

## Transferadäquanz

kann durch Fit-Messungen  
wirksam geprüft werden

**Grau**, teurer Freund, ist alle Theorie. Hätte unser Dichterstern doch geahnt, welche gräuliche Theorie die sogenannte Marketing-Wissenschaft verbreitet. Wo sich selbst Werbeagenturen freiwillig den Namen »Grey« geben und sich die graue Markenzukunft (Grey Brand Future®) beim deutschen Patentamt als geistige Leistung schützen lassen, lauert der Trübsinn an vielen Orten.

Ein besonders gräuliches Beispiel landete am 25. März 2002 unter der Rubrik »Betrieb und Praxis im Überblick« in der FAZ. Wo war an diesem Tag das Feuilleton der Zeitung in seiner Funktion als intellektuelles Immunsystem? Eine Nachlese.

Zum Verständnis möchten wir, bevor wir in medias res gehen, kurz das Phänomen Marke erläutern. Marken sind Bedeutungsrelationen. Etwas steht in den Köpfen möglichst vieler Menschen für etwas. Dazu bedarf es einer Markierung, um den Geltungsanspruch öffentlich zu vertreten. Um eine alte Werbetautologie zu zitieren: »Nur wo Nutella draufsteht, ist auch Nutella drin.« Da die meisten Waren heute nicht mehr als Erzeugnis einer Persönlichkeit erlebt werden, kaum noch jemand weiß, welche Menschen hinter den schnelllebigen Konsum- und Gebrauchsgütern stecken, erfand man den Anthropomorphismus Markenpersönlichkeit. Die Ware wird also personifiziert, um die ursprünglich persönliche Vertrauensbeziehung zwischen Käufer und Verkäufer fiktiv wieder herzustellen.

Seitdem ist die Markenpersönlichkeit eine allgemein akzeptierte Metapher für Marketing und Vertrieb, bei der immer häufiger auch die Experten nicht mehr zwischen Fiktion und Realität unterscheiden können. Kritisch gewendet kommt der Journalist Joel Bakan (2004) zu dem Ergebnis, dass sich die meisten Markenpersönlichkeiten nach den Kriterien der Weltgesundheitsorganisation wie klinische Psychopathen verhalten. Und nun hinein ins Gräuliche:

»Marken sind die Goldader vieler Unternehmen.« Mit diesem Versprechen beginnt unter der Rubrik »Kompendium der neuen BWL« ein Aufsatz über »Die Marke als Wertschöpfer.« Die Attitüde des Aufsatzes gibt sich modern und erinnert doch sehr an den BWL-Beitrag zum Reichsausschuss für Arbeitsstudien (REFA) von 1936. Der Autor offenbart ein Menschenbild, das unweigerlich an Chaplins Interpretation des Taylorismus in *Moderne Zeiten* erinnert. Die oben genannte Markenpersönlichkeit kann in ihre Einzelteile zerlegt, analysiert, effizienzsteigernd wieder zusammengesetzt und gesteuert werden. Mit ihr müssen auch die Konsumenten nach der Pfeife des Markenführers tanzen; etwa so wie der Große Diktator Chaplin einen Erdball tanzen lässt:

*»Werttreiber für eine Marke sind die Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten, die einer Marke ein einzigartiges und relevantes Gesicht verleihen. Markensteuerung ist Kopfsteuerung.«*

Und diese »Kopfsteuerung« vermag nur ein starker »Markenführer« zu bewerkstelligen, wie im Artikel gleich an drei Stellen herausgestellt wird: »Markenführung ist Chefsache.« Dieser ist im Bild des Autors ein Kapitän, der »Orientierungs- und Vertrauensanker« wirft und im Kopf der Menschen allerlei »Erlebnisse, Bildwelten und modalitätsspezifische Eindrücke

zu verankern« hat. Er ist aber auch plastischer Chirurg, der Gesichter gestaltet und – als eine Art zeitgenössischer Frankenstein – zum Schöpfer seiner Markencreatur wird:

*»Eine Marke hat ein Gesicht wie ein Mensch. Dieses Gesicht gilt es zu gestalten. Dazu muss man sich die Erkenntnisse der*

**D**as ist dz and  
der instrument / vñ  
das dyenet mer ob  
en vff dz haubt / das  
sunst darnebe / oder  
hinden. darumb dz  
es nit breyte gleych  
hat / als dz nechst in  
strumēt hye vor ver  
zeychnet. Vnd dyen  
et auch / wann die  
hyrenschal jngeschla  
gen ist / das man sye  
mit difē instrument  
wider vffschraub.



Holzschnitt aus Hans von Gersdorffs »Feldbuch der Wundarzney« (1517)

*Hirnforschung zunutze machen, denn: Markenidentitäten sind in beiden Hirnhälften aufzubauen.*«

Um seine Markenanker an den richtigen Stellen in die Hirnwindungen der Kunden zu hämmern, soll der Markenchef auch von Erkenntnissen der Neurowissenschaft lernen. Allerdings vermeidet es der Autor, sich deren Erkenntnisse hier selbst zunutze zu machen. Denn schon zu jener Zeit war man sich dort einig, dass es keineswegs eine »rationale« und eine »emotionale« Hirnhälfte gibt, sondern Entscheidungsprozesse weitaus komplexer als angenommen und in verschiedenen Hirnarealen ablaufen. Man ist versucht, im Dreieck zu springen, wenn der Autor dann noch dazu auffordert, Markenname, Markenzeichen und -bild »im Branding-Dreieck [zu] denken«, um schließlich als Chefpilot im Cockpit die richtigen Kaufknöpfchen zu drücken:

*»Der Aufbau eines geschlossenen Markenkontroll-Cockpits wird zu einer der zentralen Herausforderungen für Unternehmen. Ein solches Markenkontroll-Cockpit muss sowohl diagnostische und therapeutische Aussagen zur Markenführung zulassen als auch ein evaluatives, das heißt den Erfolg bewertendes Maß ermitteln.«*

Erneut wird hier der medizinische Wortschatz bemüht, wobei die Therapieziele der Marke freilich andere sein dürften als sie etwa der oben genannte Kritiker Bakan formulieren würde. Aber auch für schlicht denkende Ingenieure werden Anschlüsse geboten:

*»Für eine wirksame Markendehnung sind empirischen Studien zufolge die Transferkraft und Transferadäquanz bei Markendehnungen zu prüfen. (...) Die Transferadäquanz kann durch Fit-Messungen wirksam geprüft werden.«*

So wie der Ingenieur Elastizitätsmodule und Schlagzähigkeit bestimmt, werden analog absurde Prüfkriterien der Sozialtechnologie aufgestellt. Hinter dieser nach sozialtechnolo-

gischen Determinismen lechzenden Gelehrsamkeit steckt wohl der alte Minderwertigkeitskomplex der Betriebswirtschaftslehre gegenüber den natur- und ingenieurwissenschaftlichen Disziplinen. So steht auch neuere graue Literatur wie etwa »Die 11 Naturgesetze der Markenführung« (Brandtner, 2006) in der Tradition eines Domizlaff, der schon 1939 seine »22 Grundgesetze der natürlichen Markenführung« zur »Beeinflussung der Massenpsyche« postulierte.

Inmitten seiner zackigen Imperative bedient der Autor dann frei nach Nietzsche (»in jedem Manne steckt ein Kind«) ein eher spielerisches Bild: den paradoxen »Markenkontrollbaukasten«, mit dem der angehende Markenkontrolletti »ganzheitlich« spielen kann:

*»Der Markenkontrollbaukasten ist komplexer und vielfältiger zu gestalten, um Marken ganzheitlich zu erfassen.«*

Damit nicht genug; denn abschließend wird die dröge Betriebswirtschaftslehre mithilfe der Neurochirurgie sogar zur Science-Fiction:

*»Man muss einen Markenchip in den Köpfen der Kunden implementieren.«*

Jeder Gedanke an Aldous Huxleys *Schöne Neue Welt* oder Dave Eggers aktuellen Roman *The Circle* wäre ein Kompliment zu viel im Kontext der »Marke als Wertschöpfer«.

Es gibt das Gerücht, dass Betriebswirtschaftswissenschaftler viel Text produzieren und es sowieso niemand liest. Das wäre eine Entschuldigung.

#### **Quelle:**

Esch, F.-R. (2002): Die Marke als Wertschöpfer. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 25.03.2002, Nr. 71, S. 25.

#### **Literatur**

BAKAN, J. (2004): *The Corporation. The Pathological Pursuit of Profit and Power.* New York: Free Press.  
BRANDTNER, M. (2006): *Brandtner on Branding. Entdecken Sie die 11 Naturgesetze der Markenführung und ihre strategische Konsequenzen.* Graz: Styria.  
DOMIZLAFF, H. (1939): *Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik.* Hamburg: Hanseatische Verlagsanstalt.