

NEWSLETTER N° 7 - November 2012

Editorial

ZweiEinheit führt die Kulturpsychologie im Schilde. Wer kulturpsychologische Vertiefungen der Marktpsychologie kennenlernt, erlebt dies in der Regel als Quelle wichtiger zusammenhängender Erkenntnisse. Einige denken, Kulturpsychologie befaße sich mit regionaler Folklore oder Goethe und Picasso. Ihnen bleibt unklar, was ein kulturpsychologischer Ansatz leistet. Manchmal wird angemerkt, eine solche Perspektive in der Marktforschung sei doch selbstverständlich.

Sollte sie sein. Ist sie aber nicht. Wer Kulturpsychologie in der Marktpsychologie für selbstverständlich hält, meint wahrscheinlich, die stecke immer schon irgendwie in marktpsychologischen Untersuchungen drin. Das ist richtig. Die Krux dabei ist jedoch, dass sich die kulturellen Einflüsse nicht abheben und man ihre Wirksamkeit nicht versteht. Es kommt allerdings darauf an, Einflüsse der aktuellen Kultur auf die Märkte und für die untersuchten Produkte und Märkte eigens heraus zu heben.

Für ZweiEinheit ist Kultur eine überpersonale seelische Wirksamkeit. Wir leben immer in Kulturen, die uns bestimmen. Sie sind mehr und anders als die Summe der Personen, die in ihr leben. Der Gedanke, dass solche umfassenden seelischen Verhältnisse ein Eigenleben führen und Konsumverhalten (und mehr) determinieren, ist sehr ungewohnt. Aber eine Wirklichkeit.

In seinen Studien stößt ZweiEinheit vor allem auf Einflüsse der großen westlichen Kultur, die seit längerem in Probleme geraten ist. Sie bestimmt heute den Konsum eines Großteils der Produkte und Marken in weiten Teilen der Welt. Über nationale Kulturen hinaus. Weil es ungewohnt ist, diese Kultur als wirksam zu sehen, schreiben wir ihre Effekte anderen Ursachen zu. Es ist wie mit der Drehung der Erde: wir drehen uns mit und spüren es nicht. Erst wenn man von der Erddrehung weiß, erkennt man ihre Auswirkungen überall.

Weil es für ZweiEinheit wichtig ist, den Einfluss dieser Kultur und auch ihre Neurosen im Auge zu behalten, befassen wir uns in unseren Newslettern oft mit entsprechenden Phänomenen. So auch hier.

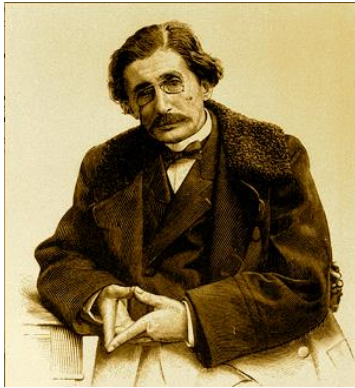
Was die Selbstverständlichkeit der kulturpsychologischen Sicht der Wirtschaftspsychologie angeht, zeigt Prof. Armin Schulte von der Business School Berlin-Potsdam in seinem Gastbeitrag, dass die Ersten, die sich mit Wirtschaftspsychologie befaßt und sie begründet haben, der Ansicht waren, Wirtschaftspsychologie ohne Kulturpsychologie sei undenkbar. Schade, dass man dieser Pionierauffassung nicht kontinuierlich gefolgt ist. Wir stehen auch weiterhin dazu.



Patricia Schulte-Moser und Christoph B. Melchers

Von Anfang an: Wirtschaftspsychologie = Kulturpsychologie

Die folgenden Ausführungen sind ein kurzer Abriss der Frühgeschichte der Wirtschaftspsychologie. Unbenommen der Vorläufer und Vordenker in Philosophie, Staatenlehre und Ökonomie, die sich über viele Jahrhunderte hinweg verfolgen lassen, beginnt die Wirtschaftspsychologie einigermaßen markant im Jahre 1881 mit einem gewissen Monsieur Tarde.



Der französische Jurist, Soziologe und Sozialpsychologe Gabriel Tarde (1843-1904) begründete nicht nur die moderne Kriminologie und die Sozialpsychologie. Er gehört auch zu den Mitbegründern einer explizit so benannten Wirtschaftspsychologie. Erstmals verwendet wurde der Begriff 1881, als Tarde in einem Aufsatz ("La psychologie en économie politique") die Beziehungen zwischen Psychologie und Ökonomie behandelt. 1902 erscheint seine zweibändige "Psychologie Économique".

Die Notwendigkeit, Wirtschaft aus psychologischer Perspektive zu betrachten, wird bei Tarde wie folgt begründet: Um ökonomische Sachverhalte, Strukturen und Prozesse zu verstehen, sollte man tunlichst von "Begierden, Leidenschaften, Wünschen, den Antrieben der Menschen" ausgehen. Wirtschaft ist für Tarde ein kleiner Teil all dessen, was den

Menschen beziehungsweise das Soziale ausmacht.

Die Wirtschaftswissenschaften hätten sich schlechterdings, das stellt Tarde bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts fest, in der Abstraktion mathematischer Modellbildungen verloren und damit in einer scheinbaren Objektivität. Ihr Ideal bestehe darin, das unter solchen Abstraktionen verborgene Seelenleben so gut zu verbergen, dass niemand es mehr bemerkt.

Weil Tarde Sozialpsychologe war, in den letzten Jahren wird er als einer der Ahnherren der modernen Soziologie wiederentdeckt, befasst er sich mit besagten Begierden, Leidenschaften und Wünschen nun als überindividuellen Phänomenen. Kultivierungsformen der Leidenschaften und Wünsche machen unseren Alltag aus.

Gesellschaft sieht Tarde zunächst recht konventionell als Gruppe von Menschen, die sich ähnlich sind. Man könnte auch sagen, die ihren Alltag in all seinen Bereichen und Erscheinungsweisen in



einer recht gleichen Weise verbringen und gestalten.

Dabei spielt für Tarde die Nachahmung und Gegen-Nachahmung eine zentrale Rolle. Menschen ahmen sich auch in ihren Wünschen, Begierden und Leidenschaften nach.

Nachahmung besagt jedoch nicht nur, dass Handlungsweisen oder zum Beispiel Wünsche übernommen werden, sondern auch, dass diese immer an schon existierende Formenbildungen anschließen.

Tarde plädiert für die Analyse übergreifender Einheiten, sprich

Kulturen. Das Individuum aus seiner Gesellschaft heraus zu isolieren, verkenne den Einfluß der Muster, die nachgeahmt werden und damit eine Kultur prägen.

Kulturen sind leidenschaftlich, intersubjektiv und wenn man so will: irrational. Für Tarde ist auch die wirtschaftliche Wirklichkeit durchdrungen "von Leidenschaften einer unerhörten Intensität, von Ambitionen ungeheurer Eroberungen, einer Art neuer Religion, dem Sozialismus, und einem proselytischen (missionarischen) Eifer, den man seit der Urkirche nicht mehr gesehen hat".

Diese kulturelle Dramatik gilt es hervorzuheben, so wie sie in alle Lebensbereiche hineinspielt. Erst auf solcher Basis machen quantifizierende Daten Sinn. Ohne ein solches Fundament ist, so Tarde, auf derlei Berechnungen kein Verlaß. Wie auch das aktuelle Scheitern zeitgenössischer Wirtschaftsmodelle immer wieder bezeugt, die sich bestenfalls als Fetisch herausstellen.

Als nächster prägte Hugo Münsterberg in seinem Buch "Psychologie und Wirtschaftsleben" den Begriff Wirtschaftspsychologie für den deutschen Sprachraum. 1910 als Austauschprofessor



von Harvard an die Berliner Universität geschickt, hielt er dort ein vierstündiges Kolleg über Angewandte Psychologie, dessen historische Bedeutung er 1912 in besagtem Buch wie folgt kommentiert: "Es war das erstemal, daß dieses neue Wissenschaftsgebiet an irgend einer Universität planmäßig als ein Ganzes dargestellt wurde."

Als Schüler von Wilhelm Wundt, der 1879 an der Universität Leipzig weltweit das erste psy-

chologische Institut eingerichtet hatte, setzt Münsterberg einerseits den Akzent auf eine empirisch experimentelle Ausrichtung der Wirtschaftspsychologie. Aber er befaßt sich wie Wundt auch mit dessen völkerpsychologischem Ansatz, hinter welchem der Leser bereits die Kulturpsychologie vermuten wird.



Für Wilhelm Wundt war das Selbstverständnis der Psychologie maßgeblich an die Forschungsmethodik gebunden. Aus methodischen Gründen unterschied Wundt somit zwei Richtungen der Psychologie, wobei die zweite Auffassung in ihrer für Wundt noch selbstverständlichen Gleichberechtigung später zunächst in den Hintergrund geriet.

Eine psychologische Richtung ist für Wundt die experimentelle Psychologie. Die andere Richtung umfasst sämtliche übergreifenden sozialen Prozesse, die nach seiner Einschätzung dem Experiment nicht zugänglich sind und somit eines anderen Zu- wie Umgangs bedürfen.

Thema der Wundt'schen Völkerpsychologie ist also nicht, wie man vielleicht meinen könnte, vornehmlich fremde Völker in ihren Sitten und Gebräuchen, sondern hiesige komplexe Wirklichkeitsbereiche wie Religion, Kunst, Recht und insbesondere der „Wirtschaftsverkehr“ (!).



Wundt wollte diese Bereiche unter der Perspektive des "Volkes"

analysieren. Man kann sie durchaus in Wundt's Sinne als Kulturen beziehungsweise als kulturpsychologische Perspektive bezeichnen, speziell angesagt zur Untersuchung wirtschaftlicher Fragestellungen.

Münsterberg hat den experimentellen Teil der Wundt'schen Psychologie als Psychotechnik weiter geführt. Der Begriff Psychotechnik mag an Ingenieurwissenschaften oder Mechanik erinnern und eröffnet einen entsprechenden Blick:

Münsterbergs Psychotechnik befaßte sich mit „Auslese der geeigneten Persönlichkeiten“, „Gewinnung der bestmöglichen Leistungen“ und „Erzielung der erstrebten psychischen Wirkungen“.

Nach anfänglichem Boom geriet der Begriff der Psychotechnik jedoch bereits Ende der 1920er Jahre wieder in Misskredit.

Die andere, von der Völkerpsychologie her kommende Richtung der Psychologie wird von Münsterberg folgendermaßen gekennzeichnet: "Der allgemeine Ausdruck angewandte Psychologie bedeutet, dass wir rückblickend die Kulturvorgänge erklären; wir wollen dieses als Kulturpsychologie bezeichnen."



Münsterberg unterscheidet also zwischen einer retrospektiven Kulturpsychologie, die auf ein Verstehen der verschiedenen Bereiche unserer Kultur, Gesellschaft, Gesundheit, Wirtschaft, Recht, Erziehung, Kunst, Wissenschaft ausgerichtet ist und ei-

ner prospektiven Psychotechnik, die mit Diagnose, Prognose und Gestaltung befaßt ist, damit jedoch ebenfalls „Kulturaufgaben“ behandelt.

Ergibt sich die Frage, ob die Unterscheidung zwischen Beschäftigung mit Vergangenen und Künftigem sinnvoll bzw. konstruktiv ist. Zumal beide Kulturaufgaben behandeln. Man muss sich immer mit früheren Entwicklungen beschäftigen, um etwas über die Zukunft sagen zu können.

Bei unserem Blick auf die Geschichte der Wirtschaftspsychologie stellen wir mit Erstaunen fest, dass deren Begründer, Tarde, Wundt, Münsterberg, von Anfang an darauf hinwiesen, dass Wirtschaftspsychologie eine Kulturpsychologie braucht beziehungsweise kulturpsychologisch betrieben werden sollte.

Angesichts dessen kann man Kulturpsychologie nicht als zeitgeistige Modeerscheinung abtun. Sie war von Beginn der Wirtschaftspsychologie an gefordert und ihre Prinzipien hätten kontinuierlich mitgeführt werden sollen.

Zumal sich die Bedeutung, der Einfluss und die Macht von Kulturen jedweder Größenordnung mittlerweile auch unter Wirtschaftswissenschaftlern herumgesprochen hat, wie die folgende Bemerkung eines ihrer renommiertesten Vertreter (Peter Drucker) belegt: „Culture eats strategy for breakfast“.

Armin Schulte, Professor für Wirtschaftspsychologie

Kulturpsychologie bedeutet: Nichts steht ‚für sich‘ oder kann isoliert verstanden werden. In der Marktforschung sollte stets ein umfassender Zusammenhang untersucht werden. Erst dann kann man von Ganzheitlichkeit, von Kulturforschung sprechen.

Marktphänomene und das Erleben und Verhalten von Marktteilnehmern sind immer nur in ihrem jeweiligen Alltags-Kontext untersuch- und verstehbar – beispielsweise als Verwendungszusammenhang von Produkten, als Rezeptionsverfassung bzw. Erlebensentwicklung im Umgang mit Medien oder als Unternehmens-Kulturen.

Die nicht ganz so neue Unfähigkeit zu trauern

Mit ihrem Buch „Die Unfähigkeit zu trauern“ (Mitscherlich, Alexander, Margarete: Die Unfähigkeit zu trauern, Stuttgart, Hamburg 1967) erregten 1967 die Psychoanalytiker Alexander und Margarete Mitscherlich großes Aufsehen.

Die Mitscherlichs wiesen darauf hin, dass das Weiterbestehen nationalsozialistischer Denkweisen, autoritären Verhaltens, das andauernde Tätigsein von Leuten, die schon unter Hitler eine wichtige Rolle gespielt hatten, noch 22 Jahre nach Ende des Zweiten Weltkrieges, bedeutet: die Deutschen hatten nie um den verlorenen Krieg, die gescheiterten Blühträume vom Dritten Reich oder dem die Welt beherrschenden Herrenvolk getrauert.

Stattdessen hatten sich (nicht nur) die Westdeutschen mit aller Energie an die Beseitigung der Trümmer und den Wiederaufbau gemacht. So abwegig und verbrecherisch der Krieg und die nationalsozialistische Ideologie auch waren; um sie zu überwinden und sich davon zu lösen, wäre Trauerarbeit nötig gewesen.

Sigmund Freud hatte gezeigt, dass es bei einem verlorenen Liebesobjekt unumgänglich ist, in eine beschwerliche gedankliche und emotionale Auseinandersetzung zu treten. Man muss sich klar machen, was man entbehrt,



aber auch, was man am Verlorenen nicht leiden konnte. Schuldgefühle sollten bewusst werden. Wer nicht trauert, sich nur ablenken will, gerät in Zementierungen oder pure Wiederholungen. Bei ganzen Staaten kommt es zu Erscheinungen, wie wir sie in Woh-

nungen finden, die noch jahrelang eingerichtet bleiben, als habe sie der Verstorbene eben erst verlassen. In den Köpfen der Hinterbliebenen sieht es ähnlich aus.

Vor 23 Jahren ist wieder eine große Utopie gescheitert: die DDR und ihr Projekt eines sozialistischen Staates. Gleichgesinnte Staaten im ganzen Ostblock erlitten das gleiche Schicksal. Wiederrum fand keine tiefer gehende



Auseinandersetzung über die Ursachen des Scheiterns statt, wieder sind nach wie vor Akteure des alten Regimes am Werk. Wieder haben sich die Deutschen in eine gewaltige Wiederaufbauarbeit gestürzt. Wieder wurde nicht getrauert.

Wieder wird nur mehr wiederholt: Noch nie war die Bundesrepublik so sozial wie heute, werden Wohltaten ohne Ende verteilt, sind die sozial Schwachen, alle Arten von Unterdrückten und die soziale Gerechtigkeit Dauerthema. Die geschädigte Natur hat die Stelle einer unterdrückten Klasse eingenommen. Die Natur und die Schwachen müssen vor den Untaten der Reichen, Mächtigen und verbrecherischen Steuereflüchtigen geschützt werden.

Noch nie war die Meinung so weit verbreitet, der Staat müsse nach guter alter DDR-Art alles richten. Immer mehr Behörden und Kontrollinstanzen werden geschaffen. Früher, zumindest im Westen, höchst verrufene DDR-Konzepte wie Kinderkrippen (wegen der Gefahr früher staatlicher Indoktrinierung der Kleinsten und Kleinen) oder die Speicherung von Kommunikationsdaten sind hoffähig geworden. Immerhin manchmal wird beklagt, dass sich die Unterschiede der Parteien in Richtung Sozialdemokratie nivellie-

ren. Schaut man in viele Medien, gewinnt man den Eindruck, die DDR solle mit den größeren Mitteln des vereinten Deutschlands nun endlich zu Ende gebaut werden. Währenddessen scheint von Neonazis eine Riesengefahr auszugehen.

Nicht so sehr die Opposition im Bundestag oder in den Landtagen stellt sich dagegen. Eine solche geht am ehesten von den Märkten und den Konsumenten aus. Hier bedienen zahlreiche Marken den Wunsch nach Abhebung statt Gleichheit. Die Bio-Welle beispielsweise erlaubt, sich als Delikatessenkäufer zu profilieren. Würde man Bio-Käufern den



Vorwurf machen, sie konsumierten elitär, können sie darauf hinweisen, das geschehe nur der Natur wegen. Offen gegen die Gleichschaltung opponieren allenfalls die Käufer „dicker“ Autos. Sie sind denn auch gleich Zielscheibe von Regulierungsdrohungen.

Doch selbst die Märkte können Versuchungen, die durch das gesellschaftliche Klima entstehen, nicht widerstehen. Sie errichten eine Kommandowirtschaft, indem sie erpresserisch Monopole nutzen. Siehe Tankstellen. Im Netz wird versucht, freie Bürger, die sich auch anders entscheiden könnten, zu überfahren statt sie zu umwerben. Die viel gescholtenen Banken sind nicht zuletzt in ihre Misere geraten, indem sie, sozial gesinnt, Kredite an Menschen ohne Eigenkapital oder andere Sicherheiten vergeben haben. Nur wenige noch bemühen sich um überzeugend positionierte Marken und Werbestrategie.

gien, die auf die Wünsche der Kunden eingehen. Wo es doch einfacher scheint, sich an staatliche Vorschriften und Vorgaben anzuhängen.

Nimmt man die Intensität dieser Sozialisierungsbemühungen als Maß für die früher vorhandene

Liebe zur sozialistischen Utopie, so lange sie real existierte, dann merkt man, wie groß die Enttäuschung über ihr Scheitern in Ost und West bei vielen Zeitgenossen gewesen sein muss. Wir haben ansonsten keine Utopie mehr. Auch das könnte man betauern und sich daran machen, eine

neue zu entwickeln. Ohne vollzogene Trauer ist das Szenario geisterhaft diffus. Es läuft gerade, nicht nur auf eine Re-Etablierung von etwas DDR-artigem, sondern auch auf die Wiederholung des nicht zur Kenntnis genommenen Scheiterns zu. Siehe Euro-Krise.

Die aktuellen Verhältnisse, die durch die jüngste Unfähigkeit zu trauern entstanden sind, haben beträchtliche Konsequenzen für die Märkte. Die Konsumenten scheinen mit der Entwicklung weitgehend einverstanden. Doch gerade in Gleichheitszeiten blüht der Individualisierungs- und Abhebungstrend. Auf den Bio- und den Automarkt wurde schon hingewiesen. Hersteller sollten genau prüfen, ob es für ihre Produkte und Marken besser ist, sich als „gleich“ oder „abhebend“ zu positionieren. Wegen der Unentschiedenheit der Situation empfiehlt sich, auf individuelle Abhebung mit einem Schuss Egalität zu setzen.

List und Tücke, ein Wettrennen mit dem Unbewussten

In den letzten Jahren ist eine Art „Marketing by trickyness“ in Gebrauch gekommen. Talentierte



Einzelne oder Teams denken sich beispielsweise Tarifsysteme aus, die Kunden unwiderstehlich anlocken. Erst später geraten diese dann so richtig ans Zahlen. Der Tricks gibt es viele. Seien es Verpackungen, Gebindezusammenstellungen, Pricing-Manöver, Personalstrategien oder was auch immer. Die hohe Schule des Trickens ist das Online-Broking. Wie überhaupt das Netz immer mehr zur Heimstadt der Trickser geworden ist. Manche erfolgreiche Tricks machen in der Marketingzene Furore. Viele versuchen die „kreativen Ideen“ auf ihr Feld zu übertragen und ärgerten sich, wenn der Transfer nicht klappt.

Nun sind List und Tücke wahrhaftig nichts Neues. Zudem kommt ja nicht immer etwas Übles dabei

heraus. In der Politik waren sie immer schon zu Hause. Hier heißt dieses Verhalten ‚Intrige‘. Es kommt nur darauf an, auf welchem Niveau man diese Kunst betreibt. Im Klerus waren schon immer die Meister beheimatet. Tricksen ist nicht länger Vorrecht einer Elite. Heute scheint jeder Mann stolz darauf zu sein, wenn er listig ist oder als solcher gilt.

Hier soll Tricksen (ausnahmsweise) einmal nicht moralisch betrachtet werden, sondern psychologisch und kulturpsychologisch. Auszurotten wird es ohnehin nicht sein. Auffallend ist nur, dass gerade diejenigen, die das Tricksen auf ihre Fahne geschrieben haben, sehr empfindlich und abweisend sind gegenüber psychologischen Überlegungen. Solche gerade aber kommen jetzt.

Das Seelische ist trickreich, wie die Natur, dessen Teil es ist. Die Natur gilt aber heute als das Lautere und Reine. Guckt niemand hin? Dabei ist die Art, wie sich Lebewesen von Natur aus austricksen, noch nie von irgendeiner Politik, Industrie oder sonstigen Bösen übertroffen worden. Man denke im Tier- und Pflanzenreich an die Tricks zu jagen, beziehungsweise Opfer anzulocken.

Den Tiefenpsychologen, die dem Seelenleben auf die Schliche kamen, imponierte die ungeheure Listigkeit unbewusster seelischer



Vorgänge. Mit welchem Raffinement verdeckt der Traum, was gemeint ist! Mit welcher hinterhältiger Kunst ist ein neurotisches Symptom konstruiert! Wir können nur noch staunen. Der Schluss der Analytiker war, das Seelische sei so intelligent, dass es uns nie gelingen wird, mit unseren bewussten Mitteln da heran zu reichen.

Wir alle haben die Erfahrung gemacht, wie uns unser Seelenleben austrickt. Im entscheidendsten Moment tun wir etwas Dummes, oder auch zu unserer Verwunderung genau das Richtige. Beides hatten wir nicht geplant. Manchmal vermässeln wir uns eine Karriere oder eine Liebe,

aber manchmal war – auf längere Sicht – dieses Verhalten ganz das Richtige, manchmal fatal. Da hatte offenbar eine Intelligenz ihre Finger im Spiel, die besser wusste, was gut für uns ist oder wie wir uns wirksam ruinieren können. So ist das mit dem Unbewussten.

Von dieser Erfahrung ausgehend



354545_original_R_by_berwis_pixelio.de.jpg

kommen wir wieder zu den zeitgenössischen Trickereien zurück. Hier wird so getan, als hätten wir die beschriebenen Fügungen und Wendungen in der Hand. Wenn wir solche Trickereien bewusst fabrizieren, wollen wir uns und anderen zeigen, wir hätten das Unbewusste, jedenfalls das unserer Zielgruppen, voll im Griff. Der Trick ist ein Versuch zu demonstrieren, man sei so schlau wie das Seelische und habe die Regulierungen des Unbewussten voll in der Hand.

Weit gefehlt. Längerfristige Konsequenzen der Listen werden zum Beispiel gerne übersehen. Die Tricks mögen zwar helfen, Quartalsziele zu erreichen, aber sie können eine Marke dauerhaft

beschädigen. Auffallend ist, dass Trickereien sich gewöhnlich auf kleine, kurzfristige Ziele beziehen. Wir können nur kleine Planungs- und Tätigkeitsbereiche in den Griff nehmen oder den Versuch machen, das zu tun.

Vielleicht blüht das Trickreiche aktuell darum, weil wir zugleich erleben, dass Regulationen, Überdeterminierungen am Werke sind, die niemand versteht oder in der Hand hat – siehe das aktuelle Krisengeschehen verschiedenster Art. Eine unbewusste Intelligenz reguliert souverän umfassende Zusammenhänge. Das Wort ‚ganzheitlich‘ führt man zwar vollmundig ins Rennen, hat aber keine rechte Vorstellung wie groß und mächtig das Ganze ist.

Immer häufiger leiden Marken in verschiedenen Produktbereichen unter den Folgen zurückliegender Marketingtricks. So können sie das Vertrauen in eine Marke stören. Mancher bemüht sich derzeit um Vertrauen bildende Maßnahmen, die oft den Charakter von Bußübungen oder Wohltätigkeit haben. Dabei empfiehlt es sich nicht, auf die Wunderkraft solcher Einzelmaßnahmen zu setzen. Immer wäre zu fragen wie sich die geplanten Maßnahmen in die entstandene Problemlage einfügen. Greifen sie zum Beispiel ein Marken- oder Produktproblem überhaupt auf und sind in der Lage hier korrigierend einzugreifen?

Benzinpreise, Markenpflege der besonderen Art

Es ist noch nicht lange her, da gaben sich die Mineralölgesellschaften die größte Mühe, ihr Angebot als Marke zu profilieren. Zugegeben, keine einfache Aufgabe bei der Homogenität des Produktes. Aber machbar, bei Strom ist es ja immerhin auch gelungen.

Zunächst lag nahe, sich jenseits des austauschbaren Kernprodukts zu profilieren und zu differenzieren. Schon bald hatte nahezu jede Tankstelle ihren Shop. Die Kunden konnten außerhalb der Ladenöffnungszeiten einkaufen, ersparten sich die lästige Parkplatzsuche und konnten das Angenehme mit dem Nützlichen verbinden. Das neue Angebot, das fast alle Produkte des täglichen und des Reisebedarfs umfasst, kam gut an. Die Lockerung

der Einkaufszeiten schadete diesen Convenience Shops nicht wirklich.



Ein Erfolg, doch mit der Markendifferenzierung hatte es nicht geklappt. Manche Gesellschaften versuchten es weiter – zum Bei-

spiel mit der Wiederbelebung des schon seit Jahrzehnten außer Mode geratenen Tankwarts.

Wenn gar nichts mehr geht, geht immer noch die Differenzierung über den Preis. So bildeten sich



Billigmarken für Treibstoffe, die in Zeiten steigender Benzinpreise höchst willkommen waren. Einen Convenience Shop gab es hier meist auch.

Dieses Szenario ist seit der Bankenkrise von 2008 völlig verändert. Mit kontinuierlich steigenden

Spritpreisen hat sich ein trickreiches System ständig wechselnder und dabei steigender Preise etabliert, das schwer zu durchschauen ist. Mal ist es morgens billiger, mal am Wochenanfang, mal Donnerstagnachmittag, mal so, mal so. Wenn die Autofahrer glauben, sie hätten das System durchblickt oder wenigstens einen groben Trend erfasst, so ist alles



schon wieder ganz anders. Wobei sich niemand wundern sollte, dass bei kontinuierlicher Propaganda von der Schädlichkeit des Autofahrens die Spritversorger ihren Kunden Gelegenheit geben, hier einen Ablass zu zahlen.

Wo ist hier die Markenpflege geblieben? Eine Differenzierung über den Preis findet nicht mehr statt. Auch frühere Billigtankstellen nehmen an der Preis-Lotterie teil. Unter Markengesichtspunkten ist dieses Vorgehen ein Schlag ins Gesicht.

Die Marke spielt keinerlei Rolle mehr. Immerhin sollen Marken ja ein Garant für die Konstanz wichtiger Eigenschaften sein. Eine Parteinahme für den Kunden ist nicht erkennbar. Während Konsumgütermarken den krisengeschüttelten Konsumenten zum Beispiel durch Rabatte entgegenkamen und Verständnis für seine Situation zeigte, nutzen die Mineralölgesellschaften seine Lage nur aus. Jeder Goodwill der Autofahrer und jede Markenbindung dürften längst ruiniert sein.

Was ist hier geschehen? Autofahrer haben den Eindruck, dass eine Clique listiger Rechenkünstler

das Regiment übernommen hat. Mit irgendwelchen Algorithmen, die bei fehlendem Marketingtalent in die Bresche springen sollen, schlagen sie ein paar Euro mehr heraus, indem sie ohne Rücksicht auf Verluste anderer Art Tankrhythmen und Zwänge der Autofahrer geschickt nutzen. Nach uns die Sintflut. Ein solches Kunden verprellendes Verhalten kennt man sonst nur von Behörden.

Tankstellen sind nicht die Einzigen, die so verfahren. Bei ihnen fällt es nur besonders krass auf. Schon vor der Krise von 2008 übernahmen in vielen Unternehmen an Stelle der Markenstrategen die Rechenkünstler das Regiment. Nicht unbedingt weil die Markenstrategen gescheitert wären...

Tankstellen-Marken dürften, wenn überhaupt, schwer reparierbar sein. Stattdessen entstehen neue Marken, die sich nicht nur durch konstante(ere) Preise profilieren. Sie bemühen sich in Auftritt und Convenience Angebot mit dem Wettbewerb mitzuhalten. Hier fragt sich, ob der fashionable Auftritt nicht den Eindruck des Preiswerten wieder verwässert. Eine an Handelsmarken angelehnte Strategie scheint angemessener. Sehr erfolgreich sind derzeit beispielsweise die Tankstationen großer Supermärkte.

Über Experten und darüber hinaus

Für alles auf der Welt gibt es Experten. Experten fallen vor allem dadurch auf, dass sie warnen.



Das scheint ihre Hauptaufgabe zu sein. „Experten warnen...“ liest oder hört man jeden

Tag ein dutzend Mal. Insofern haben die Experten eine ihnen gemeinsame Zusatzkompetenz: als Warner.

Nicht nur ihrer Alarmrufe wegen sind Experten die Lieblinge der Journalisten. Medienmacher haben offenbar das Weltbild, unsere

Welt und unser Leben sei in Tausende von Fachbereich-Kästchen eingeteilt. In jedem dieser Kästchen hockt (zusammen mit der entsprechenden Gefahr, vor der zu warnen ist) mindestens ein Experte, den es zu interviewen gilt. Man bekommt dann die fachmännischste, kompetenteste Auskunft. Es gibt kein Kästchen, das zu klein wäre.

Wenn zum Beispiel ein Feuerwehrauto während der Fahrt ein Rad verliert, spüren die Medien gewiss einen Experten für verlorene Feuerwehrräder auf.

Das Internet ist ideal für das Aufspüren der entlegensten Exper-

tise. Nicht selten sind Journalisten selbst Experten. Waren sie beispielsweise ein Jahr in Thai-



land, so sind sie Ostasien-Experte. Praktischer Weise können sich Journalisten darum in vielen Fällen gegenseitig inter-

wiewen, etwas kommen sehen und davor warnen.

Schauen wir einen Moment auf das Kästchen-Weltbild, das zu den Experten gehört. Bei dessen Entstehen scheint eine Mischung aus Zell-Lehre und bürokratischem Zuständigkeitsdenken eine Rolle gespielt zu haben. Jedes Lebewesen ist aus Zellen aufgebaut. Jede Zelle hat ihre Zuständigkeit und Aufgabe. Manche Leberzellen zum Beispiel sind Experten für Fettverdauung. Davon verstehen Nierenzellen nichts. Im Gehirn sollen Zellen sein, die Experten für Spracherkennung oder Emotionen sind. Ähnlich sitzen in den Ämtern Experten für Umsatzsteuer bei Handwerksbetrieben in der Installateurbranche. Ein beruhigendes Weltbild, in dem wie in einem ordentlichen Haushalt alles seine Schublade hat. Immerhin, auch wenn die Experten ständig

warnen, in ihrem Bereich sei alles durcheinander geraten.

Etwas ist eigenartig: die Exper-



ten, die sich in kontinuierlichem Strom in den Medien äußern, berichten uns selten etwas Neues. Experten, die erzählen, es sei

anders als wir uns das vorstellen, kommen selten zu Wort. Das aber passt zu der Beruhigungsaufgabe besagten Weltbildes.

Die Zerlegung der Welt in kästchenhafte Einheiten ist eine Schöpfung des 18. Jahrhunderts. Im 19. Jahrhundert geriet dieses Weltbild ins Wanken und Anfang des 20. wurde es über den Haufen geworfen. Zum Beispiel durch die Entdeckung der Ganzheiten, die mehr und anders sind als die Summe ihrer Teile und die ihre Untergliederungen nach eigenen Gesetzen von Zusammenhängen regulieren. Wie es zum Beispiel in unserer Kultur der Fall ist. Das Kästchenmodell bürstet solche Zusammenhänge gegen den Strich oder verdrängt sie. Das wäre schon ein Grund zum Warnen.

Eine ZweiEinheit-Studie zum Elite-Begriff zeigte ein verbreitetes Unbehagen an den Expertenkompanien, die durch die Welt marschieren. Ihnen fehlt der Überblick, sie sehen größere Zusammenhänge nicht. Dabei ahnen die Menschen, dass alle diese Kästchen zusammenhängen. Hoch über Experten rangieren Persönlichkeiten, denen man Einsicht in größere Zusammenhänge zutraut. Helmut Schmidt wurde genannt; auch Journalisten wie Peter Scholl-Latour, die nicht zwischen den Kästchen hüpfen. Mit dem Expertenwesen kam die Rede vom „Teller- rand“ auf, über den hinaus man blicken sollte.

Kontakt

ZweiEinheit – Institut für Markt- und Kulturforschung

Münchener Straße 24c

12309 Berlin

Telefon +49 30 76 40 5555

www.zweieinheit.de

Patricia Schulte-Moser, Dipl.Kauffrau

Head of Research

Morphologische Markt- und Medienpsychologin

patricia.moser@zweieinheit.de

Mobil +49 172 6366920

Dr. Christoph B. Melchers, Dipl.Psych.

Head of Research

Professor für Wirtschaftspsychologie

christoph.melchers@zweieinheit.de

Mobil +49 170 2406789