



global play on local ground

arbeitswelten einer
frankfurter werbeagentur

heide hintze
isa mann
sebastian schüler

Wer durch die Drehtür die Werbeagentur betritt, vergisst ganz schnell das äußere Umfeld und kommt in eine eigene Welt aus Beton, Stahl und Glas. Die Eingangshalle ist eine Art überdachter Innenhof – vier Etagen hoch – mit drei riesigen Dattelpalmen, Bistromobiliar und einer Bar, auf allen Seiten begrenzt durch die großen Innenfenster der vier Büroetagen. Hier startet der tägliche Agenturalltag mit einem morgendlichen Frühstücksbuffet. Bei Croissants oder Müsli und viel Kaffee treffen sich die Mitarbeitenden der Agentur. Sportlich-elegant gekleidete, gut gelaunte Menschen sitzen hier zusammen, tauschen Neuigkeiten aus, werfen einen Blick in die Tageszeitung oder verabreden schon einmal die nächsten Arbeitsschritte. Die jugendlich wirkenden Frauen und Männer verbreiten eine lockere Stimmung, die nichts von der Anspannung und dem Druck spüren lässt, der ansonsten häufig den Arbeitsalltag der Teams bestimmt. Ein wenig der Werbespot-Atmosphäre, die sie professionell herstellen, leben sie auch im Alltag.

Hier arbeiten ca. 300 Frauen und Männer in der deutschen Niederlassung einer US-amerikanischen Werbeagentur, die sich als weltweite Netzwerkagentur mit Tochterfirmen in 83 Ländern präsentiert. In Frankfurt ist sie eine von mehr als 200 Agenturen mit über 10.000 Beschäftigten, die die Stadt neben Hamburg zu einer der bedeutendsten Werbestädte Deutschlands und Europas macht. Die wichtigsten europäischen Niederlassungen großer US-amerikanischer Agenturen haben ihren Sitz in Frankfurt.

Die Werbebranche bildet zusammen mit anderen international agierenden Unternehmen wie Marktforschungsinstituten, Unternehmensberatungen, zahlreichen Forschungs- und Entwicklungsinstituten, Anwaltskanzleien, Wirtschaftsverbänden und großen unternehmensorientierten Dienstleistungsfirmen in den Bereichen Consulting, Informations- und Kommunikationstechnologien sowie im High-Tech-Bereich den Kern hochwertiger Dienstleis-

tungen in Frankfurt. Sie gehören zusammen mit Messe, Börse und Flughafen zu den Schlüsselbranchen, die für Frankfurts Positionierung auf dem Weltmarkt, und damit auch für die Rolle der Stadt als »Global City« beitragen (vgl. Noller 1999, 127).

Frankfurt: Standort oder Durchgangsstation ?

Werbeleute gelten als typische »Global Player«, die zum Personal der Global City gerechnet werden. Sie haben das Image, in einem hochgradig internationalisierten Umfeld zu arbeiten.

»Häufig sind sowohl die Agenturen als auch die Kunden in transnationale Konzerne eingebunden. Wie es die Unternehmensphilosophie transnationaler Firmen nahelegt, verstehen sich viele Werber und Werberinnen als Teil einer globalen Business Class.« (Noller 1999, 206)

Ein Mitarbeiter der von uns untersuchten Werbeagentur ist Account-Director. Er ist einer der US-Amerikaner in einem Team, das mit rund 60 Angestellten einen großen Werbeetat betreut:

»It's an important account, number one I think, from the agency perspective ... and because of the amount of work, it looks like an agency within an agency.«

Er ist bereits seit 14 Jahren bei der gleichen Agentur angestellt, hat allerdings in den letzten zehn Jahren mehrmals den Standort gewechselt. So waren seine Stationen anfangs für einige Jahre in den USA, für ein Jahr als »Regional Account Director for Asia« in Hongkong, für weitere drei Jahre in Japan und schließlich seit zweieinhalb Jahren als »Regional Account Director for Western Europe« in Frankfurt.

Er lebt im Frankfurter Nordend, und auf die Frage, wie sein erster Eindruck von Frankfurt gewesen ist, kommt – für jemanden der in den USA, in Hong Kong und Japan gelebt hat – mit einem leichten Lächeln die Antwort:

»Frankfurt is a very nice city ... it's relatively save, it's relatively clean ... but I miss some of the edge, that goes along with major influencial cities.«

Dass man die Stadt schnell wieder verlassen kann, steht aber ganz oben auf der Liste der positiven Merkmale:

»One nice factor is that the airport is nearby and you have the chance to go to any city in Europe in an hour and a half or two hours.«

Auch nach fast drei Jahren Aufenthalt in Frankfurt spricht der Account Director nur wenige Worte Deutsch. Er wird in einigen Monaten die Frankfurter Agentur verlassen. Noch ist unklar, an welchem Ort im Agenturnetzwerk er als nächstes arbeiten wird.

Wenn man ihn nach der Global City Frankfurt fragt, schwingt eine leichte Ironie in der Antwort mit. Ihm fehlt das Innovative, Heterogene einer Großstadt, wenn er die Stadt höflich als hübsch, sicher und sauber beschreibt. Aus seiner Perspektive mangelt es der Stadt an weltstädtischem Anregungspotential, das eine Stadt für die Ansiedlung multinationaler Unternehmen und damit für hochqualifizierte Global Player erst attraktiv macht. In seinem Vergleich mit Chicago und Hongkong zeichnet auch er das übliche Bild der kleinen Metropole. Sein wichtigster Bezugspunkt zur Stadt ist der Flughafen, der ihn in ein bis zwei Stunden in alle anderen europäischen Metropolen bringt.

Zwischen Globalisierung und Lokalisierung: Werbung als Arbeitsfeld

Werbung gilt als wesentlicher Faktor einer vereinheitlichenden kulturellen Globalisierung, wenn nicht sogar als strategisches Feld eines westlichen »Kulturimperialismus«, so eine weitverbreitete These im allgemeinen Globalisierungsdiskurs. Kulturimperialismus wird hier, wie James L. Watson referiert, gesehen als

»... a new form of exploitation that results from the export of popular culture ... defined as popular music, television, ... advertising, ... and mass produced food ... from the United States, Japan and Europe to other parts of the world.« (Watson 1997, 5)

Im Sinne der Kulturimperialismus-These betreibt Werbung die »McDonaldisierung«, d.h. die weltweite Nivellierung und Standardisierung von Konsumgewohnheiten und nährt damit die Vision eines kulturell vereinheitlichten »Global Village«. Mit ihrem empirischen Blick auf den Alltag der Globalisierung kommt die kulturanthropologische Forschung zu anderen Einschätzungen: Nicht alles, was homogenisierend gemeint ist, kommt bei den Akteuren auch so an. Die soziale und kulturelle Alltagspraxis, das zeigten insbesondere auch Studien zu Konsumentenkulturen (vgl. Hannerz 1998, 245f.), entwickelt immer auch eigene, letztlich nicht planbare Umgangsweisen mit Produkten und Marken. Kulturanthropologische Globalisierungsforschung fragt daher auch nach den Differenzierungen, der Vieldimensionalität und Widersprüchlichkeit, die globale Einflüsse bei ihrer alltagspraktischen Verarbeitung und Aneignung hervorbringen.

»Gerade die kulturwissenschaftliche und ethnographische Hinwendung auf Alltagswelten und Praxen von AkteurInnen ermöglicht es, die divergenten und widersprüchlichen Lokalisierungen des Globalen in den Blick zu bekommen.« (Hess & Lenz 2002, 12)

Unsere Perspektive richtet sich auf die MacherInnen von Werbung: Auch sie sind in ihrem Beruf professionelle AlltagsakteurInnen, die Globalisierung praktizieren und lokalisieren. Unser Forschungsinteresse galt zwei Aspekten des transnationalen Alltags in der Agentur: Einerseits interessierten wir uns

für die Arbeitskultur der WerberInnen in einem multinationalen Unternehmen. Andererseits untersuchten wir im Arbeitsfeld die Werbung an sich im Spannungsfeld von Lokalisierung und Globalisierung. Werbung, so unsere These, trägt nicht nur zur globalisierten Vermarktung lokaler Produkte – und damit zur Transnationalisierung lokaler Konsumentenkulturen – bei. Sie treibt umgekehrt auch die Lokalisierung des Globalen.

Dieser Prozess findet bei der Umsetzung globaler Marketingstrategien in lokalen Märkten statt, die mit spezifischen Konsumenten von globalen Standards abweichenden Kulturen rechnet. Die anvisierten lokalen Konsumgewohnheiten lassen einen komplexen Prozess der Umformung, Übersetzung und Anpassung von Konsumgütern und Marken-Images entstehen. Dieser Prozess der Vermittlung zwischen Globalem und Lokalem kennzeichnet die Transnationalität des Handlungs- und Wirkungsraums »Werbung«.

Frankfurt und die internationale Business Community: Globalisiertes Dienstleistungszentrum Frankfurt

Seit Anfang der neunziger Jahre wird im Rahmen der Stadt-, Raum- und Lebensstilforschung der Frage nachgegangen, inwieweit die weltweite Ausweitung

»... der neuen Technologien sowohl Prozesse der Enträumlichung als auch neue Formen der Konzentration an spezifischen Orten und Städten hervorbringt. Vermutet wurde, daß sich in den sogenannten Global Cities die Berufsgruppen der global orientierten Dienstleister konzentrieren und verändern.« (Noller 1999, 9)

Frankfurt als Kernstadt der Rhein-Main-Region – »bereits um 1950 als heimliche „Wirtschaftshauptstadt“ der BRD bezeichnet« (Engelke 2002, 98) – hat sich in den letzten zwanzig Jahren von der Messestadt mit Börse und Banken zu einem Knotenpunkt im internationalen Finanzgeschäft entwickelt – gar zu einer Global City? Sie

»... repräsentiert ein stark an amerikanischen Entwicklungen orientiertes und vom internationalen finanzindustriellen Sektor geprägtes Entwicklungsmodell, das vor allem von den „Kontrollfunktionen“ der Kommandozentralen der Weltökonomie strukturiert wird, von denen aus die weltweiten Kapitalkreisläufe und Produktionsprozesse gesteuert werden.« (Noller 1999, 118)

Eine Global City symbolisiert nicht nur ein ökonomisches Zentrum der neuen weltweiten Arbeitsteilung, sondern ist immer auch Schauplatz für die neuen kosmopolitischen Milieus der Dienstleistungsökonomie und

»... deren kollektiver Repräsentationen und sozialer Klassifikationen einer westlich orientierten postmodernen Globalität.« (ebd., 118)

Unter den Metropolregionen Europas wird Frankfurt am Main als leistungs- und wettbewerbsfähige Wirtschaftsregion und vor allem als Bankenstadt charakterisiert. In diesem globalen Wettbewerb geht es um Firmen-niederlassungen – wie z.B. die erfolgreiche Ansiedlung der Europäischen Zentralbank – und zugleich um internationales und hochqualifiziertes Fachpersonal, mobile Führungskräfte, WissenschaftlerInnen und KulturproduzentInnen. EinwohnerInnen aus anderen Herkunftsländern machen in Frankfurt mit ca. 29% den höchsten Anteil in einer deutschen Stadtbevölkerung aus. Nach Untersuchungen von 1997/98 können 3,3% der BewohnerInnen (ca. 25.000) den hochqualifizierten MigrantInnen (high skilled migrants) zugerechnet werden (vgl. Freund 1997/1998).

Frankfurt: da denkt man sofort an den Flughafen Frankfurt-Rhein/Main und an die hochhausdurchsetzte Skyline der Stadt. Der internationale Flughafen ist eindeutig das weltstädtischste Merkmal dieser »kleinen Metropole«. Mit jährlich 48,5 Millionen Passagieren (Fraport-Ergebnis von 2001 inkl. Transit – zum Vergleich: 1981 lagen die Passagierzahlen noch unter 20 Millionen) ist der Rhein/Main-Airport zentraler europäischer Verkehrsknotenpunkt und wichtiger Bezugspunkt der in Frankfurt arbeitenden internationalen Business Community:

»Die meisten Leute, die hier in Frankfurt sind, die arbeiten hier unter der Woche und am Wochenende hauen alle ab ... da steig' ich ins Flugzeug und bin in dreißig Minuten zu Hause in Salzburg!«

... berichtet ein Kundenberater der Werbeagentur. Im derzeitigen Streit um die Erweiterung des Flughafens wird immer wieder auf seine Bedeutung als Standortfaktor für Unternehmensansiedlungen hingewiesen. Eine aktuelle, von der Wirtschaftsinitiative »Metropolitana FrankfurtRheinMain« in Auftrag gegebene Umfrage unter 79 Unternehmen im Rhein-Main-Gebiet stellt deutlich heraus: für 70% der Unternehmen ist der Flughafen wichtiges Kriterium für Investitions- und Standortentscheidungen. Von besonderer Bedeutung ist die hohe Zahl der Direktflüge in alle Welt.

»Auch bei dem „Wettbewerb um Talente“ bietet ein gutes Luftverkehrsangebot einen wichtigen Vorteil.« (Frankfurter Rundschau, 14.6.2002)

Der Rhein-Main-Flughafen ist nicht nur ein internationaler Verkehrsknotenpunkt für Touristen und Geschäftsreisende.

»Die besonderen Formen der Internationalisierung des Kapitals in den letzten zwanzig Jahren haben dazu beigetragen, Menschen für Migrationsströme mobil zu machen.« (Sassen 2000, 36)

Mit dem »hochqualifizierten Personal« für die Metropole Frankfurt fließt zugleich auch der »Strom von MigrantInnen aus der Peripherie ins Zentrum« (ebd., 37).

Hinter dem Flair von Business-Welt und Fernreisetourismus verbirgt die Internationalität des Frankfurter Flughafens noch eine andere Seite: Fraport, die Betreibergesellschaft des Flughafens, ist die größte Arbeitgeberin des Rhein-Main-Gebietes. Von den ca. 13.300 direkt bei Fraport Beschäftigten besitzen ca. 2.600 (knapp 20%) einen Pass anderer Herkunftsländer, Menschen aus ca. 30 Nationen verdienen dort ihren Lebensunterhalt (telefonische Auskunft der PR-Abteilung von Fraport). Sie arbeiten in Reinigungsdiensten, Security-Firmen, Cateringbetrieben, Fracht- und Speditionsunternehmen, als Angestellte der Airlines sowie in vielen Zulieferfirmen im Umfeld des Flughafens. Die Arbeitsbedingungen bei der FAG/Fraport dürften zufriedenstellend geregelt sein, sie unterliegen schließlich dem Tarifbereich des öffentlichen Dienstes und es gilt der Bundesangestelltentarif (BAT). Daneben gibt es jedoch zahlreiche Subunternehmen, sogenannte Drittanbieter, die vor allem in den Bereichen Sicherheitsdienste, Frachturnschlag und Reinigungsdienste Arbeitskräfte beschäftigen. Über diese im Niedriglohnbereich arbeitenden Menschen berichtet eine Gewerkschaftssekretärin:

»Was sich hinter den Glitzerfassaden des Flughafens wirklich abspielt, das weiß kaum jemand ... Alles worüber ich jetzt rede, wird man weder als Fluggast noch als Besucherin oder Besucher jemals zu sehen bekommen, denn es gibt immer mehrere Varianten an Arbeitsplätzen für die gleiche Aufgabe – nämlich die zum Vorzeigen und die anderen. Ich rede über die anderen, denn sie sind in vielen Bereichen die Mehrheit.« (Bickert 2002, 52)

Sie berichtet von nichteingehaltenen Tarifverträgen, Gehaltskürzungen im Krankheitsfall, miserablen Gesundheitsschutz, betriebsratsfreien Firmen, von Dienstplänen bei Frachturnschlagbetrieben, die über 28 und mehr Tage im Monat gehen und bei denen

»... an 7 Tagen in der Woche im Drei-Schicht-Betrieb gearbeitet wird, ohne einen einzigen freien Tag und das bei schwerster körperlicher Arbeit und fast immer ohne Pause.« (ebd., 54)

Über die Menschen und die Größenordnung dieser prekären Arbeitsverhältnisse am Frankfurter »Gateway to Global Markets« lassen sich nur Vermutungen anstellen. Die Global City benötigt neben den hochqualifizierten internationalen Dienstleistern auch das schnell verfügbare, austauschbare Dienstpersonal, das von den Arbeitsmöglichkeiten der Metropole angezogen wird (vgl. Engelke 2002, 105). Wie in anderen vergleichbaren Städten ist auch in Frankfurt neben einer internationalen Klasse qualifizierter Fachkräfte (high skilled migrants) parallel dazu ein internationaler Arbeitsmarkt für manuelle Tätigkeiten und Beschäftigungen im unteren Dienstleistungsbereich entstanden. Die US-amerikanische Soziologin Saskia Sassen formuliert:

»Das globale Kapital nutzt die Stadt als Organisationszentrum ... Die Geringschätzung von wirtschaftlichen Wachstumsbereichen hat zur Folge, dass immer mehr Frauen, Farbige und Immigranten aus Entwicklungsländern das Gros der urbanen Arbeitskräfte ausmachen.« (Sassen 2000, 15)

Frankfurt hat Schwierigkeiten, seine Position einer »kleinen Metropole« im internationalen Gefüge der Liga der Global Cities zu behaupten. Anfang der 90er Jahre sah das noch anders aus: die Stadt lag an der Spitze europäischer Metropolregionen. Der Chef der von uns untersuchten Werbeagentur äußert sich rückblickend zum damaligen Standortwechsel von Düsseldorf nach Frankfurt:

»Ich glaube, man hat gesehen, dass Frankfurt eine europäische Rolle bekommen könnte. Scheinbar war es die Dimension des Flughafens und dass Frankfurt die Funktion einer Schaltstelle innerhalb eines veränderten Europas oder angestrebten Europas erhalten würde. Da hat es eine Rolle gespielt, als Agentur den Standort zu wechseln.«

Im Jahr 2000 ist Frankfurt und die Rhein-Main-Region auf den fünften Platz hinter London, München, Paris und Zürich zurückgefallen (Lutzky, Fischer 2002, 7). Die »Metropolitana FrankfurtRheinMain« – eine 2001 in enger Kooperation mit der Industrie- und Handelskammer Frankfurt als gemeinnütziger Verein gegründete Plattform von Unternehmen, gesellschaftlichen und politischen Organisationen – will die Metropolregion durch PR-Aktionen, Kampagnen und Events fit für den globalen Standortwettbewerb machen: Es gehe darum, für Unternehmensansiedlungen zu werben und parallel dazu international mobile Führungskräfte, WissenschaftlerInnen und KulturproduzentInnen in die Region zu locken. »Metropolitana« erhofft sich vom beruflichen Umfeld der internationalen »Business Community« eine Steigerung der Attraktivität und damit der Wirtschaftskraft der Frankfurter europäischen Metropolregion.

Global Players – Werbung und WerberInnen in Frankfurt

Für Frankfurt als Dienstleistungszentrum spielt die Werbebranche eine herausragende Rolle. Neben mehr als 200 Werbefirmen unterschiedlicher Größenordnung sind auch zahlreiche weltweit agierende Agenturen hier ansässig – u.a. Michael Conrad & Leo Burnett, Ogilvy & Mather, Saatchi & Saatchi. Besonders für die Großen der Branche ist es unabdingbar, mit international besetzten Teams den Anforderungen und Erfordernissen ihrer Kunden und den globalen Märkten entsprechen zu können. Die Werbeagenturen gelten als eine Arbeitsstätte von »Global Players«. Damit ist jene Personengruppe hochqualifizierter Berufstätiger gemeint, die – eingebunden in

multinational oder weltweit agierende Firmen und Institutionen – vor allem für die Dienstleistungsbranche in anspruchsvollen Aufgabenbereichen tätig sind.

Die Arbeitskultur dieser neuen Dienstleister und Dienstleisterinnen wird als urban und kosmopolitisch bezeichnet, weil sie sich im Kontext der globalisierten Ökonomie und der transnationalen Unternehmensstrukturen entwickelt; sie gelten als Vertreter »einer transnationalen Klasse, deren kosmopolitische Lebensweise die dominante Kultur in den Global Cities darstellt«. (Noller/Ronneberger 1995, 34) Auch der Kulturanthropologe Ulf Hannerz rechnet sie zum Personal der Weltstadt und macht sie zu zentralen ProtagonistInnen weltstädtischer »Kultur« (vgl. Hannerz 1998). Die Untersuchung der Berufsmilieus des Frankfurter Soziologen Peter Noller

»... zeigte einen differenzierten Zusammenhang zwischen Branchenzugehörigkeit und alltagsästhetischen Orientierungen sowie präferierten Werten und räumlichen Wahrnehmungs- und Nutzungsmustern der befragten höheren Angestellten« (Noller 1999, 203).

Der Lebensstil von Werbefachleuten sei gekennzeichnet durch eine relativ hohe Arbeitsbelastung und eine enge Verzahnung von Berufsleben und Privatsphäre. Ihnen diene die Stadt als Ressource für kreative Anregungen und als Bühne expressiver Selbstinszenierungen. Werbefachleute würden Frankfurts urbane Dichte, die Multikulturalität und die Ästhetik der Hochhausarchitektur für ihre Inspiration schätzen (vgl. Noller 1999, 200ff). Dazu würden auch häufige Besuche von Museen, trendigen Kulturevents, Kinos, Restaurants und In-Kneipen gehören. Sie würden innerstädtisch in gentrifizierten Altbauquartieren und relativ arbeitsplatznah wohnen. Ihre alltagsästhetischen Präferenzen würden sich an den Idealen der klassischen Moderne orientieren. Wie aber schätzen die von uns befragten Werberinnen und Werber die lokalen Qualitäten der Stadt selbst ein? Eine Account-Managerin ist mit dem Angebot sehr einverstanden:

»Die Wahl, nach Frankfurt zu kommen: das war schon überlegt und gewünscht, und ich bereue es auch nicht. Ich habe Freunde in Wiesbaden und in Heidelberg, einen Freund in Freiburg. Ich habe immer in kleineren Städten gelebt, so 200.000 oder 300.000 Einwohner ... Was ich von Frankfurt so mitbekommen habe, ist eben dieses Multikulti ... wenn man Lust hat, kann man was finden. Aber wenn man ruhig leben möchte, kann man das trotzdem ... Dass ich eben nicht eine Stunde brauche morgens zur Arbeit ... An den Wochenenden ist es relativ ruhig. Während der Woche, da lebt die Stadt. Und man kann sich raussuchen, was man haben möchte: Will ich abends ausgehen? Will ich bis fünf Uhr morgens was machen? Kann ich. Will ich etwas Kulturelles haben, Oper und Theater und so? Kann ich ... Ich glaub', das ist für meine Art und Weise, Lebensqualität zu sehen, wichtig.«

Aber für die Mehrzahl der von uns interviewten AgenturmitarbeiterInnen ist der Standort Frankfurt kaum von Bedeutung. Sie leben in der Stadt, weil ihr Arbeitsplatz dort ist. Ein Client-Service-Director aus der Agentur:

»Ich bin für den Job aus Hamburg nach Frankfurt gekommen. Eine Entscheidung, die viele meiner Hamburger Freunde nicht nachvollziehen konnten. Ich bin allerdings jemand, der sehr viel umgezogen ist in seinem Leben und auch an einem Punkt ist, wo der Ort nicht so wichtig ist ... Da meine guten Freunde in der ganzen Welt und auch in Deutschland verteilt sind, ist es nicht so wichtig für mich an einem Ort zu sein.«

Ein anderer Account-Manager, der im Bereich Duty Free arbeitet, kommt aus dem nördlichsten Teil der USA. Er selbst sieht sich als erste Generation in Amerika, weil seine Wurzeln ursprünglich aus Deutschland kommen, dennoch war das nicht der ausschlaggebende Grund nach Frankfurt zu kommen:

»My girlfriend and I moved here, just because it was a place to work. We wanted to live outside the US for a while ... we didn't come here to live in Frankfurt, we came here to live in Germany. So we didn't come for a job exactly, we didn't come to live in Frankfurt. We didn't know anything about Frankfurt, we didn't know what kind of city it is. I come from Anchorage, Alaska, the whole State of Alaska has 600.000 people, Frankfurt has 600.000 people.«

Für ihn wirkt Frankfurt absolut groß und weltstädtisch. Auch mit nur geringen Kenntnissen der deutschen Sprache kann er seinen Job in der Agentur ausfüllen, in Frankfurt leben, seinen Alltag bewältigen, Freunde treffen und mehr. Frankfurt, so zeigt sich bei diesen Statements, wurde eher zufällig zum neuen Aufenthaltsort – die Mehrheit der Befragten hatte sich nicht gezielt für Frankfurt interessiert und entschieden. Der Arbeitsplatz bestimmt ihren Wohnort, und leidenschaftslos werden sie die Stadt wieder verlassen, wenn sich ihre Arbeitssituation ändert. Der Client-Service-Director, der erst kurz in Frankfurt lebt, bekundet dennoch seine Faszination für die Stadt:

»Wenn man dann so wie ich nachts um halb zwei zu Fuß durch das Hochhausviertel nach Hause läuft, an den Hochhäusern hoch schaut ... und das eine gewisse globale Magie ausstrahlt. Die Festen der Macht, diese „corporate governments“, die sich etabliert haben, das hat eine Ausstrahlung!«

Wie wirkt sich die Präsenz der neuen DienstleisterInnen in Frankfurt aus? Ein typischer Aktionsraum scheint der sich in der Ausbauphase befindende Frankfurter Osten zu sein, wo diese soziale Gruppe, die »neuen Städter«, seit wenigen Jahren gehäuft anzutreffen ist:

»Die Hanauer Landstraße boomt. Ein Ort für Bobos – Bourgeoise Bohemiens. Kreative aus Computer- und Werbebranche, wie es in Frankfurt sehr viele gibt. Die Industriebranche Hanauer wurde Mitte der

90er Jahre entdeckt ... vom Ostklub, der Galerie Fruchtig und einigen illegalen Veranstaltern. ... Veränderung begrüßt Goldman [Immobilien-Investor und „König der Hanauer“], wenn sie aus Industriegebieten Kreativmeilen macht. ... Den Blaumann wird es in Frankfurt nicht mehr geben ... nur den „Weißmann“, Kopfarbeiter aus dem IT-Bereich, kreativer Dienstleister ... U2, die Vorzeige-Immobilie der Hanauer solle neben Büros Theaterräume, Gastronomie, ein Wellness- und ein Modezentrum sowie ein Design-Hotel enthalten.« (Frankfurter Rundschau vom 9.11.2001)

Diese Mischung aus zeitgeistgemäßen Büroetagen mit Loftcharakter, Designshops und Autohäusern der Edelmarken, Kulturinstituten, Szene-Lokalen, Discos und Bars ist Anzeichen einer »Gentrifizierung«: Der Begriff meint die Ausdehnung der »metropolitanen Kultur« in die citynahen Stadtquartiere, deren ökonomische Aufwertung und damit häufig die Verdrängung gewachsener Infrastruktur und der dort lebenden Menschen (vgl. Noller/Ronneberger 1995, 92). Ähnliche Entwicklungen und Projekte sind auch in anderen Stadtvierteln in der Phase der Realisierung – u.a. im geplanten Europa-Viertel (vgl. Bergmann et al. in diesem Band), im Ost- und Westhafengebiet, in Bockenheim. Neben den Investitionen in Museumsufer und Eventkultur bemüht sich Frankfurt auch mit solchen Projekten darum, dem Image und den Anforderungen einer Global City zu entsprechen.

Wie schätzen die Werberinnen und Werber diese lokalen Qualitäten Frankfurts ein? Unsere Befragten lassen sich von den »Glamour Zones« der Global City kaum wirklich beeindrucken. Sie wohnen nur zur Hälfte in der Stadt (in Bockenheim, West- und Nordend und in den östlichen Stadtteilen). Die anderen mit Familie und Kindern leben im Frankfurter Umland, in Langen, Bad Vilbel, Bad Homburg, in Wiesbaden und Aschaffenburg. Sehr viel mehr als die Infrastruktur der Stadt zählt die Qualität des Arbeitsplatzes, der zum eigentlichen Lebensmittelpunkt wird. Die intensive Teamarbeit und die langen Arbeitsstunden, nicht selten auch an Wochenenden, die Rituale und die »Philosophie« der Agentur fordern viel von den Mitarbeitenden und binden sie stark an die Agentur. Dies wird durch die Insellage am Stadtrand vermutlich noch verschärft. Da die Agentur nicht »downtown« liegt, besteht kaum die Verlockung zu einer kurzen Verschnaufpause, einem unkomplizierten Treffen mit KollegInnen in der nächsten Coffee-Bar um die Ecke. Theater, Kino, Museen, Galerien – werden kaum (zumindest bei den von uns befragten Werbern) als wichtige Orte eingestuft. Für die Unterstützung eines solchen Berufsalltags fehlen in Frankfurt auch ausreichend vorhandene Service-Angebote im unteren Dienstleistungsbereich wie etwa Wäschereien inklusive Oberhemden-Service »mit schnellen Lieferzeiten und zu bezahlbaren Preisen.« Die Restaurant- und Kneipenkultur wird genutzt zum gemeinsamen Weggehen nach der Arbeit mit Kolleginnen und Kollegen, um sich mit Freunden am Wochenende zu treffen, zum Abschalten nach einem langen anstrengenden Arbeitstag.

Einmal monatlich am Donnerstagabend findet der »Art-Directors-Club« im gegenüber dem Goethehaus in der Innenstadt gelegenen »Monza« statt. Die Agenturszene trifft sich in Cocktaillaune, zum Abtanzen, um Kontakte zu knüpfen und zu pflegen. Man kennt sich oder stellt sich gegenseitig vor. In den Gesprächen mischen sich Geschäftliches und Privates. Hier können Newcomer in die Frankfurter Agenturszene eingeführt werden. Gelegentlich wird englisch gesprochen, auch spanisch ist zu hören. Man weiß von diesem Date, nahezu alle haben mal ins »Monza« hineingeschaut. Neben den informellen Netzwerken trägt die Business-Community mit solchen berufsständisch organisierten Treffpunkten zur Weltstadt Frankfurt bei. Darüber hinaus schafft sich die lokale Business-Kultur offensichtlich eigene Kommunikationsstile, wie ein Client-Service-Director kommentiert:

»Ich finde an Frankfurt sehr schön, dass es sehr viele Menschen gibt, die ähnlich wie ich hier sind, nicht, weil sie sich das selbst ausgesucht haben, sondern weil sie durch ihren Job dahin gezwungen wurden. Das schafft eine Offenheit ... Ich war am Wochenende auf einem Fest von Freunden in Frankfurt eingeladen und habe extrem viele Menschen kennengelernt, die mich sofort wieder zum nächsten Abendessen oder Frühstück eingeladen haben. Man kann sehr schnell Kontakt knüpfen, wenn man will, und wenn man schon ein paar kennt, die schon ein bißchen etablierter sind. Ganz neu ist es natürlich immer schwer in der Stadt!«

Wesentlichstes Merkmal der Global City Frankfurt – und das ist für alle interviewten Mitarbeitenden keine Frage – ist der Flughafen. Er wird selbstverständlich für Geschäftsreisen genutzt, aber auch für private Wochenendtrips, zum Treffen mit Freunden, zum atmosphärischen Auftanken in London, Amsterdam und Paris, zum Besuch der Familie in St. Petersburg, Salzburg oder wo auch immer. Frankfurts lokale Angebote werden kaum genutzt, sie sind zu unspektakulär! Eine »Lokalisierung« in der bzw. für die Weltstadtkultur findet nur in Ansätzen statt. Werberinnen und Werber prägen eine eigene transnationale Arbeitskultur (überwiegend im Nukleus ihrer Agentur), für die Frankfurt aber nur eine Station unter vielen ist.

Arbeit und Kommunikation in einer Frankfurter Werbeagentur

Unser Forschungsfeld war für drei Wochen die Frankfurter Niederlassung einer internationalen Werbeagentur, die für sich in Anspruch nimmt, eine der größten Netzwerkagenturen der Welt zu sein. Am Empfang erhielten wir an unserem ersten Tag Besucherausweise, Telefonlisten und den Schlüssel für einen kleinen »Konfi« (Konferenzraum), der für die nächste Zeit unsere Basisstation sein sollte. Unsere Ansprechpartnerin für den ersten Tag ließ nicht lange auf sich warten. Auf einem Rundgang durch die Agentur zeigte sie uns zügigen Schrittes die verschiedenen Arbeitsbereiche vom Technischen Service im



Parterre über die Verwaltung, Kundenberatung und Strategische Planung bis zu den Kreativen im vierten Stock. Innerhalb der verschiedenen Etagen werden die Räume so verteilt, dass die Mitarbeitenden zusammen sind, die an einem Projekt, einer Aufgabe oder »auf einem Kunden« arbeiten, wie die Werber sagen, die in ihrer Sprache nur die männliche Form kennen.

Die Büros sind wie bei einem Atriumbau in zwei Reihen fast zellenartig um den Innenhof gruppiert. Überwiegend arbeiten in den Räumen zwei Personen, hier und da werden die Räume größer und beherbergen ganze Teams. Die Einrichtung hat überall den gleichen Stil und wirkt eher karg. Standard ist ein Schreibtisch mit Computer, ein Stuhl, schwarze Blechschränke und eine größere Pinnwand, die hin und wieder ein Plakat schmückt, aber auch häufig leer ist. Eine Mitarbeiterin sprach von der »Legehennenbatterie«, in die sie jeden Morgen hineingeht. Die Möblie-

rung – im Stil der klassischen Moderne – wird anscheinend, je nach Aufgabenbereich, aus einzelnen Modulen zusammengesetzt. Ein Client-Service-Direktor hat z.B. ein größeres Büro für sich allein. Darüber hinaus schließt sich an seinen Schreibtisch ein runder Tisch mit Besucherstühlen an. Auffällig ist, dass sich nur ganz wenige oder überhaupt keine persönlichen Gegenstände in den Büros befinden – keine Pflanzen, keine Bilder, dafür aber die Produkte, für die geworben wird oder die Werbung selbst. Die Reihe der Büros wird – auf allen Etagen immer an der selben Stelle – unterbrochen durch Kopierräume, Teeküchen oder kleinere Besprechungszimmer, eines ist z.B. mit zwei gegenüberstehenden Reihen Flugsesseln ausgestattet.

In der ersten Zeit war es schwierig, sich zu orientieren, und so liefen wir ständig suchend durch die langen Flure treppauf und treppab. Dabei begegneten uns immer wieder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit erstaunlichem Tempo unterwegs waren oder an einem Außenfenster im Treppenhaus eine Zigarette rauchten.

Die Arbeitsfelder der Agentur

Eine Full-Service-Agentur bietet ihren Kunden alle Dienstleistungen an, die für werbliche Kommunikation nötig sind. Ihre Aufgaben lassen sich in drei Hauptarbeitsbereiche einteilen, die Etatsdirektion (Account-Management), die Gestaltung (Creative Service) und die Kundenberatung (Client-Service) (vgl. Dikici 2001, 49ff.). In Großagenturen findet man dazu noch Media, Strategische Planung/Marktforschung (Planning), neue Medien und Produktion.

»Der Prozess der Leistungserstellung beginnt mit der Werbevorbereitung und unterliegt der Kundenberatung und Etatsdirektion. Dazu gehören das Erfassen und die Analyse sämtlicher Daten über das Unternehmen, das Produkt und den Markt.« (ebd., 49)

Bei der Akquisition neuer Kunden, dem »New Business«,

»... versucht eine Agentur durch Vorstellung ihrer bisherigen Kampagnen oder durch Vorstellung einer Werbekonzeption für den potentiellen Kunden den Etat zu gewinnen. Bei Wettbewerbspräsentationen, dem „Pitch“, fordert der Werbungtreibende mehrere Agenturen auf, Vorschläge für eine Werbekonzeption zu erarbeiten und vorzustellen.« (Tietz & Zentes 1980, 415)

Wenn die Werbeagentur den Auftrag erhalten hat, werden die Rahmendaten festgelegt: Die zeitliche Dauer der Zusammenarbeit, die zu erstellenden Leistungen im Bezug auf den vorhandenen Werbeetat und die Vergütung. Ziel, Art und Umfang der Werbung werden in einem Briefing schriftlich niedergelegt und an die Agentur übermittelt.

»Dieses Briefing, welches dann die Grundlage der Planungs- und Gestaltungsphase ist, enthält die wichtigsten Informationen über die Aufgabenstellung, in der alle für die Entwicklung der neuen Werbekonzeption wichtigen Unterlagen und Fakten zur Verfügung gestellt werden.« (Dikici 2001, 50)



Die Kundenberatung arbeitet an der Schnittstelle zwischen dem Kunden und den KollegInnen in der Agentur. Sie steht dem Kunden beratend zur Seite, übermittelt seine Wünsche und Erwartungen und alle nötigen Informationen an die KollegInnen in der Agentur und ist anschließend wieder für die Präsentation der Ergebnisse zuständig. Innerhalb der Agentur übernehmen Kundenberatung und Etatdirektion alle Koordinations- und Planungsaufgaben.

Sie wird unterstützt von der strategischen Planung, dem Planning. Aufgrund von Marktforschungsergebnissen und Erkenntnissen aus der qualitativen Sozialforschung werden Zielgruppe und Werbestrategie für das Produkt definiert.

»Da muß man ... die „Insights“ in den Konsumenten finden, die uns helfen, etwas Relevantes für sie zu gestalten.«

Ergebnisse und Teilergebnisse des gemeinsamen Prozesses werden von den KundenberaterInnen mit dem Kunden immer wieder abgestimmt. Daraus werden die Briefings mit den Aufgabenstellungen für die Kreativen: Artdirector und Copywriter, die dann eine konkrete Idee für die werbliche Umsetzung entwickeln müssen. Die Wirkung dieser Idee wird wieder mit Kundenberatung und Kunden abgestimmt oder je nach Bedeutung in Focusgruppen überprüft (dem Research), und wenn alle zufrieden sind, wird die Idee weiterentwickelt, geht letztendlich in die Produktion, wird vielleicht sogar auf einem Testmarkt noch einmal überprüft und anschließend in den geplanten Medien präsentiert. Dabei bedienen sie sich in der Frankfurter Agentur aller vorhandenen Werbemittel von der Internet-Werbung zum TV- oder Funkspot, zur Großflächenkampagne oder auch zu einer Produkteinführung in Form des Event-Marketings. Am Ende steht die Erfolgskontrolle, die allerdings nie ganz sicher vorgenommen werden kann, weil selbst steigende Absatzzahlen oft auf verschiedene Faktoren zurückgeführt werden können. In welchem Verhältnis Einsatz und Erfolg von Werbung zueinander stehen, ist eine kaum eindeutig zu klärende Frage.

Die Welt der Netzwerkagentur

Seit ihrer Gründung in den 30er Jahren in Amerika entwickelte die von uns beforschte Werbeagentur ein Netz von mehr als neunzig »Full-Service-Büros« in über achtzig Ländern. Dazu hat sie bereits bestehende Agenturen aufgekauft, wie das in Frankfurt der Fall war; sich an bestehenden Agenturen beteiligt oder neue aufgebaut. Dabei entwickelt sich eine ganz eigene Logik in der Aufteilung der Welt. Geht man davon aus, dass für die Agentur ihre weltweite Firmenleitung in den USA der Mittelpunkt der Welt ist, schließt sich im Süden Lateinamerika an, mit einem regionalen Headquarter in Miami. Schaut man nach Westen, sieht man »Asia/Pacific«, dazu gehören Australien und viele asiatische Länder von Bangladesh über China, Indien, Indonesien bis

Vietnam mit ihrer Zentrale in Hongkong. Im Osten liegen dann »Europa, Mittlerer Osten und Afrika«, deren regionale Leitung ihren Sitz in London hat. Unter globalen ökonomischen Gesichtspunkten entsteht eine eigene Landkarte regionaler Märkte: hier ist Europa mit dem Mittleren Osten und Afrika in neuer Weise vergemeinschaftet.

Das US-Headquarter entwickelte seit seiner Gründung langjährige und weltweit vertraute Werbung für einige führende US-amerikanische Konzerne, deren Produkte in der ganzen Welt verkauft werden. Das Netzwerk von Tochterfirmen dient dazu, diesen Kunden Präsenz in regionalen Märkten und ein Maximum an Kontrollmöglichkeiten ihrer Werbebemühungen an jedem Ort der Welt. Daraus folgt, dass die Werbeagentur in Frankfurt zum Teil eine Außenstelle der Zentrale ist. Bei bestimmten Kunden ist sie streng gebunden an die von dort kommenden Anweisungen. So muß sie die Werbekonzepte verschiedener internationaler Marken übernehmen und in enger Absprache mit dem Headquarter an die Anforderungen des deutschen Marktes oder anderer europäischer Märkte anpassen. Es geht darum, unter Beibehaltung ihres globalen Images die Marke auf dem lokalen Markt zu positionieren. Dieser Prozess der Adaption ist zentrale Aufgabe der lokalen Agentur. (vgl. Kap.4) Die Frankfurter Niederlassung war zunächst eine eigenständige und als sehr kreativ bekannte Agentur, bis sie in die Netzwerkagentur überführt wurde. Sie kann, »solange die Zahlen stimmen«, selbständig agieren, eigenständig neue Kunden suchen und einen eigenen Stil und eigene Werbekonzepte für einen deutschen oder einen europäischen Markt entwickeln. Dies geschieht teils in Absprache, teils sogar in Konkurrenz mit den Schwesteragenturen in Europa. Das Frankfurter Büro erscheint also gleichzeitig als Tochterfirma der US-amerikanischen Zentrale und als die Frankfurter Werbeagentur, die in vielen Bereichen eigenständig arbeitet. Damit unterscheidet sich die Organisationsform der Werbeagentur deutlich von der anderer transnationaler Firmen, die ihre Niederlassungen auf der ganzen Welt ansiedeln. Sie ist gleichzeitig global und lokal verortet. Diese Gleichzeitigkeit globaler und lokaler Verortung findet sich auf verschiedenen Ebenen der Organisation und des Berufsalltags wieder.

Die Agentur im Stadtteil

Die amerikanische Zentrale startete mit ihrem ersten Büro in Deutschland Anfang der 70er Jahre in Düsseldorf. Dies wurde allerdings bald als eine Fehlentscheidung eingeschätzt und so kaufte man sich nach knapp zehn Jahren in eine bestehende erfolgreiche Werbeagentur in Frankfurt ein, die zunächst ihren Sitz im Westend hatte. Heute findet man die Agentur in Frankfurt nicht mehr downtown, wie es für Werbefirmen bisher üblich war, (*»Im Westend können die alle die Mieten nicht mehr bezahlen«*), sondern in einer

ehemaligen Fahrradfabrik, in einem Stadtteil im Nordwesten. Daneben steht das Gebäude der Immobilienabteilung der Deutschen Bank, direkt in einem Wohngebiet mit Wohnblocks aus den 50er oder 60er Jahren. Die beiden postmodernen Gebäude treten, was Ausmaß und Repräsentativität betrifft, als Fremdkörper deutlich aus ihrem Umfeld heraus, und auch die Mitarbeiter:innen grenzen sich vom sozialen Umfeld des Stadtteils ab:

»Als man die ersten paar Mal durch [das Viertel] ging, also mir kam's vor, als ob es noch die 50er Jahre wären.«

Die türkischen Gemüseläden und Pizzerien werden offenbar kaum als vergleichbar weltstädtisches Umfeld wahrgenommen. Selbst der teuerste Italiener von ganz Frankfurt, der nur wenige Straßen von der Agentur entfernt liegt, ändert nichts an dieser Einschätzung. Allerdings deutet neuerdings eine Cocktailbar mit innerstädtischem Ambiente auf die Veränderungen hin, die die Werber im Stadtteil hervorrufen.

Nach dem Verhältnis der Agentur zu »ihrem« Stadtteil befragt, berufen sich alle auf den Hausmeister, einen älteren Mann, der aus dem Viertel stammt. Er halte die Verbindungen aufrecht und Sorge hin und wieder dafür, dass örtliche Gruppen das Haus für ihre Veranstaltungen benutzen könnten. Von den interviewten Mitarbeitenden wohnt niemand in R. und man kann sich auch nicht erinnern, schon einmal einen Abend hier in einem Lokal oder Restaurant verbracht zu haben. Lediglich eine Gruppe war einmal einen Abend zum Bowlen. Im Großen und Ganzen macht es den Eindruck, als habe man mit dem Gebäude eine kleine Welt auf einem eigenen Stern geschaffen, mit guter Anbindung an Autobahn und Flughafen. Überspitzt formuliert könnte man sagen, der globale Jetset sitzt im Glaskasten und hat keinen Blick für die alltägliche Inter- oder Transnationalität des Stadtteils.

Man schreibt englisch und spricht deutsch

Um die oben beschriebenen zentralen Aufgaben in der Agentur erledigen zu können, werden Kreative, Kundenberater:innen und Mitarbeitende im Planning aber auch im technischen Service und in der Verwaltung mit sehr verschiedenen Qualifikationen und Fähigkeiten gebraucht. Der Arbeitsalltag erfordert, den Kontakt mit Kunden und/oder Kolleg:innen aus verschiedenen Ländern. Die perfekte Beherrschung der englischen Sprache, Mobilität und Flexibilität gehören zunächst zum Berufsprofil. In der Praxis fällt allerdings auf, dass in der Agentur auch in den internationalen Teams bis auf wenige Ausnahmen alle deutsch sprechen. Für die überwiegende Mehrheit der Mitarbeitenden ist deutsch die Muttersprache und

»Viele deutsche Mitarbeiter [sind] nicht unbedingt glücklich, dass sie gezwungen sind, englisch zu reden.«

Mitarbeitende aus anderen Ländern bemühen sich mehr oder weniger um ihre Deutschkenntnisse.

»Die kriegen schon Unterricht und so, aber dann beim Kunden merken sie, dass es doch auf englisch geht«.

Der Schriftverkehr wird englischsprachig geführt, weil fast immer auch Kunden oder KollegInnen in anderen Ländern beteiligt sind.

»Weil sonst würde zum Beispiel der Kollege nicht verstehen, was aus Italien kommt ... und wenn wir es zum Beispiel auch anderen zuschicken, weil's eben ein Netzwerk ist. Wenn wir sagen, wir entwickeln hier etwas Besonderes, wir schicken das dann auch nach Frankreich, Spanien und nach Italien ... die [schriftliche] Kommunikation findet auf englisch statt, damit es für alle verständlich ist.«

Der Chef der Frankfurter Agentur wünscht sich ein internationales Team: *»Das ist für den Nukleus einer Agentur besser, macht es bunter.«* Einige der Mitarbeitenden kommen aus Nordamerika, Brasilien, Russland, Kasachstan und aus anderen Ländern West- und Osteuropas. Die einen arbeiten schon länger für die Zentrale in den USA und wurden innerhalb des Netzwerkes versetzt, andere studierten oder arbeiteten an verschiedenen Orten der westlichen Welt. Durch den alltäglichen schnellen Wechsel der Mitarbeitenden nicht nur von Arbeitsfeld zu Arbeitsfeld, sondern auch von Agentur zu Agentur (die durchschnittliche Verweildauer in einer Werbeagentur beträgt 24 Monate, TexterInnen sind sehr gefragt und wechseln häufiger, KundenberaterInnen bleiben schon einmal vier bis fünf Jahre) wird das Neu-Sein oder Fremd-Sein in einem Arbeitsfeld, einem Team, einer Agentur oder auch in einer neuen Stadt oder einem anderen Land alltäglich. Man findet sich schnell ein und ist auch bereit, Neuen den Einstieg zu erleichtern. Auch die Agentur unterstützt und fördert die Offenheit der Mitarbeitenden durch verschiedene Angebote: Neue bekommen einen Paten, der sie in die Agentur einführt, es gibt ein »Welcome-Breakfast« oder das freitägliche »Get Together«. Dabei sind alle Mitarbeitenden nach Büroschluss zu einem kleinen Abendessen eingeladen und man sitzt noch ein wenig zusammen; oder man trainiert gemeinsam für ein jährliches Fußballturnier. In dieser engen Zusammenarbeit spielt die Nationalität der Kollegin oder des Kollegen offenbar keine Rolle.

Schaut man genauer hin, muss man feststellen, dass trotz aller Ansprüche, mindestens vier Fünftel der Mitarbeitenden aus Deutschland kommen. Dies ist besonders in der Verwaltung der Fall. Lediglich in den Bereichen Client-Service, Planning oder Creation, war der Anteil der internationalen Mitarbeitenden etwas größer.

Sehr viel stärkeren Einfluss auf die professionelle Kultur einer Agentur oder eines Teams kann ein Kunde und seine Marke haben. Er wird von einem Team, bestehend aus Client-Service, Account-Management und den Krea-



tiven, betreut. Mit den Mitgliedern dieses Teams und dem Kunden arbeitet man eng zusammen, wenn es sein muss auch unter Druck Tag und Nacht oder am Wochenende, bis eine Aufgabe erfüllt ist. Selbstverständlich haben die Mitglieder eines Teams ein gemeinsames Büro, oder wenn es große Teams sind, Teile einer Etage. Man sieht sie häufig zusammensitzen, sei es beim Frühstück oder beim Mittagessen in der Agentur und manchmal unternehmen Einzelne oder das ganze Team gemeinsam etwas in der Freizeit. Dies dient dazu, sich gegenseitig zu inspirieren, von den Stärken der anderen zu profitieren und gemeinsam in einen kreativen Prozess einzusteigen, an dessen Ende die Idee oder ein fertiges Konzept stehen muss. Einer der Hauptkunden der Frankfurter Agentur ist eine große amerikanische US-Zigarettenmarke, für welche die Zentrale in den USA ein weltweit sehr erfolgreiches Werbekonzept entwickelt hat und jetzt streng darüber wacht, dass die Tochteragenturen die Markenführung exakt beibehalten.

Circa 60 Mitarbeitende in der Frankfurter Agentur gehören den Teams an, die für diesen Kunden den deutschen Markt und Osteuropa betreuen. Sie sind beim täglichen Frühstück oder Mittagessen die größte Gruppe und wirken, obwohl nur ganz wenige US-Amerikaner dabei sind, sehr »amerikanisch«. Auch die anderen Mitglieder dieser Teams, in denen die meisten aus Deutschland und einige wenige aus Russland und Osteuropa kommen, demonstrieren ein wenig den »American Way of Life«. Sie tragen Jeans, spitze Buffalo-Boots und große Gürtelschnallen. Sie rauchen die Zigarette, für die sie Werbung machen, feiern Erntedankfest mit einem Truthahnesen oder gehen zum Bowling.

Transnationaler Zwischenraum Werbung

Die Frage, welche Produkte sich verkaufen, ist nicht nur ein Ergebnis von Angebot und Nachfrage, sondern wird von der Werbung als »MarkenmacherIn« zentral mitgesteuert. Sie vermittelt zwischen den Anbietern (Produzenten) und den Verbrauchern (Konsumenten). Dieses Verhältnis muss inzwischen als ein globales Phänomen betrachtet werden, wobei die Werbung einen transnationalen Zwischenraum bildet, den wir auch den Raum der »Glokalisierung« nennen können. Die Werbung spinnt dabei ein Markenetz, indem sie lokale Produkte Schritt für Schritt globalisiert. Schon Mitte der 80er Jahre wandelte sich das Markenbewusstsein der Werbeindustrie so,

»... dass erfolgreiche Unternehmen in erster Linie Marken herstellen sollten, keine Produkte.« (Klein 2002, 25)

Diese Markenartikel werden global abgesetzt und es entstehen dabei transnationale Markennetzwerke:

»As commodities move over distances and across national boundaries, they are carried through a more or less intricate network of relationships between producers, intermediaries, and consumers.« (Hannerz 1998, 245)

Die Werbung, zuerst als Indikator für Markterweiterung, globalisiert die Marke, die sie dann selbst wieder durch lokale Rezeptionen anpassen muss, sie also relokalisiert. Dies ist vergleichbar mit der Transnationalisierung der Produkte selbst, die auf ihrem Weg der Globalisierung ebenfalls die Konsumlandschaft lokaler Kulturen verändern, dabei aber auch selbst durch den spezifischen Gebrauch lokaler KonsumentInnen unter Veränderungsdruck geraten, auf den die Konzerne reagieren müssen. Der transnationale Prozess der Lokalisierung von globalen Produkten zeigt Auswirkungen auf beiden Seiten, bei den KonsumentInnen genauso wie bei den Konzernen:

»It implies changes in the local culture as well as modifications in the company's standard operating procedures.« (Watson 1997, 37)

Unsere Fragen an die Werbung und die »MarkenmacherInnen« zielt also auf die Wechselwirkungen zwischen Globalisierung und Lokalisierung und den gesamten Handlungsraum »Werbung« als ein transnationales Feld ab.

»Kulturimperialismus« und die Vereinheitlichungsdynamik der Globalisierung

Die globalen Netzwerke der Ökonomie ermöglichen es den großen Unternehmen der Weltwirtschaft zu expandieren und ihre Produkte in der ganzen Welt abzusetzen. Der weltweite Transfer von Markenartikeln bedeutet dem-

nach eine Standardisierung des Produktangebots. Diese Vereinheitlichungsdynamik kann als »Kulturimperialismus« verstanden werden, den die Werbung erst ermöglicht:

»Berichte über das weltweite Netz von Logos und Produkten sind normalerweise in der euphorischen Marketingsprache des „Global Village“ abgefaßt, jener fantastischen Welt, in der Stammesmitglieder im fernsten Regenwald eifrig auf ihre Laptops hacken, sizilianische Großmütter Internetfirmen betreiben und „Global Teens“ einen weltweiten Kulturstil gemeinsam haben.« (Klein 2002, 16)

In zugespitzter Version wird dann Globalisierung u.a. als »Amerikanisierung« gefasst:

»The cultural message we [the U.S.A.] transmit through Hollywood and McDonald's goes out across the world to capture, and also to undermine other societies ... Unlike more traditional conquerors, we are not content merely to subdue others: We insist that they be like us.«. (Ronald Steel, 1996)

Kritische Kommentare demgegenüber zeigen, dass diese Prozesse nicht nur Vereinheitlichung, im Sinne der McDonaldisierung, sondern auch Diversifikation mit sich bringen:

»On one level, McDonald's helps standardize and homogenize a global consumer culture, on another level it brings variety, diversity and novelty to many parts of the world, thus contributing to the creation of a hybridized postmodern global popular culture.« (Kellner 1999, 193)

Thesen wie die der »McDonaldization« (Ritzer 1997) oder die der »Coca-colonization – as a metaphor for continuing American cultural imperialism« (Smart 1999, 1) formulieren zwar den Vorwurf einer kulturimperialistischen Amerikanisierung, verfolgen dabei aber auch nur eine Richtungsdimension der Globalisierung: die von der lokal spezifischen zur global vereinheitlichten Kultur. Demgegenüber muss aber auch die Neu- bzw. Re-Lokalisierung globaler Produkte und Markenimages als Teil der Globalisierung einbezogen werden. Die Produkte kommen unter den Druck der lokalen Verbrauchergewohnheiten und erfahren nun auf lokaler und transnationaler Ebene eine Veränderung in ihrer Art und/oder Kommunikation, d.h., dass die Werbung kreative Anpassungsmaßnahmen ergreifen muss, um die globalen Marken zu relokalisieren. Die Marke bleibt, während das Produkt sich den lokalen Wünschen anpassen muß.

Welche Rolle spielen nun international vernetzte Werbeagenturen, wie die von uns untersuchte in diesem Prozess? Zunächst ist davon auszugehen, dass durch die Förderung von Massenmedien die Nachfrage nach Markenartikeln auf der ganzen Welt steigt und einer Werbeagentur ein internationales Auftreten erst ermöglicht. Die hier untersuchte internationale Werbeagentur ist eingebettet in ein Agenturennetzwerk, welches einige der größten

Marken der Welt bewirbt und somit Niederlassungen in den meisten Ländern der Welt unterhält. Die Agentur selbst lässt sich von ihren Strukturen her nur bedingt als transnational bezeichnen, da ihre Subeinheiten – die nationalen »Offices« – in vielen Fällen relativ autonom arbeiten. Sie operieren von ihren lokalen Standorten aus über lokale aber auch translokale (transnationale) Einsatzfelder, bleiben aber zumindest ökonomisch immer in einem globalen Bezug. Die transnationale Vernetzung ist dagegen stark vom jeweiligen Kunden, den multinationalen Konzernen, und den von ihnen vergebenen Werbeetats abhängig. Hier entwickelt sich oft eine transnationale Arbeitsteilung im globalen Raum, wie uns der New Business Director mitteilt:

»Coca Cola hat jetzt gerade die Gesamtetats auf alle Coca Cola-Marken an eine Agenturholding gegeben. Aber innerhalb dieser Holding sind fünf große Agenturen und die teilen sich diesen Etat auf irgend eine Art und Weise. Damit wollen sie dann absichern, dass keine von diesen anderen Agenturen irgendetwas von Pepsi Cola praktisch nehmen würde. Pepsi Cola hat natürlich auch darauf reagiert und gesagt, also geben wir unseren ganzen Etat einer anderen Holding und dann teilt man sich das so auf.«

Dieses Netzwerk verbindet aber nicht nur Agenturen untereinander, sondern stellt eine direkte Verbindung zwischen ProduzentInnen und KonsumentInnen her. Die Agentur wird dabei zu einer transnationalen Schnittstelle zwischen globaler Ökonomie und lokaler Soziokultur. Zwischen diesen beiden Polen verläuft das Werbenetz des Kapitalismus, in dessen Maschen Produkte und Marken zappeln, angereichert mit Images, Werten, Idealen, Illusionen, Wünsche und Träume der Gesellschaft.

Vom lokalen Produkt zur globalen Marke

Die Marke lebt von ihrer Geschichte und den Geschichten, die sie erzählt, von ihrer »Brand Essence«, erklärt uns eine Mitarbeiterin aus der Strategischen Planung:

»Dann legen wir die Persönlichkeit fest und die „Heritage“: Woher kommt diese Marke, auf was kann sie sich berufen, warum ist sie glaubwürdig?«

Aber nicht nur die Glaubwürdigkeit einer Marke, sondern das Prinzip des Glaubensbekenntnisses an eine Marke ist Firmenphilosophie, das auserkorene Ziel der Agentur: *»We will turn brand buyers into brand believers.«* Und unter diesem Konzept verschmelzen Werber und Werbung im Alltag:

»Also, was ich hier mache, ist ständiges, ich will nicht sagen missionieren und predigen – vielleicht, aber ... [ein] schamanenhafter Überzeugungstäter, [ein] „Story Teller“ [sei ich], also ich muß ein Stückchen Agenturidentität, Wertsystem vermitteln, durch vorleben, durch vormachen, durch anstecken ... «,

so die Selbstbeschreibung eines Mitarbeitenden aus dem Bereich der Marktforschung. Aus dem Produkt eine Marke zu machen ist ein kreativer und kultureller Akt. Denn das Produkt

»... muss gegenüber der Marke als dem eigentlichen Produkt zurückstehen, und der Verkauf der Marke erfordert eine neue Komponente, die man nur als spirituell bezeichnen kann. Werbung bedeutet, mit einem Produkt hausieren zu gehen.« (Klein 2002, 41)

Diese Arbeitsauffassung ist zwar kein Dogma, aber vielleicht ein ungeschriebenes Gesetz im Land der MarkenmacherInnen, das den »Spirit« bzw. das Image einer Marke erst lebendig werden lässt, was vor allem für die Account Directors, die das Geschäft koordinieren, von höchster Wichtigkeit ist:

»I think that people who work on the brand have a strong believe in the brand and are committed to do great brand marketing.«

Die Aufgabe der MarkenmacherInnen besteht darin, den Marken, die sie bewerben, eine möglichst global lesbare Identität zu verleihen, die sie nicht nur für ein Produkt stehen lässt, sondern für ein bestimmtes Image, ein Lebensgefühl, das die Marke nur noch als Symbol transportiert:

»McDonald's has become a saturated symbol, so laden with contradictory associations and meanings that the company stands for something greater than the sum of it's corporate parts. ... McDonald's sells more than food.« (Watson 1997, 2)

Mit den Worten der Marktforschung gesprochen lautet das Motto: Der Mythos macht die Marke. Denn

»Diese Geschichten, die da zu erzählen sind, werden auf ihre Identitäten abgeklappert und das sind kulturelle Identitäten. Also das sind Eindeutigkeiten, die das in Bildern beschreiben, was in einer Marke, in einer Markenwelt schon drin steckt. Gemacht oder nicht gemacht, aber wir haben alle eine Vorstellung von Coca Cola und Kraft und jede Marke hat hoffentlich – und sonst ist es nämlich gar keine – solche zum Teil verschütteten oder marginalen, aber emotionalen unterschiedlichen Eindeutigkeiten.«

Eine Marke herzustellen bedeutet, sie mit kulturellen Werten wie Jugendllichkeit, Freiheit, Sicherheit oder Beständigkeit symbolisch aufzuladen. Dieser Mythos, der eine Marke belebt, bemüht sich um einen universellen Charakter, etwas, das ihn überall »funktionieren« lässt. Er zielt also auf der einen Seite auf den globalen Menschen ab, der in einem globalen Dorf lebt und global konsumiert, auf der anderen Seite muss er lokal angepasst werden, um das Produkt kulturell richtig zu kommunizieren. Dieses Konzept bewirkt, dass der Wiedererkennungswert einer Marke steigt, denn

»... die Schaffung einer Unternehmensmythologie, die machtvoll genug ist, um einfachen Gegenständen durch den schlichten Namen des Unternehmens Bedeutung zu verleihen ... « (Klein 2002, 42)

führt dazu, dass die meisten Menschen einen rot-weiß geschwungenen Schriftzug mit einer bestimmten Limonade assoziieren und alle wissen, welche Zigarette der cool dreinschauenden Cowboy auf den Plakaten unserer Stadt raucht.

Auf diese Weise werden aus kleinen lokalen Produkten Marken erschaffen – auch wenn dieser Vorgang manchmal Jahre dauert –, die durch Identitätsbildung der Marke einen universellen Charakter geben, einen Mythos verpassen, der eine globale Sprache spricht.

Andererseits sind es genau diese globalen Marken, die sogenannten Dinosaurier unter den Marken, die sehr unflexibel und schwer in der Landschaft stehen, die sich im Prozess der Lokalisierung, kulturell immer schlechter anpassen lassen. Kulturelle Differenzen begegnen der Werbung oft als sprachliche Probleme wie es einer der amerikanischen Account Directors formuliert:

»You do have differences between country and country, because of cultural nuances or sort of language problems, simple things like that.«

Ob es sich aber bei diesem Problem wirklich um »simple things« handelt bleibt fragwürdig. Die Marke an sich ist auf ihre Schreibweise festgelegt und wird meistens anhand eines bestimmten Schriftzugs, den Farben und Symbolen identifiziert, ist demnach nur schwer wandlungsfähig. In einem Zeitungsartikel der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung vom 7. April 2002 lesen wir:

»Als Coca-Cola auf dem chinesischen Markt eingeführt wurde, wäre der amerikanische Konzern fast gescheitert, weil Kou-ka-kou-la im Chinesischen „ein weibliches Pferd mit Kerzenwachs gefüllt“ bedeutet. Deswegen musste Coca-Cola für den chinesischen Verbraucher in „Ke-kou-ke-le“ umbenannt werden, was ungefähr so viel wie „schmackhaft und glücklich“ heißt, aber dazu führt, daß kein Chinese in New York ohne weiteres eine Coca-Cola bekommt, wenn er wie gewohnt eine Cecu-Cele bestellt.«

Die Adaption von lokal entstandenen Werbekampagnen auf andere Länder hat deshalb auch nicht selten zu Verwirrung und damit zum Scheitern geführt:

»Daß man die gewohnte Richtung der Blicke in fremden Ländern auch mit großem Werbeaufwand nicht umkehren kann, beweist die Kampagne eines amerikanischen Waschmittelherstellers, die in drei arabischen Ländern plakatiert wurde. Das Plakat zeigte einen verdreckten Wäscheberg, rechts daneben das Waschmittel, rechts neben dem Waschmittel einen Stapel blitzsauberer weißer Wäsche. Der ins Arabische übersetzte Slogan lautete: „Mit wenig Aufwand sieht ihre Wäsche schnell so aus!“ Die Araber lachten, als sie das Plakat sahen. Sie lesen von rechts nach links.« (FAZ 7. 4. 2002)

Dagegen konnten wir ein vergleichsweise gelungenes Beispiel während eines unserer Interviews mit einem der Kreativdirektoren selbst erleben, der uns vier Werbepлакate zum Vergleich mitbrachte. Bei dem hier umworbenen Produkt handelt es sich um sogenannte High-Quality Druckmaschinen, einem deutschen Produkt, das nur von Frankfurt aus beworben wird. Die Werbepлакate zeigten für drei unterschiedliche Regionen drei verschiedene Frauentypen. Nur für die Region Saudi-Arabien wurde anstatt einer Frau, ein Schmetterling gezeigt, um dort kulturelle und religiöse Werte nicht zu verletzen. In diesem Fall eines internationalisierten Produkts erhält Frankfurt den Stellenwert, den das Headquarter der Agentur für die globalen Produkte inne hat. Allerdings handelt es sich hier um eine verhältnismäßig kleine Marke, die nicht extra vor Ort, in den Absatzländern (kulturell) angepasst, sondern adaptiert wird. Das eher lokale Produkt wird dabei auf transnationaler Ebene beworben und die gesamte Markenführung kann von Frankfurt aus koordiniert werden. In diesem Prozess entwickelt sich ein globales Produkt, aber es befindet sich noch in einem Zwischenschritt vom lokalen Produkt, zur globalen Marke.

Dieser Prozess der Globalisierung einer Marke unterliegt aber nicht dem Zufall, sondern verfolgt eine bestimmte Strategie, die von der Agentur durch Verbraucheranalysen und Marktforschung erstellt wird. Marktforschung ist eine wesentliche Strategie, Kriterien für die lokale Adaption globaler Produkte zu entwickeln, oder, wie es ein Mitarbeiter formuliert:

»Die Aufgabe der Marktforschung ist, die Bedeutung des Seelischen im Wirtschaftlichen zu ergründen.«

Die Ergebnisse der Marktforschung werden in sogenannten Life-Style-Studien dargestellt, die die Gesellschaft in verschiedene (kulturelle) Konsumentenmilieus einteilt. Dazu werden Untersuchungen anhand von verschiedenen »News Groups« aus unterschiedlichen Ländern durchgeführt, um die Reaktionen (verbale Aussagen und Mimik) auf ein bestimmtes Produkt und der Werbestrategie zu testen, bevor sie »On Air« geht, also auf den Markt kommt.

Die Life-Style-Forschung beruht auf der Erkenntnis, dass gerade das Konsumentenverhalten Ausdruck des Lebensstils ist, der einem ständigen Wertewandel unterliegt. Das Kennenlernen und Begreifen dieses Lebensstils und der Beziehungen zwischen Lebensstil und Konsumentenverhalten ermöglicht erst ein umfassendes Bild von »lebendigen« Zielgruppen und bildet somit die Voraussetzung zur Entwicklung zukunftsweisender Marketing-Strategien und zur Kommunikation mit dem Verbraucher. Mit der zunehmenden Nivellierung objektiver Produktunterschiede wird eine differenzierte, zielgruppengenaue Ansprache immer wichtiger.

Methodische Grundlage der Life Style-Forschung ist die Selbstbeschreibung der KonsumentInnen hinsichtlich Lebensstil, Wertorientierungen und Psychologie, denn das Verhalten des Verbrauchers ist im

wesentlichen davon bestimmt, wie er sich sieht bzw. wie er gerne gesehen werden möchte. Kern dieser Forschung ist die Verdichtung der individuellen Persönlichkeitsbilder zu exemplarischen Zielgruppen, die in ihrer Summe die gesamte Bevölkerung repräsentieren. Das Ergebnis der Life Style-Segmentierung ist eine – für die Zwecke der marktstrategischen Planung unentbehrliche – Bestandsaufnahme der bundesrepublikanischen Gegenwartsgesellschaft. (vgl. Sinus Sozialwissenschaftliches Institut 1991)

Ziel einer solchen Untersuchung ist es, trotz aller »nationalen« Unterschiede der Konsumenten, eine gemeinsame transnationale Ebene zu finden, die das Produkt »richtig« kommuniziert. Denn erst die Strategie verleiht einer Marke ihre Identität und kann diesen Mythos erschaffen, der

»... alle Grenzen der Marketingwelt sprengt, indem er zu kulturellen Accessoires und Bestandteilen einer Lifestyle-Philosophie wird.« (Klein 2002, 36)

Im Gegensatz zu den kreativen Ergebnissen der Agentur, spielt dabei die Strategie einer Markenführung, besonders innerhalb einer Netzwerkagentur eine große und wichtige Rolle. Am Beispiel einer Werbestrategie für eine Küchenrolle können wir den Gang von einer lokalen Marke hin zu einer globalisierenden Marke nachvollziehen und sehen, welche kulturellen Bedeutungs-differenzen eine solche transnationale Strategie überwinden muss:

»Wir machen eine Kampagne, die global funktionieren muss oder europaweit funktionieren muss oder wir stellen fest, nach vier Wochen harter Arbeit – es funktioniert nicht!«

So erklärt es uns eine Mitarbeiterin aus der Strategischen Planung. Dass sich im Globalisierungsprozess aber auch Markenidentitäten in die Quere kommen können, bietet den MarkenmacherInnen eine weitere Herausforderung:

»[Die Marke] besteht oder existiert in den USA seit 1965. Und da das eine lokale Marke damals war in USA, haben die in irgendeinem anderen Land diesen Schokoriegel [gleichen Namens] rausgebracht und damals hat keiner so in globalen Marken gedacht, da hat es keinen gestört. Und irgendwann Jahre später sind dann beide global geworden und dann war halt beides da.«

Als Testmarkt für den deutschen Sprachraum (Österreich, Schweiz, Deutschland) wurde das Produkt zuerst in Österreich eingeführt:

»Und dort haben wir Sachen getestet, die aus den USA kamen, die für den US-amerikanischen Markt entwickelt wurden und haben dann festgestellt, dass es nicht funktioniert ... Also man hat dort eine Kampagne gefahren, die ganz stark auf diese mütterliche, harmonische, amerikanische, dieses Klischeehafte, wo bei uns jede Mutter sagt: Entschuldigung, das bin ich nicht, so will ich nie sein ... Und dann

haben wir festgestellt ... wir müssen was finden, was eher dem europäischen ... Bild einer Mutter oder Familie entspricht ... Und dann sind wir Schritt für Schritt in anderen Märkte gegangen ... nach Belgien, dann sind wir nach Frankreich, etc. und in England haben wir dann festgestellt: Mist – da funktioniert unseres nicht.«

Anhand dieses Werdegangs einer Marke lässt sich die zentrale Stellung des (in diesem Fall) Frankfurter Offices für den (west-)europäischen Markt gut erkennen. Die in den USA gut etablierte Marke wird also nicht von einem zentralisierten Netzwerk aus nach Europa gebracht und in den einzelnen Ländern adaptiert. Allerdings scheint es auch (aus Kostengründen) nicht möglich, dass das Produkt in jedem Land einzeln (von derselben oder auch anderen Agenturen) lokal umgesetzt werden kann. Frankfurt bekommt eine zentrale Ausgangsposition für dieses Produkt, für den gesamten Raum (West-)Europa. Auch hier muss die Geschichte der Marke (Brand Essence) neu erschaffen werden und kann sich in diesem Fall nicht auf ihren Ursprung in den USA beziehen; denn, so kommentiert die Mitarbeitende weiter:

»Die sind uns ja immer dreißig Jahre voraus und was die dort machen, das hat uns eigentlich hier nicht so wirklich interessiert.«

Dieses Fallbeispiel einer sich globalisierenden Marke beschreibt den globalen Arbeitsalltag der WerberInnen, der immer von globalen und lokalen Entscheidungen und Tendenzen geprägt ist. Die Agentur funktioniert einerseits als ein unabhängiger Zwischenraum, der die kulturelle Umsetzung dieses Produkts auf transnationaler Ebene erarbeitet, aber andererseits wirtschaftlich vom Kunden kontrolliert wird und damit von den Vorgaben des Etats abhängig ist. *»Jeder für sich, ein Kopf für alle, wäre, glaube ich, so das Motto«,* kommentiert der New Business Director die unsichtbare Abhängigkeit der Agentur, die sie letztlich nur ein kleines Rad im globalen Netz der Ökonomie bleiben lässt:

»Zwei, drei Werbespots haben wir dann noch gemacht, bis wir dann leider den Etat abgeben haben.«

Das heißt, dass man trotz aller Unabhängigkeit zum Mutterland der Marke den Entscheidungen der Großkonzerne ausgeliefert ist, so dass die mühsame Arbeit auf dem eigenen Acker zunichte gemacht werden kann *»aufgrund einer globalen Entscheidung [im Headquarter des Unternehmens]«*.

Globalisierte Werbung zielt auf eine kulturimperialistische Standardisierung von Weltmarken ab und treibt damit *»das Zeitalter des Markensauriers«* (Klein 2002, 76) weiter. Die Globalisierung der Marken funktioniert über die Globalisierung von Images, wobei sich globale Marken in kulturellen Nischen festgesetzt haben,

»... indem sie ihr Markenkonzept in einen Virus verwandelten und ihn durch eine Vielfalt von Kanälen in der Kultur freisetzen: durch Kultur-sponsoring ... und Markenerweiterung«. (ebd., 40)

»Sie [die Unternehmen] versahen nicht mehr nur ihre eigenen Produkte mit Markenzeichen, sondern drückten auch der Kultur, die nichts mit ihren Produkten zu tun hatte, ihre Markenzeichen auf. ... Für diese Unternehmen war Markenpolitik nicht nur ein Mittel, bei einem Produkt einen Wertzuwachs zu erzeugen. Sie war vielmehr von einem unbändigen Hunger nach kulturellen Ideen und Metaphern geprägt, die regelrecht aufgesogen und als „Markenerweiterung“ wieder in die Kultur zurückgespielt wurden ... Der Effekt der neuen Markenpolitik ... besteht darin, die als Gastgeber fungierende Kultur in den Hintergrund zu drängen und die Marke selbst zum Star zu machen. Es geht nicht mehr darum Kultur zu sponsern, sondern Kultur zu sein ... Wenn Marken keine Produkte, sondern Ideen, Attitüden, Werte und Erfahrungen sind, warum sollten sie nicht auch Kultur sein?« (Klein 2002, 48f.)

Aber im Prozess der Globalisierung von Marken und Images müssen sich die MarkenmacherInnen den Problemen der kulturellen Differenzen stellen, die in der Adaption von Werbung auftreten. Denn nicht alle Produkte – auch wenn sie zu den globalen Marken zählen – lassen sich durch Standardisierung global, d.h. multilokal verkaufen.

Der kulturimperialistische Vorwurf lässt sich vielleicht auf das Gesamtphänomen Werbung anwenden, wird aber dem Arbeitsalltag der Werbenden nicht gerecht. In den transnationalen Arbeitsfeldern der Global Player unter den Werbeagenturen sind wir eher auf lokale Arbeitswelten gestoßen. Man könnte auch sagen, die Transnationalität von Werbung bzw. der bipolare Zwischenraum der Agentur bildet den globalen Arbeitsalltag der Werber zwischen Kunden und Konsumenten. Aus dieser Perspektive bedeutet kulturelle Globalisierung auch eine kulturelle Erweiterung, eine Neuschöpfung auf transnationaler Ebene, eine Symbiose im kreativen Umgang mit globalen Images und lokalen Rezeptionen, eben der lokale Alltag.

»Aufbau Ost«: Ein Fall transnationaler Werbepaxis

»*Wer weiß in Cincinatti, wo die Slowakei ist?*« klagt ein Mitarbeiter (Creative Director), der elf Jahre lang von Frankfurt aus den »Aufbau Ost« für die Agentur koordinierte und nach eigener Aussage »als Botschafter für westliche Werbewerte im Osten missioniert« hat.

Der Schatten, den die Frankfurter Agentur gen Osten wirft, reicht weit. Das Einzugsgebiet der Agentur zieht sich bis zum Balkan und über die Ukraine hinaus nach Russland. Ziel dieser Mission war, einerseits die Produkte eines US-amerikanischen Waschmittelkonzerns dort zu etablieren, andererseits den Aufbau Ost für die Werbebranche zu organisieren, zu koordinieren und damit auch zu

kontrollieren – eine systematische Umerziehung: weg von der Planwirtschaft, hin zur freien Marktwirtschaft und somit zur Markenherrschaft. Dabei wäscht eine Hand die andere; das Interesse der Agentur zu expandieren, wird mit Hilfe der globalen Konzerne erst ermöglicht, so der Creative Director weiter:

»Ich habe mich immer gewundert, was West-Companies da rein bringen an Produkten, die sich die Leute überhaupt nicht kaufen können ... denn mit 500 Mark im Monat können sie keinen französischen Lebensstil führen ... Nur damit sie da sind, wenn dieser Markt mal explodiert, im positiven Sinne, haben wir ein Bein in der Tür.«

Die Agentur kann also unter der Schirmherrschaft der Großkonzerne das Werbeland einnehmen und verfügt zugleich über das nötige Kapital, die Agenturen vor Ort zu installieren, um dann später auch kleinere Marken und lokale Produkte zu etablieren. Dennoch steht die Netzwerkagentur als globale Schnittstelle unmittelbar in der Abhängigkeit der globalen Kunden wie wir von einem der regionalen Account Directors für den Osten Europas erfahren:

»Wir sind ja als Network im Osten mit unseren Kunden zusammen gewachsen, das heißt wir haben also angefangen dort Agenturen aufzumachen, als unsere Kunden damals sagten, O.K. wir brauchen eine Agentur in Warschau oder wir brauchen eine Agentur in Tschechien. Die Agentur ist im Prinzip entstanden durch eben die Globalisierung an sich, durch Markterweiterung.«

Dabei fällt auch die Organisation dieses ökonomisch-kulturellen Feldzuges zuerst in die Hand der Unternehmen, die der Agentur die finanziellen Vorlagen geben, um ihre eigenen Interessen zu vertreten und dadurch die Bedingungen stellen:

»Auf der Kundenseite hatten die sofort – aus dem Stand – nur West-Teams. Die hatten ein paar Inländer für uns Ausländer, um so Sprach-unebenheiten zu glätten, dass da jemand saß, der drei Sprachen spricht ... ansonsten waren wir nur Wessis – aus jedwedem Land, das Ihnen einfällt.« (Creative Director)

Auch hier wird die Agentur zu einem Vermittler zwischen globalen und lokalen Interessen. Man könnte meinen, dass es nun die Aufgabe der Werber sei, das fehlende Wissen der Großkonzerne über kulturelle Eigenheiten und Unterschiede in die zu expandierenden Länder wett zu machen und die werbliche Globalisierung oder mit anderen Worten die Adaption von westlicher Werbung vor Ort durchzusetzen. Allerdings besteht diese Aufgabe immer wieder aus einer akrobatischen Leistung, einem Spagat zwischen den Vorstellungen der multinationalen Unternehmen und den Konsumentengewohnheiten vor Ort. Denn

»... wir haben genau diesen ethnologischen Überzeugungskampf oder Missionsfeldzug mit unseren Kunden«,

klagt die Marktforschungsabteilung, die mit ihren Marketingstrategien die Konzerne überzeugen müssen. Aber die Probleme liegen auch »vor Ort« auf der Hand. Dazu der Creative Director:

»Adaptierte Werbung oder zu adaptierende Werbung ist da drüben in jedem dieser Länder auf aller größten Widerstand gestoßen.«

Das Auftreten der westlichen Werbung wurde als »aggressiv« empfunden, besonders bei den meist einheimischen Newcomern, die – nun von westlichen Werbern betreut – aus unterschiedlichsten Professionen kommend, das Werbegeschäft erlernen sollten. Das Beispiel einer »hochstudierten jungen Dame« aus Rumänien, die als gelernte Übersetzerin den Posten einer Kreativdirektorin bekam, zeigt die kulturellen Schwierigkeiten, die durch die Konfrontation mit westlicher Werbung und westlichen Idealen unumgänglich sind. Im Arbeitsalltag war die Frage nach dem westlichen Kulturimperialismus eine allgegenwärtige, berichtet der Mitarbeitende weiter:

»Also, die hat das auch bis zur Schmerzgrenze diskutiert ... selbst wenn ich dann mit denen im Team Sachen entwickelt habe, wo die immer und immer wieder am Ende gesagt hat: ... Das ist irgendwie gegen unsere Natur, gegen unsere Erfahrung, gegen unsere Folklore. ... Und die ist dann am Ende für sich selbst dran gescheitert, die hat den Job gekündigt.«

Das Problem der Lokalisierung globaler Markenstrategien ist den Werbern im Gegensatz zu den Konzernen bewusst:

»Die Adaption bestand nun anfänglich darin, dass wir westliche Konzepte mit lokalen Schauspielern nachgedreht haben ... Da wird nicht lange rumprobiert, da gibt es sogenannte – auf neu-deutsch – „pools successful“-Kampagnen: was in Portugal funktioniert hat, funktioniert auch in der Slowakei ... Das die völlig anders sozialisiert sind, Portugiesen und Slowaken, interessiert den Kunden schon nicht mehr, weil wer weiß in Cincinnati, wo die Slowakei ist. Das ist [für die] ungefähr so groß wie Portugal, die haben aber kein Meer.«

Das Globalisierungskonzept der Adaption von Werbebildern globaler Marken scheitert hier an der Geschichte der Marke und den Geschichten, die diese Bilder erzählen. Aber adaptierte Werbestrategien kollidieren auch mit der Geschichte der kulturellen Sozialisierung und Identitätenbildung in den verschiedenen Ländern. Der Mythos der Marke und seine festgelegte Identität weckt nicht überall und bei jedem Verbraucher die gleichen Gefühle, erklärt uns die Marktforschung:

»Und raus kam bei einer Motivuntersuchung, [in Osteuropa] in nahezu allen möglichen Varianten von Zigarettenwerbung ..., dass die mit dem Cowboy, der in Buffaloshit wadet, also in der Kuhscheiße herumagiert, bei Wind und Wetter da draußen der Natur ausgesetzt ist, ...

mit dem will man gar nichts zu tun haben ... damit können die sich noch gar nicht identifizieren. Der Mythos [dieser Marke] ist in der Welt, wo Männer über John Wayne initiiert wurden, authentisch. Das ist aber nicht authentisch in Ländern, wo man keine Western gesehen hat wie in Russland, da gilt der Rotarmist vielleicht immer noch mehr als der Cowboy ... es gibt keinen High Noon, und es gibt keinen Clint Eastwood in deren genetischen Codes.«

Erst der Zusatz einer vertrauten Bildlichkeit zum fremden (westlichen) Werbebild konnte eine transnationale Verbindung zum Verbraucher herstellen:

»In dem Moment aber, wo ein russisches Birkenwäldchen ins Bild gerät - ... also, es gab zufällig ein Foto, wo ein Birkenwäldchen drauf war, [das war] etwas Vertrautes, was es ihm [dem Verbraucher] schon leichter macht, sich dieser Sache anzunähern ... auf der stilistischen Ebene des schon leicht Vertrauten oder des Urvertrauten. Solche Motive waren die Siegermotive in einem solchen Motivtest ... dann haben die plötzlich „hier!“ geschrien: Das ist gut, das kennen wir doch!«

Dennoch gilt es, die letztlich immer auch den Mythos »Amerika« transportierende Essenz der Marke zu kommunizieren, wie wir von einem der Account Directors erfahren:

»A brand like [xy] which is a global brand, you can describe it as multinational as well, but the essence of [xy] is the same all around the world and that's how we present the brand [xy] and that's what this brand is, it is an american product.«

Aus der Sicht des Konzerns ist die Lösung dieses Problems naheliegend, argumentiert die Marktforschung weiter:

»Die Entscheidung war und ich kann jetzt nur aus meiner naiven Sicht sagen, wir müssen viel mehr Western da drüben in die Kinos bringen.«

Hier kommt eine völlig neue Variante der »Lokalisierung« ins Spiel: Nicht die Marke wird den Sehgewohnheiten lokaler Konsumentenkulturen angepasst, sondern die Kulturen sollen erst den Mythos der Marke lesen und verstehen lernen, wozu ihnen eigens westliches Kultur-Nachhilfeprogramm angeboten wird. Nicht die Marke passt sich der Kultur, sondern die Kultur der Marke an:

»The transition to capitalism in Eastern Europe, the emergence of a truly consumption-oriented society, entails a new process of meaning transfer. What is transferred are not just new cultural categories but the basic principles for constructing the categories.« (Sampson 1994, 10)

Diese Strategie trägt deutlich kulturimperialistische Züge, die sich vom Aufwand her allerdings nur Konzerne in dieser globalen Größenordnung leisten können. Dabei stellt sich die Frage, ob in Russland die US-amerikanische Essenz der Zigarette nicht ohnehin schon als Marktwert gilt – allerdings in

anderer als der intendierten Weise. Denn West-Zigaretten sind dort wie in ganz Osteuropa als Zahlungsmittel ebenso im Einsatz wie US-Dollars. Bei dieser lokalen Aneignungspraxis spielt der Markenwert, der durch Werbung hergestellt wird, sicher eine entscheidende Rolle. Dennoch erzeugt diese Praxis auch eine eigene Wertigkeit – Westprodukte als Tauschmittel –, die in der Botschaft der Werbung, die Zigaretten ja letztlich zum Rauchen anpreist, nicht enthalten ist oder jedenfalls nur sehr indirekt bedient werden kann.

Aber die aktuellen Geschehnisse in einer sich globalisierenden Welt schreiben jeden Tag neue Geschichten, die auch in Nordamerika selbst neue Mythen hervorbringen:

»Du kannst ein [xy]- Universum so aufmachen wie das [xy]-Country. Du kannst da auch mal gar kein Cowboy zeigen, Du kannst atemberaubende Landschaften zeigen und jeder weiß es ist [xy]. Du kannst zwei solche Zeilen, zwei solche Symbole in den New Yorker Himmel strecken – das sind die [xy]-L's. Diese zwei L's reichen völlig aus, um [xy] in irgendeiner Landschaft zu inszenieren. Diese zwei Säulen, ob das nun zwei Phallussymbole sind, aber die Kastration der amerikanischen Omnipotenz haben wir gerade alle miterlebt. Und der neue Hero ist jetzt nicht mehr der Cowboy, sondern das ist jetzt der Feuerwehrmann.«

Und so entsteht hier jetzt vielleicht selbst in den USA neuer Re-Lokalisierungsdruck für den globalen Mythen-Dinosaurier dieser Zigarettenmarke.

Die Strategien im Osten werden sich verändern, wenn mehr globale Marken lokal produziert werden. Ein polnischer Kleinwagen dient als Beispiel für ein hybrides Produkt, dass auf dem Weg seiner Globalisierung erste Grenzen der Lokalisierungsprobleme überwinden muss, lässt uns einer der Creative Directors wissen:

»Sie kriegen andere [lokale] Produkte nur noch an den Mann, z.B. Autos ... mit nationalen Eigenheiten, da bin ich mir ziemlich sicher ... und ich denke mal, so emotionale Produkte, da muss man sich wirklich in die Volksseele von diesen Leuten denken ...«

... besonders wenn es sich dabei um einen italienischen Kleinwagen handelt, der aber bis auf den Markennamen nichts typisch Italienisches aufweisen kann.

»Da haben wir konkret versucht, für dieses polnische Kleinauto eine eigenständige Kampagne zu machen, weil die Leute auch wußten: das ist kein italienisches Auto, der kommt aus Schlesien.«

Dabei wird auch damit begonnen, Mythen auf lokalem Niveau zu entwickeln, zu erfinden:

»Zum Beispiel diese Altersversicherung in Polen, die haben wir verkauft ... mit alt gewordenen Olympiasiegern aus diesem Land. Also, um da lokales Kolorit und auch eine Glaubwürdigkeit und auch eine

Affinität rein zu kriegen ... alte Herren, die natürlich – das weiß am Ende keiner – nur so getan haben, als hätten sie seit Jahrhunderten diese Versicherung, aber die gab es ja erst zwölf Monate ... das ist so ein Beispiel, wie sie mit Folklore quasi dann nur noch in den Markt kommen und ihr Globalisierungskonzept einfach nicht mehr aufgeht.»

Die durch die globalen Unternehmen neu eroberte Werbelandschaft Osteuropa kann nun von den Werbeagenturen durch neues kreatives Potential ausgeschöpft werden. Die Verbraucher lernen westliche Werte zu lesen und Altbekanntes wird jetzt durch strategisches Marketing neu aufgearbeitet und erhält seine universalkapitalistische Prägung. Die Werber tragen so dazu bei, die globalen Märkte in den Osten Europas zu erweitern. Diese Form von Markterweiterung kann als Spielwiese der ökonomischen Globalisierung gesehen werden, wobei es darauf ankommt, das Produkt zur richtigen Zeit durch gezielte strategische Angleichungsmaßnahmen in die sozio-kulturellen Gegebenheiten einzuspeisen.

Werbung: Viel global – wenig local ?

Werbung befindet sich in einer geradezu paradoxen Situation von Globalisierung und Lokalisierung von Konsumgütern. Dazwischen steht jedoch immer die Transnationalisierung als ein kultureller Zwischenraum, in dem Werber sich als Kreature des Hybriden betätigen.

Als Fazit unserer Untersuchung zeichnet sich ab: Werbung funktioniert einerseits als kreativer, transnationaler bzw. translokaler Prozess, in dem netzwerkartig neue kulturelle Querverbindungen und Identitäten bildende Zwischenräume auf lokaler Ebene erzeugt werden. Andererseits bleibt trotz der lokalen Neuschöpfung, der kulturimperialistische Beigeschmack erhalten. Auch wenn die Produkte einer minimalen Anpassung unterliegen und zum Beispiel die Hamburger im Geschmack leicht variieren und lokalen Geschmacksidealen angepasst werden, leuchtet weltweit das goldene M über allen McDonald's Restaurants, denn die Fast-Food-Kette – und so auch alle anderen globalen Marken – lebt von ihrem Mythos und der Konzern verdient weltweit. Die Akteure handeln in ähnlicher Weise. Diejenigen unter den Werbenden, die man als Global Player bezeichnen könnte, beziehen zwar in ihrer Arbeit lokale Bezüge mit ein, im Privatleben ist ihnen der lokale Bezug zu Frankfurt als Ort, an dem sie leben, weniger wichtig. Hier sehen wir die Forschungsergebnisse der von Noller/Ronneberger 1991/92 erarbeiteten Untersuchung von Berufsmilieus im Dienstleistungssektor in Frankfurt bestätigt, in der sie herausgefunden haben, dass wenn die sozialen Beziehungen auf einen unbegrenzten Welt-Raum ausgedehnt werden, die Bindekraft tradierter sozialer Räume und Interaktionszusammenhänge für soziale Integration aufgelöst wird.

Häufig leben die Werbenden für einen bestimmten Job und auf Zeit in Frankfurt. Angezogen von dem Angebot, dass mehrere Netzwerkagenturen hier mit wichtigen Niederlassungen in der Stadt vertreten sind, kommen sie nach Frankfurt, weil sie Chancen für ihr berufliches Weiterkommen sehen, die Stadt als Wohnort nehmen sie in Kauf. Damit gehören sie zu einer großen Gruppe von internationalen MitarbeiterInnen der Wirtschaftsunternehmen und des damit zusammenhängenden ausdifferenzierten Dienstleistungsbereichs, die im Bild der Stadt zwar auftauchen und dafür sorgen, dass in manchen Bereichen durchaus so etwas wie ein internationales Flair anzutreffen ist, aber es entwickeln sich eher »Luftschlösser« wie es in einer in der Frankfurter Rundschau veröffentlichten Polemik heißt:

»Wir sind in Frankfurt am Main, aber ein ganz winziges bisschen sind wir auch in New York ... Von der Bar im „Eurotheum“, einem der Hochhaustürme in der City [ein Business-Center mit Büros, Konferenzräumen, exklusiv ausgestatteten Appartements für „Ihr Zuhause auf Zeit“], hat man einen großartigen Blick über die Stadt, die sich dort unten klein und unbedeutend verliert, man selbst aber fühlt sich frei, entspannt und souverän. Und so sieht sich auch Frankfurt selbst am liebsten, als internationale Metropole mit einem Hauch New York, die im Konzert der ganz Großen mitspielt, als modernste Stadt Europas ... Die kleine Metropole entwirft sich selbst immer etwas größer, ist stets auf der Flucht nach vorne in eine großartige Zukunft, um die Lücken und Mängel der Gegenwart zu überdecken. Frankfurt verkauft sich permanent und mit Leidenschaft an Leute, die mit der Stadt nichts verbinden, nichts von ihr erwarten und sie nie lieben werden, weil sie in Gedanken schon woanders leben und die Stadt am Main nur als Durchgangsstation empfinden ... Die Gesellschaft, die Frankfurt heute hervorbringen könnte, wäre eine, die sich aus den Beziehungen der hier auf engem Raum versammelten vielen Schichten, Gruppen, Klassen und Ethnien ergibt. Das schwebte der Stadt selbst einmal vor, ist aber als Ideal mittlerweile vollständig dem scheinbar einfacheren Weg des Wirtschafts- und Bankenstandorts geopfert worden. So wird eine Klasse stadtbestimmend, für die man alles tun möchte, die aber die Stadt nur benutzt und nicht bereichert und immer auf sie herabschaut.« (Frankfurter Rundschau, 21.6.2002)

Die transnationalen Kulturen der Dienstleisterinnen und Dienstleister und die der multi-ethnischen Bevölkerung scheinen sich bislang kaum zu berühren und haben offenbar kein Interesse aneinander. Damit inspirieren sie sich nicht gegenseitig im Sinne einer Weltstadtkultur.

Bickert, Regina (2002): Zehntausende neue Traumjobs am Rhein-Main-Airport! Arbeitsbedingungen der als »gering Qualifizierte« und im Niedriglohnbereich beschäftigten Menschen. In: Redaktionsgruppe Schwarzspecht, Hg.: Turbulenzen. Widerstand gegen den Ausbau des Rhein-Main-Flughafens: Geschichten, Fakten, Facetten. Grafenau: Trotzdem Verlagsgenossenschaft, 52-56

Dikici, Nihal (2001): Produktion und Repräsentation von weiblicher Schönheit und Exotik – Das Beispiel einer Plakatwerbung für Bier« Abschlußarbeit zur Erlangung der Magistra

Artium im Fachbereich Klassische Philologie und Kunstwissenschaften der JWG-Universität Frankfurt, Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie

- Engelke, Rolf (2002): Schneller – höher – stärker: Olympia 2012, Eintracht, Fraport und der Flughafenbau. Metropolenkonzepte für die Rhein-Main-Region. In: Redaktionsgruppe Schwarzspecht, Hg.: Turbulenzen. Widerstand gegen den Ausbau des Rhein-Main-Flughafens: Geschichten, Fakten, Facetten. Grafenau: Trotzdem Verlagsgenossenschaft, 97-106
- Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung 07.04. 2002: Der globalisierte Körper
- Frankfurter Rundschau 21.06.2002: Luftschlösser bauen. Frankfurts Selbstvernichtung. Eine Polemik
- Freund, Bodo (1997): Staatsbürger aus entwickelten marktwirtschaftlichen Ländern in Frankfurt am Main und Umgebung. In: Frankfurter statistische Berichte 1'97, 7-22
- Freund, Bodo (1998): Frankfurt am Main und der Frankfurter Raum als Ziel qualifizierter Migranten. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, Jg.42 (1998), Heft 2, 57-81
- Hannerz, Ulf (1998): Transnational research. In: Russel, Bernard, Hg.: Handbook of Methods in Cultural Anthropology. Walnut Creek: Alta Mira Press, 235-256
- Hess, Sabine und Ramona Lenz (2001): Geschlecht und Globalisierung. Ein kulturwissenschaftlicher Streifzug durch transnationale Räume. Königstein/Ts.: Ulrike Helmer Verlag
- Kellner, Douglas (1999): Theorizing/Resisting McDonaldization: A Multiperspectivist Approach. In: Smart, Barry, Hg.: Resisting McDonaldization. London: Sage
- Klein, Naomi (2002): No Logo! Der Kampf der Global Players um Marktmacht. Ein Spiel mit vielen Verlierern und wenigen Gewinnern. München: Riemann
- Nicolai Lutzky, Robert Fischer (2002): Die Wirtschaft als Partner der Bürgergesellschaft Machbarkeitsstudie. Metropolitana FrankfurtRheinMain
- Noller, Peter (1999): Globalisierung, Stadträume und Lebensstile. Kulturelle und lokale Repräsentationen des globalen Raums. Opladen: Leske u. Budrich
- Noller, Peter/Ronneberger, Klaus (1995): Die neue Dienstleistungsstadt. Berufsmilieus in Frankfurt am Main. Frankfurt am Main/New York: Campus
- Ritzer, George (1997): Die McDonaldisierung der Gesellschaft. Frankfurt am Main: Fischer
- Sampson, Steven L. (1993): Money Without Culture, Culture Without Money: Eastern Europe's Nouveaux Riches. Anthropological Journal on European Cultures, Vol. 3
- Sassen, Saskia (2000): Machtbeben – Wohin führt die Globalisierung? Deutsche Verlags-Anstalt Stuttgart/München
- Sinus Sozialwissenschaftliches Institut (1991): Life Style Research 1990. Heidelberg: Nowak und Partner
- Smart, Barry (1999): Resisting McDonaldization. London: Sage
- Steel, Ronald (1996): When Worlds Collide. In: New York Times 21.07.1996
- Tietz, Bruno & Zentes, Joachim (1980): Die Werbung der Unternehmung. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag
- Watson, James L. (1997): Golden Arches East. McDonald's in East Asia. California: Stanford University Press