

I. The Lost Consumer – die Dimension von Brand Communities

Trendreports und Zielgruppenanalysen, Milieustudien und empirische Markterhebungen haben Hochkonjunktur. Hätten Wahrsager in unserer aufgeklärten und nüchternen Zeit ein professionelleres Image, sie säßen in den Marketingabteilungen der Großkonzerne. Hohe Budgets werden dort ausgegeben, um den Geheimcode dafür zu finden, was die Konsumenten wollen und erwarten, auf welche Trends sie ansprechen und was ihnen missfällt. Denn verschiedenste Faktoren, um die es in diesem Buch gehen wird, machen aus den westlichen Konsumenten heute ein schwer durchschaubares Gebilde unterschiedlichster und sich rasch verändernder Strömungen. Zielgruppen zu erreichen, zu verstehen und sie zu lenken, ist im medialen Zeitalter der Weblogs, der E-Commerce Sites, des permanenten Infotainments und der neuen Konsumentendemokratie, wonach eine deutliche Machtverlagerung weg von den Unternehmen hin zu den Konsumenten stattfindet, für die meisten Unternehmen zum strategischen Horrortrip und kostspieligen Wagnis geworden. Der penible und ehrgeizige Versuch, Konsumenten immer genauer zu erforschen und zu ergründen, ihr tiefstes Bedürfnis hervorzulocken, in die verborgenen Gefilde ihrer Wünsche vorzudringen, ist das Ergebnis. Im Fieber dieser Nachforschungen entsteht ein immer unübersichtlicheres und feinmaschigeres Netz aus kleinteiligen Zielgruppen-Definitionen. Hinterfragt wird dieses Netz aus zweifelhaften Kenntnissen von den Marketern jedoch nicht. Wer weiß schon, was Zielgruppenbegriffe wie „Self-rewarding empty Nester“, „Spirited Connaiseur“, „Try Hards“ oder „Workplace Functionalists“ wirklich aussagen? Welche Strategie erwächst daraus? Wie spricht man einen „Try Hards“ am Point of Sale an, ist er gegen den Wettbewerb immun? Haben diese temporären Kategorisierungen auch morgen noch Bestand oder wurden bis dahin unzählige neue erfunden? Definitionen verschwimmen vor den Anforderungen der Realität und werden diffus. Denn nichts kann darüber hinwegtäuschen, dass Konsumenten heute anders denken und vor allem schneller reagieren, als Unternehmen es bislang von ihnen gewohnt waren.

1. Das bewährte Sender- und Empfängermodell zwischen Marke und Konsument funktioniert nicht mehr

Wegen der Unwägbarkeiten, wie die Zielgruppen heute überhaupt noch dauerhaft erreicht werden können, stellt sich dem modernen Markenmanagement mehr denn je die Aufgabe, neue Wege zu Markenloyalität und Kundenbindung zu finden. In den Fokus rücken dabei der Begriff des Relationship Marketings und die One-to-One-Kommunikation. Kundenbindung, Imagepflege und Dialogmarketing verbinden sich dabei auf einem neuen Niveau: Die kurzfristige Sicht auf den Konsumenten wird durch eine langfristige ersetzt. Dabei offenbart sich ein Widerspruch.

Der Prozess unkontrollierter Zielgruppenveränderungen und der Hilfeschrei, sie möglichst schnell und dauerhaft erfassen zu wollen, um langfristige Strategien entwickeln zu können, fällt in eine Zeit, da Marketingchefs schneller als je zuvor Entscheidungen treffen müssen und zum Aktionismus neigen. Immer kurzfristigere Produktzyklen, Preiskämpfe und ein Verdrängungswettbewerb ungeahnten Ausmaßes machen aus den Marketingabteilungen, Kreativ- und Kommunikationsagenturen Durchlauferhitzer einer gnadenlos kurzlebigen Vertriebs- und Karrieremaschinerie. Produkte als Neuheiten zu positionieren und zur perfekten Wirkung zu bringen, hat selten ein so großes Risiko geborgen wie heute. Und das nicht nur wegen dem Wagnis, Zielgruppen überhaupt noch erreichen zu können, sondern auch durch die kaum zu bewältigende Reaktionsgeschwindigkeit in Marketing und Vertrieb. Die zahlreichen Trendreports werden dabei gern, wie eingangs erwähnt, als Entscheidungsgrundlage herangezogen, um in einem atemlosen Alltag noch so etwas wie ein Fundament zu haben, um Geschäftsrisiken minimieren und Strategien mit Fakten untermauern zu können: Wie viel Oberflächliches allerdings bei all diesen Trenderhebungen in Umlauf gebracht wird, ist enorm. Anders ausgedrückt: Wie viel Geld dabei täglich aus dem Fenster geworfen wird, ist erschreckend.

Ein gutes Beispiel dafür ist eine Sitzung, die in einer großen Designagentur für Industrieprodukte stattfand: Drei Leute trafen sich wegen den Trendergebnissen einer neuen Farbstudie. Eine Institutsleiterin war dabei, der Agentur-Chef der Abteilung New Business und die Leiterin der Farbentwicklung. Sie wollten neue Farbtrends für die nächsten zehn Jahre vor dem

Hintergrund veränderter Konsumentenbedürfnisse besprechen. Unübersichtlich sei die westliche Konsumgesellschaft geworden, sagte die Institutsleiterin, nicht greifbar, verschwommen und von schnellen Reflexen erschüttert. Der New Business-Chef nickte interessiert und machte sich Notizen für seine nächste Präsentation, die er vor den Marketing- und Designleitern eines Automobilkonzerns halten sollte. Nach den ersten Ausführungen stellte die Leiterin der Farbentwicklung die Hintergründe ihrer neuesten Farbtrends vor, zeigte gestalterische Entwicklungen auf und erläuterte der Runde ihre Argumente. Doch mit diesen Argumenten konnte die Institutsleiterin wenig anfangen, sie hatte andere, wenn auch rein subjektive Beobachtungen auf einer Pferderennbahn in Frankreich gemacht. Dort trugen die jungen Damen Sakkos und Blusen in verwaschenen Farben, vor allem in Altrosa. Auch in London sei Altrosa angesagt, ein Zufall könne das wohl kaum sein. Ihrem analytischen Blick war auch nicht der Schmuck der Damen entgangen: alte Familienerbstücke an Hals und Ohren neben billigen Trasteilen an Revers und Handgelenken. Da wurde eifrig mit Traditionalismen gespielt. Lifestyle bedeutet heute, so das Fazit, ein wildes Experimentierlabor. Für die Institutsleiterin waren die Beobachtungen der sichtbare Beweis dafür, was ihre Mitarbeiter bei Befragungen in Montreal, Tokio und Barcelona auch herausgefunden hatten: „Wir leben in einer Zeit der Unsicherheit, die Orientierung schwimmt dabei genauso zur Undeutlichkeit, wie es die Nuancen von Altrosa machen.“ Das Ergebnis dieser Sitzung führte dazu, dass am Ende Farben in den Trendreport aufgenommen wurden, die allein auf die subjektiven Begründungen der Institutsleiterin zurückzuführen waren, ganz zum Leidwesen der Farbentwicklerin, die sich umsonst wochenlang abgemüht hatte.

Warum ist nun diese kurze Story für ein Buch über „Brand Communities“ so interessant? Diese Aufzeichnung über eine Trendforschungssitzung zeigt, mit welcher Unwissenheit, Ratlosigkeit und Naivität heute Konsumentenbedürfnisse behandelt und hinterfragt werden. Gleichwohl setzen Marketing- und Innovationsmanager auf solche Studien, um Leitlinien des Handelns zu definieren. Stichworte und schnelle, zum Teil fadenscheinige Fakten ersetzen den Weitblick. Der allerdings ist notwendig: Denn nichts kann darüber hinwegtäuschen, dass sich die Konsumorientierung gegenüber allen Lebensbereichen individualisiert hat und sich schneller verändert, als die Gurus der empirischen Forschung vorhersagen können. Neue

Konsumentengruppierungen und Markennetzwerke wie Brand Communities entstehen täglich, sie wachsen sich zu Eintagesphänomenen aus oder zu übermächtigen, stilbildenden Größen mit durchschlagenden Auswirkungen. Zwar ist diese Tatsache bekannt, eine strategische Antwort darauf haben Marketingexperten aber vor dem Hintergrund rasanter Entscheidungsprozesse nicht, sie verlassen sich deshalb auf Berater, Agenturen, Trendforscher und empirische Studien, die ebenfalls die Konsumentenveränderungen dieser Tage in ihrer Relevanz und Hochgeschwindigkeit nicht schnell genug ergreifen. Die klassische Empirie schafft es dabei häufig nicht, komplexere und schwer fassbare Erkenntnisse zu ermitteln. Assoziationen, unbewusstes Verhalten, Motive und Einstellungen der Konsumenten bleiben im Dunklen.

Die traditionelle Business-to-Consumer-Kommunikation weicht heute einer Business-to-Network-Kommunikation. Davor versagt die Kontrolllust der klassischen, empirischen Forschung. Ihre stoische Routine angesichts des radikalen Wandels wird dabei zum Verhängnis für die Unternehmen: Bisher schätzten es die Auftraggeber, die Studienergebnisse in möglichst wenigen, aussagekräftigen Indizes eingedampft präsentiert zu bekommen. Vier, fünf Kennzahlen, mit denen die Kundenzufriedenheit dargestellt wurde, genügten den zahlengläubigen Controllern und Vorständen völlig. Was Unternehmen deshalb bis heute erhalten, sind oftmals dünne Argumentationshilfen: Eine Handvoll Indexwerte, die den Erfolg einer neuen Werbekampagne vorhersagen. Verdienen können die Institute damit bisher mühelos satte Millionen. Neue, alternative Entwicklungen bei empirischen Marktforschungsmodellen gibt es zwar, sie sind aber eher sehr selten und entfernen sich dabei alle von den zahlenorientierten Forschungsprojekten. Einige neue Modelle basieren auf tiefenpsychologischen Interviews mit Konsumenten, um das Seelenleben der Probanden zu ergründen und daraus Wirkungszusammenhänge für Marketing und Kommunikation zu erforschen. Andere Modelle binden den Konsumenten als Versuchsperson ein und lassen ihn etwa Markenwelten entwickeln, um daraus breit angelegte Rückschlüsse herauszufiltern. Die alternativen Entwicklungen gehen dahin, die neue Konsumentendemokratie zu entschlüsseln. Sie ist das, was den Paradigmenwechsel im Marketing ausmacht und neue, strategische Lösungen dringend einfordert.

Der revolutionäre Geist der neuen Konsumenten, der zu jener Konsumentendemokratie geführt hat, lässt sich mit vier Wörtern umschreiben, die in der englischen Sprache alle mit dem Anfangsbuchstaben „i“ beginnen:

- independent
- informed
- involved
- individualistic

Diese Begriffe definieren Haltung und Aktionen von sich wandelnden Konsumenten: Die neuen Konsumenten schreiben in Internetblogs eifrig Kommentare, stellen selbstgedrehte Videos ins Netz und verfassen ausführliche Produktrezensionen auf den E-Commerce-Sites. Geliebt wird immer mehr das, was unkonventionell ist und den individuellen Ansprüchen gerecht wird. Hinter der Machtverlagerung von den Unternehmen zu den Konsumenten steht also ein Konsument, der selbstagierend auftritt. Er nimmt die Kommunikation verstärkt selbst in die Hand, weil sich einerseits zunehmend neue Möglichkeiten der Kommunikation, etwa über das Internet, eröffnen und er andererseits den traditionellen Massenkommunikatoren immer weniger traut. Das Vertrauen in institutionalisierte Informationsquellen ist erodiert. Der Konsument sucht deshalb selbst den Hebel zur Kommunikation. Auch den der Markenkommunikation: Weblogs sind nicht länger die Foren einer ungezügelten Meinungsvielfalt, sondern die von neuen Entscheidern. Mit anderen Worten: Der Diskurs über Marken wird neu definiert, die Markenhoheit verschiebt sich in der Konsumentendemokratie langsam, aber sicher hin zu den Konsumenten. Die Antwort für Marketer auf solche Entwicklungen darf nicht Resignation sein, sondern der Wille, aus der Konsumentendemokratie Nutzen zu ziehen. Darum geht es in diesem Buch.

Die veränderte Kommunikation zwischen Marken und Konsumenten, der Wechsel von B-to-C (Business-to-Consumer) zu B-to-N (Business-to-Network) ist also längst eingeläutet und beschäftigt auch die Wissenschaftlerin Simonetta Carbonaro, Professorin für Humanistic Marketing und Design Management an der Universität von Borås in Schweden und Dozentin für Design Direction an der Domus Academy in Italien: „Ich bin überzeugt“, sagt sie etwa in einem brand-eins-Interview, „dass Mundpropaganda heute in Zeiten des Internets viel schneller und wirkungsvoller ist als

jede noch so teure Marketingstrategie der Konzerne.“ Mundpropaganda ist im Gegensatz zu früher durch die mediale Vernetzung zur Hochgeschwindigkeitskommunikation geworden, zu ihr zählt die dynamische Kommunikationsdimension im Internet. Wie sonst kommt es zu 1,7 Millionen Zugriffen auf die Dove-Werbekampagne im Internetforum YouTube? Kein Werbeplakat und keine PR-Aktion stehen dahinter, sondern lediglich die rasante Kommunikation der individuellen Konsumenten. Erfolgsrezepte von früher gibt es nicht mehr, meint Carbonaro im gleichen Interview und dies bestätigt auch Christian Votava von der Unternehmensberatung Realise in Karlsruhe, der sich auf strategische Fragen des Marketings, der Markenführung und des Innovationsmanagements auf gesättigten Märkten spezialisiert hat.

Das Ende herkömmlicher Erfolgsrezepte in der Marketingkommunikation wird auch von pragmatischen Konsumzahlen belegt: Produkte werden heute laufend als echte Innovationen gepriesen, weil die Ergebnisse der Marktforschung den Erfolg voraussehen. Millionenschwere Imagekampagnen befeuern den Launch. Doch die vermeintliche Innovation verkauft sich einfach nicht: 80 Prozent der Produktneueinführungen floppen. Trendforschern und Entwicklern von Marktstudien ist dieser Zusammenhang gleichwohl egal, auch wenn aus ihren Untersuchungen erst die Marktforschungshybriden und Me-too-Produkte entstehen. Für Verkaufen und Werben sei schließlich die Marketingabteilung zuständig, heißt es da schnell. Die Ursachen der Flops liegen aber nicht beim Marketing allein.

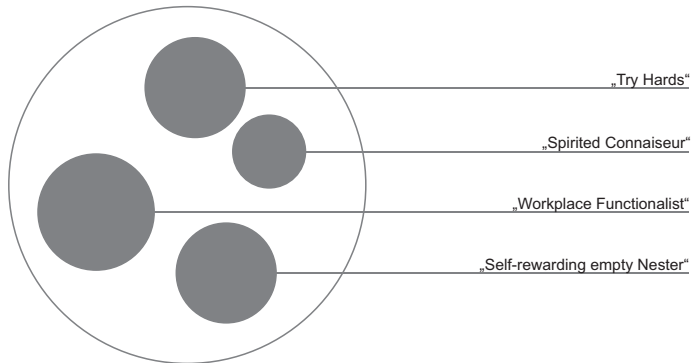
2. Aus Konsumenten werden Markennetzwerke

Konsumenten haben sich radikal verändert, sie lassen sich nicht mehr mit herkömmlichen Methoden, etwa durch Werbung oder PR-Strategien, souverän steuern: Konsumenten-Chat-Foren im Internet gehören zu neuen Killerapplikationen im Marketing. Mit teilweise unterhaltsamen Auswirkungen: Die Café-Kette Starbucks hatte etwa die Idee, dass bei jeder Bestellung der Kunde seinen Vornamen sagen soll, um nach einer kurzen Wartezeit, während der die bestellten Getränke und Muffins zusammengestellt werden, wieder mit Vornamen anstatt mit einer Nummer aufgerufen werden zu können. Das automatische Duzen schafft Intimität und einen familiären Markencharakter, dachten sich die Strategen. Was als Strategie in

die richtige Richtung zielte, nämlich eine persönliche One-to-One-Kommunikation aufzubauen, geriet durch einen unkalkulierbaren Widerstand der Konsumenten zunächst in die Gefahr des Scheiterns. Denn schnell entstanden die ersten Blogs über die originellsten, weil am schwersten zu buchstabierenden Vornamen. Freche Kunden diktierten die im Internet-Ranking entstandenen Zungenbrecher mit Freude dem Tresenpersonal, das sich liebend gerne anonyme Nummern gewünscht hätte, um die Kunden aufzurufen. Dieses Beispiel einer veränderten Kommunikationskultur durch Blogs ist nur eine Facette der Verselbstständigung und neuen Selbstermächtigung des Konsumenten. Es gibt unzählige mehr. Auch wenn in einer Phase der Unsicherheit die qualitative Marktforschung in Zukunft einen hohen Stellenwert einnehmen dürfte, so werden die darauf beruhenden Marketingplanungen immer redundanter, weil das alte Sender- und Empfängermodell zwischen Konsument und Marke nicht mehr funktioniert. Da kann der Launch eines neuen Produkts noch so spektakulär sein, da kann ein Unternehmen das Prinzip Freundlichkeit als Marketingstrategie entdecken. Es hilft nichts.

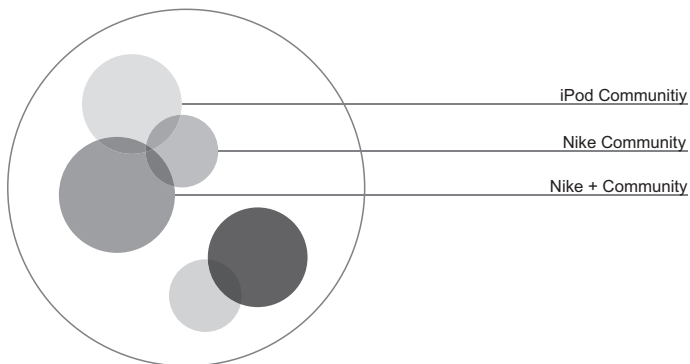
Erfolgreiche Beispiele für die veränderte Kommunikation zwischen Marke und Konsument liegen in der Analyse von Markennetzwerken, die mit unterschiedlichen Zielgruppen spielen, sie zusammenführen und in einen freien Kommunikationsprozess transportieren. Vor allem im Lifestyle-Sektor, der Lebenswelten abbildet und eine ausgezeichnete, kulturelle Identitätsfläche für Konsumenten bildet, sind erfolgreiche Markennetzwerke zu finden. Megastar Madonna etwa hat sich mit der „Madonna-loves-H-&-M-Kollektion“ nach dem Modedesigner Karl Lagerfeld als „creative Testimonial“ dem Modelabel H & M angeschlossen. Neue Brand Communities entstehen daraus und ein „Talk of Town“, der die Kommunikationsmaschinerie im Web in Gang setzt. Kultur und Kommerz, Pop und Design, Unterhaltung und Markenwelten verschmelzen und ziehen Konsumenten in den Bann.

Markenunternehmen wie H & M entdecken immer mehr nutzbringende Synergieeffekte und gehen dabei ungewöhnliche Bindungen ein, um temporäre Netzwerke zu bilden, die für einen gewissen Zeitraum von einer wirksamen und kommunikativen Loyalität gekennzeichnet sind. Ein Beispiel für eine Neubildung von Markennetzwerken ist auch die Verbindung der beiden Marken Apple und Nike, die sich unter dem Namen „Nike+“



Dieses Schaubild zeigt klassische Konsumentenzielgruppen im Marktumfeld einer Branche: Bis heute werden die Zielgruppen unabhängig voneinander betrachtet. Zielgruppen gelten als separate Gruppierungen, die nach Bildungsgrad, Berufsstand, Alter oder Haushaltseinkommen festgelegt werden. Immer stärker spielen auch Lebenswelten eine Rolle, um Zielgruppen festzulegen. Übersehen wird allerdings dabei, dass sich Konsumenteneigenschaften heutzutage nicht in ein Raster pressen lassen, sondern von der Dynamik des veränderten Marktes und den orientierungsstiftenden Marken bestimmt werden. Die einzelnen Zielgruppen bilden innerhalb der Konsumenten-netzwerke fließende Interessenübergänge, was aus dem nächsten Schaubild hervorgeht.

Abbildung 1: Klassische Konsumentenzielgruppen im Marken Umfeld einer Branche



Brand Communities wirken wie Zellkerne mit Überschneidungen. Sie bilden temporäre Markennetzwerke und ersetzen klassische, separierte Konsumentenzielgruppen. Im Gegensatz zu bisherigen Zielgruppenmodellen sind sie keine separaten Gruppierungen, sondern orientieren sich an Marken und sind daher markengesteuerte Einheiten, die sich auch ergänzen können. In ihrem Mittelpunkt steht die soziale Interaktion zwischen Marke und Konsument.

Abbildung 2: Brand Communities

zusammengeschlossen haben und den „Air Zoom Moire“ lancierten: Ein Laufschuh mit integriertem Sensor, der in Verbindung mit einem iPod Nano die Lieblingssongs abspielt und Informationen über Distanz und Kalorienverbrennung liefert. Mit der Internetplattform www.nikeplus.com wurde die passende Kommunikationsplattform für das Markennetzwerk gleich mitgeliefert. Sportler hören beim Joggen gerne ihren Lieblingsound und die auffällig vielen, weißen Stöpsel im Ohr verraten dabei, dass die iPod-Community gerne joggt. Die iPod-Community verbindet sich hier durch einen Nutzeneffekt mit Nike (siehe Kapitel IV).

Markennetzwerke haben für die Markentreue von Konsumenten eine besondere Bedeutung, vor allem dort, wo der Verdrängungswettbewerb kaum noch Spielraum zur Markendifferenzierung zulässt. Die Modebranche, die neben ihren Kollektionen heute vermehrt auch ihre Haltungen, Werte und Philosophien mitverkauft, ist ein Vorreiter des gelungenen Netzwerkaufbaus. Über die Kultur, die Lebenswelten definiert, lassen sich intensivere Konsumentenbindungen aufbauen als allein durch den Zusatznutzen von Produkten. So entwirft Lacoste mit Tom Dixon, dem Kreativdirektor von Habitat, eine Poloshirt-Serie „Techno“. Zeitgleich geht Hugo Boss eine Symbiose mit dem Hutfetischisten und Funkspezialisten Jay Kay (Jamiroquai) ein: Herausgekommen ist die gemeinsame Herrenkollektion „JK for Hugo“. Dahinter steht die Mischung von Lifestyle-Haltungen, Kommerz und kulturellen Versatzstücken, um Konsumenten-Communities zu bilden.

Markennetzwerke brechen die alten Zielgruppenstrukturen auf, sie sind eine Antwort auf den Individualisierungsprozess der Postmoderne: Obwohl wir eine Zunahme der individuellen Autonomie verzeichnen und eine Ausdifferenzierung von Lebensstilen am Beginn unseres 21. Jahrhunderts erleben, also einen Verlust an traditionellen Gemeinschaften und die Auflösung gemeinschaftlicher Lebensformen, rückt gleichzeitig die Renaissance von Gemeinschaften in den Mittelpunkt. Die daraus resultierenden Markennetzwerke sind von einem Warenmarkt der Sinnangebote geprägt. Mit anderen Worten: Die Konsumenten nutzen Gemeinschaften, um ihre Lebenswelt zu gestalten, ihre Karriere zu fördern, die Freizeit zu bereichern. Es geht dabei weniger um eine institutionelle Zugehörigkeit als um das Erhaschen eines schnellen Gefühls oder der Ahnung von Glück. Daraus besteht der Nerv des Gemeinsinns der heutigen Konsumgesellschaft. Diese

Ursache geht auch auf die von Ulrich Beck ausführlich beschriebene Risikogesellschaft zurück: Die Dimension der Selbstbezogenheit basiert demnach auf der Rückbesinnung und Selbstverwirklichung individueller Lebensvorstellungen sowie dem steigenden, materiellen Konsumverlangen von Individuen.



Je mehr das individuelle Wertesystem einer Person mit den Werten übereinstimmt, die durch eine Marke verkörpert werden, desto wahrscheinlicher und regelmäßiger wird eine Entscheidung getroffen, diese Marke zu konsumieren.

Abbildung 3: Übereinstimmung der Wertesysteme?

Traditionsverlust einerseits, Neudefinition andererseits. Wo Gewissheiten und Verlässlichkeiten fehlen, nehmen die Menschen ihr Schicksal in die eigene Hand. Dabei dient heute die Orientierung am Kommerz als Bedienfeld für Sinnangebote, die abhandengekommen sind. Denn Unternehmen stellen nicht nur Waren her, sie bieten auch Werte, Haltungen, Normen und Lifestyles – wie es vor allem die Modeindustrie heute vormacht. Kultur und Kommerz vermischen sich hierbei und bilden Identitätsflächen: Unternehmen sind heute zum Teil der Kulturindustrie geworden. In der Markenumwelt bilden sich deshalb für die Konsumenten willkommene Formen der Vergemeinschaftung. Willkommen sind sie deshalb, weil die Suche nach Neudefinitionen und Sinn in den wenigsten Fällen allein durchgestanden werden kann. Menschen brauchen einander. Markennetzwerke, die an der Schnittstelle von Kommerz und Kultur am intensivsten gedeihen, bieten eine Antwort in einer Zeit, da Konsum sinnstiftend wirkt. Denn wo früher Religionen oder Parteien Beziehungsorientierung ausübten, sind es heute Marken mit ihren nutzstiftenden Eigenschaften und Gemeinschaften. Marken und Produkte bilden heute eine Zweitrealität.

3. Markennetzwerke ersetzen heute die Milieus

Die Verschmelzung von Marken- und Konsumentenwerten hat ihre eigene Marketing-Systematik entwickelt. Beim Mode-Label Dolce & Gabbana heißt es auf der Website: „Wenn du das Beste nicht versäumen möchtest, tritt der Dolce & Gabbana-Community bei.“ Es geht heute immer mehr um die Schaffung von eigenen Markengruppierungen, die – genau genommen – Subkulturen innerhalb der Zivilgesellschaft abbilden. Eines haben sie dabei gemeinsam: Sie sind themenzentriert, leben von Storys und Lebensstilen, die sie für sich verwenden und ausprobieren. Markenstrategen wie Mike Meiré laden ihre Markenkonzeppte deshalb heute kulturell auf, sprechen von „Bewusstseinstransfer“ anstatt von Kommunikation und revolutionieren damit unser soziales Milieu.

Ein gesellschaftlicher Zersetzungsprozess tritt ein, der sich im Zerfall der alten Gesellschaftsordnung zugunsten neuer Konsumentenmilieus nachweisen lässt. Die heutige Kultur wird dadurch sukzessive kommerzialisiert, wie etwa die Autoren Jeremy Rifkin in „Access“ und Naomi Klein in „No Logo!“ beschrieben haben. Was Marken- und Marketingabteilungen an Leitbildern produzieren können, jene Identitätsstoffe zur Bildung von Markennetzwerken, zeigt in der Milieuforschung bereits ihre durchschlagende Wirkung: Das Institut Sinus beobachtet etwa die Entstehung neuer Gruppierungen wie „Konsummaterialisten“, die aus der sozialen Unterschicht entstammen und gegen die Abstiegsangst shoppen. Eine wachsende Gruppierung entsteht in der jungen, spaßorientierten Mittelschicht („Hedonisten“) und bei der jungen, unkonventionellen Leistungselite („Moderne Performer“). Alle diese neuen Milieus definieren sich über den Konsum und werden gerade durch den Konsum zu dem, was sie sind: interagierende Subgruppen, die sich der gesellschaftspolitischen Basis alter Ordnung entziehen.

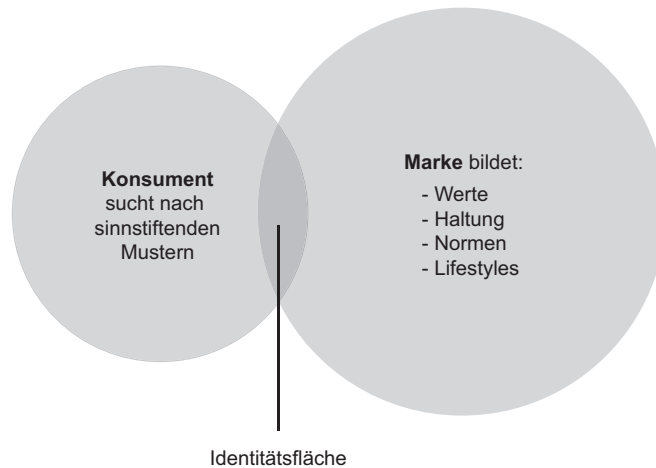
Es klingt deshalb wie aus grauer Vorzeit, wenn von Ober-, Mittel- und Unterschicht gesprochen wird, um die Gesellschaft heute zu erklären. Die bürgerliche Mitte in ihrer alten Ausprägung stirbt. Was noch gestern galt, ist heute längst überholt: Dort das konservative Milieu und hier die traditionellen Arbeiter, da die Alternativen und daneben die Technokraten. Die Welt hatte ihre Ordnung, zumindest noch bis in die 80er Jahre hinein. Danach wandelte sich das gesellschaftliche Bild rapide. Die dynamisierenden Kräfte

des Kapitalismus nach dem Ende der bipolaren Weltordnung unterspülten die Fundamente sozialer Ordnung. Die Gründe dafür sieht der Soziologe Zygmunt Baumann („Verworfenes Leben, die Ausgegrenzten der Moderne“) treffend in der Umverteilung der politischen Macht im 21. Jahrhundert. Wo früher politische Strukturen zur gesellschaftlichen Orientierung dienten – „links“ und „rechts“ –, entwickelte sich der Konsumismus als neue soziale Identifikationsplattform, auf der sich einerseits Produkte als lebensstilstiftende Orientierungsgrößen und Marken als soziale Katalysatoren etablierten. Sie füllen bis heute das entstandene Wertevakuum. Wo das Versprechen auf die Zukunft abhandenkommt, blühen die Sehnsüchte. Heute heißt das: Apple, MINI, Ché Guevara, Buddha, Nike oder U2. Je nach Laune. Alles ist irgendwie gleich wichtig geworden. Alles schwirrt durch die Köpfe der Menschen, aber keiner weiß mehr, wohin es gehört. Kein Wunder, dass selbst die Politiker, einst Garanten der geistigen Wurzeln, quer durch die Parteien mal links, mal rechts, mal liberal reden, ganz wie sie meinen, dass es ihnen gerade nützt. Die gesellschaftlichen Konturen verwischen.

In der heutigen Konsumgesellschaft sind, wie die Ausführungen zeigen, neue Formen der Vergemeinschaftungen entstanden, die Zielgruppen ersetzen und Markennetzwerke abbilden. In diesem Zusammenhang wurde auch der Begriff Brand Community bekannt. Nachdem in der Boomphase der IT-Industrie der 90er-Jahre erstmals von Online-Communities gesprochen wurde, erhielt der Begriff Brand Communities erstmals 2001 eine nachhaltige Definition durch die Autoren Albert M. Muinz und Thomas C. O’Guinn (University of Chicago). Sie rückten in ihrer Definition die soziale Interaktion zwischen Marke und Konsument in den Mittelpunkt und schrieben: „A brand community is a specialized, non-geographically bound community, based on a structured set of social relationships among admirers of a brand. It is specialized because at its center is a branded good or service. Like other communities, it is marked by a shared consciousness, rituals and traditions and a sense of moral responsibility. Each of these qualities is, however, situated within a commercial and mass-mediated ethos, and has its own particular expression. Brand communities are participants in the brand’s larger social construction and play a vital role in the brand’s ultimate legacy.“

Demnach sind Brand Communities Markennetzwerke mit Konsumenten, die ein gemeinsames Interesse an einer Marke haben und deshalb aktiv werden, indem sie miteinander agieren. Eine Brand Community wird dabei umso stärker und ausgeprägter, je vielfältiger und intensiver die Interaktionsmöglichkeiten sind. Wie Brand Communities aktiv werden, zeigt folgendes Beispiel: Die Frauenzeitschrift „Glamour“ lud 100 Leserinnen nach Berlin ein, um eine Siegerin im 100-Meter-Stilto-Wettkampf zu ermitteln. Die Leserin, die die Strecke mit Stöckelschuhen in Bestzeit lief, erhielt von Glamour einen Einkaufsgutschein im Wert von 10.000 Euro. Die Aktion war nicht nur medienwirksam und zog ein breites Presseecho nach sich, sondern aktivierte die Glamour-Community durch eine außergewöhnliche Interaktion zum Thema Shoppen. Der Event wurde im Internet schnell zum „place for conversation“. Interaktionen für Brand Communities sind, das zeigt dieses Beispiel, gezielt themengetrieben. Entscheidend ist es dabei, das für die Community richtige Thema zu finden, mit dem sich die Konsumenten identifizieren können (siehe Kapitel II dieses Buches).

Die Bedeutung der Brand Communities erschließt sich auch eingehend durch den Begriff der Familie. Familien verfügen über einen Schatz gemeinsamen Wissens und gegenseitiger Erfahrungen. Dieser Schatz hält die Familie zusammen und wirkt bindend. Vor allem entstehen daraus soziale Interaktionen: Im optimalen Fall feiern Familienmitglieder Geburtstage zusammen, Feste wie Weihnachten, rufen sich an und spüren eine innige Zusammengehörigkeit. Im negativen Falle schmieden sie Bündnisse gegeneinander. Auch diese reichlich negative Energie ist durch die gemeinsame Kraft des Wissens und der Erfahrung geprägt. Exakt Gleiches geschieht auch bei Brand Communities. Sie sind von gemeinschaftlichem Wissen und Erfahrungen bezüglich einer Marke geprägt, die sie zusammenhält. Gemeinsam begreift sich die Community als Teil der Interaktion zur Marke. Die Mitglieder kommunizieren auf Events, in Weblogs, bei Sonderaktionen. Im positiven Sinne entfalten sich daraus wie bei einer Familie auch Aktionen, die bereichernd wirken. Im negativen Fall geht der Interaktionsmechanismus in die andere Richtung: Enttäuschungen führen in der Community zu einer Gegenbewegung, die – wie in Weblogs – zu einer negativ aufgeladenen Kommunikation führen kann. So oder so wirkt das aus Erfahrungen und Wissen entstandene Band zu einem organisierten und sozialen Netzwerk, das sich durch laufende Interaktionen ausdrückt. Daraus



Brand Communities bilden sich dann, wenn zwischen Marke und Konsument ein sinnstiftendes Muster entsteht, das sich für eine dauerhafte Interaktion eignet. Dabei handelt es sich um den genetischen Code für Brand Communities. Die Menschen haben nicht das Bedürfnis, als Mitglied einer Zielgruppe angesprochen zu werden. Sie wollen sich in Storys wieder finden, mit denen sie sich identifizieren können.

Abbildung 4: Bildung von Brand Communities

entsteht Beeinflussung in der Community und vor allem ein intensives Zusammengehörigkeitsgefühl. Oder auch: Identität. Das Beispiel der Familie erklärt das entstehende Identitätsgefühl und vor allem eine nachhaltige und kontinuierliche Kommunikation, die bindend wirkt. Genau darum geht es auch bei Brand Communities, um sie erfolgreich zu entwickeln und zu führen.

Der starke und vor allem positive Einfluss von Brand Communities auf Marken ist in den letzten Jahren unter anderem in Forschungsprojekten von Fabian von Loewenfeld und René Algesheimer beschrieben und vor allem bewiesen worden. Brand Communities üben heute wichtige Funktionen für das Markenmanagement aus, denn die beziehungsorientierte Sichtweise zu Konsumenten wird vor den veränderten Bedingungen der Konsumlandschaft und ihrer orientierungsstiftenden Bedeutung immer wichtiger.

Die Mitglieder von Brand Communities sind heute aktive Loyalisten der Marken. Sie wollen, wie alle Loyalisten, exklusiv bedient und versorgt

werden. Für Unternehmen bieten Brand Communities die große Chance, Kundenbindung, Imagepflege und Dialogmarketing auf einer gemeinsamen Kommunikationsplattform zusammenzuführen.

Knapp 90 Millionen Menschen sind, so haben Schätzungen ergeben, in Brand Communities miteinander vernetzt und tauschen sich über Marken und deren Umfeld regelmäßig aus. Brand Communities bewundern Marken. Und sie erlauben ihnen, ihr Leben mitzubestimmen. Das innige Verhältnis zwischen Marke und Brand Community gleicht dabei einem hochempfindlichen Liebesverhältnis. Jedes Detail der Marke ist wichtig, jedes Wort, jeder Auftritt, jeder Fehltritt, jede Geste und Merkwürdigkeit. Alles wird überinterpretiert und besonders intensiv von der Community wahrgenommen. Aus einem nichtigen Anlass können die Funken fliegen. Und ist alles im harmonischen Einklang, entsteht eine grenzenlose Sympathie: Auf Independence-Formaten im Internet gibt es unzählige Äußerungen von Brand Communities über ihre „Lieblingsmarke“, Chatforen loben in höchsten Tönen von morgens bis abends über den ganzen Erdball. Dies alles geschieht, wenn Marke und Konsument ein enges Bündnis eingehen. Aus dem Gefühl des Verstandenseins wird ein intensiver Kommunikationsprozess. Wie im richtigen Leben auch, in dem Menschen zueinander finden, weil sie gemeinsame Gefühle oder Lebensstile verbinden und sie deshalb glauben, füreinander bestimmt zu sein, verbindet Marke und Brand Community die Gemeinsamkeit ihres Wertesystems.