturelle Bedeutung der Marke Opel ist stark mit dem Ideal des ‚dynamischen Fahrens für jedermann‘ verbunden.“

bezogenen Brand Communities isoliert und nach bestimmten Kriterien ausgewählt. Als Kriterien wurden erstens der Status einer Brand Community nach der Definition von Muniz/O’Guinn (2001), zweitens die Gruppierung um eine der Top-33-Marken nach ADAC-Automarxx, drittens die Aktivität, viertens eine Mindestgröße von 20 Mitgliedern und fünftens Deutschsprachigkeit zugrundegelegt. Insgesamt konnten die Websites von 64 Brand Communities im Zeitraum von September 2009 bis September 2010 diskursanalytisch untersucht werden. Zentrales Ziel der Studie: die Isolierung von fundamentalen Markenbedeutungen in der Kultur der Brand Communities und die Ableitung von Schlussfolgerungen für die Markenführung.

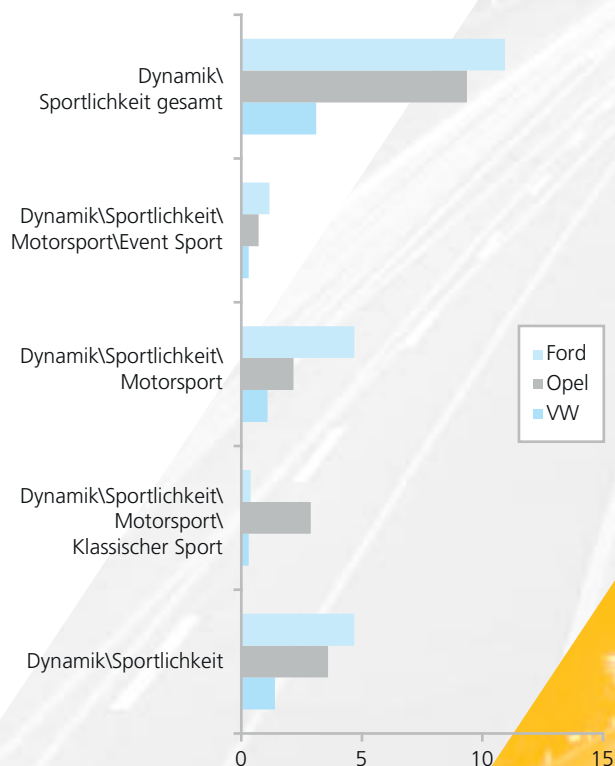
Opel-Brand-Communities

Die Ergebnisse der Studie für die Marke Opel – insgesamt wurden zwölf Opel-Brand-Communities analysiert – zeigen, dass die Marke sowohl unter „Tunern“ als auch unter den sogenannten „Originalos“ einen hohen Stellenwert hat („Tuner“ individualisieren ihre Autos zwecks Leistungssteigerung und optischer Anmutung zum Teil „bis zum Tankdeckel“, „Originalos“ pflegen die Automobile in der strikten Orientierung an den ursprünglichen Entwürfen der

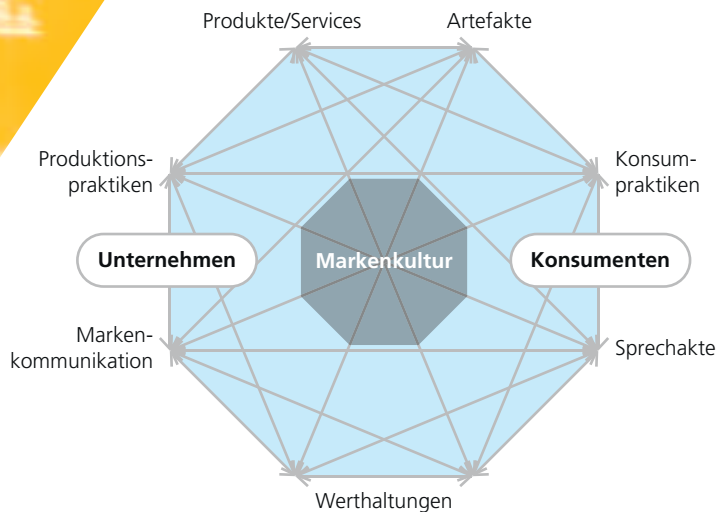
ben wird („Was kann Ihr Auto?“), steht die Marke unter Tunern und Originalos übergreifend für die zentrale Qualität der „Fahrodynamik“.

Neben der Orientierung an den die Kultur der Brand Communities prägenden Diskursen „Tuning“ und „Original“ ist die starke Bedeutung des sportlichen Fahrens für die Opel-Brand-Communities auffällig. Während die Sportleiden-

Absolute Anzahl der Kodings zum Wert der Sportlichkeit



Das Konzept der Markenkultur



Die Marke in den vergangenen Jahren als eine der zentralen Schwächen von Opel isoliert. Umso erstaunlicher ist es, dass die Marke in der Sphäre der Opel-Brand-Communities sehr vital wirkt. Es lassen sich heute erstens eine Vielzahl fanclubartiger Opel-Brand-Communities isolieren, und zweitens ist die Marke Opel in der Kultur der Opel-Brand-Communities klar „positioniert“: Die übergreifende kulturelle Bedeutung der Marke Opel ist stark mit dem Ideal des „dynamischen Fahrens für jedermann“ verbunden. Insbesondere „historische“ Modelle wie Kadett, Manta oder GT faszinieren die Anhänger nach wie vor aufgrund ihrer dynamischen Fahrqualitäten und des entsprechenden Designs. Hiermit ist die Marke – insbesondere gegenüber einer Marke wie VW – im Kulturvergleich der Brand Communities sehr differenzierend profiliert. Auch wenn es im Nachhinein müßig ist, über eine alternative Strategie der Marke Opel in den letzten 30 Jahren zu sinnieren, der Blick auf die erfolgreiche „Dynamik-Positionierung“ der Marke BMW („Freude am Fahren“) verstärkt die Zweifel am markenstrategischen Kurs von Opel in den zurückliegenden Dekaden.

Die Studie hat gezeigt, wie fruchtbar die Analyse der Markenkultur aus der Perspektive von Konsumenten sein kann. Im Falle der Marke Opel können Einblicke in die sozialen Bindungsmechanismen helfen, etwas über die Kraft der Marke in der Vergangenheit zu lernen. Auch wenn diese Erkenntnisse nicht von der Aufgabe entbinden, die Relevanz von Positionierungen im Hier und Jetzt zu erforschen – als wesentlicher Teil der jüngeren Geschichte der Marke sind sie für den Erfolg der Marke in der Zukunft essentiell.

„Digitale“ Marken entstehen in kulturellen Netzen

Die Erkenntnisse dieser Studie führten zu der Entwicklung des Modells der Markenkultur. Im Gegensatz zu der im 20. Jahrhundert weitverbreiteten (individualpsychologischen) Vorstellung von der Entstehung von Marken „im Kopf des Verbrauchers“ verortet es Marken in einem Netz aus Beziehungen zwischen Unternehmen und Konsumenten. Zentrale Grundannahmen hierbei:

1. Eine Marke wird nicht von „oben“ oder einzelnen Unternehmen vorgegeben. Marken entstehen im Austausch unterschiedlicher Parteien in der sozia-

len Praxis. Unternehmen können kulturelle Angebote (Produkte, Werbung etc.) unterbreiten. Entscheidend für den Markenerfolg ist weniger, was ein Konsument sich denkt, sondern vielmehr, was viele Konsumenten daraus machen.

2. Die über digitale Medien vermittelten Beziehungen zwischen Konsumenten und die daraus resultierenden „Sprechakte“ spielen hierbei eine zunehmend große Rolle (Abbildung links).

Was daraus folgt? Marken hinterlassen zwar nach wie vor ihre Spuren in den Köpfen von Verbrauchern, doch wer den Prozess ihrer Genese verstehen will, der sollte sich der Bedeutung von Marken in der sozialen Praxis zuwenden. <

Dr. Thomas Heun lehrt als Professor für Markenkommunikation und Werbung an der MHMK Berlin und ist Gründer der New School of Research & Development

Literatur

Esch, Franz-Rudolf (2012): Deutsche Marken dominieren, in: *Horizont* 39/2012, S. 84.
 Heun, Thomas (2012): Marken im Social Web. Zur Bedeutung von Marken in Online-Diskursen, Wiesbaden: Springer Gabler.
 Jones, Robert (2012): Five ways branding is changing, in: *Journal of Brand Management* (2012) 20, 77 – 79. doi: 10.1057/bm.2012.51; online publiziert am 21 September 2012.
 Muniz, Jr., Albert M., O’Guinn, Thomas C. (2001): Brand Community, in: *Journal of Consumer Research* 27, S. 412-432.