

2 Der Zusammenhang von Marke, Vertrauen und Positivem Vorurteil

2.1 Marke ist das Ergebnis von Vertrauen – Was eine Krawatte über die Sicherheit eines Flugzeugs aussagt

*Dein Vater ist froh, weil er weiß, du bist so und so.
Und Mutter ist froh, weil sie weiß, du bist so und so.
Dein Haustier ist froh, weil es weiß, du bist so und so.
Dein Lehrer ist froh, weil er weiß, du bist so und so.
Die Freunde sind froh, alles klar, du bist so und so.*

Musikgruppe „Wir sind Helden“, Titel: „Soundso“

Es geht bei der Zuneigung zu Menschen und zu Marken – wie in dem Musiktitel ironisch, aber sehr treffend beschrieben – um das Wissen um vertraute Eigenschaften und den persönlichen Gefallen daran. Ein guter Name entwickelt sich, weil viele Leute positiv über einen anderen Menschen oder eben über ein Produkt sprechen und Vertrauen entwickelt haben. Das *Positive Vorurteil* über ein Produkt steht am Beginn jeder Markenwerdung: Die Eltern, die etwas für die Sicherheit der Familie tun wollen, kaufen – im Vertrauen auf das Positive Vorurteil – einen Volvo. Der Vater, der seine Kinder mit Nivea-Sonnenschutz einreibt, vertraut darauf, dass deren Haut für den Strandtag optimal geschützt ist.

Aufgabe der Produktmarke ist es, mit ihrem Namen für eine bestimmte Leistung zu bürgen – im Mittelstand ist es oftmals noch der eigene, was die Verpflichtung besonders persönlich und bindend macht.

Mit ihrem Namen bürgt die Marke für ihre besondere Kompetenz.

Dies macht deutlich, warum es bei der Analyse von Marken unerheblich ist, wie groß oder komplex das jeweilige Unternehmen ist. Im Kleinen gelten identische soziale Gesetzmäßigkeiten wie im Großen:

- Wem vertrauen Sie eher: dem Inserat eines Handwerkers in den Gelben Seiten mit einem reißerischen Slogan oder einer Anzeige, die in klaren Worten auf die Tradition und die besonderen Schwerpunkte und Erfahrungen des Betriebes seit 1974 hinweist?
- Wem vertrauen Sie eher: der Werkstatt, die alle Fabrikate „macht“, oder der zertifizierten Vertragswerkstatt?

Der eine Installateur fährt im Privatauto vor und trägt Jeans, der andere zieht vor dem Betreten der Wohnung ungefragt die Schuhe aus und trägt einen blauen Firmenoverall. Wem vertrauen Sie eher? Ob der eine Installateur die Waschmaschine fachkundiger repariert als der andere, können die wenigsten Menschen beurteilen – daher kommt dem Gesamtauftritt eine entscheidende Rolle beim Aufbau von Vertrauen zu: Bestimmte Verhaltensweisen führen automatisch zu einem Vertrauensvorschuss bei den Nicht-Experten und helfen dem Unternehmen, die eigene Kompetenz zu belegen. Der Kunde fühlt die Richtigkeit seiner Entscheidung für diesen Betrieb bekräftigt und wird seine Erfahrung – bei entsprechender Leistung – gerne weitergeben, denn er beweist damit im Bekanntenkreis seine persönliche Kennerschaft.

Im wirtschaftlichen Wettbewerb, in dem oft blitzschnelle Entscheidungen gefragt sind und Zeit grundsätzlich knapp ist, kommt hinzu, dass Vertrauen hilft, die Transaktionskosten zu senken und Investitionen zu minimieren: Dies gilt sowohl für den Endkunden als auch für Wiederverkäufer, Geschäftspartner und eigene Mitarbeiter. Der Volkswirtschaftler Carl Christian von Weizsäcker hat in dem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass gerade in Zeiten der Globalisierung das wirkungsvollste und preiswerteste Mittel der Kundengewinnung Vertrauen ist.

Der Markensoziologe Alexander Deichsel sieht im Vertrauen die Überlebensgarantie im Markt, weil auch im Zeitalter rasanter elektronischer Kommunikation die schnellste soziale Geschwindigkeit das Vertrauen bleibt: Das Ziel der Markentechnik ist das „blinde Vertrauen“ beim Kunden, der das Produkt – ohne lange Vergleiche zu Mitbewerbern anstellen zu müssen – ohne nachzudenken kauft, weil er darauf vertraut, dass sein Geld gut angelegt ist.

Eine Marke bildet sich durch das Vertrauen, das die Kundschaft zu der Leistung eines Unternehmens entwickelt. Der Name des Unternehmens ist mit dieser besonderen Leistung untrennbar verbunden.



Abb. 5: VW Käfer-Werbung: Ein Auto als fahrender Vertrauensbeweis. Bis heute profitiert die Marke VW von dem mit diesem Fahrzeug weltweit aufgebauten Positiven Vorurteil in die Produktleistung.

Quelle: Volkswagen Aktiengesellschaft

2.1.1 Der Auftritt der Marke als Vertrauensbeweis

„Nur der Schein trügt nie“, wird der englische Schriftsteller Oscar Wilde zitiert – für die Marke bedeutet dies, dass der Mensch auf Bilder, auf Eindrücke angewiesen ist, um grundlegende Orientierungen zu entwickeln.

Ein Beispiel aus der Markenwelt: Zwischen der technischen Sicherheit eines Fluggerätes und dem adretten und kompetenten Auftreten der Flugbegleiter besteht, rational betrachtet, kein direkter Zusammenhang. Dennoch: Der unrasierte Flugbegleiter in Jeans und T-Shirt kann für den Passagier kein Vertrauen ausstrahlen, er würde im Gegenteil aktiv zur Verunsicherung beitragen – wenn er überhaupt in seiner Funktion erkennbar wäre. Auch der Lieferwagen einer Firma, die Gebäude reinigt, sollte niemals schmutzig sein. Bei C&A dürfen Verkäufer bis heute keinen Vollbart tragen, weil ein Bart behäbig wirkt. Dies setzte die Unternehmensleitung sogar gerichtlich durch. Man mag dies persönlich bedauern und als ungerecht empfinden, aber Marke ist kein demokratisches System.

Der Mensch kann nur von konkreten Dingen abstrakte Urteile ableiten – eine Reinigungsfirma, deren Fahrzeuge ungewaschen sind, lässt nur einen negativen Rückschluss auf deren Leistung zu. Wenn Penny seine Waren plötzlich in großzügig gestalteten Märkten mit viel Personal und ohne aufgerissene Pappkartons verkaufte, so würde dies die Vorstellung von Penny als einem Anbieter sehr preiswerter Lebensmittel angreifen – die Kundschaft kann sich nicht mehr vorstellen, dass hier wirklich die billigsten Produkte angeboten werden. Es wird sich zeigen, wie sensibel die aktuell stattfindende „Verschönerung“ von Penny-Geschäften mit Kernelementen der Marke umgeht und welchen Einfluss sie auf die zukünftige Wahrnehmung des Discounters nimmt. Der Werbeeinsatz von US-Comicfiguren (Looney Tunes) trägt in keinem Fall zur leistungsernsten Wahrnehmung einer Marke bei, die ihren Kunden qualitativ hochwertige Lebensmittel zu einem günstigen Preis verspricht: Was konkret haben lustige Comicfiguren mit dem seriösen Verkauf von Lebensmitteln zu tun? Ganz konkret: Nichts. Außer dem Rückschluss, dass die Marketingabteilung von Penny anscheinend zu viel Geld für Sperenzen über hat. Auch der Eingangsbereich einer Versicherungszentrale oder Krankenkasse, der Luxus ausstrahlt, weil Ledersessel in den Gängen stehen und teure Kunst an den Wänden hängt, ruft beim Kunden leicht das folgende Urteil hervor: Hier werden meine Beiträge vergeudet.

Marke ist immer konkret: Der Kunde kann sich nur über konkrete Dinge (s)ein Urteil über die Marke bilden bzw. sich (s)ein Bild von der Marke machen.

Der Laie muss vom äußeren Eindruck auf die zu erwartende Leistung schließen – er hat keine andere Wahl, um sich orientieren zu können. Wird das Vertrauen an einer Stelle der Kette irritiert oder gar enttäuscht, ist der „schöne Schein“ zerstört.

Dem ersten Eindruck kommt dabei besondere Relevanz zu. Der unfreundliche Verkäufer, der arrogante Juniorchef, die gelangweilte Serviererin – individuelle Momentaufnahmen und spontane Eindrücke mit verheerenden Folgen für die Marke.

Die nur halbjährlich vorgenommene Reinigung des Firmenwagens spart bares Geld, und viele Menschen finden einen Discounter ästhetisch nicht ansprechend, aber jede Marke gehorcht ihren eigenen Ge- und Verboten: Sie sind grundlegend für den Bauplan einer Marke.



Abb. 6: Klare Aussage (ohne Worte):
Hier ist es preiswert.

Quelle: dpa
Foto: Patrick Pleul



Abb. 7: Klare Aussage (ohne Worte):
Hier ist es teuer.

Quelle: dpa
Foto: Frank Hoermann/Sven Simon

Die Marke muss dem erarbeiteten Vertrauen der Kundschaft an jedem Auftrittspunkt entsprechen und es damit stärken. Jede Marke hat ihr eigenes Programm.

2.1.2 Vertrauensbrüche sind Gift für die Marke

Lediglich ein Fachmann kennt sämtliche Fakten über ein bestimmtes Produkt, aber kein Mensch ist Experte auf allen Gebieten – daher müssen wir im Alltag häufig auf die Urteile anderer vertrauen. Hier besitzen das Unternehmen und seine Marke eine besondere soziale Verpflichtung. Vertrauensbrüche haben negative Folgen und können selbst eine stabile Kundschaftsstruktur verstören: Der Fall der A-Klasse von Mercedes-Benz ist ein solches Beispiel, aber auch der Großhändler, der seine Liefertermine nicht einhalten konnte. Selbst wenn danach alles reibungslos abläuft, weil konzentrierter und mit geschärftem Blick an den Problemen gearbeitet wurde, vergehen Jahre, bis das Geschehen in Vergessenheit gerät: Der Begriff „Elchtest“ wird noch lange als Makel mit der Marke Mercedes in Zusammenhang gebracht werden, völlig unabhängig von allen PR-Anstrengungen, um das Geschehen nachträglich in einem besseren Licht darzustellen. Die einstige Aura technischer Unfehlbarkeit von Mercedes ist auf lange Zeit zerstört. Auch der Großhändler wird die nächsten Jahre von den Einkäufern immer wieder mit Geschichten und Gerüchten bezüglich seiner Zuverlässigkeit konfrontiert werden.

Die geschilderten Vorfälle zeigen die Anstrengung und Akribie, die zum erfolgreichen Erhalt des Vertrauens erforderlich sind: Mit seiner Entstehung ist eine Verpflichtung für das gesamte Unternehmen erwachsen.

Markenarbeit ist Detailarbeit. Jede Abweichung vom gewohnten Bild kann unkalkulierbare Folgen für die gesamte Marke haben.

Im soziologischen Verständnis ist jedes etablierte Unternehmen spezifisch. Über seine Handlungen von der Gründung bis zum heutigen Tag hat es eigene Strukturen, Eigenschaften und Verhaltensweisen entwickelt, die es bewusst oder unbewusst pflegt. Beim Gang durch verschiedene Unternehmen bzw. über verschiedene Firmengelände wird sofort spürbar, dass jedes Unternehmen über eine ganz eigene Kultur verfügt.

Jedes Unternehmen ist durch Besonderheiten und Eigenarten gekennzeichnet. Der Kunde weiß: Aldi ist nicht Lidl, Plus oder Penny, obwohl alle Firmen preiswerte Lebensmittel anbieten. Erasco ist nicht Sonnen-Bassermann, obwohl beide Firmen Kartoffelsuppen herstellen. McDonald's ist nicht Burger King, obwohl die Speisekarte ähnliche kulinarische Angebote bereithält.

Ein Vorurteil ist schwerer zu spalten als ein Atom.

Albert Einstein

2.1.3 Wissenschaftlicher Hintergrund: Das Vorurteil

Für die erfolgreiche Marke ist diese von Albert Einstein beschriebene Tatsache ein Segen, sie lebt von dem mit ihr verbundenen Positiven Vorurteil. Im Allgemeingebrauch und in der Forschung wird das Vorurteil meist von seinen negativen Facetten her beleuchtet. Durch die Tatsache, dass ein Vorurteil ein Urteil vor der persönlichen Prüfung ist, scheint es verwerflich. Dies hat nachvollziehbare Gründe:

1. Der moderne Mensch betrachtet sich als rationales aufgeklärtes Wesen. Die Vermutung, dass er emotional gesteuert ist, erscheint ihm unattraktiv. Eine Umfrage des Institutes für Demoskopie in Allensbach förderte zutage, dass nur 21 Prozent aller Befragten annahmen, dass ihre Entscheidungen und Urteile auch unbewussten, irrationalen Beweggründen unterlägen. 53 Prozent lehnten diese Vermutung ab.

2. Vorurteile haben innerhalb der Weltgeschichte zu grausamsten Erscheinungen geführt. Populäre, abwertende Vorurteile über Völker illustrieren Langlebigkeit und Widerstandskraft der Spezies: „die hässlichen Deutschen“, „die arroganten Franzosen“ oder „die chaotischen Italiener“. Die Energie eines sozial verankerten Vorurteils lässt sich nur äußerst schwer ins Wanken bringen. Der Grund dafür ist, dass Vorurteile das Ergebnis gewachsener Interpretationsmuster einer kulturellen Gemeinschaft sind – kollektive Überzeugungen, die von einer Generation an die nächste weitervererbt werden: Ein auf diese Weise gefälltes Urteil lässt sich nicht mit ethischer Vernunft oder wissenschaftlicher Logik anfechten.

Gemeinsame Interpretationsmuster und soziale Vererbung zeigen eine weitere Eigenschaft des Vorurteils auf: Es stabilisiert die Gruppe, denn es beinhaltet den Wunsch, die Außenwelt aus eigener Sicht zu ordnen und zu verstehen. Der Soziologe Max Horkheimer machte bereits 1963 deutlich, dass im „Dschungel der Zivilisation“ angeborene Instinkte nicht ausreichen, um Situationen einzuordnen.¹ Erst die „Maschinerie der Vorurteile“ ermöglicht uns so scheinbar profane Dinge wie den Wechsel der Straßenseite oder die erfolgreiche Bedienung von Kundenwünschen.

Vorurteile sind daher – sachlich betrachtet – nicht nur eine natürliche Reaktion des Menschen auf seine Umwelt, sondern eine entscheidende Hilfestellung: Ein Einkauf im Supermarkt wäre eine Qual, wenn wir jedes einzelne Produkt testen müssten – weil wir uns ohne Vorurteile nicht darauf verlassen könnten, ob der Danone-Joghurt genießbar ist oder ob sich tatsächlich Erbsensuppe in der Blechdose mit der Aufschrift „Deftige Erbsensuppe“ befindet. Jede erfolgreiche Marke ist ein Positives Vorurteil, denn sie genießt durch ihre Vor-Leistung ein Vor-Vertrauen darauf, dass ein Produktversprechen tatsächlich eingehalten wird.

2.2 Marke ist Positives Vorurteil – Warum ein Mercedes „irgendwie sicher“ ist

Über jedes Unternehmen bilden sich im Laufe der Zeit Urteile: Ein erfolgreiches Markensystem lebt von den positiven Bewertungen seiner Nutzer. Im besten Fall etabliert sich dadurch ein *Positives Vorurteil*. Eine Marke verdankt ihre Existenz den *Positiven Vorurteilen* der Verwender über das Produkt – ohne diese verbreitete Kenntnis wäre auch ein Mercedes nur ein Fahrzeug mit einem abstrakten Stern auf dem Kühler.

Marke bedeutet, dass ein übergreifendes Wissen über die guten Leistungen eines Unternehmens besteht: ein *Positives Vorurteil*. Das *Positive Vorurteil* über eine Marke reduziert den Energieaufwand für das Unternehmen, um Menschen von der eigenen Leistung zu überzeugen: Es schafft Vertrauen – die optimale Grundlage für jeden Kaufvorgang.

Mit dem *Positiven Vorurteil* innerhalb der Kundschaft ist Kalkulationssicherheit eingetreten – das wirtschaftliche Ziel jedes Markenaufbaus.

2.2.1 Der Aufbau eines Positiven Marken-Vorurteils

Wie ein *Positives Vorurteil* als Resultat konkreter Leistungen über die Zeit entsteht, soll hier am Beispiel der Marke Mercedes-Benz und ihrer Beiträge zur Sicherheit im Automobilbau gezeigt werden.

Die Markentechnik spricht vom *Ursache-Wirkungs-Prinzip*. Aus den konkreten Eigenschaften der Fahrzeuge bilden sich Vorurteile über die Produkte aus dem Hause. Das vorgestellte Beispiel soll lediglich einen Aspekt (von vielen) des Markensystems Mercedes-Benz beleuchten.

Die Marke kann von ihrer Gründung 1926² bis heute auf zahlreiche wegweisende Beiträge zum Schutz und zur Sicherheit der Fahrzeuginsassen verweisen. Die hier aufgelisteten Beiträge bzw. Erfindungen sollen auszugsweise verdeutlichen, dass die Marke es vermocht hat, über einen langen Zeitraum wiederholt innovative Leistungen in diesem Bereich zu erbringen. Auf Basis der Leistungen hat sich ein übergreifendes Vorurteil gebildet: Ein Fahrzeug von Mercedes ist sicher.

Seit über 80 Jahren gibt es weltweit Presseberichte, Werbung, Bücher, Geschichten und Bilder, die dieses Thema aufgreifen und die dazu geführt haben, dass sogar Personen, die sich überhaupt nicht für Autos interessieren, heute wissen: Die Marke Mercedes steht für Sicherheit. Aus konkreten Tatsachen ist ein abstraktes Urteil entstanden, das sich in vielen persönlichen Meinungen, Urteilen und Ansichten widerspiegelt.

Das *Positive Vorurteil* über die Kompetenz eines Handwerksbetriebs mag nur in einer bestimmten Region, einer Stadt oder Gemeinde existieren – für den wirtschaftlichen Erfolg ist allein die soziale Dichte des Vorurteils entscheidend, das heißt die Eindeutigkeit der positiven Beurteilung. Auch ein junges Unternehmen kann innerhalb weniger Jahre ein *Positives Vorurteil* über die eigene Leistung verankern – wenn eindeutig und schlüssig gehandelt wird.

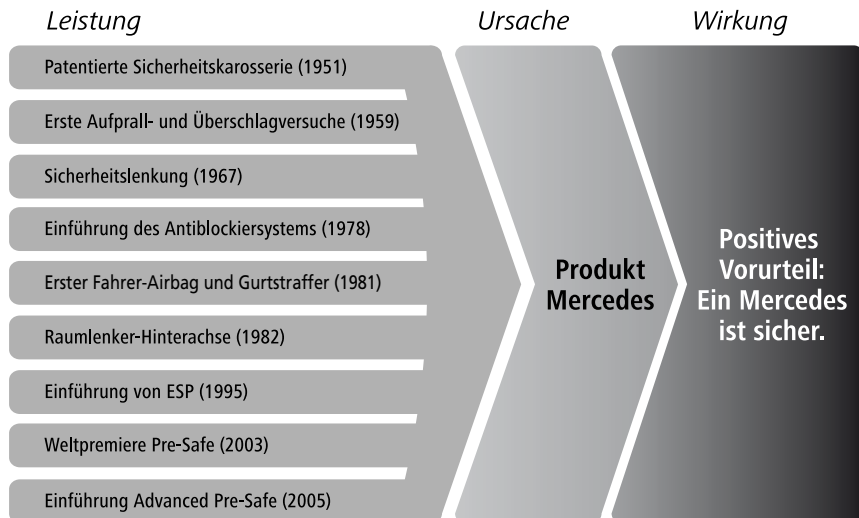


Abb. 8: Jede erfolgreiche Marke beruht auf diesem Ursache-Wirkungs-Prinzip: Unabhängig von der Größe des Unternehmens und der Reichweite seiner Leistungen – ob regional, national oder international.

Quelle: Büro für Markenentwicklung

Je eindeutiger die Leistung, desto leichter kann das Positive Vorurteil über die Marke verankert werden.

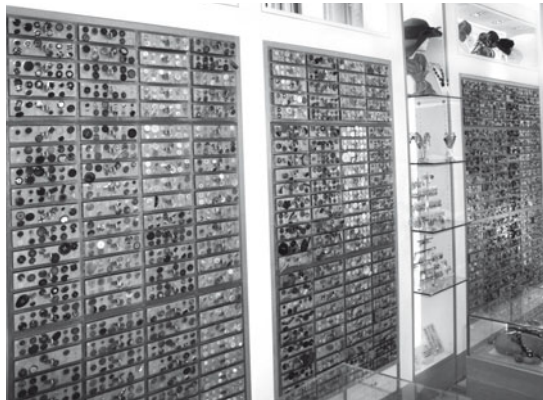
Ein Beispiel: Am Hamburger Jungfernstieg 46 befindet sich das traditionsreiche Modehaus Stegmann, das seit 1882 am Markt ist. Es gibt viele Modehäuser, aber seinen Ruf „große Auswahl“ über Hamburg hinaus verdankt es einer konkreten Eigenschaft: einer Auswahl an ursprünglich 50 000 verschiedenen Knöpfen, weißen Blusenkragen, Manschetten, Bändern, Futterstoffen, aber auch eleganten Gürtelschnallen. Heute sind es noch 15 000 Muster, jedoch steht das „Haus der Knöpfe“ damit bis heute unangefochten für das Merkmal Auswahl.

2.2.2 Das Vorurteil als Hilfestellung

Eine Marke muss mit Vorurteilen arbeiten, denn kein Unternehmen kann jedem Einzelnen erklären, was genau die Vorzüge der eigenen Klebstifte sind – und der Einzelne ist meist erleichtert, wenn er sich das Leben nicht

Abb. 9: Mit vielen Knöpfen zum Erfolg: Das Modehaus Stegmann.

Quelle: Stegmann GmbH Mode & Accessoires



zeitaufwändig mit Detailwissen über Gebrauchsgegenstände erschweren muss: Vorurteile helfen dabei im positiven Sinne. Sie bedeuten Vereinfachung, weil sie individuelle Handlungen vieler Menschen zu einem groben, aber eindeutigen Bild zusammenfassen – vergleichbar einer Aufnahme mit der Digitalkamera, deren Grobkörnigkeit nur ersichtlich ist, wenn ein Detail nah herangezoomt wird und das zuvor klare Gesamtbild in Millionen einzelne Pixel zerfällt.

Die wenigsten Menschen interessiert die Marke an sich: Marke stellt eine Leistung zur Verfügung, der für ein bestimmtes Problem Lösungskompetenz zugesprochen wird. Positive Vorurteile geben dabei Orientierung.

Der tägliche Ansturm von Angeboten in der modernen Welt und die Notwendigkeit, Entscheidungen zu treffen, ist meist nur mit Hilfe von Vorurteilen möglich. Der Mensch wäre ohne ihre Existenz handlungsunfähig – der Versuch, die Millionen Pixel jeder Digitalaufnahme einzeln zu betrachten, würde ihn überfordern. Der Kommunikationswissenschaftler Hans J. Kleinsteuber beschreibt dies als „*Ökonomie der Wirklichkeitsverarbeitung, der wir angesichts überwältigend komplexer Sachzusammenhänge nicht zu entgehen vermögen.*“³

Zum Denken benötigt der Mensch Kategorien: In diesem Verständnis ist, ein Vorurteil keine Verfehlung menschlicher Toleranz, sondern Grundvoraussetzung, um im Alltag den Überblick zu behalten. Unabhängig davon, ob es im Gespräch um oberflächliche Amerikaner, wackelige Ikea-Schränke oder die technische Kompetenz einer Autowerkstatt geht.

Die Marke muss mit Vorurteilen arbeiten: Sie kann nicht jedem Käufer alle Produkteigenschaften erklären.

Es bedarf grober Fehler, um Positive Vorurteile in der Kundschaft – die oft bereit ist, ihr persönliches Urteil gegen andere Meinungen und Marken vehement zu verteidigen – nachhaltig zu erschüttern oder zu zerstören. Vorurteile sind Werkzeuge, um Unternehmen erfolgreich im Markt zu führen und spezifische Leistungen langfristig zu verankern.

Vorurteile bündeln kollektive Meinungen und verfügen daher über starke soziale Energien. Die Markensoziologie nutzt diese Energien, um Unternehmensleistungen in *Positive Vorurteile* über die Marke zu verwandeln.

2.2.3 Die Kundschaft als kostenloser Dauerwerbeblock

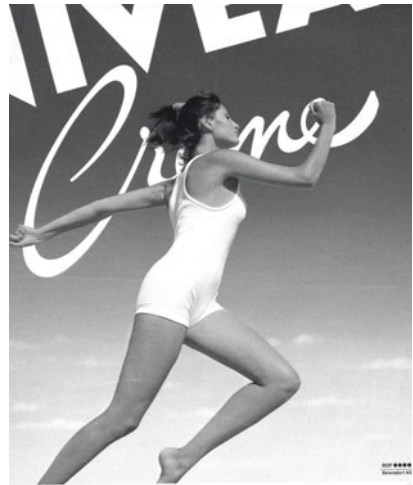
Kundschaft beschreibt im markensoziologischen Verständnis die an die Marke gebundene Käuferschaft, die sich in ihrem guten Urteil einig ist. Vorurteil und Marke werden – wie beschrieben – innerhalb der Kundschaft erzeugt und stabilisiert. Die Kundschaft entwickelt mit ihrer Einschätzung das Bild der Marke und verbreitet ihre gute Meinung weiter. Die Kundschaft ist somit nicht nur Träger, sondern auch kostenloser Multiplikator des *Positiven Vorurteils* und erzeugt durch Weitergabe ihrer Erfahrung Neukundschaft. Die andauernde Fürsprache führt zur – wie Hans Domizlaff es formuliert – „Gewinnung des öffentlichen Vertrauens“, dem Ziel der Markentechnik.

Bei Praktiker kauft man zu einem günstigen Preis, die Sparkasse ist ein verlässlicher Finanzpartner – extrem wichtig in Zeiten von Finanzkrisen – und mit dem Kauf einer Rosner-Hose kann auch der Modemuffel nicht viel verkehrt machen. Populäre Vorurteile, die die soziale Übertragungsgewalt von positiver Erfahrung über die Kundschaft hinaus illustrieren. Aus diesem Grund ist es entscheidend für jedes Unternehmen, immer wieder auf die eigene Leistung hinzuweisen, um das Bewusstsein der Kundschaft für die besondere Kompetenz der Marke wach zu halten.

Nur Kontinuität entwickelt Bindungskräfte: In einer werbe- und reizüberfluteten Umwelt ist ausschließlich die eindeutige und dauerhafte Signalstruktur erfolgreich. Marlboro wirbt seit 1965 mit dem Slogan „*Come to where the flavour is*“⁴, die Allianz-Versicherung hat den Slogan „Hoffentlich Allianz versichert“ von 1957 – nach einer Pause von 28 Jahren – 2003



1931



1986



2001



2007

Abb. 10a-d: Nivea Werbung 1931 bis 2007 – anders und doch ähnlich.

Quelle: Beiersdorf AG Hamburg

wieder reaktiviert, Peter von Frosta erscheint unsterblich, und Nivea-Produkte sind – beginnend 1924 mit der Cremedose – blau mit weißer Schrift gestaltet. Diese Kontinuität der Signale bestätigt nicht nur Vorurteile in der Kundschaft, sondern erschafft fortlaufend weiteres Anziehungspotenzial.

2.3 Das negative Vorurteil als Gefahr für die Marke – Warum Ryanair immer pünktlich sein muss

Durch das Gespräch über die Zuverlässigkeit einer Bank oder die Pünktlichkeit von Ryanair wird die Energie des Markensystems verdichtet. Allerdings kann auch der umgekehrte Fall eintreten: Die gute Meinung beginnt zu bröckeln, schleichend setzt eine Korrosion des guten Rufes ein, solange bis sich das *Positive Vorurteil* im Gedächtnis der Öffentlichkeit in das Gegenteil verkehrt: Das negative Vorurteil – mit umgekehrten Folgen. Denn selbstverständlich verfügt es über identische, ebenso hartnäckige Eigenschaften: Wenn erst einmal bekannt wurde, dass ein als hochpreisig bekanntes Produkt beim Discounter in der Schütze gelegen hat, dann kommt es dort nur sehr schwer wieder heraus. Dies belegt erneut, wie entscheidend die Kundschaft als primärer Träger von Meinung und Information über die Marke wirkt: Sie verbreitet und wertet Botschaft und Idee des Markensystems.

Der Energieträger Kundschaft zeigt sich auch bei einer Bekleidungsmarke wie ZARA, die noch nie klassisch geworben hat – noch nicht einmal bei Eröffnung einer neuen Filiale. Die Marke schaltet keine Anzeigen, druckt keine Prospekte und setzt kaum Plakate ein. Die einzige Form der Werbung: ZARA investiert in die Gestaltung der Schaufenster. Der gute Ruf und der Erfolg des Unternehmens sind Ergebnis der Kommunikation von Kunden über die besondere Leistung der Marke. Inzwischen bestehen über über 5 500 ZARA-Filialen weltweit.

Noch fundamentaler in seiner Werbeabstinenz agiert das erfolgreiche Edel-Modelabel Commes des garçons. So eröffnet das japanische Bekleidungsunternehmen „Guerilla-Stores“, die nur für kurze Zeit bestehen und in meist sehr unüblichen Umfeldern wie alten Lagerhallen oder verlassenen Geschäften entstehen. Das erste dieser Geschäfte eröffnete 2004 in einem alten Buchladen in Berlin, der mit einem Einsatz von lediglich 3 100 Euro umgestaltet wurde. Weitere Guerilla-Stores entstanden jeweils für ein Jahr in Barcelona, Warschau, Singapur, Hongkong, Reykjavik, Stockholm, Kopenhagen, Helsinki, Glasgow, Köln, Basel, Athen, Krakau, Den Haag und Beirut – wobei keinerlei Investitionen in die Werbung getätigt werden. Das

plötzliche Vorhandensein dieser Shops spricht sich kostenfrei herum und beschert der Marke weltweite Aufmerksamkeit.

Vollkommen ohne Branding kommt die japanische Designmarke Muji seit mehr als 30 Jahren aus. In sechzehn Ländern mit mehr als 400 Filialen aktiv, erwirtschaftet Muji mit minimalistisch anmutenden Büroartikeln, Kleidung und Möbeln mehr als eine Milliarde Euro. Der Name der Marke ist dabei Programm: Muji ist die Kurzform von Mujirushi Ryōhin, was in deutscher Sprache soviel bedeutet wie: „Keine Marke, gute Produkte“. So trägt kein einziges der mehr 7000 Artikel das Logo des Unternehmens. Das „Nicht-Präsentieren“ ist zu einem Teil der Markengestalt geworden und wird von den betont labellosen Kunden regelrecht eingefordert.

Markenkraft im Mittelstand

Was jeder Manager von Dr. Klitschko und dem Papst
lernen kann

Errichiello, O.; Zschiesche, A.

2013, XXI, 197 S. 68 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-8349-4288-3