

Der Turnaround der FDP:

Auch eine Frage der Markenpositionierung

Marco Buschmann

Inhalt

Der Autor.....	18
Kontakt	18
1 Politik und Marke: Ein Verhältnis voller Missverständnisse	19
2 Marke als Dienst am Wähler	19
3 Psycho-politische Wettbewerbsanalyse	21
4 Bedürfnisgerechte Ausdifferenzierung	24
5 Ausblick	25
Literatur	26

Der Autor

Marco Buschmann ist seit 2014 Bundesgeschäftsführer der Freien Demokraten (FDP). 2009 bis 2013 gehörte Marco Buschmann dem Deutschen Bundestag an und war als rechtspolitischer Sprecher seiner Fraktion ordentliches Mitglied im Rechtsausschuss. Vor Beginn seiner politischen Laufbahn arbeitete Buschmann als Rechtsanwalt in einer internationalen Sozietät und befasste sich dort mit Restrukturierungsprozessen sowie Projektfinanzierung. Marco Buschmann wurde 1977 in Gelsenkirchen geboren und ist verheiratet.

Kontakt

Marco Buschmann, FDP
Thomas-Dehler-Haus
Reinhardtstraße 14
D-10117 Berlin
marco.buschmann@fdp.de

1 Politik und Marke: Ein Verhältnis voller Missverständnisse

Das Verhältnis von Politik und Marke ist gefahrgeneigt. Für Unternehmen ist allgemein akzeptiert, dass sie sich werblich präsentieren. Ihnen gesteht man gemeinhin zu in den Instrumentenkasten der Markenkommunikation zu greifen. Politik dagegen steht schnell unter dem Generalverdacht, manipulativ zu agieren, nicht authentisch oder gar unehrlich zu sein. Selbst fachliche Größen, die viel Richtiges zum Verhältnis von Politik und Marke beitragen, fühlen sich genötigt stets ein Bekenntnis dazu abzulegen, dass „Spitzenkandidaten keine Gummibärchen“ (Brettschneider 2009, S. 101) seien oder Politik „nicht Persil“ (Ahrens 2009, S. 113) sei. Das ist zwar unzweifelhaft richtig, zeigt aber auch, dass für den Bereich der Politik ein tiefes Missverständnis über den Begriff der Marke existiert, den es zunächst auszuräumen gilt.

Marke ist kein Mantel, der den Leib verhüllt, den er bedeckt. Marke ist keine besonders listige Form der Mogelpackung, die etwas ganz anderes versprechen kann, als der Inhalt in der Lage wäre zu halten. Marke ist auch kein oberflächlicher Neuanstrich, selbst wenn einzelne Politikbeobachter meinen, die Frage nach der Marke FDP könne mit einer „neuen Farbe“ beantwortet werden (Caspari 2014, Zeit online).

Marke ist Dienst am Wähler. Marke ist Respekt vor der menschlichen Natur – wie sie Informationen unter den Bedingungen der Gegenwart aufnimmt und verarbeitet. Vielleicht ist Marke sogar Verfassungsauftrag für die Parteien. Denn in Artikel 21 unseres Grundgesetzes heißt es: „Die Parteien wirken an der politischen Willensbildung des Volkes mit.“ Diese Mitwirkung setzt Kommunikation voraus. Denn wer das Volk nicht erreicht, kann auch nicht an seiner Willensbildung mitwirken. Marke bedeutet in der Politik daher auf besonders prägnante und effiziente Art die Frage zu beantworten, warum man die Partei oder ihre Kandidaten überhaupt wählen soll. Aber was heißt das konkret?

2 Marke als Dienst am Wähler

Parteien müssen ihr Angebot an die Wähler mit Respekt vor den tatsächlichen Lebensverhältnissen des Volkes beantworten. Wenn der Vorstand eines Unternehmens einem Abteilungsleiter 15 Minuten Zeit einräumt, um eine bestimmte Frage zu beantworten, dann ist der Abteilungsleiter gut beraten, sich an diese Vorgabe zu halten. Tut er das nicht, so kommt er in den Augen des Vorstands einer zentralen Anforderung nicht nach: Offenbar kann der Abteilungsleiter Wesentliches nicht vom Unwesentlichen trennen. Er hat offenbar kein Gespür für das, was entscheidungserheblich ist. Stattdessen vergeht er sich an einer wertvollen Ressource: der knappen Zeit des Top-Managements.

Was für das Verhältnis von Abteilungsleiter zu Vorstand gilt, das gilt erst Recht für das Verhältnis von Parteien zum Volk. Denn Parteien sind Institutionen mit einem dienenden Auftrag für die Demokratie. Das Volk wiederum ist der Souverän, von dem „alle Staatsgewalt“ (Art. 21 Abs. 2 Satz 1 GG) ausgeht. Natürlich sagt „das Volk“ den Parteien nicht, dass sie „nur 15 Minuten Zeit haben“. Aber Verhaltenswissenschaft und ein wenig Empathie führen zu einem recht vergleichbaren Befund:

- Nach Zahlen des Meinungsforschungsinstituts TNS Emnid klagen heute um die 80 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer über Zeitdruck.
- Immer mehr Medienangebote buhlen um die Aufmerksamkeit der Menschen – gerade im digitalen Zeitalter: 1993 entstand die erste Homepage im Internet. Dreißig Jahre später waren es bereits 673 Millionen inkl. der Online-Ableger der klassischen Medien.

- Immer mehr Menschen fällt es schwer, überhaupt noch einen Unterschied zwischen den Parteien zu erkennen. Nach Zahlen des Meinungsforschungsinstituts TNS Emnid waren 1990 noch knapp 60 Prozent der Meinung, es mache einen Unterschied, ob Union oder SPD eine Bundesregierung führen. 2012 hat sich dieser Wert etwa halbiert. 46 Prozent waren sogar der Ansicht, es gebe überhaupt keine Unterschiede mehr zwischen den Parteien.
- Die Bereitschaft, sich mit politischen Themen zu befassen, ist gesunken. Nach Zahlen von TNS Emnid fanden 1990 noch über die Hälfte der repräsentativ Befragten, dass Politik „interessant“ sei. 2012 war es nur noch knapp ein Viertel.

Unter solchen Umständen (Zeitdruck, Reizüberflutung, scheinbar schwer unterscheidbare Entscheidungsalternativen und zunehmendes Desinteresse/ low involvement) übernimmt, so würde der Psychologe und Nobelpreisträger *Daniel Kahneman* wohl sagen, mehr und mehr das „System 1“ (Kahneman 2012, S. 32 ff.) im mentalen Apparat die Entscheidungshoheit. Markenpraktiker sprechen auch gerne vom „Autopiloten“ (Scheier/Held 2011, S. 38) statt von „System 1“. Gemeinhin könnte man auch von Intuition sprechen. Der Autopilot nimmt implizite Botschaften auf und wandelt sie in unterbewusste Informationen um, welche intuitiv Einfluss auf Verhalten nehmen – auch das Wahlverhalten.

Der Autopilot ist es auch, der verantwortlich ist für eine Reaktion, die jedes FDP-Mitglied aus dem eigenen Freundeskreis kennt: „Ich habe den Wahl-O-Maten gefragt. Eigentlich müsste ich FDP wählen. Aber das geht irgendwie nicht.“ Diese Beobachtung zeigt ganz deutlich, dass es bei der FDP offenbar einen Widerspruch gibt zwischen den expliziten Programminhalten, die sehr viele Menschen schätzen, und den impliziten Botschaften, die die Partei ausstrahlt und die ihr Bild prägen – und zwar nicht zu ihrem Vorteil.

Die impliziten Markenbotschaften sind in einer reizüberfluteten Welt von größter Bedeutung. *Brettschneider* nennt sie „information shortcuts“, die den „Wählern einen effizienten Umgang mit Informationen“ unter den Bedingungen der heutigen Lebenswirklichkeit erlauben (Brettschneider 2009, S. 110 f). Er knüpft damit an *Samuel Popkin* an – also einen der wichtigsten Wahlkampfstrategen der Demokraten in den USA. Er hat sehr genau die Erkenntnisse von Kahneman für die Praxis der politischen Kampagnenführung ausgewertet und geht davon aus, dass politische Kommunikation unter den Bedingungen einer „low-information rationality“ auf solche „information short cuts“ setzen müsse (Popkin 1994, S. 7).

Die Aufgabe von politischer Markenführung lässt sich daher wie folgt beschreiben: Sie muss die explizite Botschaft einer Partei (Was ist ihre Kernidee? Was ist ihre Identität? Was ist ihr Programm?) in Einklang mit ihren impliziten Botschaften bringen, die von ihrem Verhalten in der Öffentlichkeit ausgehen. Die impliziten Botschaften kommunizieren dann viel schneller und effizienter, was der Partei wichtig ist und wofür sie steht. Wichtiger noch: Sie kommuniziert gegenüber einem ständig wachsenden Teil der Bevölkerung überhaupt noch etwas Gezieltes und Gewolltes in dem enorm kurzen Aufmerksamkeitsfenster, das Menschen der Politik einräumen. Intuitiv wirkende Botschaften und explizite Programminhalte decken sich dann. Widersprechen sie einander, dann kostet dies Glaubwürdigkeit und löst kognitive Dissonanzen in der Wahrnehmung aus, die sich gemeinhin auch als „Störgefühl“ beschreiben lassen.

Auf die FDP gewendet führt das im Idealfall dann dazu, dass die liberal-denkenden und liberal-fühlenden Menschen schon vor dem Wahl-O-Mat intuitiv wissen, dass die FDP gut für sie als Partei in Frage käme. Jedenfalls sollte das „Störgefühl“ bei dieser Wahlempfehlung verschwinden. Die Partei bringt dann nicht nur auf der Ebene der fachlichen Programminhalte, sondern auch intuitiv auf den Punkt, wofür sie steht und kommuniziert mithin schnell, effi-

zient und widerspruchsfrei.

Nutzen Parteien diese Erkenntnisse, dann leisten sie auch einen Dienst am Wähler: Er kann blitzschnell – quasi im Vorbeigehen – etwas über die Inhalte einer Partei erfahren. Das ist natürlich nicht so viel, wie ein politisch interessierter Bürger durch regelmäßige Lektüre des Politikteils einer Tageszeitung lernt. Aber es ist mehr als viele durchschnittlich interessierte Bürger ansonsten über politische Debatten und Inhalte mitbekommen würden. Marke ersetzt also keine politischen Inhalte, Marke verdichtet sie auf ein intuitives Niveau. Marke ist dann hochkomprimiertes Informationsaggregat, das quasi wie eine Art Überblick wirkt. Die Parteien respektieren die Lebenswirklichkeit des Souveräns, der aufgrund von Zeitdruck, Reizüberflutung und zunehmender Komplexität der Politik immer weniger eine existenzielle Bedeutung beimisst. Marke in dem hier vorgestellten Sinne hilft den Parteien, ihrer dienenden Funktion für die Willensbildung des Volkes nachzukommen.

3 Psycho-politische Wettbewerbsanalyse

Wer diesen Dienst am Wähler erfolgreich leisten möchte, muss selber genau wissen, was sein politisches Angebot ist und inwiefern es sich von den politischen Wettbewerbern unterscheidet. Die FDP hat dazu unter anderem eine Wettbewerbsanalyse mit psycho-politischen Methoden durchgeführt. Für diese Methode hat sich das Thomas-Dehler-Haus, die Parteizentrale der Freien Demokraten, entschieden, weil hier gleichzeitig explizite Programminhalte und implizit-psychologische Botschaften analysiert werden können.

Grundlage für diese Analyse war die methodische Annahme, dass es Zusammenhänge zwischen bestimmten psychologisch prädisponierten Charaktereigenschaften einer Person und ihrer politischen Orientierung gibt (im Überblick: Schoen 2012, S. 47 ff.). Genutzt wurde ein einfaches Modell, das einerseits die Motivations-Antagonisten „Wunsch zur Unterscheidung“ versus „Angst vor Vereinsamung“ einerseits sowie „Angst vor Veränderung“ versus „Zukunftsoptimismus“ andererseits in den Blick genommen hat.

Diesen psychologischen Motivationen entsprechen gewisse Begrifflichkeiten, die eine politische Grundorientierung skizzieren: Freiheit, Leistung, Wettbewerb und Individualität bilden das politische Analogon zum persönlichen Wunsch nach Unterscheidung von anderen. Gleichheit, Egalitarismus, Umverteilung bilden das politische Analogon zur Angst vor Vereinsamung. Fortschritts- und Innovationsorientierung bilden das politische Analogon zum Wunsch nach Veränderung. Eine konservative Grundorientierung schließlich bildet das politische Analogon zur Angst vor Veränderung.

Gegeneinander aufgetragen führt dies zu einem zweidimensionalen Koordinatensystem mit vier Quadranten. Jedem Quadranten lässt sich schlagwortartig eine bestimmte Grundorientierung zuordnen. Den wesentlichen Programmaussagen der politischen Parteien lassen sich wiederum implizite Botschaften entnehmen, die an diese Grundorientierungen appellieren und ihrer Positionierung in diesem Koordinatensystem entsprechen. Als Verschlagerwortung dieser vier Quadranten wurden „Mehr Chancen durch mehr Gleichheit“, „Mehr Chancen durch Freiheit und Verantwortung“, „Früher war die Welt menschlicher und gerechter“ sowie „Früher war die Welt anständig und geordnet“ gewählt.

Die Positionierung der Parteien in diesem Koordinatensystem wurde an Hand ihrer wesentlichen Programmaussagen getroffen. Wiedergegeben ist also nicht, wie die Wähler die Parteien derzeit sehen, sondern an wen sich die Partei gemäß ihrer eigenen Identität und gemessen eben an diesen wesentlichen Programmaussagen wendet. Die Positionierung der Parteien in diesem Modell zeigt Abbildung 1.



Abbildung 1: Positionierung der FDP
Quelle: FDP 2014

Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Quadrant 1, also „Mehr Gerechtigkeit durch mehr Gleichheit“, entspricht der klassischen sozialdemokratischen Grundorientierung. Der grundsätzliche Gestus ist zukunftsoptimistisch („Vorwärts!“). Die Veränderung der bestehenden Verhältnisse wird angestrebt mit dem Ziel, die Welt gerechter zu machen. Ziel und Schlüssel zu dieser gerechteren Zukunft ist mehr Gleichheit. Erst möglichst viel Gleichheit eröffne den Menschen und der Gesellschaft mehr Gerechtigkeit. Zugleich ist Gleichheit ethisches Ideal an sich und wird fast synonym mit dem Ideal der Gerechtigkeit empfunden. Zur Verwirklichung von Gleichheit ist ein besonderes Maß an Umverteilung und staatlichen Eingriffen von Nöten.

Diese Grundorientierung wirkt besonders attraktiv auf Menschen, denen es wichtig ist, „nicht zurück zu bleiben“. Sie kommt einer gewissen Angst entgegen, abgehängt zu werden oder zu vereinsamen („Gesellschaft beieinander halten“; „Versöhnen statt Spalten“; „Kein Kind bleibt zurück“). Das ist das klassische Feld der SPD. Jedoch haben sich hier Bündnis 90/Die Grünen auch immer stärker platziert. Insbesondere das letzte Bundestagswahlprogramm der Partei sah ein ganzes Bündel an stark egalitaristisch geprägten Maßnahmen (bis hin zu Ernährungsfragen: Stichwort „Veggi-Day“) und ein hohes Maß an Umverteilung (insbesondere über Steuererhöhungen) vor.

Irritierend mag auf den ersten Blick wirken, dass die Partei „Die Linke“ hier nicht auftaucht. Die Analyse zeigt aber, dass sie ihren Wählern gegenüber gar keine optimistische Botschaft für die Zukunft vermitteln möchte. Ihre Anhänger trauern eher vergangenen Zeiten nach (Stichwort: Ostalgie). Die Botschaft richtet sich eher an Menschen, denen die Entwicklung der Welt wie ein Rückschritt vorkommt und das Ideal einer menschlicheren Gesellschaft nur noch in der Vergangenheit zu finden ist („Es war nicht alles schlecht in der DDR.“). Jedenfalls werden Marktwirtschaft und Globalisierung als tendenziell unmenschlich, vereinsamend und abhängig empfunden. Dieses Gefühl visiert die Partei an und stemmt sich mit ihrem Programm – so lautet die Botschaft an die Wähler – gegen diesen Verfallsprozess menschlicher Nähe und Geborgenheit. Sie tut das aber nicht mit einer konstruktiven Vision für die

Zukunft, sondern eher durch Protest gegen bestimmte Entwicklungen, um den empfundenen Verfallsprozess (Verlust an Zusammenhalt /Solidarität) zu verlangsamen.

Auch die empirisch-psychologischen Befunde bestätigen, dass diese Botschaft durchaus „die Richtigen“ erreicht: So gehören die Anhänger der Parteien „Die Linke“ sowie die Anhänger rechter Parteien zu den „ängstlichsten“ Wählergruppen (Brähler/Decker 2012, S. 15). Daher lassen sich diese Wählergruppen auch in ihrer Sehnsucht nach einer angeblich besseren Vergangenheit ansprechen. Demgemäß ist die Linke klar in Quadrant 3 positioniert, der die Sehnsucht nach einer verklärten Vergangenheit ausdrückt, die scheinbar menschlicher und gerechter war.

Das politische Analogon der Partei „Die Linke“ findet sich buchstäblich auf der rechten Seite bei der AfD wieder. Während zu Beginn der Geschichte der neuen Rechts-Außen-Partei spekuliert wurde, ob sie sich hin zu einer konservativ-liberalen bzw. wirtschaftsliberalen Kraft entwickeln könnte, sind die Würfel mittlerweile eindeutig gefallen: im Zentrum ihrer Botschaften steht der Wunsch, die Bundesrepublik der 1950er-Jahre wieder zum Leben zu erwecken. Jede Frau solle drei Kinder haben (AfD-Chef Bernd Lucke in der Rhein-Zeitung vom 31.7.2014) und diese nicht länger „schneller in der Kita [deponieren], als die Nabelschnur getrocknet ist“ (AfD-Chef Bernd Lucke in DER SPIEGEL vom 12.5.2014). Für das Radio fordert die AfD Sachsen einen höheren Anteil deutschsprachiger Titel. Globalisierung und Europäisierung politischer Prozesse werden allgemein als Bedrohung empfunden. Zuwanderung und Asyl werden als Einfallstor einer Überfremdung wahrgenommen. Die Euro-Kritik ist lediglich symbolischer Ausdruck eines Unbehagens gegenüber Internationalisierung. Insgesamt herrscht das Gefühl vor, dass nationale Lösungen von Vorteil für Deutschland wären. Insofern bewegt sich die AfD in Quadrant 4 („Früher war die Welt anständig und geordnet“). Durch den sozial-populistischen Ton bei den drei ostdeutschen Landtagswahlkämpfen, mit dem sie ausdrücklich um Wähler der Linkspartei geworben hat, rückte sie aber auch an den Rande von Quadrant 3.

Ein besonderes Phänomen stellen die Unionsparteien dar. Ihr klassisches Feld war früher auch der Quadrant 4. Man denke an „law and order“-Politiker wie Franz Josef Strauß oder die klassischen Vertreter des deutschen Konservatismus wie Alfred Dregger. Diesen Bereich hat die Union Angela Merkels und Peter Altmaiers in weiten Teilen geräumt und sich deutlich in Richtung von Quadrant 1 bewegt (Frauenquote, Mietpreisregulierung, Rentenpaket etc.). Dieser strategische Schwenk ist bereits vielfach als Sozialdemokratisierung der Union beschrieben worden. Hierdurch ist überhaupt erst der Platz für die AfD entstanden, die das alte erz-konservative CDU-Milieu, das fest im Bereich des Quadranten 4 verortet ist, teilweise sehr erfolgreich anvisiert und das die Union quasi „rechts liegen lässt“. Zu diesem Ergebnis kommt auch die bereits zitierte Analyse des German Marshall Fund: „The cases of the U.K. and Germany illustrate how the reporting of a strategic shift on the part of the established conservative party paved the way for a surge of right-populist support“(German Marshall Fund 2014, S. 25).

Für die Strategie der FDP entscheidend ist, dass es keinen Wettbewerber in Quadrant 2 gibt („Mehr Chancen durch Freiheit und Verantwortung“). Die Kombination aus Veränderungsbereitschaft und Glaube an Fortschritt einerseits sowie Freiheit, Leistung, Wettbewerb und Individualität andererseits wird von keiner anderen Partei vertreten. Das zeigt, dass es eine Lücke im deutschen Parteiensystem gibt, die nur die FDP schließen kann. Es lässt sich auch empirisch belegen, dass diese Kombination für das Wählerpotenzial, das der FDP aufgeschlossen gegenüber steht, auch besonders wichtig zu sein scheint: Die Affinität potenzieller FDP-Wähler für Freiheit, Leistung, Wettbewerb und Individualität ist offenkundig. Eine Studie der Universität Leipzig über die psychische Disposition der Anhänger der verschiedenen Parteien

hat gezeigt, dass die FDP-Wähler die „angstfreiesten“ bzw. optimistischer als die Wähler aller anderen Parteien sind (Brähler/Decker 2012, S. 15). Die entsprechenden Folgestudien haben diesen Befund abgesichert (Brähler/Decker 2013, S. 15 sowie Brähler/Decker 2014, S. 6).

Für die FDP heißt das klipp und klar: Sie muss implizit wie explizit jederzeit, widerspruchsfrei und konsequent klar machen, dass sie *die Partei* in Deutschland ist,

- die optimistisch in die Zukunft blickt und nicht der Vergangenheit nachtrauert.
- die grundsätzlich auf die Individualität und Leistungsbereitschaft der Menschen setzt, statt in ihnen nur hilfsbedürftige Patienten staatlicher Fürsorge zu erkennen.
- die keine Angst vor Verschiedenheit, Wettbewerb und ihrer unterschiedlichen Ergebnisse hat.
- die die Rolle der Politik in erster Linie darin sieht, diejenigen Hindernisse zur Entfaltung der Individualität und Leistungsbereitschaft der Menschen aus dem Weg zu räumen, die den Einzelnen überfordern, und keinesfalls Individualität, Vielfalt und Leistungsbereitschaft einzuebnen.

4 Bedürfnisgerechte Ausdifferenzierung

Überführt man diese Positionierung in ausdifferenzierte Attribute der FDP, die das *soziale*, *emotionale* und *funktionale* Bedürfnisspektrum, das für die gezielte Übermittlung impliziter Botschaften bzw. „information short cuts“ besonders wichtig ist, heißt das folgendes:

In der *sozialen Dimension*, also dem Bild, was andere über Anhänger der FDP besitzen, selbst wenn sie die Partei nicht schätzen, muss klar werden, dass die Freien Demokraten stets „Fortschritt im Blick“ haben. Dieses Fortschrittsverständnis meint sowohl kulturellen, wissenschaftlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fortschritt als auch Fortschritt und Entwicklung auf individueller Ebene: durch Bildung, Aufstieg, Selbstverwirklichung und Gestaltungsmöglichkeiten für den Einzelnen in der Gesellschaft.

Nimmt man dieses Kriterium ernst, so lässt sich damit erklären, warum die taktische Position der FDP als Korrektiv einer anderen Volkspartei teilweise an den Bedürfnissen der potentiellen Wähler vorbeizielte: Wenn die Korrektivfunktion nämlich so ausgefüllt wird, dass man sich in der Rolle des „nein“-Sagers gefällt, dann ist die implizite Botschaft, die ausgestrahlt wird, dass man der Verteidiger des „status quo“ ist und selber keine gestalterischen Verbesserungsansprüche mehr erhebt. Das ist alles andere als eine Fortschrittsorientierung. Die Korrektivfunktion, die durchaus viele Menschen an der FDP schätzen, muss sie stärker mit positiven Gestaltungsfunktionen erfüllen. Das „Stöckchen, das den Elefanten treibt“ war schließlich eines der attraktivsten Bilder für die Rolle der FDP in Koalitionen mit Volksparteien. Auch der historische Wahlsieg 2009 lässt sich dadurch erklären, dass viele Wähler die FDP als „Turbo“ für die viel zu schwerfällige Politik in Deutschland wahrgenommen haben.

Die umfassende Fortschrittsorientierung bietet der FDP im derzeitigen Parteienspektrum auch echte Alleinstellung: Die *Union* nach der Ära des Leipziger Programms von 2003, das durchaus von Reformeifer durchzogen war, hat nach der selbst empfundenen Wahlniederlage von 2005 jeden systematischen Reformanspruch aufgegeben und beschränkt sich vollständig auf inkrementelles Regierungsmanagement als Wert an sich. Die *SPD* hat nach der historischen Leistung der Agenda 2010 einen wahren politischen Blutzoll geleistet. Sie sucht noch heute nach einer Therapie, um wieder zu alter Bedeutung zurückzukehren. Ihr Heil sieht sie kurioserweise eher in der Rückabwicklung der Agenda 2010 statt in echten Reformprojekten etwa zur Modernisierung des Sozialstaates. Ein ähnliches Phänomen lässt sich bei Bündnis 90/Die Grünen beobachten: Das Ergebnis der letzten Bundestagswahl empfand die Partei als Wahl-

niederlage. Die Ursache wird offenbar in einer zu großen Veränderungsbereitschaft erkannt, da die Partei sich als Reaktion darauf stark auf ihren ökologischen Kern zurückzieht.

In der *emotionalen Dimension* muss die FDP klar machen, dass sie nicht bloß Taschenrechner und Buchhalter der deutschen Politik ist, sondern dass es eine emotionale Triebfeder hinter dem gibt, was sie tut. Für eine Partei ist es besonders wichtig, dass dieser emotionale Kern nicht konstruiert wird, sondern der tatsächlichen Motivation der Mitglieder entspricht. Die FDP hat dazu eine Mitgliederumfrage durchgeführt, deren Ergebnisse auf fast 14.000 Datensätzen fußen. Ein Ergebnis dieser Untersuchung war, dass für etwa zwei Drittel der Mitglieder der Wert der Freiheit kein intellektuelles Konstrukt, sondern ein Lebensgefühl ist: der emotionale Kern der FDP. Bemerkenswert dabei war, dass dieser Wert bei den besonders engagierten Parteimitgliedern, die auch eine feste Aufgabe in der Partei übernommen haben, noch höher lag als bei den gesamten Teilnehmern der Umfrage. Das zeigt noch deutlicher, dass der emotionale Treiber hinter der Motivation, sich in der FDP zu engagieren, das Lebensgefühl der Freiheit ist.

Nimmt man diesen Befund ernst, darf sich das Werben der FDP nicht auf Daten, Fakten und abstrakten Argumentationen ausruhen. Sie muss zu ihrem emotionalen Treiber stehen und darf ihn durchaus auch im Verhalten sichtbar machen. Antriebskräfte, die nicht (nur) einem rationalen Kalkül, sondern einer intrinsischen Motivation nach dem Vorbild eines „hier stehe ich und kann nicht anders“ folgen, wirken auch außerhalb einer Partei für viele Menschen attraktiv. Sie nehmen intuitiv die Botschaft wahr, dass hier Menschen aus Überzeugung am Werk sind, die an das glauben, was sie tun. Das vermittelt intuitiv ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft.

In der *funktionalen Dimension*, so zeigt die Analyse des Programms aber auch die Auswertung der Mitgliederumfrage der FDP, dass es zwei klare Standbeine gibt, auf denen der funktionale Kern der FDP ruht: „Soziale Marktwirtschaft“ und liberaler Rechtsstaat. Um den Kern der Sozialen Marktwirtschaft kreisen wichtige Konzepte: Eigenverantwortung, unternehmerische Initiative und Innovation, der ehrbare Kaufmann, der Anspruch auf die Früchte der eigenen Arbeit, Haftung und Verantwortung sowie die nachhaltige Mehrung und Erwirtschaftung des Wohlstands in Deutschland, der überhaupt erst Lebenschancen und öffentliche Infrastruktur möglich macht. Um den Kern des liberalen Rechtsstaates kreisen Grundhaltung der Achtung der Bürgerrechte, die Zurückhaltung des Staates, seine Konzentration auf die Kernaufgaben, der Verfassungsstaat, der für Vielfalt offen ist, und dem Bürger die konstitutive Rolle im Staatsgefüge zuzisst.

Der funktionale Kern der FDP ist in dieser Kombination einzigartig: Während es durchaus Vertreter liberal-rechtsstaatlicher Positionen vereinzelt auch bei SPD und Grünen gibt, ist diese Position dort stets mit einem stark egalitaristischen Motiv verknüpft. Während es bei der Union noch vereinzelt Befürworter marktwirtschaftlicher Ordnungspolitik gibt, ist diese Position dort nicht selten mit sehr konservativen Vorstellungen für den Bereich der Gesellschaftspolitik verbunden. Insgesamt sind aber ordnungspolitische Orientierung und liberal-rechtsstaatliche Auffassung innerhalb der Union Defensivpositionen. Die FDP könnte also auch mit ihrem funktionalen Kern punkten.

5 Ausblick

Weder Produkte noch Parteien können erfolgreich sein, wenn sie nicht klar wissen, was ihre Aufgabe und Identität ist. Techniken der Markenführung können helfen, diese Dinge systematisch anzugehen. Die Führung der FDP hat sich vorgenommen, das Ergebnis eines fast ein Jahr währenden Strategieprozesses, aus dem hier einige Teilergebnisse vorgestellt worden

sind, in ein Leitbild zu überführen, dessen Entwürfe etwa ein halbes Jahr mit den Mitgliedern diskutiert worden sind. Dieser partizipative Ansatz sorgt für Authentizität und Akzeptanz in der Mitgliedschaft. Nun wird es von Bedeutung sein, die gesamte Arbeit der FDP, ihre Prozesse, Inhalte und ihr Auftreten an diesem Leitbild auszurichten. Denn das schlüssigste Leitbild nutzt nichts, wenn es nicht sichtbar gelebt wird. Ein solches gemeinsames Leitbild, hinter dem sich die Mitglieder der Partei versammeln und das konsequent, widerspruchsfrei und nachdrücklich die Positionierung explizit und implizit untermauert, wie sie hier vorgestellt worden ist, ist die notwendige Bedingung für den Turnaround der FDP.

Literatur

- Brettschneider, H. (2009): Politiker als Marke: Warum Spitzenkandidaten keine Gummibärchen sind. In: Balzer, A./Geilich, M./Rafat, S.: Politik als Marke, 3. Auflage, Berlin.
- Caspari, L. (2014): Neue Farbe für die FDP! In: Zeit online, <http://www.zeit.de/politik/deutschland/2014-05/europawahl-fdp-kommentar>.
- German Marshall Fund (2014): Europe Policy Paper 4/2014: The Unstoppable Far Right?
- Kahneman, D. (2012): Schnelles Denken, langsames Denken, München.
- Popkin, S. (1994): The Reasoning Voter – Communication und Persuasion in Presidential Campaigns, Paperback Edition, London.
- Rupert, A. (2009): Politik ist nicht Persil. In: Balzer, A./Geilich, M./Rafat, S.: Politik als Marke, 3. Auflage, Berlin.
- Scheier, C. / Held, D. (2011): Was Marken erfolgreich macht – Neuropsychologie in der Markenführung, Freiburg, eBook-Ausgabe.
- Schoen, H (2012): Persönlichkeit, politische Präferenzen und politische Partizipation, In: Aus Politik und Zeitgeschichte, 62. Jahrgang, S. 47 – 52.
- Universität Leipzig, (2013): Die Parteien und das Wählerherz 2013, Leipzig, http://www.zv.uni-leipzig.de/service/presse/nachrichten.html?ifab_modus=detail&ifab_id=5150
- Universität Leipzig, (2014): Die Parteien und das Wählerherz 2014, Leipzig, http://www.uni-leipzig.de/~decker/waehlerherz_2014.pdf

Forum Markenforschung

Tagungsband der internationalen Konferenz

„DERMARKENTAG2014“

Schmidt, H.J.; Baumgarth, C. (Hrsg.)

2015, VIII, 199 S. 27 Abb., 5 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-10054-4