

# Werbekampagne und Kundenmobilisierung

Über die Möglichkeit, auch etablierte Märkte  
als soziale Bewegungen zu konzipieren

Eine Projektskizze

*Kai-Uwe Hellmann*

Märkte werden offenbar immer dynamischer. An den Finanzmärkten kann man dies wohl besonders gut beobachten, ist die tägliche, ja stündliche Börsenentwicklung doch gleichsam zum universalen Barometer für die ökonomische Stimmungslage weltweit geworden. Aber auch alle anderen Branchen und Märkte werden von dieser Dynamik immer stärker erfaßt. Gleichgewicht und Stabilität, spricht man nicht bloß von der Institutionalität gewisser Rahmenbedingungen, haftet demgegenüber beinahe schon eine utopische Patina an.

Wendet man sich vor diesem Hintergrund den alten ehrwürdigen Konsumgütermärkten zu, mit denen alles einmal anfang, findet man die gleiche Situation vor, ob B2C oder neuerdings C2C.<sup>1</sup> Dabei dürfte das enorme Ausmaß fortlaufender Produktinnovationen ein guter Indikator für den hohen Dynamisierungsgrad dieser Märkte sein. So werden jährlich Tausende und Abertausende von Variationen etablierter Produktbiographien, ob substantiell oder nicht, hervorgebracht, von denen sich oftmals kaum mehr als 10 Prozent nach nicht einmal drei Jahren am Markt noch

<sup>1</sup> B2C ist die Abkürzung für Business-to-Consumer, die herkömmliche Marktbeziehung, während C2C für Consumer-to-Consumer steht, ein Marktverhältnis, das relativ neu ist und sich am erfolgrächtigsten mit dem Namen *ebay* verbindet.

befinden, mit ungewissen Überlebenschancen für die nähere Zukunft.<sup>2</sup> Sehr wenige sind davon im übrigen echte Neuheiten, und noch viel weniger sichern sich langfristig eine eigene Nische. Dagegen behauptet sich eine ganz kleine Zahl von sehr etablierten Produkten („incumbents“), zumeist Markenartikel, die seit Jahrzehnten am Markt sind und sich diesem Ansturm oft mit großem Erfolg erwehren können.

Die hohe Dynamik in vielen Konsumgütermärkten, nicht zuletzt durch allgemeine Konjunkturschwankungen angestoßen und angetrieben, eröffnet nun die Möglichkeit, eine spezielle These von Neil Fligstein (1996), der zufolge emergente Märkte wie soziale Bewegungen analysiert werden könnten, nun auch auf vergleichsweise etablierte Märkte anzuwenden. Unstrittig dürfte dabei sein, daß es gerade bei der Emergenz und Etablierung neuer Marktsegmente – ähnlich wie bei der kurzfristigen Mobilisierung von Anhängerschaft für einen bestimmten Protestanlaß – auf eine möglichst schnelle Mobilisierung von Kundschaft für ein bestimmtes Marktprodukt ankommt. Hierfür lassen sich durchaus Beispiele angeben (vgl. Hellmann 2007). Haben sich die Verhältnisse dann fest eingerichtet, schreiten die entsprechenden Institutionalisierungsprozesse weiter voran, verliert sich dieses erstmalige Startmoment der Kundenmobilisierung jedoch wieder. Zumindest gewinnt es eine andere Qualität.

Angesichts des hohen Dynamisierungsgrades vieler Konsumgütermärkte stellt sich inzwischen nur die Frage, ob nicht auch vermeintlich etablierte, gefestigte, ja „alte“ Märkte längst so durchmischt und aufgegeben werden, daß die Anwendbarkeit dieser These selbst hierauf gelingen könnte.<sup>3</sup> Denn längst wird diskutiert, ob nicht jedes Unternehmen, das unter solchem Konkurrenzdruck steht, auf ständige Kundenneugewinnung angewiesen ist, selbst den eigenen Kundenstamm betreffend, weil mit einer steigenden Wechselbereitschaft sämtlicher Kunden seit Jahren gerechnet wird. Kundentreue von plusminus 20 Prozent erscheint da schon zufriedenstellend. Gänzlich unangefochtene Claims gibt es nämlich kaum noch. Überleben wird nur, wer immer wieder neu von sich

<sup>2</sup> Vgl. Hellmann 2003: 154; Rohwetter 2004; Birnbaum 2006; GfK ConsumerScan Innovation Day ([www.gfk.at/EN/download/DATA/70Prozent\\_Floprate\\_ex\\_online.pdf](http://www.gfk.at/EN/download/DATA/70Prozent_Floprate_ex_online.pdf)); Dierig 2008; Schonschek 2008.

<sup>3</sup> Vgl. Callon (1998a: 244f.): „Finally, I shall draw one of the most important conclusions suggested by this exercise: that the market is not simply expanding, but rather continuously emerging and re-emerging, and that its consolidation requires constant and substantial investments.“

zu überzeugen vermag. Insofern steht hier – um eine Formulierung Helmut Schelskys leicht abzuwandeln – die Institutionalisiertbarkeit von Dauermobilisierung zur Diskussion, wofür die Fligstein-These lediglich erste Anhaltspunkte liefert.

Im folgenden bildet diese Übertragbarkeit der Fligstein-These auf etablierte Märkte den Ausgangspunkt. Hierzu wird in einem ersten Schritt auf Analogien, Similaritäten, Isomorphien eingegangen, die sich zwischen solchen Märkten und sozialen Bewegungen auffinden lassen. Sodann wird der entsprechende Forschungsstand, soweit es die Umsetzung der Übertragbarkeitsannahme betrifft, kurz dargestellt; hierzu gibt es freilich kaum Material. Zum Abschluß werden verschiedene Optionen vorgestellt, wie eine Übertragung funktionieren könnte, unter Beimischung erster Befunde aus einem laufenden empirischen Forschungsprojekt.

### *Analogien, Similaritäten, Isomorphien*

Ein Vergleich von sozialen Bewegungen und Märkten setzt deren Vergleichbarkeit voraus, d.h. die Gleichheit gewisser Funktionen, Strukturen und Prozesse. Wird eine Vergleichbarkeit von Märkten und Bewegungen behauptet, wie dies bei der Fligstein-These angelegt ist, erfordert dies eine rudimentäre Auseinandersetzung mit dem, was Märkte und Bewegungen funktional, strukturell und prozessual gemeinsam haben.

Um mit den sozialen Bewegungen zu beginnen, muß es für den vorliegenden Zweck ausreichen, einige zentrale Positionen plakativ zusammenzuführen.<sup>4</sup> An erster Stelle wird es um die Funktionen, an zweiter um die Strukturen und an dritter Stelle um die Prozesse sozialer Bewegungen geht.

<sup>4</sup> Eine systematische Darstellung aller Erklärungsansätze der Bewegungsforschung findet sich bei Hellmann/Koopmans (1998). Berücksichtigt wurden folgende Aspekte: *erstens* strukturelle Gegebenheiten, häufig eine Problematik, die durch eine bestimmte Population erlitten wird und diese derart unter Leidensdruck setzt, daß ihre Betroffenheit sie zum Handeln, sprich: Protest zwingt; *zweitens* kollektive Identität, die sich gerade in der Auseinandersetzung über diesen Leidens- und Handlungsdruck ergibt; *drittens* Framing, d.h. die Ausbildung entsprechender Deutungsmuster zwecks Problemdiagnose und Problemtherapie; *viertens* Ressourcenumobilisierung, also die Aktivierung von Ressourcen zur Durchsetzung jener Ziele, wie sie die Problemtherapie definiert; und *fünftens* politische Gelegenheitsstrukturen, d.h. die Orientierung am Bewegungsumfeld hinsichtlich positiver wie negativer Faktoren, etwa Freunde und Förderer auf der einen Seite, Gegner und andere Akteure auf der anderen.

(1) *Funktionen.* Bei der Frage der Funktionen ist zentral, daß soziale Bewegungen in der Regel irgendwelche Mißstände beklagen, dagegen protestieren und dafür Protestmobilisierung betreiben. Mobilisierung spielt hierbei die entscheidende Rolle, Mobilisierbarkeit ist die entscheidende Erfolgsvariable: Es muß der Bewegung gelingen, tatsächliche wie mögliche Anhänger von sich zu überzeugen, für sich zu gewinnen und schließlich dazu zu bewegen, sich dem Protest aktiv anzuschließen und möglichst auch andere für die Bewegung zu gewinnen (Ansteckungseffekt), gleichsam ein Dominoeffekt, soll die Mobilisierung erfolgreich verlaufen.

(2) *Strukturen.* Bei der Betrachtung zentraler Strukturen braucht es zunächst einmal eine geeignete Anhängerschaft, die sich aus bestimmten sozialen Netzwerken heraus rekrutieren läßt. Die Mobilisierung der Anhängerschaft obliegt wiederum einer spezifischen Bewegungsorganisation, die aufgrund eines ausreichenden Ressourcenüberschusses in der Lage ist, entsprechende Mobilisierungsmaßnahmen ins Werk zu setzen. Grundlegend hierbei ist vor allem ihr Deutungsgeschick: Es muß ihr gelingen, einen solchen Sinnzusammenhang herzustellen, eine glaubwürdige Geschichte zu erzählen, einen bestimmten Mythos zu erschaffen, der die Anhängerschaft von der Problemstellung, dem Verursachungskontext, der Lösungsoption, den Erfolgsaussichten, der Mobilisierungsstrategie und vielem mehr vollständig zu überzeugen vermag. Die Bewegungsforschung spricht hier von Techniken des Framings, d.h. der Konstruktion entsprechender Deutungsrahmen bis hin zur Erfindung eines eigenen Jargons – gewiß eine ganz zentrale Ressource, ohne damit andere Erfolgsfaktoren wie günstige Gelegenheitsstrukturen im weiteren Umfeld bloß ins zweite Glied abzudrängen.

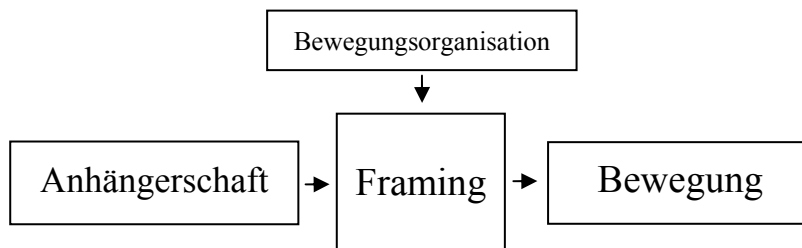
(3) *Prozesse.* Für eine soziale Bewegung ist konstitutiv, daß sie nur so lange existiert, wie sie sich auch tatsächlich bewegt. Ihr Potential mag vor und nach einer erfolgreichen Mobilisierungsphase durchaus noch vorhanden und wieder anzapfbar sein. Die Bewegung selbst ist letztlich aber reiner Prozeß. Aus diesem Grund besteht das Kerninteresse einer Bewegung in ihrer ständigen Selbstreproduktion, weil es so gut wie keine institutionalisierten Rückzugsgebiete gibt, in denen sie *als* Bewegung überdauern könnte, quasi wie eingefroren. Vielmehr bedeutet jeder Rückzug rückläufige Mobilisierungsfähigkeit und damit schrittweise Auflösung ihrer Bewegungsförmigkeit. Unbewegt ist eine Bewegung schlichtweg verschwunden. Entsprechend aufwendig ist der Mobilisierungsprozeß, wer mit ständigem Selbstzerfall rechnen muß. Zugleich gilt:

Soziale Bewegungen treten im Zustande der Bewegtheit allenfalls temporär auf. Der Mobilisierungsprozeß läßt sich nicht auf Dauer stellen, und eventuelle Institutionalisierungstendenzen kommen einer Bewegungsorganisation zwar entgegen, nicht aber dem Mobilisierungscharakter der Bewegung als solcher. Stillstand ist Siechtum.

Für den vorliegenden Zweck soll diese Optionenvielfalt nochmals eingeschränkt werden. Entscheidend ist vor allem, daß soziale Bewegungen die Rekrutierung ihrer Anhängerschaft auf der Grundlage bestimmter sozialer Netzwerke erreichen, die häufig in Form von Kleinstnetzwerken (Freundes- und Bekanntenkreise) mobilisiert werden (en bloc- und Mikromobilisierung). Ferner setzt eine derartige Mobilisierungsfähigkeit wiederum eine möglichst ressourcenstarke Bewegungsorganisation voraus, deren wichtigstes Instrument das Framing sein dürfte, weil sämtliche Faktoren, auf die es bei einer erfolgreichen Mobilisierungsmaßnahme ankommt, zuvor ein entsprechendes Framing, d.h. eine geeignete Rahmung, Auslegung und Bewertung durchlaufen müssen. Erst dadurch kommt eine Bewegung richtig in Bewegung.

Eine vereinfachte Veranschaulichung dieses Transformationsprozesses von unmobilisierten zur mobilisierten Anhängern soll folgende Abbildung leisten, in der das durch eine Bewegungsorganisation initiierte und kommunizierte Framing eines Protestthemas als intervenierende bzw. katalysierende Variable auf eine vorhandene Anhängerschaft einwirkt, um diese für das Protestthema zu mobilisieren (vgl. Abb. 1):

Abbildung 1: Mobilisierung durch Framing



Unternimmt man von hier aus eine Übertragung auf Märkte, könnte versucht werden, ebenfalls zwischen Funktionen, Strukturen und Prozessen zu unterscheiden. Diese Exkursion unterbleibt hier jedoch. Vielmehr soll ohne Umwege deutlich gemacht werden, in welchem Maße die Relevanz von Framing für die Mobilisierung passiver Anhänger in Richtung aktive Anhängerschaft auch für die Mobilisierung potentieller Käufer in Rich-

tung kaufwillige Kundschaft, die wesentlich durch das Marketing bewerkstelligt wird, von Belang ist.

Ausgangspunkt für die Relevanz des Marketing – als einer Form von Framing – ist die Distanz zwischen Produzenten und Konsumenten auf modernen Massenmärkten. Was immer auch produziert wird, es muß kommuniziert werden, damit es den Konsumenten zur Kenntnis gelangt, sie entsprechend informiert sind und dann entscheiden können, ob die entsprechende Sach- oder Dienstleistung für sie von Interesse ist oder nicht. Marketing schafft die entscheidende Benutzeroberfläche für die Konsumenten, die sich über die jeweiligen Produkte legt, mit deren Technologie sie selbst so gut wie nie direkt in Kontakt kommen. Statt dessen organisiert der kommunikative Input des Marketing nahezu sämtliche Orientierungsleistungen, die nötig sind, um die Konsumenten entscheidungsfähig zu machen. Marketing stellt gewissermaßen ein „Interface“<sup>5</sup> zur Verfügung, das zwischen Produzent und Konsument hinsichtlich eines bestimmten Produktes vermittelt. Man weiß dadurch, wie ein Radio zu bedienen ist, nicht auch, wie ein Radio funktioniert. Aber wen interessiert das schon? Marketing leistet genau die Form von Selektivität: Informationen liefern, Lerneffekte anregen, Konsumenten erziehen – gespickt mit Kaufappellen, weil die Manipulationsabsicht selbstverständlich die strategische Intention des Marketing ist. Nur wissen dies die Konsumenten längst, weshalb diese Variable aus der Gleichung gleich wieder herausgestrichen werden kann.

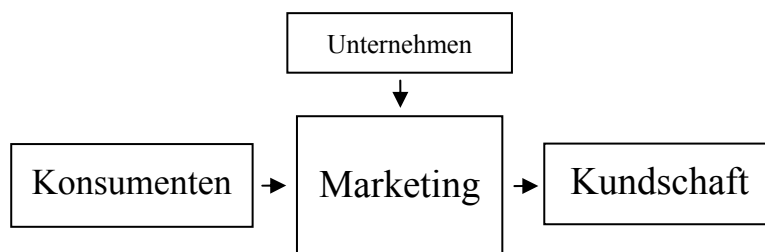
Mit Blick auf den vorliegenden Zweck kann nun gesagt werden, daß die Analyse von Märkten mittels der Bewegungsforschung – angeregt durch die Bewegungsmetapher von Fligstein im Sinne einer Heuristik – die Möglichkeit eröffnet, Märkte und speziell Unternehmen sehr viel stärker als bisher unter dem Gesichtspunkt eines ständigen Mobilisierungserfordernisses zu betrachten. Unternehmen müssen ständig in Bewegung bleiben, weil ihnen die Konkurrenz im Nacken sitzt. Überdies erfahren die Konsumenten gegenwärtig eine nie dagewesene Wahlfreiheit und müssen deshalb fortlaufend neu überzeugt und gebunden werden

<sup>5</sup> Die Metapher „Interface“ wird hier eine Arbeit von Celia Lury (2004) entlehnt, die diese Metapher – von ihr auch als „frame“ im Sinne Erving Goffmans bezeichnet – auf die Funktion von Marken anwendet: „The surface of the brand is described as a meeting point or interface for the communication of information between ‚producers‘ and ‚consumers‘.“ (Lury 2004: 50)

(vgl. Hellmann 2005). In der Konsequenz bedeutet diese Konstellation für die Unternehmen, die Konsumenten in den Märkten, aber auch die Mitarbeiter in den Unternehmen ohne Unterlaß für sich zu mobilisieren, wofür es im wesentlichen ein entsprechend überzeugendes, externes wie internes Marketing braucht.

Nimmt man an dieser Stelle die Verlaufsschematik von eben nochmals auf, bieten sich vor allem die Unternehmen als Vergleichsgröße für die Bewegungsorganisationen an, die durch geschickte Marketingaktionen Konsumenten in Kundschaft zu transformieren suchen (vgl. Abb. 2):

Abbildung 2: Mobilisierung durch Marketing



*Vorarbeiten für eine Übertragung der  
Bewegungsforschung auf die Marktanalyse*

Als Neil Fligstein 1996 seine Idee der Übertragbarkeit der Bewegungsmetapher auf die neue Märkte vorstellte, war es nicht viel mehr als eine Intuition, schaut man sich seine damalige Aussage nochmals an: „It is useful to explore the metaphor of a social movement and its application to an emerging market.“ (Fligstein 1996: 664) Von ihm selbst gab es keine weiteren Beiträge zu dieser Idee. Zuvor lagen zwar schon vereinzelt Arbeiten zur Vergleichbarkeit sozialer Bewegungen und formalen Organisationen vor.<sup>6</sup> Aber speziell auf Märkte angewandte Studien sind mir nicht bekannt (vgl. Martin 1999; Barnett 2006). Alternativ könnte man vielleicht auf vergleichbare Ansätze zurückgreifen.

So haben Klaus R. Allerbeck und Wendy J. Hoag (1989) eine Studie zur Computerdiffusion in den USA vorgelegt, die sie als soziale Bewegung konzipiert haben. Da mit der Diffusion von Computern zweifelsohne auch ein Markt verbunden ist, könnte man diese Studie in Grenzen da-

<sup>6</sup> Vgl. Davies/Thompson 1994; Jaspers 2004 ; Davies et al. 2005; King 2008.

für nutzen, weil der dahinter liegende Markt selbst leider kein Untersuchungsgegenstand war. Ähnlich verhält es sich mit der Arbeit von Sandreep Krishnamurthy (2005), der sich mit der Einführung des Open Source Webbrowsers Firefox beschäftigt hat. Auch hier befindet sich im Hintergrund ein riesiger Markt, der vor de Firefox-Einführung zu über 90 Prozent von Microsofts Internet Browser beherrscht wurde. Aber auch hier spielt der Markt selbst keine relevante Rolle in der Untersuchung, und selbst die Bewegungsmetapher kommt allenfalls andeutungsweise vor. Oder wenn man den Beitrag „Vom Revolutionär zum Unternehmer – Die F/OSS-Bewegung im Wandel“ von Andrea Hemetsberger (2008) heranzieht, der zwar sehr schön aufzeigt, wie sich die Free/Open Source Szene als eine soziale Bewegung beschreiben läßt, die sicher auch kommerziell relevant ist, jedoch ohne dabei irgendwelche Marktgegebenheiten selbst in die Betrachtung mit einbeziehen.

Ein vergleichbares Forschungsprojekt gibt es von Alan Warde, der sich mit der Entstehung des „Good Food Guide“ (GFG) in Großbritannien seit Anfang der 1950er Jahre beschäftigt hat und diesen Entstehungsprozeß als „a culinary movement“ begreift: „At the outset the GFG was an active, campaigning movement, a culinary social movement.“ (Warde 2001: 4) Daß es sich dabei auch um ein kommerzielles Unterfangen gehandelt hat, muß wohl kaum betont werden. „The GFG originated as a culinary social movement which, through ist ‚voice‘, established terms upon which a lucrative niche market could be founded. ... GFG made a market and a cultural field; indeed in the UK you might say that the cultural field of appreciation of fine food has been re-made in the market place.“ (Warde 2008: 14f.) Leider liefert das momentan verfügbare Datenmaterial keine gesicherten Erkenntnisse hinsichtlich der Frage, in welchem Maße die Bewegungsmetapher hier zutreffend Verwendung findet.

Insgesamt ist die Forschungslage zur Übertragbarkeit der Bewegungsforschung auf die Marktanalyse also dürftig. Hervorgehoben werden sollen in diesem Zusammenhang gleichwohl die Überlegungen von Michel Callon (1998a, 1998b), die in eine ähnliche Richtung gehen.

Callon vertritt in diesen Beiträgen ja die Auffassung, daß Märkte zu eine nicht geringen Anteil auch durch jene entstehen, die über sie forschen. Im Zuge dieses Ansatzes spricht Callon (1998a: 4, 11, 12, 27, 30, 50) mehrfach von der Mobilisierung entsprechender Ressourcen, die durch die Marktteilnehmer betrieben wird, um ihre Handlungs- und Gewinnchancen zu verbessern. Ferner bedient sich Callon (1998a: 16f.,



1998b: 250) an entscheidender Stelle des Frame-Begriffs, um die Konstitution von Märkten zu beschreiben. „Let us take the most simple example, that of a market transaction concerning a motor car. The transaction is possible because rigorous framing has been performed. This framing has reduced the market transaction to three distinct components: the buyer, the producer-seller, and the car.“ (Callon 1998a: 18) In diesem Sinne begreift Callon “framing” als „marketization”, also als die Konstruktion von Märkten: „the market is socially constructed.“ (Callon 1998a: 30) Oder wie es kurz darauf heißt: „framing requires the mobilization of entities, while their irreducible autonomy is a source of a new overflow.“ (Callon 1998a: 38)

Schließlich geht Callon (1998a: 27) sogar soweit, das Marketing hierfür als zentral zu setzen: „Like accounting tools, marketing tools perform the economy.“ Leider läßt er sich über diese Verbindung nicht weiter aus. Für die nachfolgenden Ausführungen ist diese Verbindung gleichwohl grundlegend. Ohne daß schon ein festlaufender Forschungsprozeß zuverlässige Ergebnisse auswirft, soll im folgenden kurz skizziert werden, wie ein entsprechendes Forschungsprojekt aufgesetzt werden könnte und welche schon vorliegenden Befunde dafür sprechen könnten.

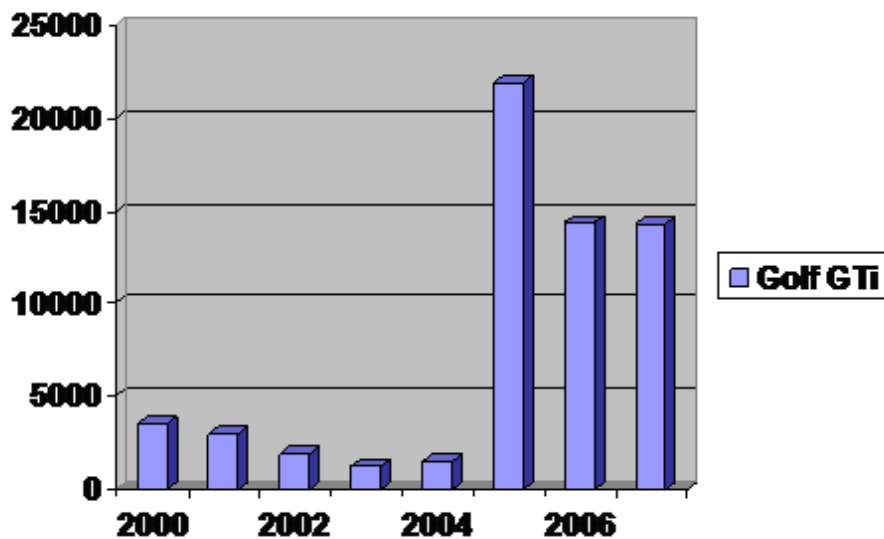
### *Relaunch und Resonanz der Golf V GTi-Kampagne*

Um die Übertragbarkeit der Bewegungsforschung auf die Marktanalyse zu prüfen, bräuchte man eine Fallstudie. Dabei dürfte sich jeder Fall eignen, sofern die Annahme zutrifft, daß nicht nur emergente Märkte oder Märkte in Krisen, sondern auch jeder etablierte Markt ständig Bedarf hat, seine Marktteilnehmer zur Teilnahme zu mobilisieren.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Sicher muß hier noch ungleich differenzierter argumentiert werden. Wendet man sich etwa dem Automarkt zu, der hochgradig stabil und labil zugleich ist, wenn man sich die Empfindlichkeit der Konzerne anschaut, was die jährlichen Abverkaufszahlen betrifft, dann ist es wichtig zu berücksichtigen, daß wir es bei Autos in der Regel mit Ausnahmekonsum zu tun haben, wegen der hohen Anschaffungskosten. Mobilisierungsbedarf ist dann nur in größeren zeitlichen Abständen feststellbar, soweit es den je einzelnen Konsumenten betrifft, während die Konzerne, insbesondere Massenhersteller wie VW, sich im Prinzip im Zustande der Dauermobilisierung befinden. (Bei sozialen Bewegungen verhält sich dies freilich nicht viel anders.) Demgegenüber bieten sich natürlich „fast moving consumer goods“ an, die mehrmals im Monat erworben werden müssen, weil die Verbrauchszeitspanne viel

Als Fallstudie wird die Werbekampagne zur Einführung des neuen Golf V GTi Ende 2004/Anfang 2005 gewählt.<sup>8</sup> Die Auswahl hat nicht zuletzt damit zu tun, daß die Einführung des Golf V GTi von den Absatzzahlen her ein voller Erfolg war. Während der Absatz älterer GTis bis dahin weitgehend am Boden lag, zumindest seit Jahren schon keine großen Zahlen mehr aufwies, schnellen die Absatzzahlen ab 2005 blitzartig nach oben und halten sich dort auf einem vergleichsweise hohen Niveau (vgl. Abb. 4).

Abbildung 4: Absatzzahlen beim GTi



kürzer ist. Grundsätzlich gibt es hier nur das bislang ungelöste Problem der Werbewirkungsmessung, das selbst mit der *Effie*-Wettbewerb nicht wirklich befriedigend gelöst wurde, vgl. Hellmann 2003: 150f.

<sup>8</sup> Das Beispiel entstammt einem Untersuchungsstrang innerhalb des Graduiertenprojekts „Markenkultur und Unternehmenskultur“, das in Kooperation mit der Volkswagen AG durchgeführt wird, weil dadurch die Datenlage ein Stückweit besser ist. Denn ein Grundproblem gibt es bei dieser Forschung immer wieder: Das Marketing ist enorm vergeßlich. Genauer gibt es kaum Archivierungsbemühungen seitens des Marketing. Vielmehr wird in sehr kurzen Zyklen nahezu alles vernichtet, was für eine bestimmte Kampagne produziert wurde, nicht zuletzt aus Geheimhaltungsgründen, weshalb erhebliche Probleme auftreten, wenn man die vorherigen Planungen und abgenickten Strategien, die fortlaufenden Irrungen und Wirrungen während einer solchen Werbekampagne jenseits der veröffentlichten Media-Produkte rekonstruieren möchte, sei es aus Unternehmenssicht, sei es aus Agentursicht.

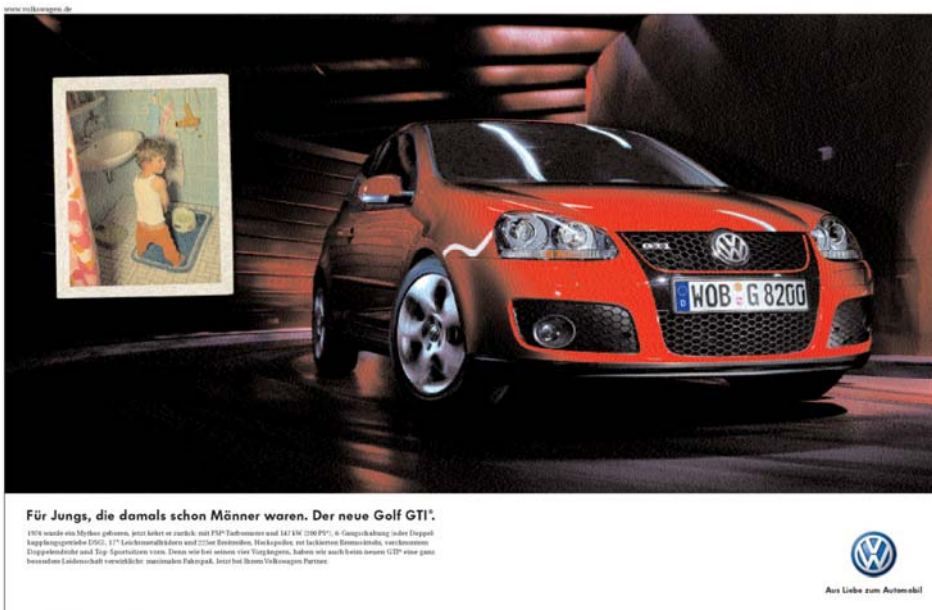
Bei der Frage, woher dieser Erfolg rührt, sind wir im Zuge von Interviews mit Käufern des Golf V GTi darauf gestoßen worden, daß die damalige Golf V GTi-Kampagne ein wichtiger Anlaß gewesen sein könnte, da einige unserer Probanden ihre Entscheidung zum Kauf dieses Autos eindeutig auf diese Kampagne zurückgeführt haben.

Was eine historische Rekonstruktion dieser Kampagne betrifft, so haben erste Recherchen ergeben, daß weder im VW Marketing noch bei der beauftragten Werbeagentur DDB in Berlin irgendwelche relevanten Dokumente archiviert wurden; dies schließt übrigens auch das Unternehmensarchiv der Volkswagen AG ein. Was an Kommunikationsmaterial noch verfügbar ist, betrifft TV-Spots, Printanzeigen und Plakate.<sup>9</sup>

Eine eingehendere Anzeigenanalyse wurde bislang noch nicht vorgenommen. Schaut man sich unter dieser Einschränkung die Anzeigenmotive der damaligen GTi-Kampagne an, wie sie auf der folgenden Seite abgebildet sind, lassen sich auf die Schnelle folgende Merkmale festhalten.

Vom Bildaufbau handelt es sich immer um einen roten GTi in schneller Bewegung, durch die das sportliche Moment des GTi-Fahrens herausgestellt werden soll, wie die folgende Abbildung zeigt (vgl. Abb. 5):

Abbildung 5: Anzeigenmotiv Golf V GTi-Kampagne



<sup>9</sup> Außerdem wäre es möglich, die Händler, die konzernunabhängig agieren, zu befragen, während Befragungen der entscheidenden Mitarbeiter bei VW wie DDB aufgrund neuer Aufgabenstellungen äußerst schwierig bis hin unmöglich ist. Immerhin liegt der Vorgang schon gut vier Jahre zurück.

Der Grundgedanke der Kampagne fand in der Aussage „Für Jungs, die damals schon Männer waren.“ ihren Ausdruck, bezogen auf jene Generation, die als Kinder Ende der 1970er Jahre mit dem Golf I GTi groß geworden sind, jeweils illustriert durch kleine Videoclips, Photos oder Bilder, die auf die damalige Lebenswelt „richtiger Jungs“ im Vorschulalter verweisen. Geplant war, die Legende des Golf GTI wiederzubeleben, etwa anhand des klassischen Fahrerimage: jung, rebellisch, männlich und kraftvoll. Darum sollte sich die Kommunikation auf das konzentrieren, was den Wagen schon damals so besonders gemacht hat: die kompromißlose Sportlichkeit und die GTI-typische Haltung der „jungen, wilden Fahrer“.

Im Anzeigentext darunter heißt es dementsprechend, auf die Sportlichkeit des GTi abzielend: „1976 wurde ein Mythos geboren, jetzt kehrt er zurück: mit FSI-Turbomotor und 147 kW (200 PS), Sportfahrwerk, ABS, ESP und ASR, 17“ Leichtmetallrädern und 225er Breitreifen, Heckspoiler, Top-Sportsitzen vorn und der Klimaanlage ‚Climatic‘. Denn wie bei seinen vier Vorgängern, haben wir auch beim neuen GTI eine ganz besondere Leidenschaft verwirklicht: maximalen Fahrspaß. Jetzt bei Ihrem Volkswagen Partner.“ Als ideale Zielgruppe galten selbstbewußte Männer ab 30 Jahren, die gerne auffallen und ihren Erfolg durch die Wahl des Autos ausdrücken. Fahrspaß und Sportlichkeit sollten dabei für sie eine übergeordnete Rolle spielen.

Zwar haben auch diese Anzeigen, wie die ersten Interviews mit Golf V GTi-Käufern inzwischen anklingen lassen, teilweise einen bezeugten mobilisierenden Impetus ausgeübt, keineswegs aber für alle Befragten. Insofern stellt sich die Frage, wodurch sonst der Kaufentschluß motiviert wurde. Und der wichtige Effekt des Empfehlungsmarketing soll hierbei zunächst außen vor bleiben.

Hier nun könnte eine ganz andere Gattung von Text ausschlaggebend gewesen sein, nämlich die Fachpresse, die es alternativ – in Form erster Fahrberichte – vermochte, für diesen ersten „richtigen“ GTi seit Jahren wieder zu begeistern. Als Quellen eignen sich zusätzlich und vor allem, wie sich zeigen wird, die einschlägigen Autozeitschriften wie *Auto Bild*. Leider gibt es bislang keine Studien, die sich mit dem Charakter der mobilisierungswirksamen „Schreibe“ solcher Autofachzeitschriften schon auseinandergesetzt hätten, und auch für die Golf V GTi-Kampagne liegt eine solche Textanalyse bislang noch nicht vor. Beispielhaft wird daher auf einen „Vergleich Golf GTI gegen R32“ Bezug genommen, der letztes

Jahr in Auto Bild veröffentlicht wurde.<sup>10</sup> Darin finden sich Formulierungen wie folgt:

„Der GTI trägt seine Mission endlich wieder selbstbewusst vor sich her, mit tiefem Kühlergrill, serienmäßigen 17-Zoll-Alus und rot lackierten Bremssätteln. Innen: von Zurückhaltung ebenfalls keine Spur. Der Tacho reicht bis 300 km/h, Sportsitze mit Pepita-Karo erinnern an selige Zeiten, und das lederne Sportlenkrad liegt perfekt in der Hand. ... Trotzdem hat der GTI wegen des geringeren Gewichts beim Handling die Nase vorn. Er ist noch agiler als der R32, unterstützt Kurven mit leichtem Lastwechselübersteuern. ... Der seidenweiche Turbo besticht zudem mit extrem direktem Ansprechverhalten und optimalem Drehmomentverlauf – trotz 50 PS weniger hält der GTI bei der Elastizitätswertung so locker Schritt. ... Deshalb gewinnt der GTI das interne Duell. Er bietet auf trockener Piste mehr Fahrspaß für weniger Geld.“

Bemerkenswert an diesem Textauszug ist die starke emotionale Aufladung der Informationsvermittlung, wie sie typisch ist diese Textgattung. Ohne Zweifel handelt es sich um einen Fahrbericht, dessen Funktion aber nur zum Teil darin gesehen werden kann, den neuen Golf V GTi TÜV-äquivalent auf Herz und Nieren zu prüfen. Vielmehr geht es um eine Testfahrt mit Showeinlage, um das Moment des Mitreißenden. Die Sprache ist auf „Excitement“ getrimmt, als ob man dabei wäre, mit im Auto säße. Sachinformationen werden emotional eingekleidet, was unter dem Aspekt des „motivational framing“ auf eine mobilisierende Absicht schließen läßt. Genau so müssen auch soziale Bewegungen auftreten, um Anhänger zu werben.

Dabei gilt dieser Motivationsstil nicht bloß für PS-starke Autos. Dies soll anhand eines aktuellen Beispiels aufgezeigt werden, und zwar an einem gerade erschienenen Fahrbericht über den neuen Golf VI Comfort, der in der Auto Bild Nr. 37 vom 12. September 2008 abgedruckt wurde. Gegenstand ist eine Tauglichkeitsfahrt anlässlich der aktuell laufenden Einführung der sechsten Golf-Generation, die VW vor kurzem auf Island für die gesamte Fachpresse veranstaltet hat, und die etwas „unkonventionell“, nämlich querfeldein verlief, soweit es die Ausstattung des Autos zuließ (vgl. Abb. 6).

<sup>10</sup> Vgl. [http://www.autobild.de/artikel/vergleich-golf-gti-gegen-r32\\_59305.html](http://www.autobild.de/artikel/vergleich-golf-gti-gegen-r32_59305.html).

Abbildung 6: „Die erste Zerreißprobe auf der Folterpiste“



Entscheidend an diesem Bericht ist wiederum, daß man beim Berichtsstil weniger auf den puren Informations- als vielmehr den rhetorische Mitteilungswert im Stile eines Abenteuerberichts achtet („was große Jungs ebenso machen“):

„Auf den Straßen Islands erlebte der neue Golf seine Feuertaufe. Das heißt: drei Tage Wasser, Sand, Eis und immer wieder Schotter, Schotter, Schotter. Eine Tort(o)ur, die jeden Schwachpunkt gnadenlos aufdeckt. ... Steinharter Start: Der Golf muß gleich richtig ran und absolviert seinen Langstreckentest auf material-mordenden Schotterstrecken. ... Sehr witzig, für keine Foltertour ist dieser Luxus-Golf so geeignet wie ein tropfender Kieslaster aus Promi-Kutsche zum roten Teppich. ... Vom Motor ist nichts zu hören. Auch beim Beschleunigen nicht. ... Blitzschnell und dennoch weich legt die Elektronik automatisch die Gänge ein. ... Gischt peitscht bers Meer. Trotzdem bleibt es ruhig. Nur Reifenbrummen ist zu hören. VW behauptet ja, der neue Golf sei besser gedämmt. Da haben sie recht. ... Nach 300 Klometern stellt sich ein komfortables, sichereres und geborgenes Gefühl ein. Griffiges Lenkrad, klare Instrumente, große bequeme Sitze – Golf eben. Perfekt bis an die Grenze zur Langweile. ... Na warte, Kumpel, es kommen ja noch ganz andere Strecken. ... In vier Stunden kommen mir zwei Autos entgegen: ein Land Rover Defender und ein Expeditions-Unimog. ... Klar, diese mörderische Waschbrett-Piste ist nur was für Geländewagen. ... Keine Gnade: Im Inselinneren zeigt der Golf Touareg-Talente. Die schlechten Straßen zwingen ihn in ungewohnte Grenzgebiete. Da bringt die Stellung ‚Comfort‘ des adaptiven Fahrwerks kaum Besserung. Und vor meldet der Parkpieper Aufsetz-Gefahr. ... Kein Klappern, kein Knistern – als wäre nichts gewesen, schüttelt der Golf den dunklen Staub aus seinem Blechkleid und ist wieder stadt-

fein. ... Fazit. Geschafft! Der neue Golf hat Island umrundet und auf den miesen Offroad-Pisten zwischen Gletschern und Vulkanen eine gute Figur gemacht. Am Start war ich optimistisch, zwischendurch skeptisch und am Ziel begeistert. Golf Nummer sechs ist edel, leise, komfortabel und – wie dieser Test beweist – auch sehr stabil. In Sachen Qualität macht er sicht- und fühlbar einen Sprung nach vorn. TDI und DSG empfehlen sich als Traumpaarung für Vielfahrer und sind ihren Schotter wert. Nur an die Öko- und Sparfront muß VW jetzt schnell die Hausaufgaben machen.“

Die Machart dieses Fahrberichts ist offensichtlich. Wir erleben hier einen, nein sogar zwei Helden in Höchstform: Außer dem Fahrer noch ein Auto, das beinahe alle an es gestellten Erwartungen übertrifft, da es sich sogar dort behauptet, wo sich sonst nur Land Rover Defender und ein Expeditions-Unimog hintrauen. Sicher ist der gesamte Artikel reinste Werbung für den Golf, obgleich er als redaktioneller Beitrag inszeniert wird. Aber dies ist hier völlig zweitrangig. Entscheidend ist vielmehr diese Atmosphäre des Außergewöhnlichen, die mitreißen soll, die davon überzeugen soll, daß der neue Golf VI ein 1a-Auto ist, das allen Ansprüchen an die Kompaktklasse genügt. Es handelt sich um Verführung durch Technik, gepaart mit einer Spur Draufgängertum, genau das Richtige für richtige Männer.

Würde man hier akribisch den Leistungskatalog des Framingansatzes anlegen, könnte man wohl recht schnell eine entsprechende Zuordnung der Leistungskriterien vornehmen, die ein solcher Beitrag unter dem Gesichtspunkt der Mobilisierungsfähigkeit erfüllt: Das Problem dreht sich um Alltagstauglichkeit auf hohem Niveau, wofür der Golf VI eine vergleichsweise hochpreisige Lösung bietet. Im Ergebnis lautet die Bewertung dann aber: „Am Start war ich optimistisch, zwischendurch skeptisch und am Ziel begeistert.“ Das erinnert an den wohl immer noch gültigen Slogan dieses Volksautos: „Da weiß man, was man hat.“

Ein Forschungsprojekt, das sich gezielt mit der Frage befaßt, inwiefern sich die Bewegungsmetapher Fligsteins, oder enger gefaßt: das Moment der Mobilisierung, auf das Verhältnis von Werbekampagne und Kundengewinnung anwenden läßt, hätte sicher darauf zu achten, das gesamte Spektrum derartiger Mobilisierungsaktivitäten, das bei der Durchführung derartiger Kampagnen zum Einsatz kommt, zu beobachten und dann mit entsprechend erhobenen Daten der qualitativen wie quantitativen Kundebefragung zu korrelieren. Bislang gibt es dafür noch keine Vorläuferstudie. Märkte aber auf diese Art und Weise zu konzipieren, als ein hochdynamischer

sches organisationales Feld fortwährenden Wettbewerbs, in dem sich mehrere Unternehmen mittels des Marketing um die Gunst des knappen „Gutes“ Kundschaft bemühen, dürfte der heutigen Lebenswirklichkeit insbesondere von Konsumgütermärkten sicherlich gerecht werden.

### *Literatur*

- Allerbeck, Klaus R./Hoag, Wendy J. 1989: „Utopia is Around the Corner“. Computerdiffusion in den USA als soziale Bewegung, in: Zeitschrift für Soziologie, Vol. 18, S. 35-53.
- Barnett, Michael L. 2006: Waves of Collectivizing: A Dynamic Model of Competition and Cooperation Over the Life of an Industry, in: Corporate Reputation Review, Vol. 8, S.272-292.
- Birnbaum, Günter 2006: Flops – die vermeidbare Verschwendung, in: Brauindustrie, Heft 6, S. 8.
- Callon, Michel 1998a: Introduction: the embeddedness of economic markets in economics, in: Michel Callon (Hg.): The Laws of the Markets. Oxford: Blackwell, S. 1-57.
- Callon, Michel 1998b: An essay on framing and overflowing: economic externalities revisited by sociology, in: Michel Callon (Hg.): The Laws of the Markets. Oxford: Blackwell, S. 244-269.
- Davies, Gerald F./McAdam, Doug/Scott, W. Richard/Zald, Mayer N. (Hg.) 2005: Social Movements and Organization Theory. New York: Cambridge University Press.
- Davies, Gerald F./Thompson, Tracy A. 1994: A social movement perspective on corporate control, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 39, S. 141-173.
- Dierig, Carsten 2008: Italiener haben es gerne klatschnaß. Quelle: [www.welt.de/wirtschaft/article2103761/Italiener\\_haben\\_es\\_gerne\\_klatschnass.html?nr=5&pbpnr=0](http://www.welt.de/wirtschaft/article2103761/Italiener_haben_es_gerne_klatschnass.html?nr=5&pbpnr=0).
- Fligstein, Neil 1996: Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions, in: American Sociological Review, Vol. 61, S. 656-673.
- Hellmann, Kai-Uwe 2003: Soziologie der Marke. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Hellmann, Kai-Uwe 2005: Der ideale Kunde: möglichst gebunden und immer treu. Vorläufiges zu einem aktuellen Thema, in: Heike Jacobsen/Stephan Voswinkel (Hg.): Der „Kunde“ in der Dienstleistungsbeziehung. Opladen: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 101-126.



- Hellmann, Kai-Uwe 2007: „Bewegung im Markt“. Zur Übertragbarkeit der Bewegungsforschung auf die Marktanalyse, in: Berliner Journal für Soziologie, Band 17, Heft 4, S. 511-529.
- Hellmann, Kai-Uwe/Ruud Koopmans (Hg.) 1998: Paradigmen der Bewegungsforschung. Entstehung und Entwicklung von Neuen Sozialen Bewegungen und Rechtsextremismus. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Hemetsberger, Andrea 2008: Vom Revolutionär zum Unternehmer – die Free und Open-Source Bewegung im Wandel, in: Lutterbeck, Bernd/Bärwolff, Matthias/Gehring, Robert A. (Hg.): Open-Source Jahrbuch 2008. Berlin, S. 141-151, Quelle: <http://www.opensourcejahrbuch.de/download/jb2008/dwn>.
- Jasper, James M. 2004: A Strategic Approach to Collective Action: Looking for Agency in Social-Movement Choices, in: Mobilization, Vol. 9, No. 1, S. 1-16.
- King, Braydon 2008: A Social Movement Perspective of Stakeholder Collective Action and Influence, in: Business & Society, Vol. 47, No. 1, S. 21-49.
- Krishnamurthy, Sandeep 2005: The Launching of Mozilla Firefox. A Case Study in Community-Led Marketing. Quelle: <http://opensource.mit.edu/papers/sandeep2.pdf>.
- Lury, Celia 2004: Brands. The Logos of the Global Economy. London/New York: Routledge.
- Martin, Roderick 1999: Mobilization Theory: A New Paradigm for Industrial Relations?, in: Human Relations, Vol. 52, S. 1205-1216.
- Rohwetter, Marcus 2004: Was aus der Fabrik kommt, wird gegessen! Quelle: [http://zeus.zeit.de/text/2004/06/Lebensmittel\\_Haupttext](http://zeus.zeit.de/text/2004/06/Lebensmittel_Haupttext).
- Schonschek, Oliver 2008: „Was der Haßlocher nicht mag, wird auch Deutschland nicht gefallen!“ Ein Interview mit Göran Seil, Research Manager bei GfK Custom Research in Nürnberg. Quelle: <http://www.qmweb.de/fachwissen/fachartikel/201ewas-der-haslocher-nicht-mag-wird-auch-deutschland-nicht-gefallen-201c>.
- Warde, Alan 2001: Continuity and change in British restaurants, 1951-2001: evidence from the Good Food Guide. Paper presented to the Seventh Symposium of the International Commission for research into European Food History, “Eating Out in Europe”, Alden Biesen, Belgium, 10-14 October 2001.