

# WIE RADIOMARKEN IHREN WERT SELBST VERNICHTEN

**Radiomarken:** In der Schweiz konkurrieren 70 private und 14 staatliche Radiostationen um Hörer. Es wäre anzunehmen, dass die Instrumentierung von Markenkraft eine Kernaufgabe des Managements ist. Mitnichten. Meist läuft es gegen alle Regeln der Markendynamik. Es findet ein aktiver Wertevernichtungsprozess statt, der nur deshalb nicht aufgehalten wird, weil man sich stillschweigend auf ein Weltbild verständigt hat.

Text: **Oliver Errichello\*** Bild: **Oliver Scotoni**

Vor einigen Tagen hatten wir ein Gespräch mit der Programmleitung eines bedeutenden Radiosenders, alles äusserst freundlich und – wie immer – erschreckend. O-Ton: “Wiszen Sie, Radio ist das unwichtigste Medium unserer Zeit. Im Grunde genommen sind wir ja nur das ‘Nebenbeietwas’, überhaupt nicht relevant und in keiner Weise bestimmend ... die Leute zappen durch die Programme, und wenn gerade ihr Lieblingssong läuft, bleiben sie einen Moment hängen. Das Wichtigste ist, den Umschaltimpuls durch Gefälligkeit auszuscalten.”

Über diese Selbsteinschätzung und dieses Selbstverständnis eines einzelnen Radiomachers könnte man entsetzt sein, aber leider sind Geschäftsführer und Programmleiter selten zu finden, die gegenteilige Thesen vertreten. Stattdessen gilt im Markt: Die Wahrnehmung eines Radios ist durch das Programmformat im Sinne einer möglichst massengängigen Musikauswahl definiert. Ziel: durch genaueste Analyse die Akkorde zu finden, die einer Vielzahl von Menschen möglichst übergreifend gefallen. Deshalb überzieht eine ganze Armada von Marktforschern die Sendefrequenzen und testet auf die Zehntelsekunde, wann ein Song an- und abgeschaltet wurde ... Credo: Der, der am tiefsten forscht und am schnellsten umsetzt, hat die höchsten Quoten ... Ergebnis: Ein Radio, das einzig und allein für “Durch-

hörbarkeit” steht und in keiner Weise Spuren hinterlässt ausser eben, niemandem aufzufallen.

## WER ALLES IST, IST NICHTS

Erläutert ein Markensoziologe die Funktionsweise von starken Marken, so macht er deutlich, dass Marken immer das Gegenteil einer Reaktion auf den Markt sind: Marke ist Bekenntnis. Sie steht für etwas und genau aus diesem Grunde für etwas anderes nicht. Das gilt nicht nur für spezialisierte Kultmarken wie Freitag-Taschen oder Ezekiel-Skaterkleidung – auch eine Massenmarke wie Coca-Cola löst bestimmte Erwartungshaltungen aus, ein Volkswagen ist ein Volkswagen, gerade weil er ein Volkswagen ist. Marke ist das Besondere – egal ob Discounter oder Genfer Uhrenmanufaktur.

Die Ausprägungen einer Marke, unabhängig davon wie vielschichtig und breit sie aufgestellt ist, sind niemals beliebig, sondern immer typisch. Sobald über einen Namen oder ein Zeichen eine klare Vorstellung herrscht, sind die “Speicherplätze” in den Köpfen der Menschen fest verpolt. Ab diesem Zeitpunkt bedarf es ungleich kleinerer Impulse, um diese “Erwartungsreservoirs” kostenfrei zu nutzen und zum Kauf bzw. zum Hören zu motivieren.

## DER GEMEINSAME NENNER DER BRANCHE

Wenn Sie dies für logisch halten, so möchten wir darauf hinweisen, dass es dem Vorgehen

und dem Selbstverständnis der Radiomacher diametral gegenübersteht. Man muss sich lediglich die Slogans zweier Schweizer Privatsender vergegenwärtigen: “Wir spielen die Hits” oder “Mehr Musik – mehr Abwechslung” – allein beim ersten Slogan findet Google vier andere Radiostationen auf Seite 1. Abgrenzung statt Anpassung – oftmals ein Fremdwort in dieser Branche. Wenn die Austauschbarkeit nur auf Slogans beschränkt wäre ... In der Realität findet seit Jahren ein aktiver Wertevernichtungsprozess statt, der nur deshalb nicht aufgehalten wird, weil man sich stillschweigend auf ein Weltbild verständigt hat.

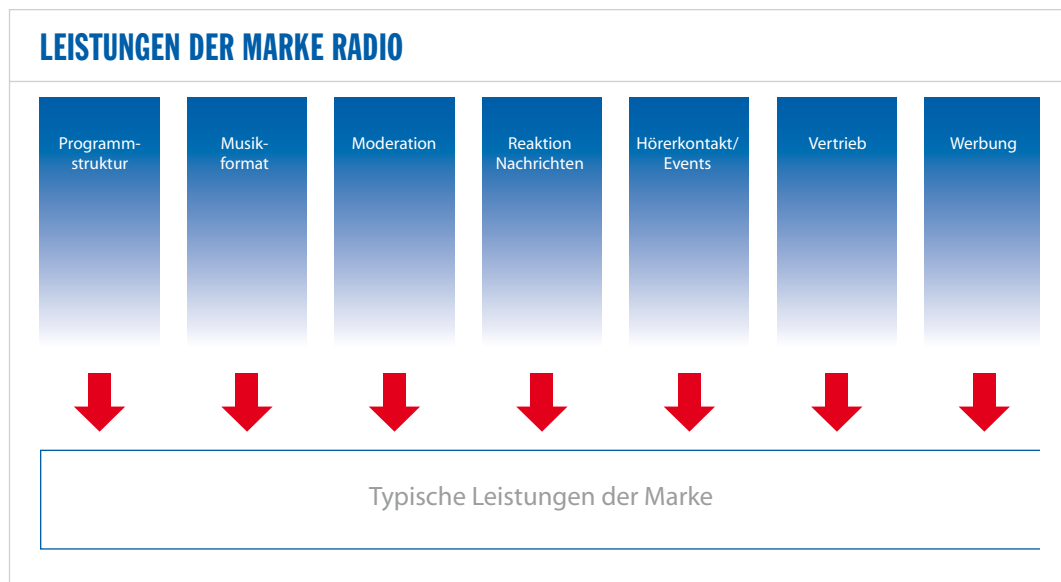
## NICHT DURCH MUSIKFORMAT ZUR MARKE

Auch menschlich unschöne Entwicklungen können für die Analyse von Radiomarken äusserst aufschlussreich sein: Im Oktober dieses Jahres musste eine deutsche Moderatorin den Zürcher Sender Energy nach einigen Monaten wieder verlassen. Was war geschehen? Das – so wichtige – Musikprogramm wurde von dieser Moderatorin nicht etwa verändert. Problematisch war die Tatsache, dass eine Moderatorin deutscher Mundart das Programm ansagte. Vollkommen unabhängig von ethischen Überlegungen wird an diesem Beispiel deutlich, dass Hörer ihre Marke über das Musikformat hinaus sehr sensibel wahrnehmen (und das, obwohl der Wortanteil des angeführten Senders gering ist).

Radiomarken sind eben nicht auf die Auswahl

\* Oliver Errichello ist Markentechniker, Büro für Markenentwicklung.





Marke entsteht aus sämtlichen Faktoren, die für die Hörerschaft erfahrbar sind.

ihrer Songs beschränkt, sondern speisen sich aus zahlreichen Erfahrungen – sie beinhalten alle Berührungspunkte, mit denen die Hörerschaft in Kontakt tritt. Radiomarken sind viel komplexer als ein möglichst durchhörbares Musikprogramm. Eine konsequent verwendete "Station-voice" oder ein Jingle machen noch keine Radiomarkte und verändern ebenso wenig die Wahrnehmung der Hörerschaft. Radiomarken bestehen aus einer Vielzahl von Komponenten, die die Gesamtgestalt bilden. Ebenso wichtig wie das Musikformat ist der Sprachduktus der Moderatoren (nicht im Sinne eines "style-books", sondern beispielsweise sehr konkret durch Mundart oder Spontanaktionen), die Ansprache in der Telefonhotline, der Auftritt der Mediaagenturen, selbst die Werbekundenzusammenstellung konstituieren die Marke. Ein Beispiel: Dem Hamburger Sender Alster Radio ist es gelungen, durch gezielte Aktionen als besonders authentische Marke zu gelten. Um dieses "ehrliche Verhalten" gegenüber den Hörern weiter zu stärken, entschied man sich als einziger Sender, für die Stau- und Blitzmelder eine kostenfreie Telefonhotline einzurichten. Die Kosten für eine solche Entscheidung sind klein im Kontrast zu der öffentlichen Wirkung über die Hörer hinaus. Die Marke hat "typisch" (nämlich ehrlich) gehandelt und die Wahrnehmung konkret verpolt.

### **MARKE ENTSTEHT DURCH AKTIONEN**

Zahlreiche Radiomacher sind der Auffassung, dass die Marke über Plakataktionen und griffige Slogans gestärkt werden kann. Das ist markensoziologisch nur ein kleiner Aspekt des Markenaufbaus. Marke entsteht nicht durch die Beschwörung eines Zustandes, sondern ausschliesslich durch Leistungen. Kommen wir zurück zu dem Gespräch am Beginn

des Artikels. Der genannte Programmchef machte uns darauf aufmerksam, dass die Radiostation in ihrem Sendegebiet nach Marktforschungsstudien mit lokalen Nachrichten und Informationen gleichgesetzt wird. Rundfunkbestimmungen zwingen den Sender, die Nachrichten auszustrahlen. Dies sei umso problematischer, weil die Zielgruppe (die natürlich jung sein soll) eher Musik denn Nachrichten hören möchte. Dabei habe man alles unternommen, um dieses Image zu verändern: keine Hinweise, keine Jingles, die diese Kompetenz thematisieren würden.

Für den Markensoziologen wird an diesem Beispiel auf drastische Weise deutlich, wie unbekannt die Dynamik und Wirkweise von Markensystemen ist. Die Kompetenz "lokale Nachrichten" ist nicht die Folge von Werbekampagnen, sondern beruht primär auf einer tagesgeschäftlichen Leistung. In diesem Fall: Der Sender hat über sein Sendegebiet verteilt Lokalredaktionen, die in festgelegten Zeitfenstern Nachrichten senden.

### **DAS URSACHE-WIRKUNG-PRINZIP**

Aus der Ursache, dass der Hörer wahrnimmt: "Hier wird der Name meines Ortes genannt", kommt es zu folgender Wirkung: lokale Nachrichtenkompetenz. Aus einem konkreten Sachverhalt bildet der Mensch abstrakte Urteile. Würde der Sender mit dem Slogan "Lokale Nachrichtenkompetenz" werben, so bliebe die Investition an der Oberfläche, weil mit der Aussage keine "typische" Leistung verbunden wird. Die erfolgreichste private Schweizer Radiomarkte nutzt diese Lokalkompetenz mit dem unverwechselbaren Slogan: "Das isch Züri" – an dieser Stelle konkretisiert die Marke ihre "typischen" Leistungen massengängig. Noch deutlicher wird es, wenn man die grösste aller Radiokrankheiten analysiert: Unzählige

Sender werben mit der Umschreibung "Vielfalt" oder "Mix". Neben der Tatsache, dass diese Umschreibung epidemisch verwendet wird, ist "Vielfalt" oder "Mix" abstrakt. Kein Mensch würde einem andern Menschen wortwörtlich erzählen: "Dieser Sender hat ein vielfältiges Musikprogramm." Die Umgangssprache verrät, dass Menschen Erlebnisse in konkreten Erfahrungen mitteilen. So werden Menschen sagen: "Ich habe auf diesem Sender kaum Wiederholungen gehört." Wenn ein Markenverantwortlicher diese Kernkompetenz verankern will, so geht es nicht darum, Jingles mit dem Inhalt à la "Wir haben die Vielfalt" im Stakkato hinauszudröhnen, sondern beispielsweise die Anzahl seiner verfügbaren Songs als Zahl zu nennen: "In unserem Archiv haben wir 3000 Songs aus vier Jahrzehnten!" Daraus schliesst man: Die haben Auswahl.

### **UNTERNEHMENSLEITBILDER**

Interessanterweise ist die Abkopplung von den Leistungen der Marke dort besonders virulent, wo sich Sender selbst definieren. Exemplarisch dafür ist das Unternehmensleitbild der SRG SSR. Generaldirektor Armin Walpen definiert die Leitsätze des Schweizer Rundfunks durch folgende Eigenschaften:

- Glaubwürdigkeit
- Unabhängigkeit
- Vielfalt
- Kreativität
- Fairness

Diese Inhalte sind unbestritten äusserst löblich und nachvollziehbar, aber sind sie "typisch" für die SRG? Könnte nicht auch jedes andere Schweizer Unternehmen diese Attribute unterschreiben? Wie kann ein Unternehmen anhand dieser abstrakten, interpretationsoffenen Leitbilder im Sinne einer "typischen" Markenstruktur geführt werden? Wo werden hier überprüfbare "Leitplanken" einge-zogen?

Es wird deutlich: Radiomarken gehorchen oftmals einem falschen Verständnis von Marktanziehung. Nicht Werbung macht Marken, nicht die Umsetzung von MAFO-Ergebnissen, sondern vielmehr die Besinnung auf eigene Stärken und die eigene Leistungsgeschichte. Nicht der Blick nach aussen muss für eine Radiostation entscheidend sein, sondern zunächst die Analyse der intuitiven Handlungen im Tagesgeschäft. Was wird täglich, aber immer wieder "typisch" umgesetzt? Vor diesem Hintergrund lassen die Pläne von Roger Schawinski und seinem Radio 1, das im März 2008 startet, aufhorchen. "Wenn alle das Gleiche machen, dann gibt es Platz für jemanden, der etwas anderes macht", sagt Schawinski. Wir sind gespannt, wie konkret diese Philosophie umgesetzt wird. ■