

# Deichsel und die Medien: Markenführung im Zeitalter der Flüchtigkeit

*Martin Busch*

Immer mehr Zeitgenossen zappen sich durch's Leben. Sie sind nicht nur physisch, sondern vor allem mental auf der Walz. Dem Individuum fällt es immer schwerer, sich festzulegen, Entscheidungen zu treffen, vor allem solche von Dauer. Kein Wunder: Die ganze Welt samt ihrer unendlichen Handlungs-Optionen passt in Form des Smartphones in die Hosentasche. Unser Gehirn, diese komplexeste aller bekannten Strukturen, muss mehr denn je unterscheiden können zwischen wichtig und unwichtig, wesentlich und überflüssig. Der ehemalige Bundespräsident Roman Herzog, Schirmherr des Deutschen Instituts für Vertrauen und Sicherheit im Internet, sagte, als er im November 2012 diese Aufgabe übernahm: „Bisher hatte der Mensch bei allem, womit er sich beschäftigte, unter einer deprimierenden Informationsknappheit zu leiden. Das Zeitalter, in das wir hinein gehen, wird demgegenüber durch ein deprimierendes Überangebot an Informationen charakterisiert sein.“ Der Chef der Computermesse CeBIT wies im Vorfeld der Veranstaltung 2014 darauf hin, dass 90% der verfügbaren Daten in den vergangenen zwei (!) Jahren entstanden sind. Alexander Deichsel schrieb bereits 1987 (S. 345), als das Internet noch nicht in Sicht war: „Die gigantischen Möglichkeiten der Menschengattung werden immer ausgesprochener, immer mit-geteilter.“

Eigentlich ist der Mensch ein Gewohnheitstier. Die Welt jedoch ist „heillos fragmentiert und zersplittert und daher zunehmend unberechenbar“ (Bauman 2008, S. 25). Wer hilft, inmitten von Volatilität und Dekonstruktion den Überblick zu behalten und den eigenen Platz zu finden? Zum einen Vorbilder, im Idealfall die Eltern. Und überdurchschnittlich gute Lehrer. Außerdem Freunde, die man bewundert. Zum anderen Marken. Sie sind Bündnispartner, die uns den Alltag verschönern, in verschiedensten Kontexten. Mal bewusst, mal unbewusst. Oft über viele Jahre hinweg. Marken sind, wie Alexander Deichsel 1990 zu Papier brachte, Distinktionshilfen. Mehr noch: Sie sind das soziale Navigationssystem des Menschen.

Dass in Wissenschaft und Praxis Marke heute weit mehr bedeutet als die Bezeichnung oder das Logo eines Artikels, dass sich die Auffassung herumspricht, Marke nicht als Teil des Marketings, sondern als Resultat aller Maßnahmen einer Firma zu betrachten, dass nicht mehr nur greifbare Güter als Marken verstanden werden – dies ist auch das Verdienst Alexander Deichsels. Aus den Gedanken seiner Impulsgeber Ferdinand Tönnies und Hans Domizlaff hat dieser außergewöhnliche akademische Mentor seine spezielle Soziologie entwickelt, die eindrucksvoll und nachvollziehbar vor Augen führt, welch immense Beziehungs-Vielfalt zwischen Menschen und Dingen existiert. Er selbst entwickelte sich nicht zuletzt aufgrund seiner rhetorischen Fähigkeiten und dem ihm eigenen Duktus zum „Marken-Guru“ der Universität Hamburg.

So wie Deichsel den Resonanzkörper seiner Zuhörer zum Schwingen bringt, tun dies die hyperorganischen Marken bei ihren potenziellen organischen Kunden. Wenn es nicht die

Sehnsucht nach Zugehörigkeit ist, die den Magnetismus hervorruft (es muss **die** Marke sein, weil bestimmte Zeitgenossen sie ebenfalls nutzen), liegt die Ursache der Wahl in dem begründet, was Immanuel Kant das „ästhetische Urteil“ nannte: im persönlichen Geschmack. Er ist vollendete Subjektivität. Oftmals können wir gar nicht beschreiben, wieso wir angetan sind. Dann sagen wir: „Das hat was!“

Ob ein Kleidungsstück, ein Auto, ein Restaurant (seit 1979 können in Deutschland Dienstleistungen als Marke angemeldet werden), eine Veranstaltung, ein Verein, ein Sender, eine Zeitung oder ein Internetangebot – das Ziel hat Hans Domizlaff, der Vater der Markentechnik, bereits 1939 formuliert: „Die Sicherung einer Monopolstellung in der Psyche der Verbraucher.“ (Domizlaff 1992, S. 75f.) Viel später fanden neurowissenschaftliche Studien heraus, dass der Abstand zwischen Lieblingsmarke und zweitliebster wesentlich größer ist als der zwischen zweitem Platz und den weiteren Rängen. The winner takes it all! Man sollte in seiner Kategorie also nicht nur Teil des „relevant set“ werden wollen, sondern „Love Brand“. Die Markensoziologie spricht davon, dass die Leistungen des Gestaltsystems im Idealfall die Konsumenten-Menge in eine Kundschafts-Masse transformieren, eine Masse, die – wie Alexander Deichsel hervorhebt – selbstbeherrscht und wertfördernd ist. Gestalt ist nicht nur mehr und anders als die Summe von Elementen, sie hebt die Dichotomie von Form und Inhalt auf. Die Krönung des Markenerfolgs ist ein Zustand bewusster Unnachdenklichkeit, den die Verantwortlichen aber niemals auf's Spiel setzen dürfen. Um es mit Laotse zu sagen: Wer sich am Ziel glaubt, geht zurück!

## Die Führung massenpublizistischer Gestaltsysteme

Die Medien gelten in demokratisch verfassten Staaten gemeinhin als vierte Gewalt. Mit Blick auf die offenkundig gewordene Macht der Finanzmärkte muss man mittlerweile wohl von der fünften Gewalt sprechen. Fakt ist: Wir verbringen mehr Zeit mit medialen Angeboten als mit allem anderen. Rund zehn Stunden täglich. Drei bis vier davon sitzt der Deutsche vor dem Fernseher, neuerdings ergänzt durch den Trend des „second screen“, des synchronen Nutzens eines weiteren Bildschirms (ein RTL-Reporter während des Fußball-Länderspiels Georgien – Deutschland: „Rein in die Inside App und mitvoten!“). Ob diese kommunikations-technologischen Erfindungen nicht einen sozialen Bumerang-Effekt haben und die Singularisierung zusätzlich forcieren (Single-Wohnungen sind schon jetzt der häufigste Haushaltstyp), müsste Teil einer Analyse der „Marke Deutschland“ sein, weil intakte Familien hier sicher als ein genetischer Baustein betrachtet werden können.

Da wir in einer „Ökonomie der Aufmerksamkeit“ leben (Meckel 1999, S. 12), ist die Tatsache, dass Medien überwiegend um das Zeitbudget der Menschen wetteifern und nicht um ihr Geld, kein Nachteil. Dass Aufmerksamkeit eine starke Währung ist, verdeutlicht auch die englische Sprache. Schließlich heißt es „pay attention“. Glotz und Langenbucher sprachen bereits 1969 (als es in Hörfunk und Fernsehen noch ein öffentlich-rechtliches Monopol gab) von einem Angebotsüberschuss auf dem Kommunikationsmarkt. Die Bezeichnung wirkt heute wie eine extreme Verniedlichung. Nicht nur die Produkt-Anzahl im Supermarkt hat explosionsartig zugenommen. Die „pictures in our heads“, von denen Walter Lippmann 1922 schrieb, sind mehr denn je medial vermittelt.

## Spezifik und Stimmigkeit

Um aus der Masse herauszuragen und als potenzieller Bündnispartner in Frage zu kommen, muss man sich von der Konkurrenz abheben. Differenz ist überlebenswichtig. „Marke – das Recht auf Ungleichheit“ lautete ein Vortragstitel Alexander Deichsels auf dem 1. Internationalen Markentechnikum in Genf 1997. Man muss wissen, was man sein will und was nicht. „The law of contraction“ nennen das die amerikanischen Markenexperten Ries und Ries (2002, S. 8). Die Zeiten, in denen jeder Sender ein Gemischtwarenladen war, in dem jede Generation und jede Geschmacksrichtung bedient wurde, sind längst passé. Heute gibt es spezielle Hörfunk-Angebote für Berufsfahrer („Truckradio“) oder Kinder („Radio Teddy“). Der Funk hat sich vom „Rund-Funk“ zum „Richt-Funk“ entwickelt, wie Deichsel 1987 schrieb. Auf dem Markt der Zeitschriften hat man den Eindruck, für jedes der über 80 Millionen Gehirne im Land gebe es einen eigenen Titel. Special interest – ob in schriftlicher oder gesprochener Sprache – filtert aus einem dispersen Publikum eine bestimmte, am besten die gewünschte Gruppe (die Sender der ARD arbeiten seit 1998 mit der so genannten MedienNutzerTypologie, die stetig weiterentwickelt wird und aktuell zehn verschiedene Lebensstil-Kategorien beinhaltet).

Marke bedeutet, es nicht allen recht machen zu wollen. Und doch ist ein Radiosender, so er kein Spartenkanal ist, eine Art eierlegende Wollmilchsau. Schließlich versucht man, die ganze Wirklichkeit abzubilden – zumindest Ausschnitte aus den meisten Bereichen. Für eine Tageszeitung gilt das genauso. Umso wichtiger ist es, dort, wo Kontinuität möglich ist, spezifische Muster in den Köpfen der Kunden aufzubauen. Alle Bemühungen müssen den Zweck verfolgen, Eigenart herauszubilden. Variabilität erfolgt innerhalb strenger Regeln. Das Problematische ist: Medien leben, Niklas Luhmann würde sagen: von der Irritation. Sie liefern der Kundschaft jeden Tag Neues. Aber eine hohe Selbstständigkeit, die die Anziehungskraft jedes Angebotes determiniert und Voraussetzung für die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens ist, entsteht nur durch Stabilität. Beständigkeit ist für Marken wichtiger als Erstmaligkeit. Um es auf eine einfache Formel zu bringen: (Spezifik + Stimmigkeit) x Dauer = Markenstärke. Bestenfalls bewirkt sie beim Leistungsnehmer monogames Verhalten. Denn geradezu prophetisch formulierte Deichsel im bereits erwähnten Aufsatz: „Unser Umgang mit den Erzählmaschinen wird immer situativer, wählerischer, illoyaler.“ (1987, S. 345) Kaum jemand hat einen Lieblings-Fernsehsender. Hier gibt es eher Format-Rituale, sprich einzelne Sendungen werden regelmäßig geschaut. Warum bräuchte man sonst noch die Fernbedienung? Bei Radiosendern ist der Hang zur Treue vorhanden, man hat jedoch meist noch ein, zwei komplementäre Anbieter, die nicht täglich, aber immer mal wieder zum Zuge kommen. Und wer für ein Zeitungs-Abo zahlt, schaut gar nicht links und rechts in Konkurrenz-Blätter. Allerdings haben Print-Angebote mehr als ihre akustischen und audiovisuellen Nebenbuhler (die bis auf wenige Ausnahmen keinen konkreten Preis haben) mit der neumodischen Konkurrenz im Internet zu kämpfen. Psychische Obsoleszenz breitet sich auch unter den Mediennutzern aus. Wolf Schneider, der über 15 Jahre die Hamburger Journalistenschule leitete, empfiehlt als Reaktion auf die nachlassende Nachfrage nach Tageszeitungen, den Preis zu verdoppeln und die Auflage zu halbieren. Solch ein Produkt wäre, sagt der publizistische Lehrmeister im „Spiegel“ (Schnibben 2015, S. 86) voraus, auch für Inserenten interessanter.

Damit spricht Schneider eine durchaus problematische Besonderheit medialer Produkte an: Sie müssen im Unterschied zu klassischen Marken nicht nur einen, sondern gleich zwei Kunden-Stämme glücklich machen. Nur wenige aufmerksame Beobachter werden bestreiten, dass dieser Umstand bei den Fernseh- und Radiosendern, die ausschließlich von ihren Werbeeinnahmen leben (sie gibt es seit der ersten Hälfte der 80er Jahre), durchaus korreliert mit einem journalistisch nicht sonderlich hohen Anspruch. Und auch für die Konvergenz redaktioneller und werbender Inhalte ist durch diese betriebswirtschaftliche Konstruktion ein Einfallstor geschaffen worden.

Im Printbereich gibt es Firmen, die sich auf Texte spezialisiert haben, die im Gewand journalistischer Neutralität eigentlich nur die Nachfrage nach einem Produkt erhöhen sollen. Ganz im Geiste Hans Domizlaffs, der allerdings seinen Ratschlag vermutlich nicht auf die Medien bezogen wissen wollte: „Je weniger Werbung als solche zu erkennen ist und doch Wirkungen schafft, desto besser ist sie.“ (Domizlaff 1992, S. 381) Dass ein Kultur- und Informationsprogramm wie das "Nordwestradio" ganz und gar auf Werbeblöcke verzichten darf, wird jedenfalls für den einen oder anderen Hörer ein zusätzliches Plus dieses Gestaltssystems sein. Ein Umstand, den es ohne Rundfunkgebühren nicht gäbe.

Überall in der Wertschöpfungskette kann Einzigartigkeit entstehen: im Radio bei der Musik („Nordwestradio“ spielt Singer-Songwriter, die in den Hitparaden-Wellen nicht auftauchen), dem Claim bzw. Slogan („radioeins“ in Berlin: Nur für Erwachsene) oder dem Personal (John Ment moderiert gefühlt seit einem halben Jahrhundert die Morning Show bei „Radio Hamburg“); der Stundenverlauf (die so genannte „Uhr“) bietet den Wellen allerlei Rhythmisierungs-Potential. Eine wirkliche Besonderheit auf „Bremen Eins“ sind die „Plattdeutschen Nachrichten“ um 10.30 Uhr. Durch die Comedy „Frühstück bei Stefanie“ hat sich die Hörerzahl der Frühsendung bei „NDR2“ nach Angaben desjenigen, der die daraus entstandene CD vertreibt, verdoppelt.

Im Fernsehen haben die Macher in Form der Titelmusik Gelegenheit, mit ihnen belegte morphische Felder entstehen zu lassen („Tatort“, „Aktuelles Sportstudio“), durch feste Sendezeiten („Tagesschau“) oder Kontinuität der Akteure (Günther Jauch bei „Wer wird Millionär?“ oder Singa und Juri vorm „Sandmännchen“; der verstorbene Klaus Bednarz war fast 20 Jahre das Gesicht von „Monitor“). Auch Kleidung (alter Trenchcoat bei Inspektor „Columbo“) und bestimmte Verhaltensweisen („Das war spitze“-Sprung von Hans Rosenthal; vollführt Nachfolger Kai Pflaume Jahrzehnte später immer noch) avancieren nach einigen Wiederholungen zu selbstähnlichen Elementen. Über den früheren „Tagesthemen“-Moderator Ulrich Wickert heißt es auf Wikipedia (2015a): „Sein Markenzeichen war der Abschiedsgruß.“ Und, so deprimierend es erscheinen mag: Auch die vulgäre Art eines Dieter Bohlen als Jury-Mitglied sorgt bei einem bestimmten Publikum für dauerhaft positive Resonanz und bildet somit eine Entscheidungshilfe. Im Printbereich wird Spezifik unter anderem durch Kolumnisten geschaffen (analog: „Post von Wagner“ in der „BILD“, digital: „SPIEGEL ONLINE“ z.B. „Der Schwarze Kanal“ von Jan Fleischhauer) oder durch Rubriken („Das Streiflicht“, seit 1946 oben links auf Seite 1 der „Süddeutschen Zeitung“).

Das, was der Deichsel-Schüler als „Öffentliche Symbolik“ zu bezeichnen gelernt hat, spielt natürlich auch eine Rolle, wobei der Begriff „Verpackung“ im Hörfunk das so genannte „On Air-Design“ betrifft, während bei Printmedien typographische Spezifika visualisiert werden:

Abbildung 1: Anzeige des Nachrichtenmagazins „Der Spiegel“



Quelle: Supplement zum Deutschen Marketingtag 2004.

Der Publizistik-Wissenschaftler Walter Hagemann schrieb – ohne Verweis auf Domizlaff – bereits 1949 über die „Beharrlichkeit von Form und Inhalt“: „Die Schwierigkeit bei der Zeitung besteht darin, aus einem Nebeneinander von widerspruchsvollen Elementen ein organisches Zueinander zu gestalten, einen Organismus, dessen Teile wie die leibseelischen Funktionen des menschlichen Körpers ineinandergreifen und zu einer harmonischen Einheit verschmelzen.“ (S. 33 f.) Auch wenn der Gewohnheitsleser laut Hagemann den Regelfall darstellt(e) – den muss man sich erst mal erarbeiten. Das erste Etappenziel lautet, zur Kenntnis genommen zu werden.

„Der Marktschreier steht heute nicht nur auf der Kirmes, sondern rund um die Uhr auf dem elektronischen Marktplatz“, so Alexander Deichsel (2006, S. 346). Lärm machen alleine genügt aber nicht. Die Besonderheit der Ware, die unbedingte Qualität (Hans Domizlaff) bleibt Grundvoraussetzung für die langfristige Anziehungskraft einer Marke.

Einwandfreies journalistisches Handwerk ist der Kristallisationskern seriöser Medien-Angebote (der „ehrbare Berichterstatter“ sozusagen). Ein diesbezüglicher Trumpf von ARD und ZDF ist ihr weltweites Korrespondenten-Netz.

Beim „Dschungelcamp“ unbedingte Qualität zu assoziieren, fällt schwer, aber auch dieses Angebot hat eine Kundschaft generiert. Scurrilität ist ein wichtiger Treibstoff der „Massen“-Medien. Bei Betrachtung einer „Scripted Reality-Serie“ wie „Die Geissens“ kommt einem Neil Postman in den Sinn, der von „visueller Stimulierung als Denkersatz“ sprach. Dem musikalischen Moderator Stefan Raab kann man bei aller Rüpelhaftigkeit – Domizlaff hätte ihm mit Sicherheit „hemmungslose Aufdringlichkeit“ vorgeworfen – ebenfalls nicht den Leistungsernst absprechen (Raab hat es geschafft, dass es seine Show „Schlag den Raab“ sogar als Brettspiel gibt – von keiner geringeren Marke als Ravensburger). Zu polarisieren ist markentechnisch auch vollkommen in Ordnung. Außerdem können sich die Fans solcher Zerstreuungs-Angebote auf Adolph Freiherr von Knigge berufen, den Mann, der seiner Gattung 1788 ein paar Tipps für einen gepflegten Umgang miteinander gab und schon damals beobachtete, dass die Gesellschaft lieber unterhalten als unterrichtet sein will. Kulturpessimisten, die die Gegenwart für intelligenz-feindlich halten und denen meritorische Inhalte zu kurz kommen, mag das zur Verzweiflung treiben. Sie können sich der ganz und gar nicht rüpelhaften, sondern eher elitären Kampagne „Dahinter steckt immer ein kluger Kopf“ der „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“ widmen. Seit 1995 wird dem potenziellen Leser auf diese Weise suggeriert, etwas Besonderes zu sein. Etwas Besseres. Distinguiertes. Und wer möchte das nicht?

Etwas Besonderes innerhalb ihrer Gattung sind „Der Spiegel“ und die „BILD“-Zeitung, weil sie die Publikationen sind, die von der Konkurrenz (vor allem Hörfunk-Nachrichten und Tageszeitungen) am meisten zitiert werden, und zwar wegen exklusiver Neuigkeiten (im Netz führt „SPIEGEL ONLINE“ diese Rangliste mit großem Abstand an). Das schmeichelt nicht nur, dieser interne Agenda-Setting-Effekt kräftigt den Marken-Organismus.

Inkonsistenz muss verhindert werden. Wenn auf „NDR Info“ die für's Wetter zuständige Kollegin sagt: „der morgige Dienstag wird dagegen anstinken“, dann ist das in einem anspruchsvollen, elaborierten Wortprogramm eine deplatzierte Formulierung und damit eine Schwächung der Marke. Wenn ein Sender damit wirbt, „die schönsten Oldies“ zu spielen und setzt Cover-Versionen alter Hits ein, dann ist das Fremdähnlichkeit. Wenn die „Süddeutsche“ bei McDonald's ausliegen würde, dann wäre das Fremdähnlichkeit. Dass die „taz“ im Anschluss an eine Live-Diskussions-Sendung im „Nordwestradio“ ihren Artikel mit der Überschrift „Nordwestradio bietet AfD eine Bühne“ versieht (als wäre die Partei außerhalb des demokratischen Spektrums) ist zumindest insofern inkonsistent, als es die politische Unabhängigkeit des Mediums aufhebt. Man kann allerdings davon ausgehen, dass die Stammleser der links-orientierten Zeitung diese Form der tendenziösen Berichterstattung gutheißen und ihr Bündnis mit dem „taz“-Gestaltssystem gestärkt wird.

Stimmigkeit impliziert Glaubwürdigkeit: Man sollte sich nicht als „lustigste Morningshow“ bezeichnen oder vom „schnellsten Verkehrsservice“ sprechen (es sei denn, beides ist belegbar). Diese selbstbezogenen Superlative sind ebenso kontraproduktiv wie



das Kopieren fremder Muster. Markenführung ist immer selbstbestimmt. Benchmarking kann das Entwickeln eigener, unverwechselbarer Stärken niemals ersetzen.

### Der Schuster und seine Leisten

Medienmarken müssen aufpassen, sich nicht zu verzetteln. Es ist eine Tendenz zur Unachtsamkeit in Bezug auf das originäre Geschäft zu beobachten. Der Grund sind die neuen digitalen Distributionskanäle. Man findet kaum einen Zeitungsartikel mehr, der frei ist von orthographischen Fehlern, dafür aber den Hinweis, dass man mit dem Smartphone oder Tablet zusätzliche Informationen abrufen kann: Augmented Reality heißt die Verschmelzung von Print und Online. Beim „WESER KURIER“ beispielsweise gibt es neben dem Geschriebenen immer wieder Audios und Videos zur Vertiefung des Themas. Und in der gedruckten Ausgabe fehlt nicht der Hinweis auf die News-App als Bestandteil des E-Paper-Abos. Auch das Flaggschiff deutscher TV-Nachrichten, die „Tagesschau“, existiert mittlerweile überbordend im Netz, mit Texten sowie Beiträgen der Hörfunk- und TV-Korrespondenten. Die Fehleranfälligkeit in diesem „Line-Extender“ scheint höher zu sein als beim Archetyp, wie folgende Nachricht zeigt, die man am 11. April 2015 abends lesen konnte: *„VW-Aufsichtsratschef Piëch ging auf Distanz zu Aufsichtsratschef Winterkorn.“* Wer ständig produziert, verzichtet zunehmend auf die Warenkontrolle – ein nachteiliges Merkmal der digitalisierten Kommunikation, das die Markenführung erschwert. Diesbezügliche Einwand-Freiheit ist mehr und mehr eine Möglichkeit, sich positiv abzuheben. Es gibt allerdings Anlass zur Sorge, dass immer weniger Menschen sprachliche Grobschlächtigkeit für einen Makel halten. Schnelligkeit schlägt Gründlichkeit. Sorgfalt besteht vor allem noch beim Definieren des eigenen Aussehens.

Es ist eine Erkenntnis, die sich der Generalist Mensch heutzutage erneut vor Augen führen muss: Wer auf mehreren Hochzeiten gleichzeitig tanzt, kann auf keiner richtig gut tanzen! Verzahnung ist hilfreich (seit es im frei empfangbaren deutschen Fernsehen den Disney Channel gibt, können die Mädchen und Jungs in den Micky Maus-Heften erfahren, was wann im Fernsehprogramm der Dachmarke läuft), Vernachlässigung des Markenkerns fatal. Angesichts des visuellen Übergewichts in der Selfie-Epoche (es dauert nicht mehr lange und jeder Bundesbürger war mal Teil irgendeines Fernseh-Formats) gerät bei vielen Radiomachern in Vergessenheit, was für ein Trumpf das rein auditive Produkt ist: Der Hörsinn war nicht nur der Lieblingssinn von Sören Kierkegaard, er ist der erste und letzte Sinn des Menschen und sein präzisester. Rudolf Arnheim verfasste schon in den 30er Jahren des 20. Jahrhunderts ein entsprechendes Loblied: Die Körperwelt lege dem Geist Fesseln an (2001, S. 14). Und tatsächlich: Während das Ehepaar am Ende der „Tagesthemen“ über die Kleidung des weiblichen Wetterfroschs debattiert, kommen die gesendeten meteorologischen Informationen beim Radiohörer – so er konzentriert bei der Sache ist – verlustfrei an. Und dazu muss sich der Mensch nicht einmal der Quelle zuwenden.

Aber man möchte mit der Zeit gehen, Teil der neuen „always connected“-Welt sein, und deshalb setzen Hörfunkprogramme auch auf social media, von twitter bis ScribbleLive. Beschleunigung und Interaktion heißt die Losung (beim Fernsehen der oben erwähnte „second screen“). Alvin Toffler schöpfte bereits 1980 den Begriff „Prosument“ (vgl.

Wikipedia 2015b). Gerade im publizistischen Bereich ist die Teilhabe der Kunden (user-generated-content) mittlerweile gewaltig. Niemand würde auf die Idee kommen, im Restaurant in die Küche zu laufen und dem Koch den Löffel zu entreißen. Oder der Friseurin die Schere. Aber sprechen und schreiben – das kann doch jeder! Ob BILD-Leser-Reporter, Facebook-Post bei „Hart aber fair“, Meinungsbekundung per Mail an den Radio-Moderator oder ein geistiges Kräfteressen mit Prominenten auf der Mattscheibe vom Sofa aus wie beim „Quizduell“ – die Einweg-Kommunikation ist vorbei. Es kommt durchaus vor, dass der Programmleiter und ein Redakteur eine halbe Stunde über die Mail eines erbosten Hörers diskutieren bzw. darüber, wer wie antwortet. Nicht nur der Zeitaufwand offenbart die Ambivalenz dieser technologischen Errungenschaft: Der „extremistische Leserbriefschreiber“ (Frank 2013) ist im World Wide Web weit verbreitet und scheut auch vor massiver Drohung Richtung Emittent nicht zurück. Als der niederländische Rechtspopulist Geert Wilders auf Einladung der Organisation Pegida in Dresden sprach und der Sender Bremen Vier ihn am nächsten Morgen in seinen Nachrichten zu Wort kommen ließ, erschienen direkt – es war noch keine 7 Uhr – zwei Mails auf dem Rechner im Studio: Was einem einfalle, so jemandem eine öffentlich-rechtliche Plattform zu bieten? Der Redakteur der Frühsendung legte daraufhin der Kollegin nahe, den O-Ton von Wilders aus den Nachrichten zu nehmen.

Wie hat es der französische Markenexperte Jean Noel Kapferer ausgedrückt: „It is not up to the consumer to define the brand and its content, it is up to the company to do so“ (Kapferer 2003, S. 71). Daran darf auch die digital forcierte Hybris einzelner Kunden nichts ändern. Gabriele Siegert hat mit ihrer Habilitations-Schrift im Jahr 2000 die erste umfassende Publikation zum Thema Medienmarken-Führung vorgelegt. Obgleich nicht in der Einflussosphäre von Alexander Deichsel, hat sie doch treffend zusammengefasst: „Die Kunst des Managements von Medienmarken ist es, eine konsistente Markenidentität aufrechtzuerhalten und in ihren wesentlichen Zügen kontinuierlich zu kommunizieren, gleichzeitig jedoch die Marke nicht ‚versteinern‘ zu lassen.“ (Siegert 2001, S. 139)

### **PPP – Product, Promotion, People**

Neben dem Produkt und der Unternehmens-Kommunikation prägen die Menschen, die das Produkt herstellen, ganz wesentlich die Meinung der Konsumenten, Käufer, Kunden, Kundschaft. Das so genannte „internal branding“ muss wegen der nicht gegebenen Standardisierbarkeit der nicht greifbaren Leistung für das Management einen hohen Stellenwert haben. Im Unterschied zu herkömmlichen Waren kann an einer ausgestrahlten Sendung oder einer gedruckten Zeitung nichts nachträglich verbessert werden. Man spricht von „simultaneous production and consumption“. Je größer die Identifikation der Belegschaft mit der eigenen Marke (Commitment), desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass sie mehr machen als nur „Dienst nach Vorschrift“. „You can’t make happy customers with unhappy employees!“

Reglementierung ist im Zusammenhang mit Sprach-Kreativen eine komplizierte Aufgabe. Die notwendigen Grenzen zwischen Selbstverwirklichung und Markendienst sind gerade den Akteuren journalistischer Betriebe schwer zu vermitteln: „Es ist einfacher, einen Sack



Flöhe zu hüten, als einen Haufen kreativer Einzelkämpfer in einer Redaktion zusammenzubringen und zu gemeinsamer Höchstleistung zu führen.“ (Meckel 1999, S. 93). Und doch, darauf haben Alexander Deichsel und sein langjähriger Weggefährte Klaus Brandmeyer in ihrem Buch „Die magische Gestalt“ (1991, S. 35) hingewiesen: „Marken sind in dem Maße stark, in dem sie Ge- und Verbote beinhalten ... Marken sind Ideenorganismen mit Richtlinienkompetenz.“

Es gilt, „höchst unterschiedliche Lebens Elemente zu einem Zusammenhang zu gestalten“ (Deichsel 1997, S. 231). Da kann nicht jeder machen, was er will. Für eine Gesellschaft, deren kollektives Selbstbewusstsein noch immer von der Aversion gegen die durch die Nazis erzwungene Gleichschaltung und Unterwürfigkeit bestimmt ist, ist „Marke“ – wenn übertragen auf alle Lebensbereiche – ein etwas unheimliches Phänomen, da es mit Abgrenzung und Autorität zu tun hat. Doch auch das heute oft zitierte „Diversity Management“ muss sich innerhalb eines vorgegeben Rahmens abspielen (der so umstrittenen Leitkultur). Der Systemtheoretiker Hellmut Willke: „Immer fordert die Bildung einer höheren, komplexeren Einheit die Begrenzung der Freiheitsgrade der Elemente, weil nur so gesamt-systemspezifische Strukturen und Prozesse geschaffen und erhalten werden können.“ (2000, S. 139)

Absolut fehl am Platz ist der explizite Imperativ Richtung Kundschaft. „Bleiben Sie dran“ signalisiert nur mangelndes Selbstbewusstsein. Auch das „Bleiben Sie uns treu!“ des Bednarz-Nach-Nachfolgers bei „Monitor“ ist unnötig, ja kontraproduktiv. Starke Marken wissen, dass sie „sanfte Gewalt“ ausüben. Gefallen, Gewohnheit, Gedächtnis.

## Überall und jederzeit Vertrautheit

Der kommunikations-technologische Fortschritt hat neue Begehrlichkeiten geweckt. Die Erwartungen der Orgos an den Hypo nehmen kontinuierlich zu. Zeitsouverän hat der unbescheidene Medien-Kunde von heute weltweiten Rund-um-die-Uhr-Zugriff auf den Inhalt seiner Wahl (die Blumenverkäuferin mag ihre Produkte in der Zeitung von gestern einwickeln, Interessierte können Artikel auch noch nachlesen, wenn die bedruckte Seite schon lange in den Müll gewandert ist; tagesschau.de hat ein „365 Tage Meldungsarchiv“ und Sender haben Mediatheken und Podcast-Angebote). Dank des Internets ist bei diesem Waren-Typus Ubiquität entstanden. Wie wirbt die Telekom: „Zuhause und mobil werden eins“. Man könnte auch sagen: „Zuhause oder mobil ist einerlei.“ Jürgen Klinsmann hat mal erzählt, dass er in Kalifornien SWR 3 hört – um zu wissen, was in Stuttgart läuft. Überhaupt: Radiosender und Tageszeitungen sind die Nutznießer einer Entwicklung, die Ralf Dahrendorf „Glokalisierung“ nannte (2003, S. 38). Es vollzieht sich derzeit eine Art mentaler bzw. emotionaler Rückzug als Reaktion auf die Überforderung im global village. Regionale Produkte erhalten nicht nur auf dem Wochenmarkt den Vorzug. Der Mensch ist mobiler denn je; seine sozio-kulturelle Flexibilität sollte man aber nicht überschätzen. Deichsel: „Erst im Zusammenspiel mit den vertrauten Dingen sind wir stark.“ (2004, S. 23) Dass die Reichweitenbegrenzung digital aufgehoben ist, kann auch nach hinten losgehen: In einem Bremer Friseur-Salon dröhnten einmal aus den Lautsprechern Verkehrshinweise

für Autobahnen bei Frankfurt und Mainz. Ein Mitarbeiter hatte am Internet-Radio herumgespielt und so unwissentlich für eine kurze Schwächung der Friseur-Marke gesorgt.

Wenn auch das Bündnis zwischen Mensch und massenpublizistischem Gestaltsystem kaum an die religionsähnliche Intensität heranreicht, die der Hyperorganismus Fußballverein generiert – ein gewisses Zusammengehörigkeitsgefühl (Community) können auch Zeitungen, Radioprogramme, Fernsehsendungen und Internetportale entstehen lassen. Siebert (2001, S. 103) spricht von „Aufmerksamkeitsgemeinschaften“. Die jüngste Medienmarken-Gattung sind Angebote wie „Bibis Beauty Palace“ auf YouTube (1,8 Millionen Abonnenten). Das Erscheinen der jungen Dame, die den Channel betreibt, lockte Anfang 2015 Tausende Teenager in die Bremer Stadthalle. Sie kreischten wie damals bei Take That. Es kann allerdings davon ausgegangen werden, dass die Lebensdauer einer solchen Marke gemessen an Tagesschau, WDR 2 oder FAZ einem Flashmob gleicht. In der flüchtigen, von Sprunghaftigkeit geprägten Gesellschaft ist das gemeinsame Wollen oft zeitlich extrem limitiert. Unsere wesenwillige Disposition hingegen ist zeitlos.

Laut Miriam Meckel (1999, S. 187 f.) muss das Erfolgsziel eines zeitgemäßen Journalismus lauten: „Anspruch *und* Akzeptanz, Moral *und* Markt, Qualität *und* Quote.“ Diesen Spagat kann man schaffen – mit einer konsequenten und ganzheitlichen Markenführung. Ausgestattet mit der entsprechenden (markensoziologischen) Kompetenz benötigen die Verantwortlichen Überzeugungskraft, Liebe zum Detail und Beharrlichkeit. Marken – ob tangibel oder immateriell – sind kultursemantisch aufgeladene Leistungen.

Auch wenn der Mensch in der „entfesselten Welt“ (Giddens 2001, S. 12) sein eigener Lieblingsautor zu sein scheint – es braucht die professionellen Erzählmaschinen weiterhin. Zur Information, zur Unterhaltung, als Bündnispartner.

Um es mit Alexander Deichsel zu sagen (während des Proseminars „Die Ware“ im Mai 1993): „Lassen Sie sich das doch mal im Koppe zergehen, diesen Satz!“

## Der Autor

**Dr. Martin Busch**, Jahrgang 1973, arbeitet seit 20 Jahren beim Radio. Er moderiert Magazine im öffentlich-rechtlichen Kultur- und Informationsprogramm Nordwestradio und hat für verschiedene Wellen von Radio Bremen über 10.000 Nachrichten-Sendungen verfasst und präsentiert. Nachdem er an der Universität Hamburg bei Alexander Deichsel zum Markensoziologen ausgebildet wurde, promovierte Busch über eine ganzheitliche Führung von Radiosendern. Als Lehrbeauftragter hat er an der Hochschule Bremen angehende Journalisten unterrichtet.

## Literatur

- Arnheim, R. (2001). *Rundfunk als Hörkunst*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bauman, Z. (2008). *Flüchtige Zeiten*. Hamburg: Hamburger Edition.

Die Soziologie, der Gestaltwille und die Marke

Soziale Systeme verstehen und führen

Homann, T.; Zschiesche, A.; Errichiello, O. (Hrsg.)

2015, XV, 185 S. 11 Abb., 9 Abb. in Farbe., Hardcover

ISBN: 978-3-658-10115-2