



Mario Gottfried Bernards

Markenmanagement von politischen Parteien in Deutschland – Entwicklungen, Konsequenzen und Ansätze der erweiterten Markenführung

Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management
Reutlingen Working Papers on Marketing & Management

herausgegeben von Carsten Rennhak und Gerd Nufer

2007-05

1 Einführung

Starke Marken schaffen Vertrauen und haben Orientierungsfunktion in einem nur schwer überschaubaren Produkt- und Dienstleistungsangebot. Der Erfolg einer Marke steht dabei in enger Beziehung zu der Fähigkeit, in ihrem Zielsegment immer wieder neue Maßstäbe zu setzen. Damit wird die Innovation zu einem Dauerauftrag für das Markenmanagement. Innovation und Inspiration sind auch von der Politik in immer stärkerem Maße gefordert. Die anhaltenden Veränderungen von gesellschaftlichen Strukturen durch beispielsweise Globalisierung¹ oder Digitalisierung² und die damit einhergehenden Emanzipationsbewegungen³ verlangen nach angepassten Führungsstrategien. Dabei werden die obligatorischen Anforderungen an die Parteipolitik, ein äußerst komplexes Themen- und Beziehungsmanagement zu entwickeln und zu beherrschen, zusätzlich erhöht durch die Notwendigkeit einer verständlichen und regelmäßigen Kommunikation gegenüber diversen internen wie externen Zielgruppen.

Eine plakative Möglichkeit zur Verdichtung komplexer Sachverhalte auf einen nachvollziehbaren und nachprüfbaren Kern bietet die Marke. Als wesentlicher Identitätsträger innerhalb der politischen Kommunikation⁴ ist sie zu Beginn des 21. Jahrhunderts in besonderem Maße gefordert, um den etablierten Parteien Stimme und Zustimmung zu verschaffen – und das unter erschwerten Bedingungen. Anlässe oder Vorwände für staatsbürgerliches Desinteresse an der Politik gibt es viele: Überforderung durch Globalisierung, Reformdruck und Sparzwänge sind oft genannte Gründe für die Zukunftsängste des Mittelstands und die Hoffnungslosigkeit sozial Schwächerer. Die daraus resultierende Mixtur aus bloßen Befürchtungen und konkreten Verlusten greift auch die Demokratie als gesellschaftlichen Konsens an und bereitet politikfeindlichen Bewegungen den Boden. Zusätzlich bedienen sich die bestehenden Medien(-monopole)⁵ dieser Identität stiftenden Themen z.B. in Form von Unterhaltungsprogrammen oder Personality-Shows und formulieren daraus eigene Interpretationen. Demgegenüber gelten die Parteien als ideenlos. Fragen Meinungsforscher nach dem Vertrauen in Institutionen und Personen, finden sich Parteien und Politiker konstant am unteren Ende der Skala wieder.⁶ Neben den dringend notwendigen strukturellen und inhaltlichen Reaktionen innerhalb der Parteien ist die politische Kommunikation⁷ gefordert – von den Informationsschemata über integrierende und damit demokratische Dialogmodelle bis hin zur übergeordneten Markenstrategie.

¹ Vgl. *Zeidler* (2003), S. 140ff. und *Gutjahr/Kullmann* (2003), S. 155ff.

² Vgl. *Mader* (2007), S. 2 und *Engeser/Bläske* (2007), S. 66f.

³ Unter den Emanzipationsbewegungen sind vor allem veränderte Rollenbilder und neue internationale Konkurrenzverhältnisse hervorzuheben.

⁴ Vgl. *Heye* (2002), S. 88.

⁵ Vgl. *Hoffmann* (2003), S. 29ff. und *Meyer* (2001), S. 81.

⁶ Vgl. *Bismarck* (2003), S. 30; *Kornelius/Roth* (2004), S. 67f. und *Krupa* (2007), S. 3.

⁷ Vgl. *Machnig* (2004), S. 20.

Der vorliegende Beitrag untersucht das Markenmanagement der politischen Parteien in Deutschland zu Beginn des 21. Jahrhunderts. Drei grundlegende Themenfelder bilden dabei das Grundgerüst der Betrachtungen: erstens die Entwicklungen bei den handelnden Akteuren; zweitens die Umfeldbedingungen für die Markenführung als Konsequenz aus den anhaltenden Veränderungen und drittens die Handlungsoptionen für ein effektives Markenmanagement als Reaktionsmuster.

2 Entwicklungsdynamiken

Politische Parteien, Staatsbürger und die Medien sind in Deutschland permanenten Veränderungen⁸ unterworfen. Innerhalb dieses Entwicklungsprozesses übernehmen sie einerseits die Rolle des aktiven Prozesstreibers, andererseits müssen sie aber auch auf Tendenzen und Bewegungen der jeweils anderen reagieren. Damit bilden sie ein kommunizierendes System, das über ein weitgehend gemeinsames Werteverständnis der einzelnen Partner verbunden und selbst Ergebnis einer Entwicklung ist.

So resultiert aus dem historischen Kontext heraus eine breite Zustimmung zur Demokratie.⁹ Schon in ihrer Wandlungsfähigkeit¹⁰ und der damit geforderten Bestätigung der eigenen Position in Form von Wahlen ist der Veränderungs- und Kommunikationsdruck abzulesen. Dabei bestehen innerhalb des kommunizierenden Systems differenzierte Erwartungshaltungen¹¹ der Beteiligten untereinander. So nehmen die Staatsbürger – als Wähler – eine besonders hohe Anspruchshaltung gegenüber der Politik und deren Rolle als Volksvertretung ein. Diesen Erwartungen verleihen sie in zunehmendem Maße über die Medien Ausdruck, zumal deren technische Entwicklung verbunden mit einem hohen Durchdringungsgrad bei den Haushalten neue Möglichkeiten der direkten – z.B. über E-Mail – oder indirekten Ansprache – z.B. mittels TV-Berichterstattung – bietet. Umgekehrt nutzen die Politiker aller wesentlichen Parteien in Deutschland die Medien als Verstärker ihrer Kommunikation zum Wähler. Damit erweitern sie zunächst ihren Bekanntheitsgrad, setzen sich aber gleichzeitig einer größeren kritischen Masse aus und erhöhen so die Komplexität und Angreifbarkeit ihrer Überzeugungsversuche. In diesem Prozess sind die Medien nicht nur passiver Übertragungskanal, sondern sie übernehmen zugleich eine aktive Kontrollfunktion, indem sie Transparenz schaffen und aufklären. In dieser Funktion sind sie selbst Meinungsbildner, wodurch sie in der Gegenwartsgesellschaft als vierte Macht im Staate – neben Legislative, Judikative und Exekutive – gelten. Da Politik aber darauf angewiesen ist, möglichst breite Zustimmung bis hin zur absoluten Mehrheit zu gewinnen, ist die Mediennutzung unumgänglich.¹² Folglich sind für politische Parteien in Bezug auf eine effektive Mehrkanalnutzung die Veränderungen bei den Kanalbietern – eben den Medien – zu berücksichtigen.

⁸ Zur Vertiefung des Themas vgl. *Habermas* (1990), S. 86ff.

⁹ Vgl. *Bartels* (2007), S. 5.

¹⁰ Vgl. *Hesse* (2004), S. 3.

¹¹ Vgl. *Schmitt-Beck* (1998), S. 324f.

¹² Vgl. *Maischberger* (2006), S. 12ff.

Festzuhalten bleibt darüber hinaus, dass die großen Freiheitsgrade¹³, die eine demokratische Staatsstruktur jedem Individuum zur Verwirklichung eigener Neigungen und Einstellungen¹⁴ bietet, den Interpretationsspielraum der Erwartungshaltung gegenüber den politischen Parteien deutlich erhöht hat. Was wirklich sozial gerecht, wirtschaftsförderlich oder liberal oder ganz plakativ gut für Deutschland ist, beurteilen jenseits eines Wertekodex` – dokumentiert im Grundgesetz – die Bürger und Institutionen unterschiedlich.¹⁵ Somit müssen sich politische Parteien primär an drei Maßstäben messen lassen. Sie müssen erstens eine erheblich gewachsene Themenvielfalt berücksichtigen, zweitens bzgl. dieser Themen eine heterogene Erwartungshaltung der Bürger bedienen und drittens im Rahmen einer enorm dynamischen Medienarchitektur überzeugend kommunizieren. Deutlich wird, dass eine effektive Kommunikationsstrategie¹⁶ absolut erfolgskritisch ist. In deren Kern hilft erfolgreiches Markenmanagement, die eigene Position zu markieren und dauerhaft Identifikation zu ermöglichen. Um das Markenmanagement politischer Parteien erkennen zu können, ist eine Detailbetrachtung des kommunizierenden Systems sinnvoll.

2.1 Das Kommunikationsmodell im politisch-öffentlichen Kontext: Markentransfer im alten Kommunikationssystem nach neuen Regeln

Während sich die Gesellschaft und mithin politische Parteien, Medien und Bürger als Hauptbeteiligte des politischen Dialogs in ständiger Bewegung und Entwicklung befinden, ist ihr Kommunikationsschema statisch. Seit jeher kommunizieren Politik und Bürger miteinander in dem Sinne, dass eine Information des Senders über die Medien den Empfänger erreicht, wobei Sender- und Empfängerfunktionen wechselseitig besetzt werden können.¹⁷ Politische Parteien und Politiker leisten durch die Übermittlung von Informationen und die Vermittlung von Sachverhalten einen entscheidenden Beitrag zur politischen Willensbildung des Volkes. Umgekehrt legitimiert die Entscheidung des Volkes die politische Vorherrschaft einer oder mehrerer Parteien.¹⁸

Politische Kommunikation in der Gegenwartsgesellschaft unterliegt jedoch veränderten Gesetzmäßigkeiten, die ihrerseits Ergebnis gesellschaftlicher Entwicklungen sind. Themenvielfalt und –tiefe innerhalb einer Gemeinschaft haben genau so zugenommen wie das Tempo, in dem diese Themen an die Öffentlichkeit gelangen und verarbeitet

¹³ Schon Artikel 1 des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland schreibt die Freiheit des Einzelnen fest, setzt diese aber im Weiteren in Zusammenhang mit der Freiheit eines jeden Menschen.

¹⁴ Vgl. *Opaschowski* (2006), S. 10ff.

¹⁵ Vgl. *Habermas* (1990), S. 15ff.

¹⁶ Vgl. *Döttling* (2003), S. 193 und *Heye* (2002), S. 88.

¹⁷ „Auch in der Wiege der Demokratie, im klassischen Athen, war Politik schon Dialog, Austausch und Vergleich von Argumenten“ (vgl. *Balzer/Geilich*, 2004, S. 16). Darüber hinaus lassen ebenfalls die Schriften von Quintus Tullius Cicero an seinen Bruder Marcus im ersten Jahrhundert v. Chr. klare Strukturen einer strategischen Wahlkampfführung mittels Inszenierung, Emotionalisierung und Personalisierung erkennen (Vgl. *Laser*, 2001, S. 53ff.). Eben solche Schlagworte sind auch in den Wahlkämpfen der Gegenwart noch aktuell. Tatsächlich ist der politische Dialog eng mit dem Wesen der Demokratie verbunden.

¹⁸ Vgl. *Drieschner* (2007), S. 2.

werden müssen. Internationalisierungsbestrebungen durch verbesserte Reisemöglichkeiten und weltwirtschaftliche Expansion setzen nahezu jeglichen Austausch in einen internationalen Kontext und schaffen so mehr Vergleichbarkeit. Daraus resultieren wiederum Reaktionsmuster innerhalb der Gesellschaft, um für die eigenen Belange das jeweils beste Konzept abzugreifen. Vor dem Hintergrund eigener Erfahrungen mit etablierten Systemen und deren Grenzen stellt die weltweit vernetzte Kommunikation alte Werte auf den Prüfstand.¹⁹

Der Führungsanspruch der politischen Parteien in einer Gesellschaft verlangt angesichts der beschriebenen dynamischen Entwicklungen ein professionelles Management, was die politische Kommunikation also mit einschließt. Diese Kausalkette setzt sich bezüglich des Markenmanagements politischer Parteien fort, denn in der Marke kumuliert das jeweilige Wertesystem der Partei und ihrer Anhänger. Political Leadership nutzt demnach Marken, indem gesellschaftliche Werte besetzt werden. Diese Marke bleibt im weithin unübersichtlichen Themengeflecht als Wertmaßstab erkennbar, bietet dem Einzelnen somit Wegeleitung und ermöglicht somit gesellschaftliche Diskussion und Konsens. Politische Marken brauchen darüber hinaus Stetigkeit, um glaubhaft zu sein. Parallel dazu müssen sie sich dennoch weiterentwickeln, um attraktiv zu bleiben.²⁰ Da die Marke im politisch-öffentlichen Kommunikationsprozess fortlaufend an neue Anforderungen und Wählerbedürfnisse angepasst werden muss, ist das jeweilige zentrale Wertesprechen seitens der politischen Parteien als Konstante konsequent durchzuhalten – andernfalls entsteht Vertrauensverlust. Dieses Spannungsfeld zwischen Marken-Stetigkeit und Anpassungsdruck²¹ korreliert eng mit den Entwicklungen in den Parteien, den Bewegungen bei den Bürgern und innerhalb der Medien.

2.2 Parteien unter Legitimationsdruck

Politische Parteien legitimieren sich über die Interessenvertretung im gesellschaftlich-politischen Diskurs.²² Da im Demokratieverständnis die Mehrheit der Wahl entscheidende Parameter ist, gilt das Streben der politischen Parteien vordergründig dem möglichst breiten Zuspruch unter den potenziellen Wählern. Somit lassen sich politische Parteien, die gesellschaftliche Rand- oder Extreminteressen ohne Aussicht auf Mehrheiten verfolgen, als eher idealistisch deuten.²³ Sie sind als solche zwar wertestabil und ihre Marken entsprechend eindimensional – sie sind aber nicht mehrheitsfähig.²⁴

¹⁹ So sieht sich beispielsweise das kapitalistisch geprägte westliche Wertesystem – bedingt durch die steigende Anzahl von Systemverlierern – deutlich wachsender Kritik gegenüber. Diese Kritik erreicht auch den innergesellschaftlichen Diskurs der westlichen Staaten und führt zu vermehrten Reformbemühungen.

²⁰ Vgl. *Lehner* (2007), S. 1.

²¹ Vgl. *Schmid / Zolleis* (2006), S. 185ff.

²² Ausdrücklich betont das Grundgesetz in Art. 21 die Mitwirkung der Parteien an der politischen Willensbildung des Volkes.

²³ Beispiele sind die *ÖDP* als Vertretung einer konsequent ökologischen Ausrichtung, die *Deutsche Autofahrerpartei*, aber auch die *NPD* als extrem nationalistisch fixierte Partei im Geiste der *NSDAP*.

²⁴ Vgl. *Köhler* (2006), S. 14ff.

Allerdings sehen sich auch die etablierten, einflussreichen Parteien in der Pflicht gegenüber einer zugrunde liegenden Ideologie.²⁵ Tatsächlich bilden sie schon Kraft ihrer Gründung gesellschaftliche Klassen oder Haltungen ab.²⁶

Im gleichen Maße, wie sich etablierte Sozialsysteme weiter ausdifferenzieren und dabei ein immer feingliederigeres Netz interdependenter Teilsysteme entstehen lassen, lösen sich die vormals restriktiven Grenzen zwischen ihnen auf.²⁷ Diese Entwicklung birgt für politische Parteien die Gefahr, erhebliche Teile der Anhängerschaft zu verlieren und damit ihre Macht²⁸. Es entsteht mithin ein dauerhafter Legitimationszwang, um die eigene Marke mit den bekannten Werten zu erhalten und sie gleichzeitig durch zeitgemäße politische Angebote zu entwickeln. Politische Parteien stehen in ständigem Austausch mit der Umwelt, von der sie Mitglieder wie Wähler beziehen und für die sie ihre Leistungen erbringen. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass die veränderten gesellschaftlichen Prägungen durch eben diese Mitglieder und Wähler in die Parteien hineingetragen werden und dort wirken. Ist diese Wirkung gering, wenden sich die Bezugsgruppen ab. Ein Indiz dafür ist die Entwicklung der Mitgliederzahlen binnen fünf Jahren (vgl. Tab. 1).

Partei	Mitglieder 2000	Mitglieder 2005	Proz. Entwicklung
<i>Bündnis 90 / Die Grünen</i>	49.488	44.574	-9,9 %
<i>CDU</i>	616.722	574.458	-6,9 %
<i>CSU</i>	178.347	173.000	-3,0 %
<i>FDP</i>	62.900	64.146	2,0 %
<i>Linkspartei (PDS)</i>	88.549	61.489	-30,6 %
<i>SPD</i>	734.667	591.076	-19,5 %

Tab. 1: Entwicklung der Mitgliederzahlen bei führenden deutschen Parteien.²⁹

Die für viele Bürger überfordernde Informations- und Themenkomplexität ist aber nur eine Ursache für die Politikverdrossenheit und Wahlmüdigkeit der Gegenwart.³⁰ Oftmals kritisiert wird die Loslösung der politischen Klasse vom realen Problemempfinden³¹ in der Bevölkerung. Verschärfend wirken das Fehlverhalten einzelner Politiker oder Parteien und das dabei fehlende Unrechtsbewusstsein mit dem zumindest unterstellten Ziel des reinen Machterhalts. Angetrieben von einer Informationsüberflutung³² sind die Bürger darüber hinaus nur schwer für schwierige Sachverhalte zu begeistern. Politikver-

²⁵ Vgl. Lösche (2006a), S. 40. Dem interessierten Leser sei zur Vertiefung die Lektüre von Parteiprogrammen empfohlen (vgl. dazu, www.cdu.de, www.csu.de, www.gruene.de, www.fdp.de, www.linksparitei.de, www.spd.de). Neben einem historischen Rückblick auf den Gründungszweck zieht sich die jeweilige Ideologie wie ein roter Faden durch die politischen Entwürfe.

²⁶ So verstehen sich z.B. *SPD* und *Linkspartei/PDS* traditionell als klassische Vertreterinnen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

²⁷ Vgl. Habermas/Ratzinger (2005), S. 26.

²⁸ Zur Vertiefung des Themas „Wählerflucht“ vgl. Feist (1994); S. 1ff.; darüber hinaus auch vgl. Drieschner (2007), S. 2.

²⁹ Vgl. o.V. (2006), S. 407.

³⁰ Vgl. Opaschowski (2006), S. 405.

³¹ Vgl. Vorländer (2003), S. 117 und Goergen (2006), S. 229ff.

³² Vgl. Ihlau (2003), S. 164.

ständnis verlangt aber wegen der komplexen Zusammenhänge unterschiedlichster Themen nach genügend Zeit zur Entwicklung umfassender Gedankengänge und Zukunftskonzepte.³³

Das Aufgabenspektrum und die Rolle politischer Parteien sieht zwei Bereiche vor: Einerseits bezieht sich die Arbeit z.B. auf organisatorische Belange wie die Gestaltung und Durchführung von Wahlen oder die Rekrutierung geeigneten politischen Personals, andererseits konzentriert sie sich auf die politischen Prozesse der Meinungsbildung und der Politikformulierung.³⁴ Beides kann für die Markenbildung und -führung genutzt werden, da sowohl Aufbauorganisation als auch Prozesshandling durchaus kennzeichnende Elemente für eine Partei darstellen, die in punkto Qualität, Verlässlichkeit und Leitfunktion in die Parteimarke einzahlen, umgekehrt aber auch von ihr profitieren.

Der allumfassende gesellschaftliche Wandel ist kein Phänomen der Neuzeit, denn Veränderungen gehören zum Wesen der Evolution. Allerdings hat die zeitliche wie thematische Dynamik zugenommen, in der die Veränderungen der Gegenwartsgesellschaft stattfinden. Ständiger Wandel bricht Gewohnheitsmuster auf und ersetzt sie durch einen permanenten Lernprozess. Gleichzeitig geht er in der freiheitlich-demokratischen Gesellschaft Deutschlands einher mit einem Zugewinn an Entscheidungsfreiheit und Alternativenvielfalt. Mit dieser für sie ungewohnten Situation sind viele Staatsbürger und Institutionen überfordert und reagieren mit Distanzierung.³⁵ Dazu manifestiert sich bei weiten Bevölkerungsgruppen die Meinung, dass das Volk politisch kaum Einfluss habe.³⁶ Diese Missbilligung ist gleichzusetzen mit der Kündigung alter, gemeinsamer Wertebündel und begründet im Weiteren die Loslösung³⁷ von politischen Marken, die diese Werte repräsentieren und in der politischen Auseinandersetzung einsetzen. Der politische Auftrag aller Parteien ist hingegen die aktive Integration möglichst vieler Bürger in den Veränderungsprozess. Anbindung suchen die Parteien bei der so genannten bürgerlichen Mitte, da sie die größte Gruppe in der Gesellschaft repräsentiert.³⁸

2.3 Veränderungen im Mediensystem – Politikvermittlung im Spannungsfeld von Kommunikation und Inszenierung

Die gesamtgesellschaftliche Bedeutung der Medien hat sich in Deutschland äußerst dynamisch entwickelt.³⁹ Dabei ist zu unterscheiden zwischen den Medien im Sinne von technischen Übertragungs- und Kommunikationskanälen und dem Medienbetrieb und seinen eigenen Gesetzmäßigkeiten. Kerngeschäft ist der Wettbewerb um Aufmerksam-

³³ Vgl. *Sarcinelli* (2006), S. 64.

³⁴ Vgl. *Lösche* (2006b), S. 11ff.

³⁵ Vgl. *Voß/Röttger* (2007), S. 49 und *Grosse-Halbuer* (2007), S. 22.

³⁶ Vgl. *Krupa* (2007), S. 3.

³⁷ Vgl. *Feist* (1994), S. 5ff.

³⁸ Vgl. *Klaeren* (2004), S. 3.

³⁹ Vgl. *o.V.* (2006).

keit⁴⁰, dem sich die politischen Parteien stellen müssen.⁴¹ Politiker sind existenziell auf die öffentliche Präsenz angewiesen und in den Medien finden sie das direkte Feedback auf ihre Politikentwürfe. Bereits ein Blick auf die tägliche Medien-Nutzungsdauer und den Nutzeranteil an der Gesamtbevölkerung in Deutschland weist den Weg in diese Mediendemokratie⁴²:

Medium	Tägliche Nutzer (in Prozent)	Tägliche Nutzungsdauer (in Minuten)
Fernseher	80	168
Radio	74	142
Zeitung	53	21
Buch	29	34
Teletext	34	7
Internet	44	59
Zeitschriften	24	15
Video	8	27

Tab. 2: Mediennutzung in Deutschland 2005.⁴³

Durchaus im Bewusstsein um ihren immensen Machtgewinn befindet sich die Medienlandschaft in Deutschland wie auch weltweit in einem raschen Wandel, bei dem die einzelnen Medien zwar ihre Eigenschaften behalten, darüber hinaus aber in immer stärkerem Maße vernetzt werden und somit Synergien entstehen. Das gilt für die Kopplung einzelner Medien wie z.B. Zeitung und Internet ebenso wie für die jeweils Medien-spezifische Aufbereitung von identischen Inhalten und Programmen. Zusätzlich trägt diese Entwicklung entscheidend zu einer dynamischen Expansion des Unterhaltungs- und Informationsangebots bei.⁴⁴

Die rasante Entwicklung der Medien ist allerdings ein weltweites Phänomen. Dabei führt jedes Land sein eigenes Mediensystem mit eigenen Strukturen, Funktionen und Aufgaben. Gerade deshalb können sich in der Medienarchitektur kulturelle und politische Eigenheiten eines Landes spiegeln. Eine Homogenisierung als Folge der Globalisierung, wie sie etwa in der Weltwirtschaft oder in regionalen Zusammenschlüssen intendiert ist, verfolgt die Medienvielfalt nur in geringem Maße. So ist auch das strukturell stark zergliederte Mediensystem Deutschlands Resultat der wechselhaften

⁴⁰ Vgl. Franck (1998), S. 2ff.

⁴¹ Vgl. Meier/Miller (2003), S. 178ff. Der ehemalige Bundesaußenminister *Joschka Fischer* spricht in diesem Zusammenhang vom „Regentanz“, den Politiker aufführen müssen. „Und wehe, Sie tun es nicht, dann gelten Sie als Versager. [...] Man erwartet, dass die Regierung handelt, auch wenn sie es eigentlich nicht kann. [...] Wer es nicht schafft, vor der Welle öffentlicher Aufmerksamkeit zu schwimmen, sondern in die Welle hineingerät, wird verschlungen“ (Vgl. Bergmann/Pörksen, 2007, S. 26f.).

⁴² Zum Begriff „Mediendemokratie“ vgl. Jun (2004), S. 10ff.

⁴³ Vgl. http://www.appze.sevenonemedia.de/download/publikationen/TimeBudget_12.pdf.

⁴⁴ Vgl. Söhlke (2003), S. 49ff.

Geschichte des Landes.⁴⁵ Um die Ausgangsbasis für die politische Markenführung skizzieren zu können, empfiehlt sich der Blick auf das Profil wichtiger Medien.

Im Bereich der **Zeitungen und Zeitschriften** haben die ehemals führenden Partei-zeitungen deutlich an Bedeutung verloren. Dominant sind die fünf überregionalen Abonnementszeitungen mit ihren publizistisch-politischen Leitlinien⁴⁶ und die regional verbreiteten Abonnementszeitungen mit unterschiedlichen Lokalteilen, aber ohne klare politische Grundausrichtung. Erheblichen Einfluss auf die Meinungsbildung haben die Boulevardblätter. Dabei nimmt die *BILD*-Zeitung bei der Bevölkerung eine besonders starke Stellung ein. Zeitungen verlieren im Mediensystem allerdings an Bedeutung. Besonders bei der jüngeren Altersgruppe verliert die Zeitungslektüre deutlich Anteile gegenüber den elektronischen Massenmedien. Das ist vor allem für die politischen Parteien bedenklich, da der publizistische Stellenwert des Mediums Zeitung aufgrund der Funktion als Meinungsbildner mittels Hintergrundberichten und Kommentaren sehr hoch ist. Schier unüberschaubar ist die Zahl der Zeitschriften. Typen, Titel, Anbieter und Nutzungsformen sind so vielfältig wie die Trends, Interessen und Vorlieben innerhalb der Gesellschaft. Politisch bedeutend sind die diversen Wochenzeitschriften⁴⁷, die oftmals sogar Leitfunktion für viele Journalisten haben.

Gegenwärtig sind im **Fernsehen** in rund 90 Prozent der deutschen Haushalte mehr als 30 deutschsprachige Programme zu empfangen – ein deutliches Beispiel für die rasante Ausbreitung dieses Mediums seit Eintritt der werbefinanzierten privat-kommerziellen Programmanbieter Mitte der 1980er Jahre. Etliche der privaten Kanäle beschränken sich auf Spartenprogramme z.B. für Kinder, Sport oder Kultur. Andere bieten tagtäglich Vollprogramme, vorzugsweise mit Unterhaltungselementen auf Kosten eines reduzierten Nachrichtengehalts. Vor allem durch die beiden öffentlich-rechtlichen Sendeanstalten *ARD* und *ZDF* sowie durch die Regionalprogramme der *ARD*-Landesanstalten hat das Fernsehen dennoch hohe publizistische Bedeutung. Nachrichtensendungen, Talk-Shows und Magazine zum Zeitgeschehen tragen fast täglich und damit erheblich zur politischen Information bei.⁴⁸

Durch die Konkurrenz des Fernsehens ab Ende der 1950er Jahre veränderten sich in **Radio und Hörfunk** Programmangebot und Hörfunknutzung. Fortan entwickelte sich das Radio zum führenden Begleitmedium etwa beim Autofahren, bei der Hausarbeit oder gar am Arbeitsplatz. Regelmäßige Nachrichten und regionale Informationen sind zwar obligatorisch, insgesamt überwiegt aber der Musikanteil im Gesamtprogramm. Gegenwärtig haben die Hörer in Deutschland die Wahl zwischen etlichen Regional- und

⁴⁵ Prägnante Nachweise der Korrelation zwischen Medienentwicklung in Deutschland und deutscher Geschichte sind die territoriale Zersplitterung der Landesrundfunkanstalten nach Ende des II. Weltkriegs, die Koexistenz zweier öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten und deren Informations- und Kulturauftrag gegenüber der Gesellschaft. Umgekehrt ist der Einfluss der Medien auf Politik, Kultur, Wirtschaft und Gesellschaft offensichtlich.

⁴⁶ Gemeint sind: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, *Frankfurter Rundschau*, *Süddeutsche Zeitung*, *Die Welt* und *Die Tageszeitung*.

⁴⁷ Gemeint sind: *Focus*, *Spiegel*, *Stern* und *Die Zeit*.

⁴⁸ Vgl. *Novy* (2003), S. 38; vertiefend zum Thema „Fernsehen“ auch *Bourdieu* (1998), S. 76f.

Lokalprogrammen⁴⁹ der öffentlich-rechtlichen wie der privaten Anbieter. Auffallend in Bezug auf eine synergetische Medienwirkung ist die Beteiligung diverser Zeitungsverlage an privaten Sendern. Von besonderer publizistischer Bedeutung sind die beiden national verbreiteten öffentlich-rechtlichen Programme von *Deutschlandradio*. Darüber hinaus ist die *Deutsche Welle* auch im Ausland zu empfangen. Ihr Höreranteil ist jedoch im Vergleich etwa zu den kommerziellen Privatsendern gering.

Im Gegensatz zu den anderen Medien ist das **Internet** deutlicher auf die Individual- und Gruppenkommunikation sowie auf die digitale Dialogführung ausgelegt. Somit bietet es ideale Voraussetzungen für die Massenkommunikation.⁵⁰ Obgleich der publizistisch relevante Anteil am Gesamtangebot verschwindend gering ist, steckt vor allem in der Möglichkeit für den Nutzer, unaufwändig selbst zum Absender zu werden, erhebliches Potenzial bezüglich der politischen Meinungsbeeinflussung. Besonders im Dienstleistungsbereich reicht das Angebot vom rein technischen Support bis hin zur redaktionellen Einflussnahme und Gestaltung eigener Internetseiten mit teils propagandistischem Inhalt. Darüber hinaus prägen Online-Ableger fast aller großer Verlage, Rundfunk- und Presseanbieter derzeit die publizistische Ausgestaltung des World Wide Webs. Auffällig ist der rapide Anstieg der Nutzungshäufigkeit quer über alle Alters- und Interessengruppen.⁵¹ Bereits nahezu 50 Prozent der Deutschen setzen sich täglich der Informationsfülle im World Wide Web aus – politische Belange spielen dabei nur eine Nebenrolle.

Erwähnt werden muss an dieser Stelle die Finanzierung der Medien in Form von Werbe- oder Nutzungsgeldern. Beides birgt zumindest die Möglichkeit der Einflussnahme auf die redaktionellen Inhalte. Ebenso ist in der Sendepraxis abzulesen, dass hohe Werbegelder dort zu erreichen sind, wo besonders publikumswirksame und damit quotenstarke Sendeformate geboten werden. Als ausgesprochen lukrativ erweist sich also z.B. das Umfeld großer Sportveranstaltungen oder beliebter Unterhaltungsprogramme. Politische Sendungen sind in diesem Kontext vergleichsweise unauffällig.⁵² Aber auch ungeachtet großer Quoten hat die Darstellung von Politik und von politischen Parteien innerhalb der Medien zweifellos Auswirkungen auf das Meinungs- und Stimmungsbild bei den Bürgern. Infolgedessen kommt den Journalisten und der journalistischen Aufbereitung komplexer politischer Themen eine hohe Bedeutung zu. Im Blickpunkt steht dabei der kritische Journalismus, der auf der Zeitschiene einen Deutungswandel erfahren hat. Waren bis Mitte der 1960er Jahre Journalisten in dem Sinne kritisch, dass sie erst nach zweifelsfreier Feststellung der Richtigkeit eines Sachverhalts und somit als Ergebnis intensiver Recherche publizierten, so versteht sich der kritische Journalist der Gegenwart selbst als Kritiker von allem und jedem. Darin ist

⁴⁹ Einzelne Regionalprogramme sind Vollsprachprogramme mit erheblichem Politikanteil. So hat sich z.B. das 5. Programm des *Westdeutschen Rundfunks* als solches Format etabliert.

⁵⁰ Vgl. *Mader* (2007), S.2.

⁵¹ Vgl. *Söhlke* (2003), S. 52.

⁵² Ausnahmen bilden lediglich dramaturgisch zugespitzte Direktvergleiche wie etwa das Kanzlerduell zwischen *Gerhard Schröder* und *Edmund Stoiber* im Bundestagswahlkampf 2002. (vgl. *Kleinsteuber*, 2006, S. 251f.).

eine wesentliche Ursache für eine überwiegend negative Berichterstattung zu sehen, denn permanente Kritik und Zweifel an der Glaubwürdigkeit oder Richtigkeit von politischen Botschaften und ihren Absendern fördert in gleichem Maße Zweifel an der Problemlösungsfähigkeit der politischen Parteien und im Weiteren des gesamten politischen Systems. Dieser Kausalkette folgend erklärt sich auch die Entstehung von Politikverdrossenheit.⁵³ Unter dem Aspekt der kritischen Berichterstattung muss die Wahrnehmung von Diskrepanzen in der politisch-öffentlichen Kommunikation erwähnt werden. Diese Unstimmigkeiten gehen von den politischen Parteien selber aus und werden über die Medien erst aufgedeckt oder lediglich verstärkt⁵⁴. Auswirkungen auf die politisch ausgewogene und angemessen kritische Berichterstattung haben also auch die Politiker selbst, ebenso die Presseämter der Parteien in Form von einseitiger oder mangelhafter Auskunftsbereitschaft⁵⁵ sowie die Parteien und Interessensverbände innerhalb der öffentlich-rechtlichen Rundfunkgremien.

3 Konsequenzen für die Markenführung von politischen Parteien

Verschiebungen innerhalb eines jeden Systems haben Auswirkungen auf das Zusammenwirken seiner einzelnen Elemente und beeinflussen somit die Systemstabilität.⁵⁶ Da die Systemstabilität ihrerseits Voraussetzung für gesellschaftliche Entwicklungen ist, diese Entwicklungen ihrerseits auf das System einwirken, entsteht also ein dynamischer Kreislauf von Wechselwirkungen. Die Politik nimmt darin eine Schlüsselrolle ein, indem sie durch demokratische Konsens- oder Kompromissfindung⁵⁷ an Ausgewogenheit und sozialem Frieden mitwirkt und durch Aufnahme möglichst vieler gesellschaftlichen Strömungen⁵⁸ in den Entscheidungsprozess die Modernisierung der Gesellschaft vorantreibt – mithin also auch Impulsgeber ist.

Diese Aufgabe verlangt von den Parteien als wesentliche Politikgestalter die Sensibilität, Veränderungen zu erkennen wie auch die Entschlossenheit, nötige Konsequenzen in ihrem Denken und Handeln aufzunehmen. Darüber hinaus bedarf es der Aneignung und Anwendung konkreter Argumentationstechniken, um „durch eine sachlich fundierte, verständliche und psychologisch gesteuerte Argumentation zur inneren Annahme meines Standpunkts, meiner Thesen oder meiner Beweismittel zu bewegen“⁵⁹. Dieser Anspruch kumuliert sich in der Marke, indem auch sie Stabilität und Verlässlichkeit

⁵³ Vgl. Schröder (2006), S. 85ff.

⁵⁴ Kritische Berichterstattung setzt in dem Sinne also auch die kritische vergleichende Wahrnehmung beim Empfänger voraus. Besonders in Bezug zu einer als stabil geltenden Marke führen Unstimmigkeiten in der Kommunikation zu Irritationen.

⁵⁵ Bei den Recherchen zum vorliegenden Beitrag zeigten sich durchwegs erhebliche Unsicherheiten im Umgang mit Marken bei den Pressestellen der Parteien fest. Eine stringente Kommunikationslinie, die in Relation zur jeweiligen Marke steht, konnte generell nicht festgestellt werden.

⁵⁶ Vgl. Andersen/Woyke (1992), S. 516ff.

⁵⁷ Zur Erklärung: Kompromisse setzen Zugeständnisse von allen Beteiligten voraus, beim Konsens dominiert die auf den Sachverhalt angepasste beste Lösung vor dem Interesse des Einzelnen.

⁵⁸ Vgl. Geißler (2004a), S. 4ff.

⁵⁹ Thiele (1994), S. 8.

signalisiert, dabei aber Erneuerung zulässt und somit eine Markenanreicherung⁶⁰ erwirkt. Um diesen Prozess bewusst steuern / managen zu können, ist es für die politischen Parteien wichtig, den Stellenwert der eigenen Marke zu identifizieren.

3.1 Die Bedeutung der Marke für politische Parteien

Von einer politischen Partei wird erwartet, dass sie zuverlässig, langlebig und wertestabil ist. Als solche haben sich die in Deutschland bestimmenden Parteien als Massenintegrations- oder Milieuparteien über Jahrzehnte herausgebildet und in der Wahrnehmung der Bevölkerung etabliert. Nach wie vor liegt die vordergründige Aufgabe der Marke für eine politische Partei darin, die Unterschiedlichkeit zu den konkurrierenden Konzepten anderer Parteien zu verdeutlichen beziehungsweise das eigene Angebot zu kennzeichnen. Verstärkt wird dieser Effekt durch strategische Allianzen, die durch die Bündelung der Kraft mehrerer Marken in einem gemeinsamen Auftritt in der Öffentlichkeit einen Nutzenzuwachs gegenüber der zu erwartenden Einzelwirkung ermöglicht. Solche Zusammenschlüsse sind zumeist temporär begrenzt, darüber hinaus oftmals als reine Zweckgemeinschaften angelegt.⁶¹ In der ehemals stark national dominierten Handlungs- und Gedankenwelt der Deutschen gingen die Mentalitäten eng einher mit den politischen Strömungen, die durch die Parteien abgebildet wurden. Demgegenüber befinden sich die politischen Parteien gegenwärtig in einem Dilemma: Immer größer wird der Anteil an komplexen, schwierigen und kleinteiligen Problemen, deren Lösungsfindung Expertenwissen voraussetzt und folglich wenig massentauglich ist. Die Unterstützung möglichst breiter Massen ist wiederum maßgebend für die Durchsetzungskraft solcher Lösungsansätze, darüber hinaus legitimiert sie den politischen Machtanspruch.⁶² Eine starke Marke kann an dieser Stelle durch ihren Wertetransfer vermitteln und die beabsichtigte Zustimmung bewirken. Die dafür notwendige Markenaufladung kann erreicht werden, indem sich die Kommunikation zum Wähler auf solche Themen konzentriert, die von allgemeinem Interesse sind und die sich darüber hinaus unterhaltsam inszenieren lassen.⁶³ So entsteht symbolische Politik, die ganz wesentlich das Image einer Partei prägt und so zu ihrem Markenzeichen wird. Da Markenbildung aber kein einmaliger, punktueller Prozess ist, bleibt symbolische Politik ein Dauerauftrag für das Markenmanagement der politischen Parteien. Daher ist es wichtig, dass alle Entscheidungen oder Entscheidungsvorlagen, die ihrerseits durch Expertendiskussion – unter Ausschluss der Öffentlichkeit – entstanden sind, wiederum Ansätze zur symbolischen Politik gegenüber den Wählern innehaben.

⁶⁰ Vgl. http://www.markenlexikon.com/glossar_m.html.

⁶¹ Beispiele für solche Zweckgemeinschaften sind Regierungsbündnisse wie etwa die aktuelle Große Koalition oder Rot / Grün – also *SPD* und *Bündnis 90 / Die Grünen* – in den beiden vorherigen Legislaturperioden (1998-2005). Als Beispiel für eine wesentlich gefestigtere und in ihren Grundfassungen stabile Allianz sei das Unionsbündnis aus *CDU* und *CSU* angeführt.

⁶² Vgl. *Lösche* (2006c), S. 34.

⁶³ Vgl. *Wagner* (2005), S. 82ff.

An dieser Stelle ist neben der fachlich-inhaltlichen Ebene die Kommunikation dieser Inhalte ein entscheidender strategischer Aspekt.⁶⁴

Ob und inwieweit sich eine Partei-Marke in der Gesellschaft entfalten kann, ist auch davon abhängig, wie der Stellenwert der Politik generell bewertet wird. Sinkende Mitgliederzahlen und die hohe Zahl von Wahlverweigerern sind Ausdruck einer wachsenden Skepsis gegenüber Politik und Parlamentarismus. Aus dieser Tendenz einen unaufhaltsamen Niedergang des Parteiensystems abzuleiten, wäre jedoch verfehlt. So folgt die Wahlbeteiligung besonderen Gesetzmäßigkeiten; sie ist z.B. abhängig von der Akzentuierung in der politischen Debatte.⁶⁵ Solche Akzente kann auch die parteipolitische Marke setzen, womit ihr eine Doppelrolle als Impulsgeber zur Wahlbeteiligung und eine Lenkungsfunktion für die eigene Programmatik zukommt. Erfolgskritisch ist dafür die Markenpräsenz, wobei die mitgliederstarken Volksparteien durch die größere Anzahl potenzieller Multiplikatoren und einer Dominanz in den Medien im Vorteil sind.

Eine klar profilierte und anerkannte Marke ist darüber hinaus ein starker Magnet für den dringend benötigten politisch motivierten Nachwuchs. Vor allem die Jugendverbände der Parteien nehmen die wichtige Aufgabe der Rekrutierung und Integration wahr und sind damit die Quelle der Parteierneuerung.⁶⁶ Allerdings gelingt dieser Brückenschlag immer weniger, da sich die politisch weitgehend entideologisierte Jugend⁶⁷ der Gegenwartsgesellschaft von den aus ihrer Sicht wenig spektakulären Parteiprogrammen in Zeiten dominierender Unterhaltungsangebote nur unzureichend angesprochen fühlt.

Signalcharakter hat die politisch aufgeladene Marke auch gegenüber der Bildungselite⁶⁸ des Landes. Mit Blick auf die Themenvielfalt sind neben interdisziplinärem Fachwissen noch beispielsweise noch Empathie und Eloquenz in der zunehmend interkulturellen politischen Auseinandersetzung gefragt. Diese Kompetenzen zeichnen gewöhnlich die sehr gut gebildeten Bürger aus, für die Veränderungen Gestaltungsmerkmal ihrer Lebensplanung sind. Im Idealfall bildet das Parteipersonal allerdings einen Querschnitt durch alle sozialen Schichten und damit ein reales Abbild der Gesellschaft. Ansonsten wäre die – gegenwärtig sehr greifbare – Gefahr sehr groß, dass Parteipolitiker selbst als realitätsfernes und übermächtiges Polit-Establishment wahrgenommen werden, das nur aus eigenem Kalkül entscheidet und handelt.

⁶⁴ Vgl. Rinne/Rennhak (2006), S. 51ff.

⁶⁵ So sinkt die Wahlbeteiligung in politisch ruhigen Zeiten und steigt in Zeiten, in denen politisch stark polarisiert wird wie bei den Bundestagswahlen 1998 und 2005.

⁶⁶ Vgl. Lösche (2006d), S. 30.

⁶⁷ Vgl. Klaeren (2004), S. 3.

⁶⁸ Vgl. Geißler (2004b), S. 21ff.; Geißler (2004c), S. 45ff. und Hoffmann (2003), S. 10ff.

3.2 Politische Marken im erweiterten Wettbewerb um mehr Aufmerksamkeit

Die Identität stiftende Wirkung politischer Marken ist für die Parteien von existenzieller Bedeutung ist. Entsprechend erfolgskritisch ist ihre Durchschlagskraft in einer von Marken stark durchsetzten Gesellschaft. Die Markenvielfalt hat seit Beginn der 1980er Jahre erheblich zugenommen. Besonders die so bezeichnete Generation Golf⁶⁹ ist geprägt von einem starken Markenerleben in Verbindung mit sozialer Stabilität und Verlässlichkeit. Diese allerdings abstrakte Solidarität verliert mit der als konkret empfundenen Verwundbarkeit der eigenen Lebenslinien und der Unübersichtlichkeit eigener Handlungsoptionen an Bedeutung, was die Suche nach Kompensation auslöst. Die politischen Parteien haben keinen konkreten Ansatz für tragfähige und nachhaltige Reformen⁷⁰ parat. In der Konsequenz steht einer stark verankerten, aber im Zerfall begriffenen Marke Deutschland keine von der Politik forcierte gemeinsame und starke Markenentwicklung entgegen. Einen Qualitätsvergleich der alten mit der vermeintlich neuen Marke kann es folglich nicht geben und als Folge dessen auch keine weit reichende Bejahung und Aufbruchstimmung innerhalb der Gesellschaft. Dieser Entfremdung von der Gemeinschaft und von der Politik kann dann entgegengewirkt werden, wenn Aufmerksamkeit⁷¹ und Zustimmung erreicht werden oder in der Teilnahme am parteipolitischen Geschehen ein Zusatznutzen – etwa in Form von Karriere-netzwerken – besteht. Demgegenüber sieht sich die Politik der Kritik ausgesetzt, „die Menschen thematisch nicht mehr zu erreichen und sich – zu Lasten der Glaubwürdigkeit – mehr auf eine möglichst gute Außendarstellung zu konzentrieren“⁷². Politikmarketing dominiert dann gegenüber der inhaltlichen Arbeit. Plakativ ist daraus abzuleiten, dass nur Chancen auf Umsetzung hat, was auch kommunizier- und wahrnehmbar ist.

Zum Aufbau und zum Management einer Marke gehört auch das Wissen um die aktuelle Medienlogik. Diese durchdringt alle öffentlichen Handlungsfelder, so auch die Politik. Vermittlung und Wahrnehmung der Politik sind Resultat einer Medialisierung, die darauf ausgerichtet ist, das Leben amüsanter und unterhaltsamer zu machen, dabei Abläufe und Überschneidungen zwischen gesellschaftlichen Teilsystemen aber verkürzt und wichtige Zusammenhänge komplett ausblendet.⁷³ Kenntnisse über das Zustandekommen und Erscheinungsbild der politischen Medienrealität sind wichtig, um die politische Prozesszeit mit der medialen Produktionszeit zu takten. So wird verhindert, dass sich die schnellen Verfallszeiten der Neuigkeitswerte in den Medien mit den eher langwierigen politischen Verhandlungsprozessen nicht vereinbaren lassen.⁷⁴ Die dadurch geforderten kurzen Reaktionszeiten haben in doppelter Hinsicht Bezug zur politischen Marke: Zum einen beeinflussen die öffentlichen Auftritte das Markenbild,

⁶⁹ Der Begriff der “Generation Golf“ wurde plakativ geformt durch den gleichnamigen Bestsellerroman von *Florian Illies* (2001), der eine Milieustudie junger Heranwachsender in den 1980er Jahren beschrieb.

⁷⁰ Vgl. *Gabriel* (2001), S. 228ff.

⁷¹ Vgl. *Welt*: <http://www.trend-zeitschrift.de/trend104/10414.html>.

⁷² *Zypries* (2006), S. 89.

⁷³ Vgl. *Novy* (2003), S. 37ff.

⁷⁴ Vgl. *Pfetsch* (2006), S. 37.

zum anderen profitieren die Politiker bei ihren Kurzauftritten von der Wertewelt der eigenen Parteimarke, die ihnen den wichtigen Bezugsrahmen für die aktuellen Aussagen gibt. Als Folge der Rückschlüsse aus der öffentlichen Wahrnehmung auf die Marke ist dieser Bezugsrahmen also beweglich und es entsteht Handlungsspielraum für die Partei: Die Aufmerksamkeit, die ein Thema erlangen kann, korreliert mit der Betroffenheit der Bürger, aber auch mit dem Absender. Dabei muss Politik oft kurzfristig und situationsbezogen reagieren.⁷⁵

3.3 Innovative Markenprofilierung als Dauerauftrag für politische Parteien

Gemäß dem Axiom von *Paul Watzlawick* „Man kann nicht nicht kommunizieren“⁷⁶ spricht eine Marke als verdichtete Kommunikation allerdings auch dann für sich, wenn sie ungesteuert bleibt. Die intendierte Markenwirkung ist also stark abhängig davon, dass die eigene Marke entsprechend inhaltlich aufgeladen wird. Sind die Inhalte im Sinne der Partei eindeutig verständlich und haben die Adressaten darüber hinaus noch möglichst oft Kontakt mit der Marke, setzt sich in ihrer Wahrnehmung eine bestimmte Assoziation zur Marke fest.⁷⁷ Somit stehen inhaltliche Ebene und Timing in enger Beziehung zueinander. Es ist durchaus möglich, dass Inhalte im Laufe der Zeit neu justiert werden müssen – ebenso sollte die Zeitplanung berücksichtigen, dass komplexe und stark verwobene politische Leitlinien erst auf lange Sicht nachhaltig verstanden werden und volle Wirkung bei den Bürgern erzielen.⁷⁸ Dieser Unterstützungseffekt für Markenwerbung durch eine faktische Beweisführung⁷⁹ wird zusätzlich gestärkt durch eine Nutzenebene, auf der man aus den zuvor angeführten Fakten einen sachlichen wie auch einen emotionalen Nutzen ableitet.⁸⁰

⁷⁵ So beherrschen plötzliche Krisen, hervorgerufen z.B. durch Naturkatastrophen oder terroristische Anschläge schlagartig die aktuelle politische Diskussion und verdrängen politische Tagesthemen wie Arbeitslosigkeit oder Gesundheitsreform von der Agenda. Dabei wird seitens der Bevölkerung vor allem von der Regierung Aufklärung und Hilfe, also Handlungsfähigkeit, erwartet.

⁷⁶ Vgl. *Schulz von Thun* (1996), S. 34.

⁷⁷ Vgl. Gespräch mit *Ingo Bosch*, Geschäftsführer von *Pleon Kohtes Klewes*, Bonn, am 13. Februar 2007.

⁷⁸ Äußerst plakativ ist die Markenkommunikation mittels Werbung (vgl. *Vogt*, 2002, S. 202 und *Vollbrecht*, 2002, S. 771), weil Inhalte in der Werbebotschaft extrem verdichtet werden. Fehlinterpretation oder Misstrauen gegenüber den Botschaften ist vorzubeugen, indem eine faktisch Beweisführung, die zwar aufwändiger, aber weithin nachvollziehbar ist, die Werbung stützt. Diese Beweise greifen oft benutzte und eventuell überladene Schlagworte (wie z.B. „Vertrauen“, „Kompetenz“, „Erfahrung“, „Verantwortung“) – wie sie auch der Wettbewerb benutzt – auf, übersetzen sie dann aber mit dem konkreten Tun der Partei. So kann das überstrapazierte Schlagwort „Kompetenz“ gut ausgewiesen werden, wenn eine Partei glaubhaft auf Errungenschaften in der Vergangenheit verweisen kann, bei denen ein bestimmtes Spezialwissen zu pragmatischen Lösungen geführt hat, an die sich die Bürger noch positiv erinnern.

⁷⁹ Eine Partei wirbt beispielsweise mit sozialer Verantwortung und zeichnet sich in der politischen Arbeit tatsächlich durch Programme für z.B. Familien, Kranke oder Notleidende aus.

⁸⁰ Dieser Nutzen wird besonders dann anerkannt, wenn er zu dauerhaften Vorteilen führt. Es ist anzunehmen, dass Bürger, die einer Partei solcherlei Vorteile zuschreiben, zu einer stärkeren und längerfristigen Bindung bereit sind. An dieser Stelle erfolgt eine Nutzenumkehr, denn nun profitiert die Partei von der Zustimmung der Bürger.

Kommunikationskonzepte bilden in der Regel einen ausgewogenen Mix von kontinuierlichen Aktivitäten an, die – anlassbezogen – zumeist mit werblichen Stilmitteln akzentuiert werden und somit komplementär wirken. Die Wirkungslinien in diesem Kommunikationsaufbau verlaufen bottom-up wie top-down. In der gleichen Weise, in der sich aus der Verdichtung der Fakten die Werbung ableiten lässt, zahlt die Leitbotschaft umgekehrt in das Fundament der Partei ein, indem das darin enthaltene Wertesystem aufgenommen wird. Dieser Wirkungsmechanismus nährt mithin den Markenaufbau, weil er einen „Fächer gleichgerichteter Kernbotschaften“⁸¹ transportiert und dafür alle Informationskanäle, ob faktenträchtig oder vordergründig emotional, für die Zielgruppen erinnerungsstark nutzt.

Der Blick auf die Aufmerksamkeitskurve verdeutlicht den Verlauf der Werbewirkung. In der Einführungsphase erlangt die politische Partei durch intensive Werbung die Themenführerschaft, danach sinkt die Aufmerksamkeit wieder ab und muss durch Erhaltungswerbung gestützt werden. Ausgangspunkt für den Einsatz von Werbemaßnahmen ist ein kommunikativer Grundeffekt, also die Themenführung durch seriöse und regelmäßige Pressearbeit, PR-Einsatz und Öffentlichkeitsarbeit.

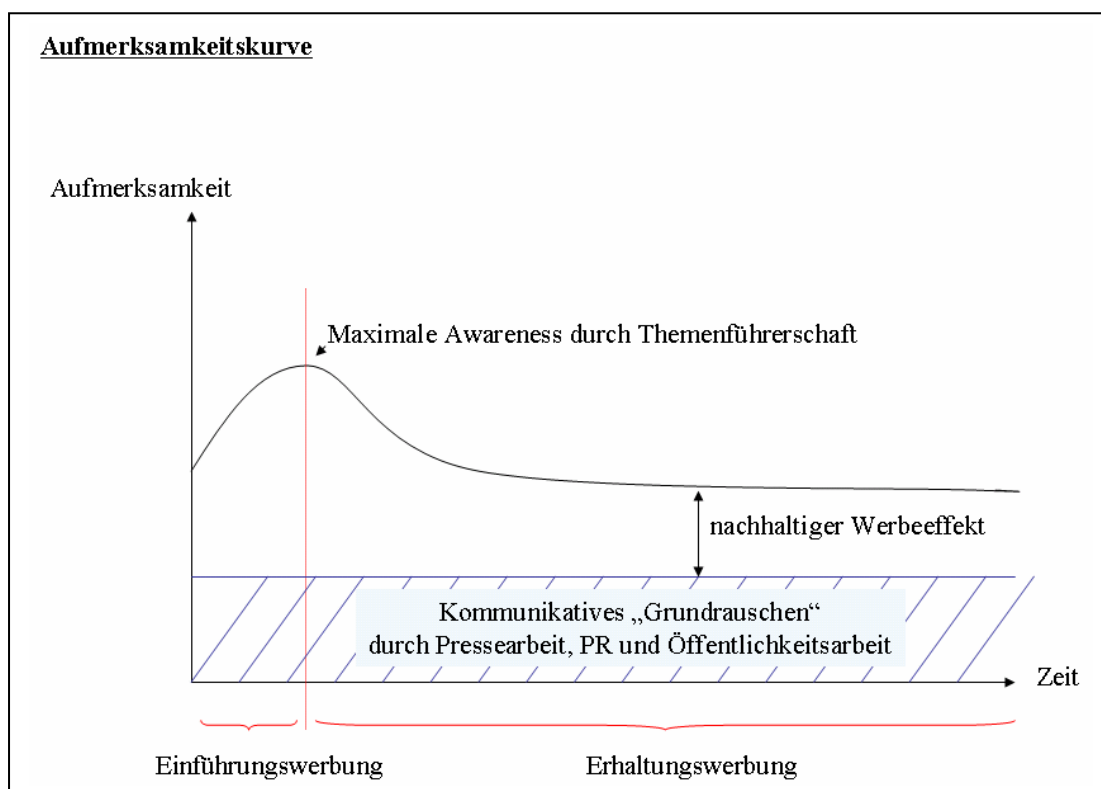


Abb. 1: Aufmerksamkeitskurve durch Einsatz von Werbung.⁸²

Aus dem Dauerauftrag, durch kontinuierliches Themen- und Stimmungsmonitoring⁸³ und darauf abgestimmte Kommunikationskonzepte effektives Markenmanagement zu betreiben, lässt sich unmittelbar der Dauerwettbewerb für die eigene politische Marke ableiten. In diesem Ringen um möglichst ungebrochene Aufmerksamkeit sehen sich die

⁸¹ Vgl. Ihlau (2003), S. 167.

⁸² Vgl. Weis (1997), S. 408ff.

⁸³ Vgl. Hilmer (2002), S. 4.

Akteure der politischen Parteien starken Widersachern bzgl. der Steuerung von politischer Kommunikation gegenüber, allen voran auf Seiten der Medien. „Die optimale Positionierung im politischen Feld erfordert eine viel stärkere professionalisierte politische Kommunikation. Dies setzt die Beherrschung der medialen Spielregeln zur Beeinflussung der Themenagenda voraus“⁸⁴. An dieser Stelle wird deutlich, dass das Markenbild primär an der Parteispitze entsteht, denn im Gegensatz zu den Landes-, Bezirks- und Kreisebenen steht die Bundes- und Landespolitik im täglichen Fokus der Medien und damit auch der Öffentlichkeit. Inwieweit die Partearbeit an der Basis entscheidend zur Imagebildung beitragen kann, ist fraglich und in der Fachliteratur nicht eindeutig geklärt. Letztendlich werden ihr durch Entscheidungen aus den Spitzengremien Rahmenbedingungen vorgegeben, die neben dem Image auch die Handlungsgrenzen vorbestimmen. Darüber hinaus steht die Anonymität der Parteibasis generell der geforderten breiten Aufmerksamkeit entgegen. Da echte Basisdemokratie – also die Entscheidungsfindung durch direkte Mitgliederbefragung – gegenüber den Delegiertenentscheidungen an Boden verliert, ist es also denkbar, dass das Themenmanagement der Parteispitze nicht mehr das Empfinden an der Basis trifft, ohne dass diese effektiv gegensteuern könnte. Eine solche Entwicklung führt auch in ein Dilemma bzgl. des Markenmanagements, da nach außen gezeichnetes Bild und interne Verfassung eventuell deutlich auseinander driften. Dauerhafte Aufmerksamkeit gilt mithin auch nach innen, Markenmanagement wird für die Parteiführung zum Dauerauftrag auch in die eigenen Reihen hinein.

4 Ansätze der erweiterten Markenführung in der Politik

Wie die Gesellschaft, so braucht auch die Politik Visionen zur Zukunftsgestaltung. „Ohne Visionen kann es keine langfristigen Konzepte geben, die das Vertrauen der Bürger in die Zukunftsfähigkeit der Politik rechtfertigen.“⁸⁵ So wie Visionen den Horizont für die künftigen gesellschaftlichen Entwicklungen öffnen, so muss auch die Politik für Zukunftsfragen sensibilisiert werden, um gestaltend aktiv sein zu können. Ohne diese Steuerung wächst die Gefahr, dass aus den Visionen nur Illusionen werden, die als Abbild unerfüllter Wünsche und Hoffnungen zu weiterer Politikverdrossenheit führen. Visionen sind auch deshalb wichtig, weil sie neben den Missionen und Werten wesentlicher Bestandteil der Markenpositionierung sind. Die Vision ist grundlegend und absolut erfolgskritisch für die Wirkung einer Marke, denn ohne konkrete Vision müssen Mission und Wertebild scheitern. Besonders Letzteres ist aber für die Wahrnehmung der politischen Partei, die Identifikation mit ihr und ihrem Image entscheidend.⁸⁶ Auffallend ist, dass eine Vision als konsequenter Blick nach vorne auf Basis einer bestehenden Marke ideal korrespondiert mit dem Dauerauftrag, den die politischen Parteien bezüg-

⁸⁴ Meier/Miller (2003), S. 174.

⁸⁵ Opaschowski (2006), S. 534.

⁸⁶ Wertvolle Anregungen für dieses Konzept wurden in einem Gespräch mit *Walter Brecht*, Geschäftsführer von *Interbrand Zintzmeyer & Lux*, Köln am 26. Februar 2007 gewonnen.

lich ihres Markenmanagements annehmen müssen. Beides beschreibt eine Zeitwahrnehmung, und tatsächlich übernimmt diese einen wichtigen Part hinsichtlich der Interpretation von Politik in Deutschland. Der Zeitbegriff⁸⁷ ist in Deutschland mehrheitlich negativ besetzt, ist geprägt von Globalisierungszwängen, Reformbedarf und Veränderungsdruck, hinter dem persönliche Wertüberzeugungen oder Lebenskonzepte zurücktreten müssen. Um dem zu begegnen, müssen politische Konzepte neben der inhaltlichen Ausrichtung auch eine zeitliche Komponente in Form des Veränderungstempos berücksichtigen. Dieses Tempo muss auch die Markenführung aufgreifen. Die Geschwindigkeit, mit der in der Gegenwartsgesellschaft Veränderungen impliziert werden, ist in hohem Maße abhängig von den technischen Möglichkeiten der neuen Medien einerseits wie auch von der Aufnahmefähigkeit der Menschen innerhalb dieser Gemeinschaft andererseits. Während es die neuen Medien ermöglichen, einen Nachrichtenwert schnellstmöglich und mit hoher Reichweite zu verbreiten⁸⁸, setzt das menschliche Gehirn deutliche Grenzen in Bezug auf die Informationsaufnahme und Informationsverarbeitung. Die somit unvermeidbare Lücke zwischen Mediennutzen und Überforderung⁸⁹ durch die Medien kann derzeit auch von den politischen Parteien nicht geschlossen werden. Grund dafür ist wieder der Faktor Zeit, diesmal im Sinne des gesetzmäßig vorgegebenen zeitlichen Handlungsrahmens der Mandatsträger.

Politisches Denken und Handeln orientiert sich allzu oft an den Wahlzyklen⁹⁰. Das Risiko, mit wichtigen Reformentscheidungen oder zumindest Richtungsweisungen Nachhaltigkeit zu erwirken, dabei aber Gegenwartstrends oder geschätzte Errungenschaften aus der Vergangenheit zu hinterfragen und damit Zustimmungsverluste zu erleiden, ist mit Blick auf den Machterhalt durch Wiederwahl zu groß. Diese negative Bestandsaufnahme verdeutlicht, dass politisches Markenmanagement darauf abzielen muss, eine Parteileistung unter demselben Namen über lange Zeit zu reproduzieren und die Bürger zu überzeugen, um langfristig Abhilfe zu schaffen.⁹¹ So kann sich auf Dauer die Partei mit ihrer Leistung und ihrem Konzept einen guten Namen machen.⁹²

Dieses Ziel teilt die politische Marke mit den Unternehmens- und Produktmarken aus der Wirtschaft. Doch im Gegensatz zum materiellen Zweck einer Konsummarke ist die politische Marke ideell ausgerichtet, d.h. sie dient der Sicherung kollektiven Überlebens „auf Basis einer grundlegenden Idee mit größtmöglichem [...] gemeinsamen Nenner“.⁹³ Diesen existentiellen Wert spricht man einer Konsummarke allgemein nicht zu.

⁸⁷ Vgl. *Habermas* (1990), S. 10ff. und *Geißler* (200a), S. 4ff.

⁸⁸ Vgl. *Schmitt-Beck* (2006), S. 207.

⁸⁹ Vgl. *Meier / Miller* (2003), S. 171ff.

⁹⁰ Vgl. *Hilmer* (2002), S. 4ff.

⁹¹ Vgl. *Mannstein* (2006), S. 121.

⁹² Ein Beispiel dazu ist der wirtschaftliche Aufschwung im Frühjahr 2007, der nach Meinung vieler Experten im Wesentlichen ein Resultat der Agenda 2010 der Regierung Schröder ist. Bei Aufnahme der Agenda 2010 war diese weithin heftig umstritten und trug durch die erheblichen gesellschaftlich-sozialen Einschnitte letztendlich zur frühzeitigen Ablösung der Regierung Schröder bei. Die in 2007 amtierende Regierung Merkel hat nach Expertenmeinung keinerlei Anteile am gegenwärtigen Erfolg.

⁹³ *Mannstein* (2006), S. 132.

Neben der Zeit gibt es noch weitere Leitplanken, die das Markenmanagement politischer Parteien flankieren und hinsichtlich eines beabsichtigten Erfahrungstransfers bewährter Markenmuster aus dem Konsumbereich Grenzen setzen. Um in innovative Markenmanagement-Konzepte einsteigen zu können, ist das Wissen um ebendiese Parameter unerlässlich.⁹⁴ Entscheidend für den Erfolg einer parteipolitischen Marke ist darüber hinaus, ob sie mit eigenen Impulsen selbst agiert oder als Resultat einer ständigen Feldbeobachtung auf Bewegungen innerhalb der Gesellschaft reagiert. Regierungsarbeit setzt aber das Agieren voraus, daher reicht es nicht aus, wenn eine Partei ihre Marke nach dem jeweils aktuellen Meinungsbild ausrichtet.⁹⁵ Vielmehr verlangt parteipolitische Markenführung nach Gestaltung, nach einer Leitidee und einem Konzept, den für die Zielerreichung notwendigen Veränderungsprozess anzustoßen und durchzusetzen. An dieser Stelle schließt sich der Kreis wieder zu der eingangs des Kapitels genannten Vision als Ausgangspunkt der Brand Platform im Markenmanagement.⁹⁶ An ihr lässt sich das Weltbild der Partei als Kern der Parteiausrichtung ablesen.

Die Voraussetzungen für eine effiziente Markenführung durch politische Parteien setzen ein hohes Verständnis für Kommunikationsmechanismen voraus. Das (Führungs-) Personal der deutschen Parteien ist in punkto Medien- und Kommunikationskompetenz durchgängig nur unzureichend entwickelt. Darauf gründet der vermehrte Einsatz spezialisierter Medienberater oder Spin doctors⁹⁷, die mit einem tiefen Hintergrundwissen politische Kommunikation zu steuern versuchen. Welche grundlegenden Konzepte hinter dieser Arbeit stehen, sei anhand von zwei signifikanten Ansätzen – Agenda Setting und Personal Branding – nachfolgend beschrieben. Beide Strategien zeigen auf, wie Meinungsführerschaft und Vertrauensbildung erreicht werden können.

⁹⁴ Vgl. ebenda, S. 132f.

⁹⁵ Auch wenn das sprichwörtliche Aussitzen von Problemen von *Helmut Kohl* in seiner Amtszeit von 1982 bis 1998 als Prinzip seiner politischen Führung zugeschrieben wurde, gilt in der politischen Praxis, dass Führungsanspruch auch aktive Führung – also eigene Aktionen des Führenden – voraussetzt.

⁹⁶ An dieser Stelle sei ein etwas martialischer Vergleich erlaubt: Wie eine Kriegsfahne in der Schlacht die Truppen führt und weithin über dem Schlachtfeld sichtbar ist, so ist auch die Marke im Kampf um Meinungsführerschaft und Wählerzuspruch immer erkennbar.

⁹⁷ Vgl. *Brettschneider* (2006), S. 101; *Heusinger* (2006), S. 274 und *Kleinsteuber* (2006), S. 247.

4.1 Themensteuerung und Agenda Setting: Meinungsführerschaft gewinnen

Beziehungsmanagement und Themenmanagement sind die Eckpfeiler einer erfolgreichen Kommunikationskonzeption.⁹⁸ In Bezug auf die Markensteuerung bedeutet diese Zweigleisigkeit, dass eine Marke die Problemlösungskompetenz in beide Richtungen – also bezüglich kurzfristiger Akutgefahren wie auch gegenüber langfristigem Reformbedarf – ausstrahlen muss. Da plötzliche Problemlagen nicht vorhersehbar sind, bietet die Perspektivenbildung betreffend den ungelösten gesellschaftlichen Aufgaben allerdings einen besseren Ansatz zur Markenprofilierung. Um welche Themen es sich dabei konkret handelt und wie sich diese auf der Prioritätenskala seit 1984 bewegt haben, veranschaulicht z.B. *Opaschowski* (2006, S. 27).

Die Ableitung eines konkreten Themenmanagements verlangt von den politischen Parteien, eigene Ideen und Entwürfe aus der vereinfachenden Abstraktion der sehr plakativen Begriffe⁹⁹ herauszulösen und dennoch ihren Beitrag zur von den Bürgern erwarteten konkreten Problemlösung herauszustellen. Erschwerend wirkt dabei, dass die Lebensläufe der Menschen heute einem Patchwork gleichen: An manchen Stellen wird gespart, an anderen dagegen gönnt man sich durchaus Luxus, d.h. manchmal zählt die Marke, manchmal nicht. Ein System ist nicht zu erkennen – heterogener und undogmatischer Lebensstil¹⁰⁰ hat homogenen Lebensstandard abgelöst und führt zu größerer Unberechenbarkeit. Doch auch bei Entscheidungen, bei denen die Bürger glauben, auf Marken verzichten zu können, verlangen sie unverändert hohe Qualität.¹⁰¹

Zunächst verwundern muss mit Blick auf diese Tendenz die Tatsache, dass die großen deutschen Volksparteien die Gestaltung der Gegenwartspolitik in immer stärkerem

⁹⁸ Das Beziehungsmanagement unterliegt in seiner Bedeutung gegenüber dem Themenmanagement allerdings insofern, dass politische Funktionen und Ämter einer in der Demokratie verankerten Fluktuation ausgesetzt sind, was negativ auf die Stabilität der Beziehungsstruktur wirkt. Darüber hinaus sind auch auf Seiten der Medien erhebliche personelle Einschnitte in den Redaktionen festzustellen. Das Büro der *Deutschen Presse Agentur* in Köln war beispielsweise 1999 noch mit fünf Journalisten besetzt, 2003 nur noch mit zweien, die das gesamte – auch politische – Themenspektrum einer Großstadt täglich abdecken mussten und somit zur täglichen Selektion gezwungen waren. Zudem ist in der Öffentlichkeit die Grenze zwischen persönlichen Beziehungen und Lobbyismus fließend und wird – insofern man nicht selber davon profitiert – hoch sensibel bewertet. Ungleich unverfänglicher ist das Themenmanagement. Bedeutsam hierfür ist ein Gespür für die dringlichsten Fragen und Probleme innerhalb der Gesellschaft. Zu unterscheiden ist zwischen Dauerthemen, die eine permanente Herausforderung an die parteipolitische Arbeit stellen und den spontanen Themen, die sich eher unerwartet ergeben, dann aber dynamisch entwickeln. Deutlich wird der Unterschied zwischen Dauerthemen und plötzlichen Gefahrenlagen am Beispiel der Flutkatastrophe im Jahr 2002. Die Präsenz des damals amtierenden Bundeskanzlers *Gerhard Schröder* vor Ort wird oft als entscheidende Aktion für die Bundestageswahl gewertet. Von der Schröder-Regierung ungelöste Daueraufgaben wie etwa die Arbeitslosigkeit rückten angesichts der für viele Bürger existenziellen Bedrohung durch die Überflutung in den Hintergrund.

⁹⁹ Vgl. *Behrens* (2007), S. 19.

¹⁰⁰ Vgl. *Kohlenberg* (2004), S. 18.

¹⁰¹ Das gilt auch für die Politik, wenn z.B. Wechselwähler ungeachtet der politischen Marke zwischen den Parteien wechseln, immer mit dem Anspruch nach optimaler Umsetzung ihrer Vorstellungen. Generell gilt: Findet eine Marke keine Zustimmung, gerät sie in der Aufmerksamkeitsskala ins Hintertreffen. In der Konsumwelt betrifft diese Entwicklung primär Marken aus dem mittleren Segment, es findet also eine Verlagerung in die Extreme statt – also ganz teuer oder enorm billig.

Maße aus der politischen Mitte¹⁰² heraus angehen. Nachvollziehbar wird diese Strategie dann, wenn man unterstellt, dass sich die Parteien im Rahmen der politischen Meinungsbildung eine Mediatorenrolle innerhalb der heterogenen Zivilgesellschaft¹⁰³ zuschreiben und dabei nicht von den Extremen ausgehen, sondern vermittelnd aus der Mitte heraus agieren. Genauso wahrscheinlich ist allerdings, dass der von den politischen Rändern zu erwartende Zuspruch zu gering wäre, um einen politischen Machtanspruch zu erheben.

Politisches Themenmanagement¹⁰⁴, das in die Marke einzahlt und umgekehrt von ihren Werten profitiert, orientiert sich im Wesentlichen an drei Leitsätzen: das Themenmanagement muss aktiv betrieben werden, das Themenmanagement muss kampagnenfähig sein und das Themenmanagement muss die eigene Marke profilieren und ausweiten.

Die Marke übernimmt gewissermaßen eine Brückenfunktion zwischen den wesentlichen Aufgaben innerhalb der Gesellschaft und den jeweiligen Konzepten der politischen Parteien. Modernes Markenmanagement ist dabei nicht reaktiv, sondern setzt selber Schwerpunkte innerhalb der politischen Agenda.¹⁰⁵ Durch diese **aktive Themensteuerung** ist es den Parteien möglich, auch die Meinungsführerschaft zu erlangen. Wichtig im Sinne eines homogenen Markenbildes ist dabei, dass die ideologischen Leitlinien der Parteien in allen Themen¹⁰⁶ erkennbar bleiben. Paradigmenwechsel¹⁰⁷ in den parteiinternen Ansichten sind zwar durch ständige Weiterentwicklung und durch den politischen Diskurs grundsätzlich möglich, bergen aber die Gefahr, die eigenen Anhänger zu verwirren. Gerade diese Tendenz ist in der Gegenwartspolitik gut zu erkennen. Um die wachsende Anzahl von Wechselwählern und Nichtwählern zu erreichen, tendieren selbst die großen Volksparteien *CDU / CSU* und *SPD* zur politischen Mitte¹⁰⁸, aus der heraus sich schnell in jede Richtung reagieren lässt, weshalb diese Parteien zwangsläufig in ihren Aussagen vergleichsweise unverbindlich und austauschbar sind. Der daraus resultierende starke Verlust des parteipolitischen Markenprofils lässt die originären Anhänger ratlos und verärgert zurück.

Die wichtigsten gesellschaftlichen Themen sind allesamt von erheblicher Komplexität und können nicht eindimensional bewertet und gelöst werden. Wichtig ist daher, die entscheidenden Sachverhalte und Zusammenhänge soweit wie möglich zu vereinfachen und die Informationsfülle durch geschickte Fragmentierung auf der Zeitschiene überschaubar zu kommunizieren. Ein effektives Stilmittel, um in Wechselwirkung die

¹⁰² Vgl. *Döttling* (2003), S. 195.

¹⁰³ Vgl. *Vorländer* (2004), S. 36ff.

¹⁰⁴ Vgl. *Althaus* (2002), S. 115 ff..

¹⁰⁵ Besonders plakativ und erfolgreich war die Partei der *Grünen* zu Beginn der 1980er Jahre, als sie rund um die Ökologie als Gegenpol zur Ökonomie Themenführerschaft erlangte. Sehr bald mussten die etablierten Parteien mit eigenen ökologischen Konzepten nachziehen. Heute ist das Thema Ökologie fester Bestandteil eines jeden parteipolitischen Grundsatzprogramms.

¹⁰⁶ Vgl. *Behrens* (2007), S. 19.

¹⁰⁷ Vgl. *Köcher* (2004), S. 103.

¹⁰⁸ Zum Begriff der „politischen Mitte“ – auch zur „bürgerlichen Mitte“ – sowie zum Stammbaum der deutschen Parteien vgl. *Lösche* (2006e), S. 24, ebenso *Schmidt* (2007), S. 443ff.

plakative Wirkung der Marke dabei einerseits zu nutzen und andererseits zu untermauern, ist die Kampagne¹⁰⁹. **Kampagnentauglich** wird ein Thema besonders dann, wenn seine Massenaffinität in Form einer Transformation zum Projekt zugespitzt werden kann. Erfolgreiches Markenmanagement bewirkt eine politische Partei demnach immer, wenn sie ein Thema mit gesellschaftlicher Relevanz als Projekt begreift und als solches auch bearbeitet. End- und Zwischenziele, Ausgangsressourcen, Projektbeteiligte und Timing bei der Themenauswahl und -bearbeitung müssen genau definiert sein. Die Marke übernimmt im Projekt eine zentrale Rolle als Führungselement. Mit der Integration der Marke ist gleichsam die Voraussetzung für die Kampagnenfähigkeit genannt, denn Kampagnen sind auch Beweisführungen¹¹⁰, die sich mittels des Vertrauensvorschlusses einer Marke leichter argumentieren lassen. Nach der Festlegung, mit welchem Projekt eine politische Marke in Form einer Kampagne um öffentliche Zustimmung wirbt, ist die Wahl der Inszenierung erfolgskritisch. Auf die Bedeutung der Mediennutzung wurde innerhalb dieser Arbeit mehrfach hingewiesen. Als maßgebende Parameter einer erfolgreichen Inszenierung¹¹¹ gelten Kreativität, Pointierung und die Dramaturgie, jeweils abgestimmt auf die anzusprechenden Zielgruppen.

Die Themenauswahl einer politischen Partei hängt primär von der Themendringlichkeit in der Öffentlichkeit¹¹² ab. Doch auch der Einfluss einzelner Themen auf das bestehende Markenprofil ist frühzeitig zu berücksichtigen. Innerhalb ihres Markenmanagements nutzt die Partei zunächst das **Markenimage**, um die Bearbeitung der Themen mit den bestehenden Markenwerten aufzuladen – etwa durch den Transfer von Kompetenz, Erfahrung, Weitsicht u.a. Mit der Zeit wirken weniger die tatsächlich erzielten als vielmehr die von der Bevölkerung registrierten Fortschritte bei der Lösungssuche auf die Marke zurück, indem sie bisherige Werte bestätigt und/oder neue hinzufügt. Die Wechselwirkung zwischen Partei-Agenda und Partei-Marke ist ein sensibles Steuerungselement, da es auch auf negative Entwicklungen reagiert. Demnach ist das vorge-schaltete Agenda Setting bedeutungsvoll. Außer der Kenntnis der diesbezüglichen Prioritätenliste aus Sicht der Zielgruppe zählt dazu eine realistische Einschätzung der relevanten Pflicht- und Akzeptanzwerte. Diese ethisch-moralischen Leitplanken lassen Rückschlüsse zu, in welcher ideologischen Toleranzbreite die Lösungsangebote zu positionieren sind. Somit bildet dieses Wertekorsett der Gesellschaft einen direkten Bezug zu den Leitsätzen der Parteien und im Weiteren zur jeweiligen Marke.

Die von der Gesellschaft anerkannten Werte sind durchaus dynamisch (vgl. Tab. 3).

¹⁰⁹ Zum Begriff der „Kampagne“ im Bundestagswahlkampf vgl. *Hartleb / Jesse* (2006), S. 158 ff..

¹¹⁰ Vgl. *Textor* (2006), S. 44.

¹¹¹ Vgl. *Behrent / Mentner* (2001), S. 5 ff..

¹¹² Als Beispiel für verfehltes Themenmanagement sei auf den *FDP*-Bundestags-Wahlkampf 2002 verwiesen, in dem sich die Partei als Spaßpartei positionierte; vgl. auch *Vorländer* (2003), S. 117.

Von je 100 Befragten finden wichtig im Leben ...			
Pflicht- und Akzeptanzwerte	14- bis 29-jährige 1989	14- bis 29-jährige 2001	Werteverstärkung in Prozent
Fleiß	67	68	+1
Höflichkeit	65	66	+1
Pflichterfüllung	61	66	+5
Gehorsam	42	48	+6
Selbstentfaltungswerte			
Offenheit	87	80	-7
Kontaktfähigkeit	79	69	-10
Kritikfähigkeit	72	60	-12
Spontaneität	62	52	-10

Tab. 4: Wertewandel der 14-29-jährigen in Deutschland zwischen 1989 und 2001.¹¹³

Themenmanagement als Element der Markenführung setzt also zusammenfassend das Bewusstsein über Themenbedeutung in der Bevölkerung, die Relation zum aktuellen Wertekodex der Gesellschaft, den Bezug zu den programmatischen Werten der Partei und deren Kumulation in der Marke voraus. Unter Berücksichtigung dieser Parameter ist es möglich, Themen treffsicher zu selektieren und trotz ihrer Komplexität zu beherrschen. Im Folgeschritt muss es nun gelingen, handelnde Akteure aus der Abstraktion der Parteebene zu lösen, um dem Agenda Setting personalisierte Stimme und Gesicht zu verleihen.¹¹⁴

4.2 Personal Branding: Gesicht und Stimme der politischen Marke – Glaubwürdige Vorbilder ermöglichen Identifikation

Vornehmlich die Ausstrahlung und der Charakter bieten den Parteipolitikern hervorragende Ansatzpunkte, ihre Persönlichkeit konkret einzubringen und so das Markenmanagement mit einer unmittelbaren und menschlichen Note¹¹⁵ zu besetzen. Schon die bloße Parteimitgliedschaft lässt weite Übereinstimmung zwischen Parteiwerten und persönlicher Einstellung vermuten – durch höchstpersönliches und öffentliches Handeln wird diese Gleichsetzung verfestigt. Aus diesem Transfer generiert sich aus der „Marke Partei“ eine „Marke Politiker“¹¹⁶. Tatsächlich sind Politikermarken heute täglich vernehmbar, somit besetzen sie einen wichtigen Part bei der Politikvermittlung. Vorteile und Wert der eigenen politischen Konzepte kann der Politiker vor einem gefestigten kulturellen Hintergrund mittels seiner Ausstrahlung und seines Charakters viel unmittel-

¹¹³ Repräsentativbefragungen von jeweils 2.000 Personen ab 14 Jahren in den Jahren 1989 und 2001 in Deutschland durch das B.A.T. Freizeit-Forschungsinstitut (vgl. *Opaschowski*, 2006, S. 418).

¹¹⁴ Vgl. *Vogt* (2002), S. 202.

¹¹⁵ Plakative Beispiele finden sich in der US-amerikanischen Politik: Mit *Arnold Schwarzenegger* und *Ronald Reagan* erreichten beliebte Filmstars später Gouverneurs- bzw. Präsidentenposten.

¹¹⁶ Vgl. *Balzer/Geilich* (2006), S. 24.

barer und filetierter seiner Zielgruppe vermitteln; zudem ist er als Person beweglicher und reaktionsfähiger als ein komplexes Parteigebilde. Besonders in punkto Flexibilität und Veränderung ist allerdings insofern Vorsicht geboten, als dass eine allzu ausgeprägte Wechselhaftigkeit zunächst auf Kosten der persönlichen Glaubwürdigkeit geht und im Weiteren auch das Markenimage der Partei belastet. Markenmanagement auf Basis von Personalisierungsstrategien¹¹⁷ nutzt die Politikerpersönlichkeit als Deutungsmuster der Politik. Unstimmigkeiten besonders in den Werten zwischen Marke der Partei und Marke der Person führen unweigerlich zu Friktionen mit dem Wertekodex aus Pflicht- und Akzeptanzwerten der angesprochenen Bürger.

Das strategische Markenmanagement politischer Parteien wie auch ihrer Protagonisten muss solche Dissonanzen verhindern. In diesem Zusammenhang wird die Sprache wichtig.¹¹⁸ Politik ist in erheblichem Maße auch ein Kampf um die Sprache. Die richtige Wortwahl und Sprache¹¹⁹ als Stilmittel der Politiker ist Teil der strategischen Markenführung durch Personal Branding.

Wenn man Agenda Setting und Personal Branding als Ansatzpunkte eines effektiven Markenmanagements bewertet, stellt sich die Frage nach einer möglichen Wirkungsverstärkung durch Kombination der beiden Strategien. Schon bei oberflächlicher Betrachtung scheint es sinnvoll, eine gezielte Themenauswahl durch die darauf abgestimmte, passende personelle Besetzung¹²⁰ gezielter bearbeiten zu können, und das in mehrfacher Hinsicht: Bestimmte Charaktere stehen per se für thematische Stoßrichtungen.¹²¹ Eigeninteresse an einzelnen Themen schafft Glaubwürdigkeit. Ebenso sind Vorbildhandlungen einzelner Politiker starke Identifikationsmuster. Erfahrungswerte bilden Vertrauen.¹²² Auch Kompetenz in der Sache schafft ebenso Vertrauensvorteile wie Beharrlichkeit in der Themenverfolgung und Stabilität in den Funktionen und Positionen.¹²³

An diesen Beispielen wird deutlich, dass Agenda Setting und Personal Branding zwar notwendige, nicht aber generell hinreichende Erfolgsparameter für das Markenmanagement politischer Parteien sind. Daraus lässt sich der Schluss ziehen, dass Wahlentscheidungen in Deutschland nicht alleine auf Basis des Ansehens der politischen Kontrahenten getroffen werden, sondern auch die Programmatik mitentscheidet.¹²⁴ Unter diesem Aspekt sind auch Direktvergleiche beispielsweise in Form von TV-Duellen oder Talkshows zu betrachten. Wenngleich sich diese Inszenierungen stark an amerika-

¹¹⁷ Vgl. *Hettesheimer et al.* (1998), S. 241.

¹¹⁸ Vgl. *Adenauer* (2007), S. 162.

¹¹⁹ Vgl. *Schulz von Thun* (1996), S. 25ff.

¹²⁰ Vgl. *Knaup* (2007), S. 40 ff..

¹²¹ So wird als jung und dynamisch wahrgenommenen Querdenkern wird allgemein eher zugetraut, alte Denk- und Politikmuster zu durchbrechen und positive Veränderungen zu bewirken.

¹²² Hat sich also ein Politiker in der Vergangenheit bereits eines Themas glaubhaft angenommen, besetzt er dieses mit einem hohen Vertrauensbonus (vgl. *Ladner*, 2004, S. 8ff.).

¹²³ Wer nachgewiesenermaßen komplexe Problemlagen durchblickt und – wenn auch schrittweise – zu ihrer Lösung beiträgt, wird eben auch als sachverständig anerkannt (vgl. *Inacker*, 2007, S. 18).

¹²⁴ Vgl. *Balzer/Geilich* (2006), S. 24.

nischen Formaten orientieren, sind das politische System und die Mentalität der Politiker in Deutschland völlig anders.¹²⁵

Begreift eine politische Partei die Marktausrichtung als mögliche Stellschraube im Markenmanagement, dann ist dieser Markt ganz wesentlich von drei Gesetzmäßigkeiten reglementiert:¹²⁶ Die Marke muss aufnahmebereit sein für eine Markenerweiterung, um überhaupt wechselnde Wählerinteressen und Wählerbedürfnisse aufnehmen zu können. Ein starres Markenverständnis dagegen würde angesichts der dynamischen Veränderungsprozesse weite Wählerschichten ausschließen. Es reicht nicht aus, den Markennettbewerb gegenüber dem politischen Gegner zu gewinnen, weder auf Partei- noch auf Personenebene. Die Wähler können sich durch Wahlverweigerung dem politischen Markt komplett oder temporär entziehen. Um dem entgegenzuwirken, müssen sie überzeugt werden. Markenpolitik alleine zur Neutralisierung des Wettbewerbs reicht dafür nicht aus und schadet im Weiteren der Demokratie. Der politische Markt ist in seiner Größe begrenzt. Zuspruch und Ablehnung durch die Wähler sind darin ein Nullsummenspiel, da eine faktisch unbeeinflussbare Anzahl von potenziellen Wählern eine Entscheidung für oder gegen eine Partei trifft. Somit darf sich auch die Bewertung der parteipolitischen Marke nicht in gut oder schlecht bemessen. Der Maßstab ist vielmehr: besser oder schlechter.

Unter Berücksichtigung dieser Marktgegebenheiten ist das Markenmanagement einer Partei eine permanente Abwägung zwischen Abgrenzung zum politischen Wettbewerb und Offenheit gegenüber den Wählern.¹²⁷ Angebot und Nachfrage sind in dem eng umrissenen Markt der Wählerstimmen ebenso üblich wie die Suche nach Vorteilen für die eigene Marke. Eine permanente Nachfrage besteht in ungelösten gesellschaftlichen Problemen, die in die Themenagenden der politischen Parteien aufgenommen werden. Entsprechend sind die Lösungen und Konzepte der Parteien das Angebot, um die Nachfrage der Bürger zu bedienen. Zwar gibt es immer wieder Verschiebungen in der Prioritätenliste der dringlichsten Probleme, grundsätzlich orientiert sich die Nachfrage der Bürger aber an stabilen Bedürfnissebenen, wie sie etwa in der Bedürfnispyramide nach *Maslow* abgebildet sind.¹²⁸ Demzufolge können die Parteien ihr Angebot sehr zielgenau ausrichten, was sie in Form von ideologisch gefärbten Parteigrundsätzen auch tun – wenn auch nur sehr abstrakt. Weitaus schwieriger gestaltet sich die Suche nach herausragenden Alleinstellungsmerkmalen¹²⁹ für die eigene Marke. Die Existenz Markt bestimmender Parameter, wie man sie aus der Wirtschaft kennt, legt den Schluss nahe, dass enge Parallelen im Systemvergleich zwischen Politik und Wirtschaft bestehen.

¹²⁵ Vgl. *Limbourg* (2006), S. 255ff.

¹²⁶ Vgl. *Schmid/Zolleis* (2006), S. 185.

¹²⁷ Vgl. ebenda, S. 187ff.

¹²⁸ Vgl. *Grimm / Vollmer* (2005), S. 108.

¹²⁹ Vgl. *Spreng* (2003), S. 62 ff.; wobei es *CDU / CSU* mit der Verbindung der Themen „wirtschaftliche Leistungsfähigkeit“ und „Arbeitsplatzbeschaffung“ gelang, ein ehemals klassisches *SPD*-Feld zu besetzen und somit eine Alleinstellungsmerkmal der Konkurrenz aufzulösen.

Entgegen der Annahme, dass Kommunikation dort am dichtesten praktiziert wird, an der sich die Bezugsgruppen am nächsten sind, ist sie dort am komplexesten, wo der größte Wettbewerb stattfindet.¹³⁰ Anders als bei der vergleichsweise homogenen Kommunikationsdichte in der Wirtschaft liegt der Kommunikationsschwerpunkt im System Politik in der Auseinandersetzung zwischen Politikern und den Wählern. Da die Wähler – als solche und als Bürger – sowohl am Beginn der Kommunikationskette wie auch an deren Ende stehen, ist das politische System geschlossen, was die zuvor beschriebenen Marktgrenzen bestätigt.

4.3 Evaluation als Ausdruck der Strategiefähigkeit

Politische Parteien kommunizieren ihre Marke in vielfältiger Form, doch kommt die Botschaft an? Orientierung bietet die Erfolgskontrolle. Neben dem Rechtfertigungspotenzial in Bezug auf den effizienten Einsatz öffentlicher Finanzmittel liefert sie wichtige Planungshilfen in der Markensteuerung, indem sie den Abgleich zwischen Zielsetzung und Abweichung regelt und Streuverluste reduziert.¹³¹ So wie sich Wirtschaftsunternehmen in ihrem Handeln zunehmend an einem ethisch-moralischen Wertemaßstab messen lassen müssen¹³², wird auch eine politische Partei als Marke nicht nur am Inhalt einer Botschaft, sondern auch an ihrem Transport gemessen. Insofern ist das „Wie“ der Markenführung politischen Wertmaßstäben ausgesetzt. Während die Rechtfertigungsfunktion primär darauf abzielt, mögliche Angriffspunkte für die Öffentlichkeit oder den politischen Gegner weitgehend auszuschließen¹³³, indem man die verfügbaren Budgets nachvollziehbar und zielgerecht einsetzt sowie widersprüchliche Kommunikation innerhalb der Partei verhindert, liegt in der Planungsfunktion ein erhebliches Steuer- und Regelungspotenzial. Zusätzliche Relevanz erhält die Evaluation, wenn die Partei konsequent deren Lerneffekte nutzt. Von erheblicher Bedeutung ist, dass die Parteien bei Abweichungen selbst aktiv eingreifen müssen; es handelt sich also immer um eine unmittelbare Markensteuerung. Der in der Technik durchaus übliche Fall einer automatisierten Regelung würde das Markenmanagement u.U. komplett aus dem Einflussbereich der Partei verlagern. Eine Regelung reagiert in starrer Voreinstellung auf Soll-/Ist-Differenzen in immer gleicher Weise. Das Markenmanagement ist demgegenüber aber ein stark emotional aufgeladener Interaktionsvorgang zwischen Menschen, der nicht in immergleicher Mechanik funktionieren kann. Daher wirken ständig mehr oder wenig unberechenbare Störgrößen auf den Kreislauf, die den Zielerreichungsgrad erheblich beeinflussen können.

¹³⁰ Vgl. *Schuller/Willms* (2006), S. 101ff.

¹³¹ Vgl. *Althaus* (2007), S. 44f.

¹³² Vgl. *Zeidler* (2003), S. 139ff. und *Gutjahr/Kullmann* (2003), S. 155ff.

¹³³ Ein erheblicher Teil der politischen Kommunikation bezieht sich also darauf, negative Veröffentlichungen zu verhindern; z.B. die Pressemitteilung über etwaige Verfehlungen einer Partei. Diese Arbeit geht in die Erfolgskontrolle aber nur spekulativ ein: Wie misst man nicht-erschienene Pressemitteilungen?

Daraus lassen sich konkrete Eckpunkte ableiten wie etwa der Aufbau von strategischen Allianzen und Netzwerken oder der Umgang mit den verfügbaren Mitteln. Gezieltes Beziehungsmanagement und verantwortungsvolle Ressourcenplanung heißt dann, erfolgreiche Maßnahmen zu betonen, erfolglose auszuschließen und damit einen praktischen Nutzen zu generieren, der politischen Gestaltungsspielraum für Gegenwart und Zukunft erschließt. In diesem Sinne erhebt sich die Erfolgskontrolle – sofern sie in einem positiven Kontext aufgefasst wird – zu einem unverzichtbaren Parameter für die Strategiefähigkeit im Markenmanagement der politischen Parteien. Im politischen Alltag überwiegt dagegen noch allzu oft eine negative Sichtweise gegenüber Kontrollmechanismen, um Angriffsflächen für den politischen Gegner zu minimieren.

5 Fazit und Ausblick: Markenmanagement als Impulsgeber im politischen Dialog

Gesellschaftliche Veränderungen und der starke politische Wettbewerb fordern von den Parteien Profilierungsmaßnahmen, die nicht nur auf Abgrenzung abzielen, sondern darüber hinaus für die Bürger zuspruchsfähig sein müssen. „Nur wenige Manager haben verstanden, dass die Kommunikation mit Politik und Gesellschaft ein eigener Bereich ist [...]. In der Politik kann man Reputation nicht mit Anzeigen kaufen.“¹³⁴ Markenmanagement ist ergo kein mechanischer Prozess, schon gar kein Automatismus. „Doch mit Empathie tun sich Technokraten schwer.“¹³⁵

Angesichts dominierender Determinanten wie Reformbedarf, Konsolidierungszwang oder Globalisierung und unübersehbaren Überschneidungen in den Lösungsangeboten der verschiedenen politischen Parteien ist ein Überangebot von Me-too-Produkten weithin ungeeignet zur parteipolitischen Profilierung. Einen stabilen Rückhalt in der politischen Kommunikation verspricht die Marke, entsprechend laut vernehmbar ist der Ruf nach „Politik als Marke“¹³⁶. Doch darf sich Politik als Marke nicht auf die reine Inszenierung beschränken. Allzu leicht könnten die Parteien der Versuchung unterliegen, die plakative Konzentration komplexer Inhalte in Form einer populistischen, Aufsehen erregenden Werbung als dominante politische Kommunikation anzunehmen. Nur sehr kurzfristig könnte diese Kommunikationsführung Effekte erzielen und von der Markensubstanz profitieren. Fehlende Nachhaltigkeit würde sogar auf Dauer der Marke schaden, die ja Resultat einer oft über Jahrzehnte hinweg gelebten Entwicklung und Erfahrung ist und eben nicht Ergebnis einer Momentaufnahme. Deshalb ist inhaltliche Tiefe in Form einer gestaltungsfähigen Programmatik ein entscheidendes Kriterium im Wettbewerb um die Wählergunst.¹³⁷ Doch ist auch die Parteiprogrammatik nur eine notwendige, nicht aber eine hinreichende Voraussetzung für erfolgreiches Markenmanagement.

¹³⁴ Inacker (2007), S. 18.

¹³⁵ Höbel (2007), S. 26.

¹³⁶ Kretschmer (2006), S. 35.

¹³⁷ Vgl. ebenda, S. 35.

Markenmanagement ist niemals ein losgelöster, autarker Prozess innerhalb der täglichen Parteiarbeit. Die Erfahrungen des Autors mit den Pressestellen der führenden Parteien zeichnen jedoch derzeit diese Momentaufnahme. Zwar bedient sich die Markenführung politischer Parteien ihrer personellen Ressourcen – ob einfache Mitglieder, Delegierte oder Netzwerker und Lobbyisten – genauso wie moderner Kommunikationsmittel und innovativer Inhalte; doch nur im Verbund wird daraus eine Identität und im Weiteren eine Marke. Um sich der eigenen Identität bewusst werden zu können, ist eine systematische Auseinandersetzung mit den Werten, ihrer traditionellen Herkunft und ihrer gesellschaftlichen Verhaftung in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft notwendig. Dieser Klärungsprozess muss demzufolge auch zu Beginn jeder Programmdebatte abgeschlossen sein, denn ein Parteiprogramm, das auf individuelle Markierung setzt, muss Themen ideologisiert darbieten. Erst durch die Betonung von Wertvorstellungen bilden sich klare Leitplanken für den parteipolitischen Kurs, innerhalb derer dann Agenda Setting und Personal Branding sinnvolle Strategien Richtung Gesellschaft sein können.

Dem klaren Bekenntnis zur eigenen Ideologie folgt ein ebenso klares Markenverständnis, denn die Marke symbolisiert die Ideologie. Dadurch, dass eine Ideologie Identifikation und Identität ermöglicht, wird auch die Marke aufgewertet. Um neue Wähler und Mitglieder einbinden zu können, muss die Marke integrationsfähig sein. Ebenso muss sie Wechselwillige loslassen, demzufolge also in Richtung Gesellschaft offen sein. Genau durch diese Offenheit erlangt sie Entwicklungspotenzial, ohne ihre Grundwerte aufgeben zu müssen. Entgegen der beizeiten vernehmbaren Polemik, dass Politiker in einer Art Blackbox von den gesellschaftlichen Entwicklungen unberührt bleiben, tragen sie als Mitglieder und Wähler alle gesamtgesellschaftlichen Themen in die Parteipolitik hinein und bereichern dort die ideologische Diskussion. Somit setzen sie Impulse – versteht man die Marke als ihr Aushängeschild, so wird auch sie zum Impulsgeber.

Antizipiert man die politische Kommunikation der mittelfristigen Zukunft und schließt dabei das Markenmanagement als wichtigen Teilbereich mit ein, so sind verschiedene Entwicklungen abzusehen.¹³⁸ Zunächst wird das politische Markenmanagement zunehmend unter strategischen Aspekten angegangen und weiter professionalisiert werden. Die funktionale PR wird dabei wichtige Stütze der Marke werden, weil sich im Stilmittel der PR Themenführung und Themeninszenierung verbinden lassen. PR schafft sich die Anlässe ihres Berichtens selbst. Zudem werden Professionals aus der Kommunikationsbranche wichtiger werden, weil der Form der Vermittlung mehr Aufmerksamkeit zuteil wird als den politischen Inhalten selbst. Die professionelle Planung von Kommunikation wird sich dabei direkter auf die Wähler konzentrieren, weil die Kommunikationsbranche eng mit der Medienbranche, also mit TV und Print, verbunden ist und deren Spielregeln beherrscht. In der Folge sinkt die Bedeutung der mittleren und unteren Parteiebenen, weil die Marke primär durch das dominante Auftreten der Parteispitzen wahrgenommen wird. Weiter wird „reines Fachwissen“ gegenüber Kommunikationskompetenz und

¹³⁸ Vgl. *Bentele* (2004), S. 20ff.

Reflexionsvermögen weiter an Bedeutung verlieren. In dem Maße, in dem professionelle Kommunikationsberater, Spin doctors oder Ghostwriter an Einfluss gewinnen, wird sich die Strategieorientierung durchsetzen und das Fachwissen für sich instrumentalisieren. Der unmittelbare Dialog zwischen Parteivertreter und Wähler wird in Zukunft intensiviert, reine Informationsformen bilden nur noch den Kommunikations- und damit auch den Markenrahmen. Dadurch steigt die Möglichkeit zur Partizipation im Sinne einer lebendigen Demokratie. Diese Entwicklung hat Einfluss auf die Markenführung, denn im persönlichen Austausch erkennt der Wähler schnell mögliche Lücken zwischen Markenbild und Realpolitik. Marke und öffentlicher Kommunikationsstil sowie Kommunikationsinhalte werden schließlich von den Wählern wesentlich differenzierter wahrgenommen werden. Eine auffällige Diskrepanz zwischen Markenversprechen der Partei und dessen Umsetzung durch die politischen Akteure führt zu Glaubwürdigkeitsverlusten. Die starke Medienpräsenz entwickelt sich diesbezüglich gleichwohl als Chance wie als Risiko. So wie man mit politischer Berichterstattung die strategische Markenführung geschickt stützen kann, so wird diese Strategie auch für den politischen Gegner erkennbar und damit angreifbar. Insofern wirken auf das politische Markenmanagement der Zukunft hohe moralische Ansprüche der Wähler, die in Zeiten erhöhter Herausforderung vertrauensvolle Führung erwarten.

Die einzelnen Tendenzen zu analysieren und mögliche Wirkungszusammenhänge zu erschließen, sei für vertiefende Arbeiten abschließend anempfohlen.

Literatur

- Adenauer, Patrick* (2007): Wortzauber. Über Politik als Kampf um die Sprache. In: *Wirtschaftswoche*, No. 14 vom 02. April 2007, S. 162.
- Alemann, Ulrich von* (2003): *Das Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland*, VS Verlag.
- Alemann, Ulrich von/Marschall, Stefan* (2002): *Parteien in der Mediendemokratie*, VS Verlag.
- Althaus, Marco* (2002): Kommunikationsmanagement im Wahlkampf. Spielregeln für Strategie und taktische Disziplin. In: *Berg, Thomas* (Hrsg.): *Moderner Wahlkampf. Blick hinter die Kulissen*, VS Verlag, S. 115-143.
- Althaus, Marco* (2007): Sprengstoff Evaluation. In: *politik & kommunikation*, No. 42, S. 44-45.
- Andersen, Uwe/Woyke, Wichard* (1992): *Handwörterbuch des politischen Systems der Bundesrepublik Deutschland*, Leske Verlag + Budrich GmbH.
- Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Shamim, Rafat* (2006): *Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung*, Lit Verlag.
- Balzer, Axel/Geilich, Marvin* (2006): *Politische Kommunikation in der Gegenwartsgesellschaft*. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): *Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung*, Lit Verlag, S. 16-32.
- Bartels, Hans-Peter* (2007): Demokratie vererbt sich nicht. In: *Die Zeit – Wochenzeitung für Politik, Wirtschaft, Wissen und Kultur*, Vol. 62, No. 4, S. 5.
- Behrens, Frank* (2007): Knackig kommunizieren. In: *PR Report*, Vol. 43, No. 4, S. 19.
- Behrent, Michael/Mentner, Peter* (2001): *Campaigning. Werbung in den Arenen der Öffentlichkeit*, Lit Verlag.
- Bentele, Günter* (2004): *Mediatisierung, Issues Management, Spin-Doctoring und was noch? Thesen zur Entwicklung der politischen Kommunikation in Deutschland*, Vortrag auf dem Kongress „Politik als Marke“, 26. April 2004, dbb forum, Berlin, S. 20-31.
- Bergmann, Jens/Pörksen, Bernhard* (2007): *Promis in der Medienfalle*. In: *Journalist – Das Deutsche Medienmagazin*, Vol. 57, No. 1, S. 24-29.
- Bismarck, Max von* (2003): Jung, engagiert, parteiverdrossen sucht. In: *Detting, Detlef/Bismarck, Max von* (Hrsg.): *Marke D. Das Projekt der nächsten Generation*, Leske + Budrich, S. 29-36.
- Bodo, Ulrich* (1999): *Parteien, wozu eigentlich? Anregungen zum Mitdenken*, Media Print Verlag.
- Bourdieu, Pierre* (1998): *Über das Fernsehen*, Edition Suhrkamp, (1998).
- Brettschneider, Frank* (2006): *Politiker als Marke. Warum Spitzenkandidaten keine Gummibärchen sind*. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): *Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung*, Lit Verlag, S. 101-112.
- Döttling, Dominique* (2003): *Change Germany. Die Menschen auf den Wandel vorbereiten*. In: *Detting, Detlef/Bismarck, Max von* (Hrsg.): *Marke D. Das Projekt der nächsten Generation*, Leske + Budrich, S. 193-198.
- Drieschner, Frank* (2007): Wenn das Volk zweifelt. In: *Die Zeit – Wochenzeitung für Politik, Wirtschaft, Wissen und Kultur*, Vol. 62, No. 4, S. 2.
- Engeser, Manfred/Bläske, Gerhard* (2007): *Neue Art des Denkens. Interview mit Maurice Lévy, Chef der Werbeholding Publicis*. In: *Wirtschaftswoche*, No. 7 vom 12. Februar 2007, S. 66-67.
- Feist, Ursula* (1994): *Die Macht der Nichtwähler. Wie die Wähler den Volksparteien davonlaufen*, Verlag Droemer Knauer.
- Franck, Georg* (1998): *Ökonomie der Aufmerksamkeit*, Carl Hanser GmbH & Co.
- Gabriel, Oscar W.* (2002): *Parteiidentifikation, Kandidaten und politische Sachfragen als Bestimmungsfaktoren des Parteienwettbewerbs*. In: *Gabriel, Oscar W./Niedermayer, Oskar/Stöss, Richard* (Hrsg.): *Parteiendemokratie in Deutschland*, VS Verlag, S. 228-249.
- Geis, Matthias/Ulrich, Bernd* (2007): *Die neue Apo macht mobil*. In: *Die Zeit – Wochenzeitung für Politik, Wirtschaft, Wissen und Kultur*, Vol. 62, No. 4, S. 4.

- Geißler, Rainer* (2004a): Struktur und Entwicklung der Bevölkerung. In: Informationen zur politischen Bildung. Sozialer Wandel in Deutschland, No. 269, überarbeitete Neuauflage, S. 4-10.
- Geißler, Rainer* (2004b): Rolle der Eliten in der Gesellschaft. In: Informationen zur politischen Bildung. Sozialer Wandel in Deutschland, No. 269, überarbeitete Neuauflage, S. 21-26.
- Geißler, Rainer* (2004c): Bildungsexpansion und Bildungschancen. In: Informationen zur politischen Bildung. Sozialer Wandel in Deutschland, , No. 269, überarbeitete Neuauflage, S. 45-53.
- Goergen, Fritz* (2006): Strategie 18? Nur Spuren im Sand. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag,, S. 229-237.
- Grimm, Hubert G./Vollmer, Günther R.* (2005): Personalführung, 7. Auflage, Band 2, Holzmann Buchverlag.
- Grosse-Halbuer, Andreas* (2007): Wie es leuchtet. In: Wirtschaftswoche., No. 15 vom 07. April 2007, S. 22-26.
- Gutjahr, Susanne/Kullmann, Christian* (2003): Das Versprechen der Globalisierung. Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. In: *Dettling, Detlef/Bismarck, Max von* (Hrsg.): Marke D. Das Projekt der nächsten Generation, Leske + Budrich, S. 155-162.
- Habermas, Jürgen* (1990): Strukturwandel in der Öffentlichkeit, Suhrkamp Verlag KG.
- Habermas, Jürgen/Ratzinger, Joseph* (2005): Dialektik der Säkularisierung. Über Vernunft und Religion. In: Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung, Band 536, Verlag Herder.
- Hartleb, Florian/Jesse, Eckhard* (2006): Ein Blick zurück nach vorne: „Faktor Zufall“ oder kalkulierte Kanzlerstrategie? In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 16-32.
- Hesse, Christine* (2004): Editorial. In: Informationen zur politischen Bildung. Demokratie, No. 284, 3. Quartal 2004, S. 3.
- Hettesheimer, Merle/Holtz-Bacha, Christina/Lessinger, Eva-Maria* (1998): Personalisierung als Strategie der Wahlwerbung. In: *Imhof, Kurt/Schulz, Peter* (Hrsg.): Die Veröffentlichung des Privaten – die Privatisierung des Öffentlichen, VS Verlag, S. 240-245.
- Heusinger, Bernd* (2006): Politik als Marke. Transkript der Podiumsdiskussion vom 26. April 2004. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 268-294.
- Heye, Uwe-Karsten* (2002): Kommunikation als Dienstleistung. Die Neuorientierung des Bundespresseamtes. In: Vorgänge, Vol. 45, No. 2, S. 88.
- Hilmer, Richard:* (2002) Wer gewinnt die Bundestagswahl? Lang- und kurzfristige Trends im Wahlverhalten in Deutschland. In: Der Bürger im Staat, No. ½, , S. 4-9.
- Höbel, Peter:* (2007) Wenn Parteien segeln gehen. In: politik & kommunikation, No. 43, , S. 26.
- Hoffmann, Jochen* (2003): Inszenierung und Interpretation. Das Zusammenspiel von Eliten aus Politik und Journalismus, Gabler Verlag.
- Hofmann, Bernd* (2004): Annäherung an die Volkspartei. Eine typologische und parteiensoziologische Studie, VS Verlag.
- Ihlau, Jörg* (2003): Deutschland verstehen? Die Nation auf dem Weg vom politischen Akteur zum Markenzeichen. In: *Dettling, Detlef/Bismarck, Max von* (Hrsg.): Marke D. Das Projekt der nächsten Generation, Leske + Budrich, S. 163-170.
- Illies, Florian* (2001): Generation Golf, Fischer Taschenbuch-Verlag.
- Inacker, Michael* (2007): Sprachlosigkeit. Warum Politik und Wirtschaft immer wieder aneinander vorbeireden. In: Wirtschaftswoche, Vol. o.A., No. 11, S. 18.
- Jobber, David* (2004): Principles and Practise of Marketing, 4th edition, McGraw Hill Education.
- Jun, Uwe* (2004): Der Wandel von Parteien in der Mediendemokratie. SPD und Labour Party im Vergleich, Campus Verlag.
- Kaase, Max* (1998): Demokratisches System und die Mediatisierung von Politik. In: *Sarcinelli, Ulrich* (Hrsg.): Politikvermittlung und Demokratie in der Mediengesellschaft, VS Verlag.

- Klaeren, Jutta* (2004): Editorial. In: Informationen zur politischen Bildung. Sozialer Wandel in Deutschland, No. 269, überarbeitete Neuauflage, S. 3.
- Kleinsteuber, Hans J.* (2006): TV-Debatten und Duelle. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 247-254.
- Knaup, Horand* (2007): SPD – Kurt Scharping. In: Der Spiegel, No. 14, S. 40-42.
- Köcher, Renate* (2004): Wahlsieg durch Ablenkung. Aufregungszyklen. In: Oberreuter, Heinrich (Hrsg.): Der versäumte Wechsel. Die Bilanz des Wahljahres 2002, Olzog-Aktuell GmbH, S. 103.
- Köhler, Jan* (2006): Parteien im Wettbewerb. Zu den Wettbewerbschancen nicht-etablierter politischer Parteien im Rechtssystem der Bundesrepublik Deutschland, Nomos Verlag.
- Kohlenberg, Kerstin* (2004): Am Ende der Kauflust. In: Die Zeit – Wochenzeitung für Politik, Wirtschaft, Wissen und Kultur, Vol. 59, No. 42, S. 18.
- Kornelius, Bernhard/Roth, Dieter* (2004): Politische Partizipation in Deutschland. Ergebnisse einer repräsentativen Umfrage, Schriftenreihe der Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Band 471, S. 67-73.
- Kretschmer, Heiko* (2006): Mut zur eigenen Identität. In: politik & kommunikation, No. 38, , S. 35.
- Krupa, Matthias* (2007): Demokratie in Zahlen. In: Die Zeit – Wochenzeitung für Politik, Wirtschaft, Wissen und Kultur, Vol. 62, No. 4, S. 3.
- Ladner, Andreas* (2004): Stabilität und Wandel von Parteien und Parteiensystemen, VS Verlag.
- Lehner, Ulrich* (2007): Marken schaffen Vertrauen. In: CHEManager – Die Zeitung für die Märkte der Chemie und Life Sciences, Vol. 16, No. 1, S. 1.
- Limbouurg, Peter* (2006): „Abenteuer TV-Duell“ – eine journalistische Mondlandung. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, (2006), S. 255-260.
- Lisowski, Rainer* (2006): Ringen der Strategen. In: politik & kommunikation, No. 38, , S. 50-51.
- Lösche, Peter* (2006a): Streitobjekt innerparteiliche Demokratie. In: Informationen zur politischen Bildung. Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland, No. 292, 3. Quartal 2006, S. 36-40.
- Lösche, Peter* (2006b): Aufgaben und Funktionen. In: Informationen zur politischen Bildung. Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland, No. 292, 3. Quartal 2006, S. 11-14.
- Lösche, Peter* (2006c): Verkannte Größe – Parteien in staatlichen Institutionen. In: Informationen zur politischen Bildung. Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland, No. 292, 3. Quartal 2006, S. 31-35.
- Lösche, Peter* (2006d): Aufbau und Organisationswirklichkeit. In: Informationen zur politischen Bildung. Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland, No. 292, 3. Quartal 2006, S. 25-30.
- Lösche, Peter* (2006e): Geschichte und Entwicklung in Deutschland. In: Informationen zur politischen Bildung. Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland, No. 292, 3. Quartal 2006, S. 15-24.
- Mader, Thomas* (2007): Die Macht der Veränderung. In: Westdeutsche Allgemeine Zeitung, Vol. 59, No. 22, S. 2.
- Maischberger, Sandra* (2006): Diskussionen über politische Kommunikation, Inszenierung und Authentizität. Der Kongress „Politik als Marke“. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 12-15.
- Mannstein, Coordt von* (2006): Die politische Marke. Alles bleibt anders. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 121-133.
- Meier, Dominik/Miller, Constanze* (2003): Anforderungen an die politische Kommunikation von morgen. In: *Dettling, Daniel/Bismarck, Max von* (Hrsg.): Marke D – Das Projekt der nächsten Generation, Leske + Budrich, S. 171-182.
- Meyer, Thomas* (2001): Mediokratie. Die Kolonisierung der Politik durch die Medien, Suhrkamp Verlag.
- Niclauß, Karlheinz* (2002): Das Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland, UTB für Wissenschaft.
- Novy, Leonard* (2003): Demokratische Politik im Medienzeitalter oder: Wie Werte erfahren werden. In: *Dettling, Daniel/Bismarck, Max von* (Hrsg.): Marke D – Das Projekt der nächsten Generation, Leske+Budrich, (2003), S. 37-48.

- Opaschowski, Horst W.* (2006): Deutschland 2020. Wie wir morgen leben. Prognosen der Wirtschaft, 2. erweiterte Auflage, VS Verlag.
- o.V.* (2006): Mediennutzung in Deutschland nimmt zu, Presseinformation von Kabel Deutschland vom 31. Januar 2006.
- Pfetsch, Barbara* (2006): Politik und Medien – neue Abhängigkeiten? In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 34-41.
- Poguntke, Thomas* (2004): Das Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland, VS Verlag.
- Rinne, Solveig/Rennhak, Carsten* (2006): Information Overload – Der Zwang, neue Wege in der Kommunikation zu gehen. In: *Rennhak, Carsten* (Hrsg.): Unternehmenskommunikation 2.0 – Neue Wege im Marketing, Ibidem, S. 51-68.
- Rudzio, Wolfgang* (2006): Das politische System der Bundesrepublik Deutschland, 7. aktualisierte und erweiterte Auflage, VS Verlag.
- Sarcinelli, Ulrich* (2005): Politische Kommunikation in Deutschland. Zur Politikvermittlung im demokratischen System, VS Verlag.
- Sarcinelli, Ulrich* (2006): Elite, Prominenz, Stars? Zum politischen Führungspersonal in der Mediendemokratie. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 62-82.
- Schmid, Josef / Zolleis, Udo* (2006): Die CDU im Jahr 2005: Der schwierige Weg, die eigene Marke zu profilieren und gleichzeitig auszuweiten. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 185-193.
- Schmidt, Manfred G.* (2007): Das politische System Deutschlands. Institutionen, Willensbildung und Politikfelder, Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung, Band 600, Verlag C.H. Beck.
- Schmitt-Beck, Rüdiger* (1998): Wähler unter Einfluss. Massenkommunikation, interpersonale Kommunikation und Parteipräferenzen. In: *Sarcinelli, Ulrich* (Hrsg.): Politikvermittlung und Demokratie in der Mediengesellschaft, VS Verlag, S. 324.
- Schmitt-Beck, Rüdiger* (2006): Professionalisierung mit Verspätung und knappem Budget: Bündnis 90 / Die Grünen im Wahlkampf. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 202-215.
- Schneider, Helmut* (2004): Marken in der Politik, VS Verlag.
- Schröder, Richard* (2006): Das Volk hat die Politiker, die es verdient. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 83-88.
- Schuller, Philipp / Willms, Stephan* (2003): Im Blindflug in die Zukunft? Führungsinstrumente aus der Betriebswirtschaft als Innovationsbeschleuniger für die Politik. In: *Dettling, Daniel/Bismarck, Max von* (Hrsg.): Marke D – Das Projekt der nächsten Generation, Leske+Budrich, S. 99-109.
- Schulz von Thun, Friedemann* (1996): Miteinander reden. Störungen und Klärungen. Band 1: Allgemeine Psychologie der Kommunikation, Rowohlt Verlag.
- Söhlke, Nicola* (2003): Internet für alle – digitale Chancen versus digitale Spaltung. In: *Dettling, Daniel/Bismarck, Max von* (Hrsg.): Marke D – Das Projekt der nächsten Generation, Leske+Budrich, S. 49-60.
- Spreng, Michael* (2003): Kompetenz und keine Konkurrenz. Die Wahlkampfstrategie der Union im Lichte der Praxis. In: *Forschungsjournal für Neue Soziale Bewegungen*, Vol. 16, No. 1, S. 62-67.
- Textor, A.M.* (2006): Sag es treffender. Ein Handbuch mit über 57.000 Verweisen auf sinnverwandte Wörter und Ausdrücke für den täglichen Bedarf, Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Thiele, Albert* (1994): Die Kunst zu überzeugen. Faire und unfaire Dialektik, VDI-Verlag GmbH.
- Vogt, Ludgera* (2002): Politik als Dauerwerbesendung. Zu den veränderten Rahmenbedingungen politischen Handelns in der Gegenwartsgesellschaft. In: *Willems, Herbert* (Hrsg.): Die Gesellschaft der Werbung. Kontexte und Texte. Produktionen und Rezeptionen. Entwicklungen und Perspektiven, VS Verlag, S. 202-210.
- Vollbrecht, Ralf* (2002): Marken – Mythos – Images. Über die Ko-Evolution von Werbung und Verbrauchern und die Figur des Re-Entrys in der Werbung. In: *Willems, Herbert* (Hrsg.): Die Gesellschaft

der Werbung. Kontexte und Texte. Produktionen und Rezeptionen. Entwicklungen und Perspektiven, VS Verlag, S. 771.

Vorländer, Hans (2004): Erfolgsfaktoren für stabile Demokratien. In: Informationen zur politischen Bildung. Demokratie., No. 284, 3. Quartal 2004, S. 36-43.

Vorländer, Hans (2003): Aufstieg und Niedergang einer Spaßpartei: Die FDP nach der Bundestagswahl 2002. In: *Niedermayer, Oskar* (Hrsg.): Die Parteien nach der Bundestagswahl 2002, VS Verlag, S. 117.

Voß, Andreas / Röttger, Ulrike (2007): Vertrauen in die Unternehmensführung. In: PR Magazin – Das Magazin der Kommunikationsbranche, Vol. 38, No. 1, S. 49-56.

Wagner, Wolf (2005): Wie Politik funktioniert, Deutscher Taschenbuch Verlag.

Weis, Hans Christian (1997): Marketing. In: *Olfert, Klaus* (Hrsg.): Konzeption der praktischen Betriebswirtschaftslehre, 10. Auflage, Kiehl-Verlag, (1997), S. 408-411.

Welt, Ralf (2007): Lobbyismus – Interessenvertretung in Berlin, was ist anders als in Bonn. Unter: <http://www.trend-zeitschrift.de/trend104/10414.html>.

Wiesendahl, Elmar (2006): Mitgliederparteien am Ende? Eine Kritik der Niedergangsdiskussion, VS Verlag.

Zeidler, Max (2003): Corporate Social Responsibility. Imagepolitik oder neuer Gesellschaftsvertrag im Entstehen? In: *Dettling, Daniel/Bismarck, Max von* (Hrsg.): Marke D – Das Projekt der nächsten Generation, Leske+Budrich, S. 12-15.

Zypries, Brigitte (2006): Markenbildung in der Politik. In: *Balzer, Axel/Geilich, Marvin/Rafat Shamim* (Hrsg.): Politik als Marke. Politikvermittlung zwischen Kommunikation und Inszenierung, Lit Verlag, S. 89-95.

Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management –
Reutlingen Working Papers on Marketing & Management

herausgegeben von

Prof. Dr. Carsten Rennhak
Hochschule Reutlingen – Reutlingen University
School of International Business (SIB)
Alteburgstraße 150
D-72762 Reutlingen
Fon: +49 (0)7121 / 271-6010
Fax: +49 (0)7121 / 271-6022
E-Mail: carsten.rennhak@reutlingen-university.de
Internet: www.sib.reutlingen-university.de

und

Prof. Dr. Gerd Nufer
Hochschule Reutlingen – Reutlingen University
School of International Business (SIB)
Alteburgstraße 150
D-72762 Reutlingen
Fon: +49 (0)7121 / 271-6011
Fax: +49 (0)7121 / 271-6022
E-Mail: gerd.nufer@reutlingen-university.de
Internet: www.sib.reutlingen-university.de

Bisher erschienen

- 2006-01 *Felix Morlock / Robert Schäffler / Philipp Schaffer / Carsten Rennhak:*
Product Placement – Systematisierung, Potenziale und Ausblick
- 2006-02 *Marko Sarstedt / Kornelia Huber:*
Erfolgsfaktoren für Fachbücher – Eine explorative Untersuchung
verkaufsbeeinflussender Faktoren am Beispiel von Marketing-Fachbüchern
- 2006-03 *Michael Menhart / Carsten Rennhak:*
Drivers of the Lifecycle – the Example of the German Insurance Industry
- 2006-04 *Siegfried Numberger / Carsten Rennhak:*
Drivers of the Future Retailing Environment
- 2006-05 *Gerd Nufer:*
Sportsponsoring bei Fußball-Weltmeisterschaften:
Wirkungsvergleich WM 2006 versus WM 1998
- 2006-06 *André W. Bühler / Gerd Nufer:*
The Nature of Sports Marketing
- 2006-07 *Gerd Nufer / André W. Bühler:*
Lessons from Sports:
What Corporate Management can learn from Sports Management
- 2007-01 *Gerd Nufer / Anna Andresen:*
Empirische Untersuchung zum Image der School of International Business
(SIB) der Hochschule Reutlingen
- 2007-02 *Tobias Kesting:*
Marktsegmentierung in der Unternehmenspraxis: Stellenwert, Vorgehen und
Herausforderungen
- 2007-03 *Marie-Sophie Hieke / Marko Sarstedt:*
Open Source-Marketing im Unternehmenseinsatz
- 2007-04 *Ahmed Abdelmoumene:*
Direct-to-Consumer-Marketing in der Pharmaindustrie

ISSN 1863-0316