
BACHELORARBEIT

Herr
Maximilian Runge

**Ist das noch Mercedes-Benz?
Zielgruppenorientierte Wer-
bung im Spannungsverhältnis
zur Markenidentität**

2019

BACHELORARBEIT

Ist das noch Mercedes-Benz? Zielgruppenorientierte Werbung im Spannungsverhältnis zur Markenidentität

Autor/in:
Herr Maximilian Runge

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM16wl4-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Oliver Errichiello

Zweitprüfer:
Dr. Sandra Bayer

Einreichung:
Hamburg, 25. Juli 2019

BACHELOR THESIS

**Is this still Mercedes-Benz?
The tension between target
group orientated advertising
and Brand Identity**

author:

Mr. Maximilian Runge

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM16wl4-B

first examiner:

Prof. Dr. Oliver Errichiello

second examiner:

Dr. Sandra Bayer

submission:

Hamburg, 25 July 2019

Bibliografische Angaben

Runge, Maximilian:

Ist das noch Mercedes-Benz? Zielgruppenorientierte Werbung im Spannungsverhältnis zur Markenidentität

Is this still Mercedes-Benz? The tension between target group orientated advertising and Brand Identity

59 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2019

Abstract

Das Unternehmen Mercedes-Benz treibt den Ausbau seiner Produktpalette durch die Einführung neuer Modelle und Fahrzeugklassen konsequent voran. Um die Kompakwagenklasse bei einer neuen Zielgruppe zu bewerben und diese gezielt anzusprechen, wurde im Jahr 2017 eine internationale Kampagne mit dem Titel „Grow up.“ umgesetzt und über die Social-Media-Kanäle des Unternehmens verbreitet. Aus dieser Dachkampagne abgeleitet entstand die nationale Kampagne „A Guide to Grow up.“. Sie wurde hauptsächlich über den deutschen Facebook-Auftritt des Unternehmens gestreut.

Das Ziel der Arbeit ist es, anhand einer markensoziologischen Analyse zu bestimmen, inwieweit sich der Versuch, die Marke Mercedes-Benz durch die nationale „A Guide to Grow up.“ Kampagne zu verjüngen, auf die Identität der Marke auswirkt. Dazu wird die folgende Forschungsfrage gestellt: Welche Chancen und Risiken ergeben sich aus der Entscheidung für die deutsche Umsetzung der „Grow up.“ Kampagne in Hinblick auf die Markenidentität von Mercedes-Benz?

Für die Beantwortung der Forschungsfrage werden zunächst die fünfzehn identitätsstiftenden Erfolgsbausteine der Marke Mercedes-Benz¹ dargestellt und ergänzt. Um Aussagen über die Auswirkung der Kampagne auf diese Bausteine treffen zu können, wird die Kampagne in einem nächsten Schritt anhand eines exemplarischen Spots analysiert. In Form einer Kategorisierung der Elemente des Spots, in Hinblick auf ihren wahrnehmbaren Bezug zu den einzelnen Erfolgsbausteinen, wird anschließend ein Vergleich von der Kampagne mit der Markenidentität von Mercedes-Benz durchgeführt und ihre stärkende oder schwächende Wirkung auf die Bausteine erörtert.

Das Ergebnis des Vergleichs ergibt, dass lediglich einer der fünfzehn Erfolgsbausteine konkret durch den Spot belegt wird und zur Stärkung der Kampagne beiträgt. Vier Elemente des Spots weisen zwar nicht konkret auf Bausteine der Marke hin, könnten jedoch durch Interpretation der gezeigten Szenen zu ihrer Stärkung beitragen. Während sieben Erfolgsbausteine der Marke nicht von den Darstellungen im Film beeinflusst werden, werden drei Bausteine konkret durch den Spot geschwächt.

Abschließend werden eine Chance sowie drei Risiken für die Markenidentität der Marke Mercedes-Benz identifiziert, die aus der Entscheidung für die Umsetzung der deutschen Kampagne „A Guide to Grow up.“ resultieren. Die Arbeit kommt zu dem Ergebnis, dass durch ihre Umsetzung und die aus ihr resultierenden Chancen und Ri-

¹ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007): Ein positives Vorurteil Deutschland gegenüber. Mercedes-Benz als Gestaltssystem – Ein markensoziologischer Beitrag zur Vorurteilsforschung. In: Deichsel, Alexander et al. (Hrsg.) (2007): Spuren der Wirklichkeit. Soziologische Beiträge, Berlin, Band 23, S. 112.

siken für die Markenidentität, ein nachhaltiger Schaden an letzterer erwartet werden kann und die Marke ihrer Stammkundschaft entfremdet wird.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
1 Einleitung	1
1.1 Darstellung der Forschungsfrage und persönliche Motivation	2
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	3
2 Theoretischer Hintergrund und Begriffsklärung im Kontext zu Marke und Markenführung.....	5
2.1 Definition Marke	5
2.2 Die Marken-Konsumentenbeziehung	7
2.3 Markenstärke.....	9
2.4 Selbstähnliche Markenführung.....	11
2.5 Markenidentität und Marken-DNA.....	13
3 Fallstudie: Die „Grow up.“ Kampagne und Mercedes-Benz.....	15
3.1 Mercedes Benz – Unternehmen und Marke.....	15
3.1.1 Die Entwicklung der Marke Mercedes Benz.....	15
3.1.2 Die Produktpalette.....	22
3.1.3 Die DNA der Marke	23
3.2 Die „Grow up.“ Kampagne.....	35
3.2.1 Die Kampagne im internationalen Kontext	35
3.2.2 Die Kampagne in Deutschland.....	39
3.2.3 Resonanz der deutschen Kampagne.....	43
4 Wissenschaftliche Vorgehensweise	45
4.1 Vergleichende Methode	45
4.2 Formulierung der Hypothesen.....	46
5 Auswertung der Daten und Beantwortung der Forschungsfrage.....	47
5.1 Vergleich des deutschen Werbeauftritts mit der Marken-DNA.....	47
5.2 Prüfung der in 4.2 formulierten Hypothesen.....	52
5.3 Beantwortung der Forschungsfrage und Diskussion.....	53
6 Fazit.....	57

Literaturverzeichnis	IV
Anlagen	XII
Eigenständigkeitserklärung	XXV

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Markenkreislauf II.	8
Abbildung 2 Messkriterien für Markenstärke bei ausgewählten Instituten/Agenturen	10
Abbildung 3 Umsatz der Daimler AG in den Jahren 2005 bis 2018 in Milliarden Euro	21
Abbildung 4 ADAC Pannenstatistik Mercedes E-Klasse	27
Abbildung 5 Vorkriegs-Grand-Prix-Ergebnisse	XII
Abbildung 6 PKW MODELLE 1992 und 2005	XIII
Abbildung 7 Produktpalette Mercedes-Benz 2019	XIV
Abbildung 8 Das Erfolgsmuster der Marke Mercedes-Benz	XV
Abbildung 9 Silber als dominante Farbe der Mercedes-Benz Website	XVI
Abbildung 10 Umsatz Mercedes-Benz 2019 im weltweiten Vergleich	XVII
Abbildung 11 Mercedes-Benz-Innenlenker mit Schiebedach.....	XVIII
Abbildung 12 Plakat Mercedes-Benz Typ 170S.....	XVIII
Abbildung 13 Mercedes-Benz - Grow up: "Spend time with family" Sequenzübersicht.....	XIX
Abbildung 14 Die A-Klasse von Mercedes-Benz im Spot "Grow up. Spend time with family."	XX
Abbildung 15 Mercedes-Benz - A Guide to Growing up: "Sei du selbst." Sequenzübersicht.....	XXI
Abbildung 16 Der CLA Shooting Brake von Mercedes-Benz im Spot "A Guide to Growing Up. Sei du selbst."	XXII
Abbildung 17 Statement Mercedes-Benz zur Entfernung der „A Guide to Grow up.“-Spots von den Social-Media-Kanälen des Unternehmens,	XXIII
Abbildung 18 Abbildung des Erfolgsmusters der Marke Mercedes-Benz durch den Spot "Sei du selbst." als Sinnbild der Kampagne "A Guide to Growing up."	XXIV

1 Einleitung

Dating Apps, Internetplattformen und Partnervermittlungen hätten keine Daseinsberechtigung, wenn Menschen nicht von einem inneren Bedürfnis getrieben wären, im Laufe ihres Lebens den richtigen Partner für eine glückliche Beziehung zu finden. Dabei ist das wichtigste Auswahlkriterium sowohl für Männer als auch Frauen nicht etwa das Aussehen oder das Geld. Einer Umfrage des Meinungsforschungsinstituts YouGov aus dem Jahr 2017 zufolge ist für mehr als jeden zweiten Befragten die Persönlichkeit des potentiellen Partners das entscheidende Kriterium bei der Partnerwahl.² Wie eine Brücke benötigt auch eine Beziehung Grundpfeiler, auf denen sie aufgebaut ist. Diese Grundpfeiler bilden für Männer wie Frauen die Werte Treue und Vertrauen.³ In welchem Zusammenhang der Charakter des potentiellen Lebenspartners und das Vertrauen gegenüber diesem als Basis einer glücklichen Beziehung mit dem Titel der vorliegenden Arbeit stehen, wird durch die Betrachtung von Marken unter den Aspekten der Markensoziologie deutlich, auf deren Grundlage das Thema im Rahmen dieser Arbeit untersucht und bearbeitet wird. Denn das Verhältnis zwischen dem Konsumenten und einer Marke ist nichts anderes als das Verhältnis zwischen zwei Lebenspartnern: Eine Beziehung, oder in anderen Worten ein Bündnis.⁴ In ihr spielen der Charakter respektive die Identität des Partners und das gegenseitige Vertrauen eine ebenso große Rolle wie in der Liebesbeziehung zwischen zwei Menschen. Und ebenso wie ein Vertrauensbruch zwischen zwei Menschen, kann auch eine Verletzung des Vertrauens der Konsumenten in die Markenleistung die Beziehung belasten und letzten Endes zur Trennung führen.⁵ Das Vertrauen bildet zusammengenommen mit den individuell definierten Werten, auf denen die Beziehung fußt, die Grundlage, den Kern oder die DNA der Beziehung. Während leichte Veränderungen innerhalb des Wertekorridors, wie beispielsweise ein paar Kilos mehr oder weniger auf den Rippen des Partners, die Beziehung wahrscheinlich nicht nachhaltig in ihrer Stabilität beeinflussen⁶,

² Vgl. Nier, Hedda (2017): "Worauf es bei der Partnerwahl ankommt.". In: Statista.

<https://de.statista.com/infografik/12296/wichtigste-eigenschaften-bei-der-partnerwahl/> (21.07.2019).

³ Vgl. Statista (Hrsg.) (2017): Welchen der folgenden Aussagen zum Thema Liebe und Partnerschaft stimmen Sie zu?. In: Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/665469/umfrage/umfrage-zur-einstellung-zu-verschiedenen-aussagen-zum-thema-partnerschaft-in-deutschland-nach-geschlecht/> (21.07.2019).

⁴ Vgl. Zschesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015): Markensoziologie kompakt – Basics für die Praxis. Eine Kurzanleitung für die erfolgreiche Markenführung, Wiebaden, S. 7.

⁵ Vgl. ebd.

⁶ Für lediglich 18,1% der Männer und 10,9% der Frauen wäre die deutliche Gewichtszunahme des Partners ein Trennungsgrund, Quelle: ElitePartner (2014): Wenn es um eine Beziehung geht: Welche schwierigen Situationen oder Konflikte wären für Sie Trennungsgründe?. In: Statista.

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/291292/umfrage/umfrage-unter-maennern-und-frauen-zu-trennungsgruenden-in-festen-beziehungen/> (21.07.2019).

bedeutet das Fremdgehen des Partners, als radikalen Bruch zur DNA der Beziehung, für die meisten Menschen die Trennung.⁷ Das Äquivalent zur DNA der zwischenmenschlichen Beziehung nach einem markensoziologischen Ansatz ist die DNA der Marke. Sie ist der genetische Code, der sich aus den Erfolgsbausteinen der Marke zusammensetzt und ihr Identität gibt.⁸ Die vorliegende Arbeit untersucht die Marke Mercedes-Benz unter markensoziologischen Aspekten, um zu klären, inwieweit die Entscheidung für die deutsche Interpretation der internationalen „Grow up.“ Kampagne aus dem Jahr 2017 die Identität der Marke beeinflusst hat und welche Chancen und Risiken mit der Umsetzung der Kampagne einhergehen. Angesichts der modernen und emotionalen Kampagne stellt sich die Frage: Ist das noch Mercedes-Benz?

1.1 Darstellung der Forschungsfrage und persönliche Motivation

Der Autor dieser Arbeit kam schon früh im Verlauf seiner Kindheit mit der Marke Mercedes-Benz in Berührung. Die berufliche Tätigkeit eines Elternteils für das Unternehmen ist dafür verantwortlich, dass die verschiedenen Fahrzeugmodelle seit den neunziger Jahren einen kontinuierlichen Bestandteil seines Alltags darstellten. Mit steigendem Alter wuchs auch die Faszination, welche die Marke und die Fahrzeuge auf den Autor dieser Arbeit ausübte. Eine Vorlesung im Rahmen des Studiums zum Thema „Grundlagen der Markensoziologie“ gab dem Autor eine bis dato unbekannte Sicht auf Marken und deren Führung nach einem markensoziologisch orientierten Ansatz preis. Aufgrund des persönlichen Bezugs zur Marke Mercedes-Benz und dieser Vorlesung entwickelte sich der Vorsatz, die Marke im Rahmen dieser Arbeit markensoziologisch zu untersuchen. Der Autor erlebte die Einführung der A-Klasse im Jahr 1997⁹ mit und wurde Zeuge, wie sich die Fahrzeugpalette der Marke entwickelte und sich die Marke scheinbar zu verjüngen versuchte. Aus dem Zusammenwirken all dieser Faktoren entstand die Frage, inwieweit die Umorientierung in Richtung einer neuen jüngeren Zielgruppe des Unternehmens in Konformität mit der Markenidentität steht. Die Komplexität des Themas erforderte eine Eingrenzung, die durch die Fokussierung auf ein konkretes Beispiel aus der Praxis der Unternehmenskommunikation umgesetzt wurde. Die vorliegende Arbeit widmet sich daher der „A Guide to Growing up.“ Kampagne, welche als eine Interpretation der internationalen Dachkampagne „Grow up.“ für den

⁷ Vgl. ebd.

⁸ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007): Ein positives Vorurteil Deutschland gegenüber. Mercedes-Benz als Gestaltssystem – Ein markensoziologischer Beitrag zur Vorurteilsforschung, in: Deichsel, Alexander et al. (Hrsg.) (2007): Spuren der Wirklichkeit. Soziologische Beiträge, Berlin, Band 23, S. 112.

⁹ Vgl. a. a. O., S. 199.

deutschen Markt neu interpretiert wurde, die Kompaktwagenklasse des Unternehmens bewirbt und der Marke neue Zielgruppen erschließen sollte. Aus der Frage im Titel „Ist das noch Mercedes-Benz?“, welche die Wahrung der Identität der Marke in Frage stellt, entwickelte sich so die Forschungsfrage *„Welche Chancen und Risiken ergeben sich aus der Entscheidung für die deutsche Umsetzung der ‚Grow up.‘ Kampagne in Hinblick auf die Markenidentität von Mercedes-Benz?“*, die im Rahmen dieser Arbeit, einem markensoziologischen Ansatz folgend, beantwortet werden soll.

1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Die Markensoziologie versteht Marken als lebendes System, einen Hyper-Organismus, der sich innerhalb der durch seine genetischen Bausteine definierten Grenzen in einem ständigen Gestaltungsprozess befindet.¹⁰ Unter Herausarbeitung dieser Grenzen werden innerhalb dieser Arbeit diese genetischen Bausteine der Marke Mercedes-Benz dargelegt und analysiert. Ein Vergleich der deutschen Kampagne „A Guide to Growing up.“ als Ableger der Dachkampagne „Grow up.“ soll Aufschlüsse über die Auswirkungen dieser, an einer neuen jüngeren Zielgruppe orientierten Werbekampagne geben. Im Ergebnis wird die in Kapitel 1.1 gestellte Forschungsfrage durch eine Ableitung von Chancen und Risiken, die sich aus dem vorangegangenen Vergleich für die Markenidentität ergeben, beantwortet.

Zunächst werden in Kapitel 2 grundlegende Begriffe dieser Arbeit definiert und ihre markensoziologische Bedeutung aufgezeigt. Diese Abgrenzung zu alternativen Definitionsansätzen ist essentiell, um die in dieser Arbeit zugrunde gelegte Auffassung eines Gestaltsystems Marke nachvollziehbar zu machen. Für die Erarbeitung des genetischen Codes und somit der Identität der Marke Mercedes-Benz ist ein Überblick über die von vielen äußeren Einflüssen und unternehmerischen Entscheidungen geprägte Historie des Unternehmens notwendig. Kapitel 3 unterteilt sich in zwei Unterkapitel. Nachdem in Kapitel 3.1 das Unternehmen und dessen Produktpalette in seiner historischen Entwicklung dargestellt wird (Kapitel 3.1.1 und 3.1.2), wird im Rahmen des Kapitels 3.1.3 die DNA der Marke mit ihren jeweiligen Komponenten herausgearbeitet. Kapitel 3.2 widmet sich im Anschluss den verschiedenen Aspekten der „Grow up.“ Kampagne. Die Unterkapitel 3.2.1, 3.2.2 und 3.2.3 geben dabei einen Überblick über das Konzept der internationalen Dachkampagne, erläutern ihre spezifische Interpretation für den deutschen Markt und geben einen Eindruck ihrer Resonanz. Zusammengefasst wird in Kapitel 3 die Basis für die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der eingangsgestellten Fragestellung geschaffen. In Kapitel 4 wird der Vergleich als

¹⁰ Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 10, S. 21

wissenschaftliche Methode sowie die verwendeten Kategorisierungen erläutert. Dieser macht es möglich, die Kampagne mit der Marken-DNA in Bezug zu setzen, um Erkenntnisse über das Verhältnis der Kampagne zur Markenidentität zu erlangen. Außerdem werden in diesem Abschnitt der Arbeit drei Hypothesen bezüglich dieses Verhältnisses aufgestellt. Die Durchführung des Vergleichs (Kapitel 5.1) sowie die Prüfung der zuvor aufgestellten Hypothesen (Kapitel 5.2) münden schließlich in der Beantwortung der Forschungsfrage und einer Diskussion der Ergebnisse im Rahmen des Kapitels 5.3. Das Fazit in Kapitel 6 fasst schließlich die grundlegenden Erkenntnisse der Arbeit zusammen und bildet damit den Schlussteil der Arbeit.

2 Theoretischer Hintergrund und Begriffsklärung im Kontext zu Marke und Markenführung

Was ist eigentlich eine Marke? Warum stehen Marken mit den Konsumenten in einer Beziehung? Was macht eine starke Marke aus? Was bedeutet Selbstähnlichkeit und was ist unter dem Begriff der Markenidentität zu verstehen? Ein Markenpsychologe wird diese Fragen mit großer Wahrscheinlichkeit auf andere Weise beantworten als ein Creative Director einer hippen Werbeagentur, ein Marktforscher anders als ein Markensoziologe. Daher werden im Folgenden grundlegende Begriffe aus einer markensoziologischen Perspektive definiert und von alternativen Begriffsdefinitionen abgegrenzt um eine Basis für die weiteren Ausarbeitungen und die Beantwortung der eingangs gestellten Forschungsfrage zu schaffen.

2.1 Definition Marke

Versucht man sich dem Begriff der Marke aus einer rein rechtlichen Sicht anzunähern, stößt man zunächst auf das deutsche Markengesetz, dessen Notwendigkeit aus einer Richtlinie des Europäischen Parlamentes und Rates zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über die Marken resultiert.¹¹ In der Fassung vom 11.12.2018, welche am 14.01.2019 in Kraft trat, heißt es in § 3 I 1 MarkenG :

„Als Marke können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Klänge, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen [...] geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“¹²

Während diese Definition Marke also ausschließlich auf akustisch, optisch oder haptisch wahrnehmbare Eigenschaften reduziert, was aufgrund der sicherzustellenden Schutzfähigkeit in einem juristischen Kontext nachvollziehbar ist, gehen andere Definitionsansätze deutlich weiter. Einem wissenschaftlicheren Definitionsversuch folgend

¹¹ Vgl. o. V. (o. A. a): Markengesetz. www.dejure.org (20.06.2019).

¹² Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz (Hrsg.) (o. A.): Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen. www.gesetze-im-internet.de (20.06.2019).

kann der Begriff Marke „[...] als die Summe aller Vorstellungen, die ein Markenname oder ein Markenzeichen bei Kunden hervorruft [...]“¹³, verstanden werden. Des Weiteren beschreibt die Definition des Gabler Wirtschaftslexikons Marke als eine Verdichtung mehrerer Informationen, die sowohl für den Kunden als auch das Unternehmen verschiedene Funktionen erfüllt. So ist der Konsumentenseite beispielsweise eine Orientierungsfunktion zuzuschreiben, der Unternehmensseite hingegen die Funktion der Kundenbindung.¹⁴ Der verwendete Begriff der Vorstellungen schlägt bereits eine Brücke zu einem markensoziologisch basierten Ansatz einer Definition von Marke, auf den im Folgenden detaillierter eingegangen wird.

Die Markensoziologie knüpft an die Beschreibung von Marke als Vorstellung von einer zu erwartenden Leistung an. So wird Marke als ein über einen langen Zeitraum entstandenes Vorurteil an die Leistung eines Unternehmens beschrieben.¹⁵ Wenn mehrere Menschen dieses Vorurteil teilen, also die selbe Vorstellung von einer zu erwartenden Leistung besitzen, dann stehen diese Menschen sowohl in einer teilenden Beziehung zueinander als auch gleichzeitig in einer Beziehung zur Marke, was den Charakter des Sozialen ausmacht.¹⁶ Weitergehend wird eine Marke aus einem soziologischen Blickwinkel auch als Hyperorganismus aufgefasst, der sich durch den stetigen Zuwachs seiner Anhängerschaft vom Einflussbereich seines Erschaffers emanzipiert, von diesem losgelöst zu existieren beginnt und durch ständige Bewegung, welche durch den stabilitätsgebenden Gestaltungsprozess herrührt, gestärkt wird.¹⁷ Marken fußen außerdem immer auf konkreten, in der Qualität gleich bleibenden Leistungen.¹⁸ Eine emotionale Kommunikationskampagne, welche zu Tränen rührt und in der das Unternehmenslogo prominent platziert ist, reicht hingegen nicht aus, um eine Marke zu erschaffen. Zusammengefasst sind Marken also Vorstellungen von einer Leistung, die durch das Eingehen von Beziehungen zwischen Konsumenten und Unternehmen entstehen, und die sich durch ihr äußeres Erscheinungsbild von dem Auftreten anderer abgrenzen und unterscheiden.

¹³ Burmann, Christoph et al. (2018): Marke Definition. www.wirtschaftslexikon.gabler.de (20.06.19).

¹⁴ Vgl. ebd.

¹⁵ Vgl. Deichsel, Alexander; Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2017): Grundlagen der Markensoziologie: die sozialen Prinzipien von Markenbildung und -führung in Theorie und Praxis, Wiesbaden, S. 8.

¹⁶ Vgl. ebd.

¹⁷ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 90f.

¹⁸ Vgl. Deichsel, Alexander, Errichiello, Oliver, Zschiesche, Arnd (2017), S. 8

2.2 Die Marken-Konsumentenbeziehung

Marke nach einem markensoziologischen Ansatz ist nicht nur ein positives Vorurteil. Marke ist abgeleitet aus der Beziehung zwischen Konsumenten und Unternehmen auch ein Bündnis.¹⁹ Der Wille zum Bündnis, welcher tief im Wesen der menschlichen Natur verwurzelt ist, ist Voraussetzung dafür, dass Menschen überhaupt soziale Bündnisse eingehen. Auch „*Marke ist [...] eine Einladung zum Bündnis mit einer Produktleistung – und damit verbunden oftmals auch einer Menschengruppe.*“²⁰ Besonders herauszustellen ist in diesem Zusammenhang die Notwendigkeit von Kontinuität. Wenn Kundschaft und Unternehmen den Willen zu einem dauerhaften Bündnis bekunden und die Käufer einer Leistung oder eines Produktes in ihrem Vertrauen, welches sie in die Erfüllung ihrer Erwartung durch das Unternehmen setzen, nicht enttäuscht werden, entsteht Marke.²¹ Allerdings ist an dieser Stelle zwischen einer Marke und einer starken Marke zu differenzieren. Während Marke schon durch den Umstand, dass Menschen ihren gemeinsamen Willen durch einen Kauf umsetzen, entsteht²², ohne dass ein Wiederkauf vorausgesetzt wird, entstehen starke Marken, wenn aus Käufern Wiederkäufer werden und somit Markenbotschafter entstehen, die ihre positiven Erfahrungen an weitere potentielle Kunden weitergeben.²³ Die Bedeutsamkeit des Bündnisses zwischen Konsument und Unternehmen wird durch die folgende Grafik bildhaft verdeutlicht.

¹⁹ Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 7

²⁰ A. a. O., S. 8

²¹ Zschiesche, Arnd (2007), S. 116

²² Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 5

²³ Vgl. Deichsel, Alexander; Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2017), S. 3

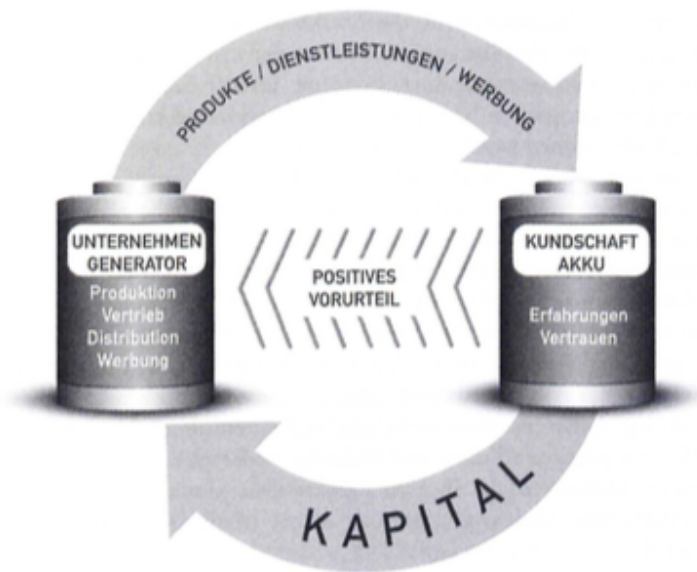


Abbildung 1 Markenkreislauf II.

Quelle: Büro für Markenentwicklung in: Deichsel, Alexander, Errichiello, Oliver, Zschiesche, Arnd (2017), S. 15

Während das Unternehmen in dem Schaubild als Generator dargestellt wird, fungiert die Kundschaft als Akku. Die Ressourcen, die ausgetauscht werden, sind zum einen das Kapital, sprich der Preis, der auf Kundenseite für eine Leistung gezahlt wird und zum anderen die jeweilige Leistung bzw. die Produkte, Dienstleistungen und Werbung auf der Unternehmensseite. Wie aus dem Schaubild ersichtlich, besteht der Akku aus Erfahrungen und Vertrauen. Für eine anhaltende und loyale Marken-Konsumentenbeziehung ist es daher essentiell, dass das Vertrauen durch wiederkehrend positive Erfahrungen belohnt wird. Nur dann ist der Kunde bereit, den Generator weiterhin mit seinem Kapital aufzuladen. Neben dem Kapital verfügt die Kundschaft über eine weitere sehr wichtige Ressource: Das positive Vorurteil baut sich auf, wenn die Erfahrungen der Kundschaft fortwährend bestätigt werden. Diese Ressource stärkt das Unternehmen nachhaltig, denn zusammen mit dem Wissen über die Marke verbreitet der Kunde sein positives Vorurteil in seinem Einflussbereich – er empfiehlt die Marke weiter.²⁴ Daher ist bei Deichsel auch von dem „Energiesystem Marke“²⁵ die Rede. Zusammengefasst stehen Marke und Kunde also in einem Abhängigkeitsverhältnis. Während ein einwandfrei funktionierendes System Vorteile für beide Akteure bietet, bringt eine Störung oder Unterbrechung des oben dargestellten Kreislaufs Nachteile für

²⁴ Vgl. a. a. O., S. 15 f.

²⁵ Vgl. a. a. O., S. 1

beide Akteure mit sich. Ein Beispiel: Nach einem Wechsel in der Unternehmensführung entscheidet sich ein Premium-Bekleidungshersteller für einen günstigeren Produktionsstandort, mit der Intention, einen höheren Gewinn mit seinen Produkten zu erzielen. Die Kunden halten die schlechtere Qualität zunächst noch für einen einmaligen Produktionsfehler, bis ihre Erwartungen und Vorurteile dem Unternehmen gegenüber zum wiederholten Mal unbestätigt bleiben. Das mühsam aufgebaute Vertrauen ist verschwunden. Der Nachteil für den Kunden ist der Wegfall der Orientierungsfunktion beim Einkauf. Er muss nun Alternativen suchen und bei einem neuen Hersteller zunächst wieder Vertrauen aufbauen. Für das Unternehmen ist der Einbruch fatal, denn es muss nun nicht nur auf das Kapital seines ehemaligen Stammkunden verzichten, das positive Vorurteil kehrt sich im schlimmsten Fall in ein negatives Vorurteil um, wird aber von dem Kunden als Multiplikator weitergegeben. Der Marke wird nachhaltig Schaden zugefügt.

2.3 Markenstärke

Doch was macht eine starke Marke aus? BrandTrust schreibt dazu auf seiner Website: *"Die Stärke einer Marke zeigt sich darin, wie präzise sie es schafft, [...] eine Monopolstellung in der Wahrnehmung der Menschen einzunehmen, sodass nicht das Produkt, sondern die Marke [...] ausschlaggebend für eine Kaufentscheidung ist."*²⁶ Folgt man dieser Auffassung, bedeutet Markenstärke vor allen Dingen, die erfolgreiche Durchsetzung einer Monopolstellung im Bewusstsein der Konsumenten einzunehmen. Das angebotene Produkt rückt nach dieser Philosophie in den Hintergrund und ausschlaggebender Impuls für die Kaufentscheidung ist die Unverzichtbarkeit der Marke. Auf die Spitze getrieben würde die Weiterführung dieses Ansatzes bedeuten, dass ein Unternehmen eine starke Marke erschaffen kann, solange es diese Monopolstellung im Bewusstsein der Käuferschaft innehat. Auch, wenn das eigentliche Produkt mangelhafter Qualität entspräche. Zwar ist eine Monopolstellung im Bewusstsein des Konsumenten von essentieller Wichtigkeit, jedoch sollte aus einer markensoziologischen Sicht, welche Marken als Organismus und somit als ein ganzheitliches Konzept versteht, die Wahrnehmung und die Bildung positiver Vorurteile auch maßgeblich aus dem Unternehmen heraus, also auch durch durchdachtes Produktmanagement beeinflusst werden, worauf in Kapitel 2.5 „Selbstähnliche Markenführung“ noch weiter eingegangen wird. Produkt und Marke sind nach diesem Ansatz nicht losgelöst voneinander zu betrachten. Auf der Suche nach einer Definition des Begriffs Markenstärke fällt auf, dass es keine einheitliche, wissenschaftlich anerkannte Definition zu geben scheint.

²⁶ O. V. (o. A. b): Glossar. www.brand-trust.de (28.06.2019).

Viel mehr wird diese je nach Autor oder Institut anhand voneinander abweichender Messkriterien ermittelt. Ein Vergleich der sieben Beispiele auf der BrandTrust-Website verdeutlicht die Multi-Diversität der Kennzahlen, welche einer Berechnung von Markenstärke zu Grunde liegen können. Wie aus Abb. 2 ersichtlich, sind die Messkriterien, die am häufigsten, nämlich bei mindestens vier von sieben Instituten oder Agenturen, verwendet werden, die Markenbekanntheit sowie die Markenattraktivität. Während die Markenbekanntheit den (un-) gestützten Wiedererkennungswert von Markenzeichen sowie die darauf bezogene Fähigkeit zur Zuordnung der zugehörigen Produktkategorie ausdrückt²⁷, beschreibt die Markenattraktivität die Bewertung der Markenpersönlichkeits-Merkmale.²⁸

Messkriterien für Markenstärke bei ausgewählten Instituten/Agenturen

	GfK	GfK Best Brands	BBDO	Icon	Nielsen	Prof. Gert Gutjahr	Brand Trust
Qualität							
Bekanntheit							
Uniqueness							
Sympathie							
Vertrauen							
wirtsch. Erfolg							
Distribution							
Persönlichkeit							
Image							
Attraktivität							
Akzeptanz							
Markentreue							
Faszination							
Innovationskraft							

Abbildung 2 Messkriterien für Markenstärke bei ausgewählten Instituten/Agenturen

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an o. V. (o. A.): Glossar. www.brand-trust.de (28.06.2019)

²⁷ Vgl. Burmann, Christoph; Wübbenhorst, Klaus; Kirchgeorg, Manfred (2018): Markenbekanntheit Definition. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/markenbekanntheit-37896/version-261325> (01.07.2019).

²⁸ Vgl. Hayes, B. J.; Capella, L. M.; Alford, B. L. (2000): The Brand Personality as a Basis for Consumer-Brand Evaluations, Arbeitspapier der Mississippi State University, Mississippi State, S. 7f., zitiert nach: Eiche, Falko (2010): Messung und Steuerung der Markenbeziehungsqualität: Eine branchenübergreifende Studie im Konsumgütermarkt, S. 75.

Um eine Marke positiv oder negativ zu bewerten und die Attraktivität zu beurteilen, muss diese dem Konsumenten bekannt sein. Markenbekanntheit ist folglich Voraussetzung für Markenattraktivität. Andersherum können Marken allerdings auch bekannt sein, ohne für den Konsumenten attraktiv zu sein. Wenn man zu Grunde legt, dass eine Marke nur dann eine starke Marke ist, wenn sie auch wirtschaftlich ist, also positive Assoziationen in konkretes Verhalten, sprich den Kauf des Produktes umwandelt²⁹, könnte man schlussfolgern, dass die Markenattraktivität als eines der grundlegendsten Messkriterien für Markenstärke angesehen werden kann. Kein Kunde kauft etwas, das für ihn nicht attraktiv ist. Festzuhalten ist, dass sich die Stärke einer Marke nicht anhand eines einzelnen Messkriteriums definieren lässt. Verschiedene Messkriterien spielen eine Rolle und beeinflussen in ihrem Zusammenspiel oder in ihrer Wechselwirkung die Stärke einer Marke. Markenstärke ist jedoch nicht nur eine Spiegelung des Bildes, welches die Kunden von einem Unternehmen haben. Markenstärke zeigt sich auch im Handeln des Unternehmens selbst. Starke Marken reagieren nicht auf den Markt, indem sie versuchen, die unterschiedlichsten Bedürfnisse des Marktes zu erkennen und zu stillen. Starke Marken handeln, indem sie selbst zum Sender einer Botschaft werden und Kunden über die eigenen Markeninhalte stärker an sich binden.³⁰

2.4 Selbstähnliche Markenführung

„Marlboro schickt den Cowboy in die Wüste“³¹ titelte das Handelsblatt im Juli 2012 und spielte damit auf die Entscheidung der Unternehmensführung für eine neue Kampagne an, welche den für die Marke typischen und über Jahrzehnte etablierten Cowboy aus ihrer zukünftigen Markenkommunikation eliminierte. Es ist ein Beispiel dafür, wie durch die Aufgabe der selbstähnlichen Markenführung alle bis zu diesem Punkt mühsam aufgebauten sozialen Energien vernichtet werden. Die Marke stand ab diesem Punkt quasi wieder am Anfang, das Vertrauen der Kundschaft in die Marke muss von Grund auf neu aufgebaut werden.³² Der Fall ist ein Beispiel dafür, dass konsequente Selbstähnlichkeit für die erfolgreiche Markenführung von essentieller Bedeutung ist. Sie ist der Korridor, innerhalb dessen sich eine Marke in ihrer Kommunikation, ihrem Auftreten, ihrem ganzen Handeln bewegen kann, ohne die rahmengebende Gestalt ihrer selbst

²⁹ Vgl. Schimansky, Alexander (2004): Der Wert der Marke: Markenbewertungsverfahren für ein erfolgreiches Markenmanagement, München: Vahlen, S. 99.

³⁰ Vgl. Deichsel, Alexander; Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2017), S. 26

³¹ Imdahl, Ines (2012): Marlboro schickt den Cowboy in die Wüste. In: Handelsblatt online. www.handelsblatt.com (01.07.2019).

³² Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 27

zu verwässern und ihre Einzigartigkeit zu verlieren.³³ Selbstähnlichkeit hat ihren Ursprung in der Natur und lässt sich daher passend auf Marken, welche nichts anderes als lebende Hyperorganismen sind, übertragen. Wie auch natürliche Organismen tragen Marken einen genetischen Code in sich, der ihre Grundgestalt definiert. Er ist ausschlaggebend dafür, dass die Marke bei der Reproduktion ihren Wiedererkennungswert behält und die Kundschaft sie eindeutig identifizieren kann. Bildlich gesprochen ist eine selbstähnlich auftretende Marke zu vergleichen mit einer Tanne, deren Unterarten zwar in ihrer Form und Gestalt variieren, allerdings immer eindeutig als Tanne und nicht etwa als Laubbaum zu identifizieren sind.³⁴ Selbstähnliche Markenführung bedeutet allerdings nicht, dass eine Marke starr ist. Dem Konzept der Corporate Identity, welchem „[...] die Fähigkeit zur Reproduktion eines festen Bildes, eines Images [...]“³⁵ zu Grunde liegt, steht das Konzept der Gestalt gegenüber. Letztere lebt von einer Varianz und Anpassungsfähigkeit innerhalb des von dem genetischen Code vorgegebenen Rahmens und ist ausschlaggebend dafür, dass die Marke zeitlos erscheint und am Leben gehalten wird.³⁶ Man könnte sagen: *Selbstähnliche Markenführung ist eine auf alle Bereiche der Unternehmensführung bezogene Handlungsweise, die unter möglicher Varianz in ihren Details dem genetischen Code der Marke folgt.* Oder: *„Das Grundprinzip für die Bildung selbstähnlicher Gestalten lautet: Wiederholung und Variation.“*³⁷ Während die selbstähnliche Reproduktion in der Natur automatisch von statten geht, muss sie bei von Menschenhand geschaffenen Gestaltssystemen aktiv herbeigeführt werden. Eine Marke bedarf der aktiven selbstähnlichen Führung.³⁸ Es liegt in der Natur der Sache, dass sich lebende Systeme, welche den Hyperorganismus Marke implizieren, in ständiger Bewegung befinden und sich verändern. Selbstähnlichkeit gibt ihnen dabei die nötige Stabilität und ist ein Grundprinzip der Evolution.³⁹ Ein Hauptziel selbstähnlicher Markenführung ist die dauerhafte Erhaltung und Verdichtung des positiven Vorurteils, welche durch den immer typischen Output erreicht wird.⁴⁰

„Jede Leistung ähnelt allen anderen Leistungen der Marke und ist zugleich sich selbst ähnlich, da es in allen seinen Elementen sogleich

³³ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 96f.

³⁴ Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 21f.

³⁵ Zschiesche, Arnd (2007), S. 96

³⁶ Vgl. a. a. O., S. 96f.

³⁷ Deichsel, Alexander; Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2017), S. 146

³⁸ Vgl. a. a. O. S. 149

³⁹ Vgl. a. a. O. S. 149f.

⁴⁰ Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 23

als solches erkennbar ist[,] [...] bezeichnet dieses Prinzip immer das Kompositum sinnlich wahrnehmbarer Details. Ihr Ensemble [...] bildet die Selbstähnlichkeit einer Markengestalt.“⁴¹

Dieser Aussage zu Grunde legend ließe sich die Liste der erfahrbaren Bereiche einer Marke, die der Selbstähnlichkeit zu Grunde liegen⁴², um einen wesentlichen Punkt erweitern. Da die oben beschriebene Annahme explizit von jeder Leistung und allen Elementen ausgeht, sollte auch das interne und externe unternehmerische Handeln in diese Liste mit aufgenommen werden. Ein Unternehmen, welches sich beispielsweise nachhaltiges und umweltbewusstes Handeln auf die Fahne schreibt und dieses Paradigma im genetischen Code der Marke verankert ist, würde die Einheit der Gestalt nachhaltig schädigen, wenn es Beteiligungen an Kohlekraftwerken unterhält. Für eine selbstähnliche Markenführung sollten daher *alle Bereiche* des Unternehmens nach diesem Grundsatz geführt werden, um die „*Wahrung der Gestaltdisziplin*“⁴³ sicherzustellen. Schon eine kleine Öffnung der Grenzen des Energiesystems Marke können dazu führen, dass Energie aus diesem System entweicht. Das hätte eine direkte Verringerung der Anziehungskraft zur Folge, denn es gilt: Je geschlossener das System Marke ist, desto anziehender (und abstoßender) wirkt es auf die Umwelt, wobei auch die abstoßende Wirkung, als Form der klaren Abgrenzung, der Marke Stabilität verleiht.⁴⁴

2.5 Markenidentität und Marken-DNA

Dass die Begriffe der Markenidentität sowie der Marken-DNA eng miteinander verbunden sind zeigt eine Zerlegung der Begriffe in ihre einzelnen Bestandteile. Nachdem der Terminus der Marke bereits in Kapitel 2.2 ausführlich analysiert wurde, gilt es zunächst eine Vorstellung der Ausdrücke „Identität“ und „DNA“ zu erlangen. Aus einer semantischen Perspektive bezieht sich Identität vor allem auf Personen und wird laut Duden als „*Echtheit einer Person oder Sache; völlige Übereinstimmung mit dem, was ist oder als was sie bezeichnet wird*“⁴⁵ oder auch als „*völlige Übereinstimmung mit jemandem, etwas in Bezug auf etwas; Gleichheit*“⁴⁶ verstanden. Die psychologische Deutungswei-

⁴¹ Deichsel, Alexander; Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2017), S. 145f.

⁴² Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 23

⁴³ Zschiesche, Arnd (2007), S. 99

⁴⁴ Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 24

⁴⁵ Dudenredaktion (o. A. a): Identität. In: Duden online.
<https://www.duden.de/node/69882/revision/69918> (07.07.2019).

⁴⁶ Ebd.

se fügt der Deutung die subjektive Ebene des Erlebens hinzu und definiert Identität „als ‚selbst‘ erlebte innere Einheit der Person“⁴⁷. Gemeinsam haben diese Definitionen den Aspekt der Übereinstimmung bzw. der Einheit und lassen Parallelen zu den Prinzipien der Selbstähnlichkeit erkennen. Das markensoziologische Äquivalent zur Markenidentität ist die Gestalt. So wie sich die Gestalt einer jeden Marke aus individuellen Bausteinen, ihrem Erfolgsmuster, zusammensetzt⁴⁸, sind diese Bausteine also auch ursächlich für die Formung der Markenidentität. Die Summe dieser Bausteine, deren Entwicklung auf das Institut für Markenentwicklung in Genf zurückgeht, wird als genetischer Code der Marke bezeichnet⁴⁹, oder kurz Marken-DNA. In sind die Vorurteile, welche sich über die Marke bilden, begründet. So lässt sich jedes kollektive Marken-Vorurteil auf spezifische genetische Bausteine, die wiederum aus verschiedenen Komponenten bestehen, zurückführen.⁵⁰ Beispielsweise ist die Sicherheit der von Mercedes-Benz gefertigten Automobile ein allgemein bekanntes positives Vorurteil der Marke gegenüber. Ein Baustein, welcher zu diesem Vorurteil beiträgt, ist das Produkt Mercedes als solches. Der Baustein setzt sich aus einer Vielzahl genetischer Komponenten zusammen, wie der patentierten Sicherheitskarosserie (1951), der Einführung von ESP (1995) oder auch der Einführung von Advanced Pre-Safe (2005).⁵¹ Die kontinuierliche Umsetzung und Entwicklung von genetischen Komponenten, die das Fahrzeug Mercedes sicher machen, schlägt sich also letzten Endes als positives Vorurteil, dass Mercedes-Benz sichere Autos baut, nieder. Während die Anzahl der Bausteine einer Marke nach den Erfahrungen des Instituts für Markentechnik in der Praxis zwischen fünf und fünfzehn liegt⁵², kann die Zahl der Komponenten jedes Bausteins variieren.⁵³ Setzt man die Begriffe Markenidentität, Marken-DNA und Selbstähnlichkeit in ein Verhältnis zueinander, so lässt sich schlussfolgern: *Die Markenidentität ist der Charakter der Marke, welcher sich aus jeglichen Handlungen eindeutig identifizieren lässt. Er ist das Ergebnis selbstähnlicher Markenführung, deren Handlungsspielraum durch die Marken-DNA vorgegeben wird.*

⁴⁷ Ebd.

⁴⁸ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 112

⁴⁹ Vgl. ebd.

⁵⁰ Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 30

⁵¹ Vgl. a. a. O., S. 24

⁵² Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 114

⁵³ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 115

3 Fallstudie: Die „Grow up.“ Kampagne und Mercedes-Benz

3.1 Mercedes Benz – Unternehmen und Marke

Um eine Basis für den späteren Vergleich der „Grow up.“ Kampagne in Deutschland mit der Marken-DNA von Mercedes-Benz zu schaffen, geben die folgenden Kapitel 3.1.1 bis 3.1.3 einen Überblick über die Entwicklung der Marke im Verlauf der Zeit, die aktuelle Produktpalette des Unternehmens sowie die grundlegenden Bestandteile der Marken-DNA. Die chronologischen Betrachtungen in Kapitel 3.1.1 legen dabei einen Schwerpunkt auf den Zeitraum seit der Fusion der Daimler Motorenengesellschaft mit der Benz & Cie. zur Daimler-Benz AG im Jahr 1926 bis zur Umfirmierung in die Daimler AG im Jahr 2007. Dieser Schwerpunkt liegt in den maßgeblichen Entscheidungen der Unternehmensführung begründet, welche in diesen Zeitraum fallen, die Grundlagen für das heutige Selbstverständnis der Marke Mercedes-Benz bilden und die allgemeine Ausrichtung des Unternehmens bis heute bestimmen. Da die grundlegenden Tendenzen in Hinblick auf die Entwicklung der Produktpalette von Mercedes-Benz bereits in den chronologischen Betrachtungen des Kapitels 3.1.3 dargestellt werden, wird von einer detaillierten Aufstellung der Produkteinführungen nach Jahr in Kapitel 3.1.2 verzichtet. Sie wäre für den Zweck dieser Arbeit nicht zielführend. Vielmehr soll das Kapitel einen Überblick über die aktuelle Zusammensetzung des Produktportfolios liefern und einen Eindruck der sehr unterschiedlichen Fahrzeugklassen vermitteln. Die Beschränkung auf Personenwagen liegt in der Ausrichtung der „Grow up.“ Kampagne begründet. Von einer Darstellung der Produkte anderer Sparten, wie zum Beispiel der von Nutzfahrzeugen, wird im Rahmen dieser Arbeit abgesehen.

3.1.1 Die Entwicklung der Marke Mercedes-Benz

Während die ersten Handelsregistereinträge der Daimler-Mercedes AG Zürich und der Benz Autoverkauf AG Zürich unter der Feder von Gottlieb Daimler und Karl Benz auf das Jahr 1922 datiert sind, liegen die Ursprünge der damals noch unabhängigen Firmen weiter zurück.⁵⁴ Zwar unterstellt ein weit verbreiteter Mythos Karl Benz und Gottfried Daimler die gemeinsame Erfindung des ersten Automobils im Jahr 1886, doch waren die beiden Geschäftsleute bis zur Entstehung der Daimler-Benz AG Konkurren-

⁵⁴ Vgl. Neubert, Jens (2012): *Firmenchronik Mercedes-Benz Automobil AG*, Schlieren, S. 26.

ten. Hauptsächlich das auslaufende Patent für den Viertaktmotor im Jahr 1876⁵⁵ war verantwortlich für die voneinander unabhängige Erfindung des Automobils.⁵⁶ Nachdem sich die beiden ältesten Automobilfabriken der Welt (Daimler Motorengesellschaft und Benz & Cie.) 1926 zur Daimler-Benz AG zusammenschlossen, wurden auch die in Zürich ansässigen Filialen zusammengelegt.⁵⁷ Ausschlaggebend waren vor allem der Konjunkturbruch als Folge des Ersten Weltkrieges und die einsetzende Inflation. Die Schaffung eines gemeinsamen Unternehmens mit einer gemeinsamen Marke⁵⁸ war daher die wirtschaftlich logische Konsequenz.⁵⁹ Um auch nach außen als neues geschlossenes Markensystem auftreten zu können wurden die Elemente des Sterns der Daimler Motoren Gesellschaft mit der Wortmarke Mercedes sowie dem Nachnamen von Karl Benz kombiniert und die Vertriebsaktivitäten von der neu gegründeten Mercedes-Benz Automobil GmbH übernommen.⁶⁰ Die ab 1926 von der Daimler-Benz AG entwickelten Fahrzeuge kamen unter dem Markennamen Mercedes-Benz auf den Markt.⁶¹

Während die Geschäftsleitung der Schweizer Mercedes-Benz Automobil AG 20 Jahre lang in den Händen Friedrich Muffs (1926 - 1946) lag, welcher das Unternehmen auch durch die Weltwirtschaftskrise und den zweiten Weltkrieg hindurchführte⁶², bekleideten in Deutschland zunächst Wilhelm Kissel (1926 – 1942)⁶³ gefolgt von Dr. Wilhelm Haspel (1942 – 1945)⁶⁴ die Rolle des Vorstandsvorsitzenden von Daimler-Benz. Letzterer prägte maßgeblich den Wiederaufbau in den Jahren 1947 – 1952.⁶⁵ Den ersten großen Aufschwung erlebt das Unternehmen im Jahr 1931 mit der Veröffentlichung des ersten 170/6-Zylinders und dem ersten Diesel-Personenwagen 260 D. Außerdem sorgte der Sieg von Rudolf Caracciola beim Klausenrennen⁶⁶ 1930 für mediale Aufmerksamkeit: Er siegte in einem Mercedes-Benz SSK und holte im Laufe seiner späteren Karriere noch zahlreiche weitere Rennsportsiege für die Marke mit dem Stern.⁶⁷ Mit der Machtgreifung Hitlers im Jahre 1933 begann ein aus wirtschaftlicher Sicht wichtiges Kapitel

⁵⁵ Der Viertaktmotor war eine Erfindung von Nikolaus August Otto

⁵⁶ Vgl. Butterfield, Leslie (2005): Ikone einer Leidenschaft: Die Entwicklung der Marke Mercedes-Benz, Chichester, S. 39.

⁵⁷ Vgl. Neubert, Jens (2012), S. 27

⁵⁸ Bereits 1924 als Interessengemeinschaft

⁵⁹ Daimler AG (Hrsg.) (o. A. a): Unternehmensgeschichte. www.mercedes-benz.com (11.07.2019).

⁶⁰ Vgl. ebd.

⁶¹ Vgl. ebd.

⁶² Neubert, Jens (2012), S. 32

⁶³ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. b): Vorstandsvorsitzende. www.daimler.com (11.07.2019).

⁶⁴ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 143f.

⁶⁵ Neubert, Jens (2012), S. 32

⁶⁶ Bergrennen

⁶⁷ Vgl. Anlage 1, Abbildung 3

des Aufschwungs für die Marke Mercedes-Benz. Auf Grund Hitlers umfangreicher Subventionierungen der Automobilbranche sowie der Einführung des ersten „erschwinglichen“ Mercedes-Benz Modells, dem Typ 170, verzeichnete die Daimler-Benz AG einen hohen Stellenzuwachs sowie voll ausgelastete Fertigungskapazitäten. Der Stellenzuwachs in der gesamten Branche betrug 70.000 Stellen. Auch die Entwicklungen im Motorsport wurden im Zuge eines Imagegewinns im Ausland und zur Förderung des „Nationalstolzes“ von Adolf Hitler vorangetrieben.⁶⁸ Das Verbot von PKW-Verkäufen an Privatpersonen mit Kriegsbeginn 1939 zwang das Unternehmen dann, auf eine militärische Produktion von Lastwagen und Kleintransportern umzuschwenken. Im Laufe des Krieges wurden mehrere Werke der Daimler-Benz AG bombardiert⁶⁹, bis es „1945 ‚praktisch nicht mehr existiert[e]‘.“⁷⁰ Dass das Unternehmen nach dieser Zeit weiterhin handlungsfähig blieb, wird vor allem Wilhelm Haspel zugeschrieben, der wichtige Unternehmenswerte⁷¹ in einem Bergwerk in Sicherheit brachte.⁷² Nachdem das Unternehmen nur knapp dem wirtschaftlichen Ruin entging, prägte Dr. Wilhelm Haspel von 1947 bis 1952 den Wiederaufbau des Konzerns.⁷³ ⁷⁴ Dieser gelang hauptsächlich durch die Produktions-Wiederaufnahme des Vorkriegsmodells Mercedes-Benz 170V sowie die 1949 erteilte Erlaubnis zur Wiederaufnahme der Produktion von Dieselmotoren.⁷⁵ An dieser Stelle erwähnenswert ist auch die zu dieser Zeit „starke unternehmensinterne Überzeugungskraft und Kultur“⁷⁶ der Marke, die sich in der Arbeitsmoral der Mitarbeiter niederschlug und die loyale Belegschaft zusammenschweißte.⁷⁷ Mercedes-Benz wurde (wieder) zu einem Aushängeschild für Qualität und Stolz und avancierte zum Sinnbild für Erneuerung und Wiedergeburt.⁷⁸

In den folgenden Jahren ab 1951 standen vor allem die Produktion von Luxusmodellen und der Rennsport im Fokus der Marke. Während Stars und Politiker mit ihrer Entscheidung für einen Mercedes zu einem „Luxus-Image“ beitrugen, sorgte die Einführung des 300 SL Flügeltürers für Erfolge auf der Rennstrecke. Seine ästhetische Form,

⁶⁸ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 138

⁶⁹ Vgl. ebd.

⁷⁰ Vgl. a. a. O., S. 143

⁷¹ Als Unternehmenswerte werden hier Vermögenswerte, Maschinen, Produktionsanlagen, Pressformen und Werkzeuge verstanden

⁷² Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 143f.

⁷³ Vgl. a. a. O., S. 145

⁷⁴ Wilhelm Haspel musste das Unternehmen 1945 im Zuge der Entnazifizierung verlassen, wurde 1947 rehabilitiert und nahm am 1. Januar 1948 seine Funktion als Vorstandsvorsitzender wieder auf, Quelle: Daimler AG (Hrsg.) (o. A. c): www.daimler.com (11.07.2019).

⁷⁵ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 145

⁷⁶ A. a. O., S. 146

⁷⁷ Vgl. a. a. O., S. 145f.

⁷⁸ Vgl. a. a. O., S. 146

die mehr der Aerodynamik auf der Rennstrecke als kundenorientierter Gestaltung geschuldet war, trug ihren Teil zum Erfolg als Serienmodell bei.⁷⁹ Die Bestrebungen, die Fahrgastsicherheit zu erhöhen, nahmen Ende der fünfziger Jahre ihren Anfang. Die Sicherheit für Insassen und Fußgänger setzt seitdem Branchenstandards.⁸⁰ Steigende Verkaufszahlen gaben der Unternehmensstrategie, welche auf weitere Innovation im Bereich der Sicherheit sowie eine ausgewogene Modellpalette setzte, Recht. Sie sorgte für einen zunehmend guten Ruf der Marke und steigende Exportzahlen.⁸¹

Der in den siebziger Jahren einsetzende Wertewandel⁸² führte zu einem sinkenden Ansehen der Marke bei der jungen Generation. Die Umstellung auf ein neues Modellbezeichnungssystem brachte zudem erhebliche Schwierigkeiten für Kunden mit sich, das Angebot von Mercedes-Benz zu durchschauen.⁸³ Die Einführung des Mercedes-Benz 190 als Reaktion auf den Wertewandel erfolgte 1982 und bzgl. der bereits fortgeschrittenen Entwicklungen zu spät. Die Ausführungen Leslies begründen die verspätete Einführung mit einem ausschließlich nach innen und auf die Fertigung und die Technik gerichteten Blick der Geschäftsführung.^{84 85} Mit dem Beginn der achtziger Jahre hatte die Marke mit fehlender Kontinuität zu kämpfen, sowohl in der Besetzung ihrer Vorstandsposten als auch erstmals bei den Fahrzeugen selbst. Erstmals kam es auch zu schwerwiegenden Qualitätsmängeln, welche dem Markenimage schweren Schaden zufügten.⁸⁶ Einen Höhepunkt erfuhr die Verwässerung der Marke Mercedes-Benz 1989: ab diesem Jahr agierten vier selbstständige Unternehmen mit unterschiedlichen geschäftlichen Fokussierungen unter dem Namen Daimler-Benz AG.⁸⁷ Die Automobilsparte des Unternehmens fiel in dieser Zeit vor allem durch Tatenlosigkeit auf.⁸⁸ 1993 schlug sich das unternehmerische Handeln schließlich in roten Zahlen in der Bilanz nieder.⁸⁹ 1992 fand ein radikales Umdenken im Unternehmen statt, welches den Kulturwandel der Marke Mercedes-Benz in Gang setzte: Statt dem Besten oder nichts

⁷⁹ Vgl. a. a. O., S. 149

⁸⁰ Vgl. a. a. O., S. 150

⁸¹ Vgl. a. a. O., S. 151

⁸² Vgl. a. a. O., S. 160

⁸³ Vgl. a. a. O., S. 159

⁸⁴ Vgl. ebd.

⁸⁵ Aus markensoziologischer Sicht sollte diese Sicht nach innen nicht per se verurteilt werden, da starke Marken nicht auf den Markt reagieren indem sie versuchen die unterschiedlichsten Bedürfnisse des Marktes zu erkennen und zu stillen, sondern indem sie selbst zum Sender einer Botschaft werden. Quelle: Deichsel, Alexander; Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2017), S. 26

⁸⁶ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 169ff.

⁸⁷ Vgl. a. a. O., S. 173

⁸⁸ Vgl. a. a. O., S. 176

⁸⁹ Vgl. a. a. O., S. 182

sollte Mercedes von nun an das Beste für den Kunden liefern.⁹⁰ Beginnend mit der sogenannten Produktoffensive in den Jahren 1993 und 1994, welche die Einführung der neuen C-Klasse beinhaltete, begannen die Absatzzahlen schließlich wieder zu steigen.⁹¹ In den folgenden Jahren kehrte die Marke dann Stück für Stück zu ihren altbewährten, wenn auch an den Zeitgeist angepassten Stärken zurück: Eine neu definierte Qualität, die zwischenzeitlich verlorene Innovationskraft, Orientierung am Kunden und sogar der Rennsport waren fortan die bedeutenden Werte der Marke Mercedes-Benz.⁹² Die Gesamtheit der Vielzahl richtungsweisender unternehmerischer Entscheidungen trug dazu bei, dass sich die Anzahl der verkauften Automobile im Zeitraum von 1995 – 1998 von 600.000 Exemplaren auf rund eine Million erhöhte.⁹³ Nachdem der Begriff Marke von der Führungsebene der Daimler-Benz AG jahrzehntelang ausschließlich auf das Unternehmenslogo reduziert wurde⁹⁴, erfuhr er zum Ende der neunziger Jahre eine Wiedergeburt. Marke war fortan das alles zusammenhaltende Element, was wiederum einen Spielraum im Bereich der Modellgestaltung ermöglichte.⁹⁵ Die Parallelen zu den markensoziologischen Erkenntnissen über Markenidentität sind hier bereits zu erkennen und werden durch die Aussage von Stefan Sielaff⁹⁶ verdeutlicht:

„Jedes Mal, wenn ich in einem Mercedes-Benz sitze, sollte es sich gleich anfühlen, [...]. Ein Qualitätsprodukt muss unbedingt das Erbgut einer Familie fortführen. Unsere Fahrzeuge können ihren eigenen Charakter haben, aber es müssen auch Ähnlichkeiten erkennbar sein.“⁹⁷

Sielaffs Aussagen beschreiben im Wesentlichen das Prinzip der selbstähnlichen Reproduktion nach dem vorgegebenen Rahmen der Marken-DNA, welches in Kapitel 2.4 und 2.5 dieser Arbeit dargestellt wurde.

Am 07. Mai 1998 gab der damalige Vorstandsvorsitzende der Daimler-Benz AG, Jürgen Schrempp die Fusion mit der Chrysler Corporation öffentlich bekannt. Die damit einhergehende Erweiterung des Konzerns um die Marken Jeep, Dodge und Chrysler machte die detaillierte Ausarbeitung eines Markenkerns als dauerhaftes Unterneh-

⁹⁰ Vgl. a. a. O., S. 190f.

⁹¹ Vgl. a. a. O., S. 193f.

⁹² Vgl. a. a. O., S. 197

⁹³ Vgl. a. a. O., S. 198

⁹⁴ Vgl. a. a. O., S. 194

⁹⁵ Vgl. a. a. O., S. 209

⁹⁶ Mitarbeiter im Mercedes-Benz Designteam in Sindelfingen

⁹⁷ Butterfield, Leslie (2005), S. 209

mensleitbild unabdingbar.^{98 99} Aus diesem Bestreben entstand die Wortkombination „Enduring Passion“, die sowohl die Kontinuität und Originalität auf der einen, als auch die Leidenschaft und den Leistungswillen auf der anderen Seite zu vereinen versucht.¹⁰⁰ Personell wurden die Zeiten des Umbruchs vor allem durch die Berufung Jürgen Schrempps zum Vorstandsvorsitzenden der Daimler-Benz AG 1995 geprägt, der maßgeblich für die Rückbesinnung auf den Automobilbereich als Kerngeschäft verantwortlich zeichnete.¹⁰¹ Die zunehmende Produktvielfalt wurde angesichts der sich stetig verbreiternden Modellpalette weiterhin als Herausforderung angesehen. Auch im Zuge künftiger Produktoffensiven sollen daher stets die Werte Sicherheit, Komfort, Innovation und Qualität als Grundstützen der Produktionen gelten.¹⁰² Mit der Berufung von Dr. Eckhard Cordes in den Vorstand der Daimler-Benz AG im Jahr 2004, setzt das Unternehmen seinen neuen Kurs fort.¹⁰³ Die Fokussierung der Produktpalette, die verstärkte Schaffung eines Kundenerlebnisses in Verknüpfung mit der Marke sowie die Rückkehr zu Luxus als Hauptwert von Mercedes-Benz, sind Cordes zufolge die Basis für die Rückeroberung des über die Jahre verlorenen Terrain.¹⁰⁴ Mit der Trennung von Chrysler 2007 wurde schließlich unter Dieter Zetsche, der das Unternehmen seit 2006 leitete, der Name Daimler AG besiegelt, unter welchem das Unternehmen bis heute firmiert.^{105 106} Die Daimler AG wird allerdings lediglich als Handels- und Firmenbezeichnung genutzt. Die Benennung der Produktionsstandorte und Vertriebsstellen folgt den jeweils angebotenen Produkten.

Die globale Finanz- und Wirtschaftskrise, die ihren Anfang im Jahr 2007 nahm und sich über die Folgejahre 2008 und 2009 erstreckte, brachte auch für die Daimler AG und Mercedes-Benz neue Herausforderungen mit sich. Angefangen als Immobilienkrise in den USA führte sie vor allem in den ökonomisch entwickelten Staaten zu einem verringerten Wirtschaftswachstum oder sogar zur Rezession. Das Überspringen der Krise auf den Nichtfinanzbereich hatte schließlich eine Verringerung des weltweiten Warenimports um 11,2 Prozent von 2008 auf 2009 zur Folge.¹⁰⁷ Für die Daimler AG bedeutete die Krise 2009 einen weltweiten Einbruch der Nachfrage, einen vorübergehenden

⁹⁸ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. d.): Unternehmensgeschichte. www.daimler.com (11.07.2019).

⁹⁹ Butterfield, Leslie (2005), S. 216f.

¹⁰⁰ Vgl. a. a. O., S. 218f.

¹⁰¹ Vgl. a. a. O., 221

¹⁰² Vgl. a. a. O., 238

¹⁰³ Vgl. a. a. O., S. 249

¹⁰⁴ Vgl. a. a. O., 251

¹⁰⁵ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. d.), Unternehmensgeschichte

¹⁰⁶ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2011): Unternehmensgeschichte Kurzfassung. www.media.daimler.com (11.07.2019).

¹⁰⁷ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (2017): Globale Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009. www.bpb.de (12.07.2019).

Aktieneinbruch um zehn Prozentpunkte sowie einen Umsatzeinbruch von 95,9 Milliarden Euro im Vorjahr auf 78,9 Milliarden Euro. Von 1,5 Milliarden Euro Verlust entfielen dabei ca. ein Drittel auf den Automobilsektor. Die Marke Mercedes-Benz machte einen Verlust von 500 Millionen Euro.¹⁰⁸ Bereits 2010 verzeichnete Daimler wieder zweistellige Wachstumsraten in allen Bereichen¹⁰⁹ und meldete im Folgejahr 2011 ein Rekordjahr, in dem Mercedes Benz Cars¹¹⁰ mit 1,38 Millionen verkauften Fahrzeugen einen Verkaufsrekord erzielte und mehr als die Hälfte zum Gesamterlös von 106,5 Milliarden Euro beitrug.¹¹¹

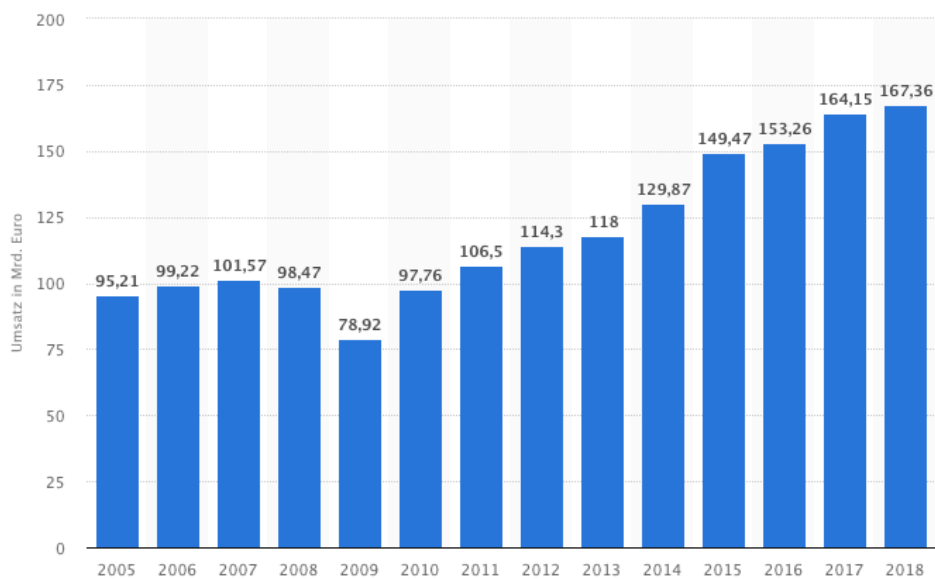


Abbildung 3 Umsatz der Daimler AG in den Jahren 2005 bis 2018 in Milliarden Euro

Quelle: Statista (Hrsg.) (2019 a): Umsatz der Daimler AG in den Jahren 2005 bis 2018 in Milliarden Euro. In: Statista. www.statista.com (12.07.2019).

Der Einbruch der Umsatzzahlen während der Finanzkrise ist auch in der obenstehenden Statistik deutlich zu erkennen. In den Folgejahren ab 2010 entwickelte sich dieser fortlaufend nach oben bis zu einem Umsatzhoch von 167,36 Milliarden im Jahr 2018.

¹⁰⁸ Vgl. O. V. (2010): Krisenjahr 2009: Daimler fährt Milliardenverlust ein. In: FAZ Online. www.faz.net (12.07.2019).

¹⁰⁹ Vgl. Daimler AG (o. A. e): Unternehmensgeschichte. www.daimler.com (12.07.2019).

¹¹⁰ Beinhaltet die Marken Smart, Maybach und Mercedes-Benz

¹¹¹ Vgl. o. V. (2012): Daimler fährt größten Gewinn der Geschichte ein. In: Berliner Morgenpost online. www.morgenpost.de (12.07.2019).

Die aktuellen Entwicklungen in Bezug auf den Abgasskandal¹¹² dürften dieser Entwicklung im Jahr 2019 allerdings entgegenwirken. Die Auswirkungen der Ereignisse sowie der Airbag-Rückrufe, Produktionsprobleme und Absatzschwierigkeiten schlugen sich derzeit in einem Quartalsverlust in Milliardenhöhe nieder und veranlassten die Daimler AG die zweite Gewinnwarnung innerhalb von drei Wochen herauszugeben. Der Verlust im zweiten Quartal 2019 beträgt insgesamt 1,6 Milliarden Euro und ist angesichts des Vorjahresergebnisses von 2,6 Milliarden Euro Gewinn im selben Zeitraum besonders bezeichnend.¹¹³ Die Daimler AG wird seit Mai 2019 von Ola Källenius in der Position des Vorstandsvorsitzenden geleitet. Er löste den langjährigen Vorstandsvorsitzenden Dieter Zetsche ab.¹¹⁴

3.1.2 Die Produktpalette

Dass die Produktpalette der Marke Mercedes-Benz im Laufe der Jahre stetig erweitert wurde, zeigten bereits die historischen Entwicklungen, die im vorherigen Kapitel dargestellt wurden. Abbildung 5, Anlage 2 verdeutlicht die Erweiterung des Produktportfolios von 1992 auf 2005 sehr anschaulich und stellt die beiden Jahre gegenüber. 1992 hatte Mercedes-Benz fünf Fahrzeugklassen mit insgesamt sieben Modellen im Angebot. Bis auf die C-Klasse waren alle Modelle im oberen Preissegment positioniert. Die Einführung der C-Klasse im Jahr 1992 war das Ergebnis der ersten Produktoffensive und sollte die Marke sowohl preislich als auch in Hinblick auf ein zeitgemäßes Design für eine jüngere Zielgruppe zugänglich machen.¹¹⁵ Bis zum Jahr 2005 war die Zahl der Fahrzeugklassen auf vierzehn Fahrzeugklassen mit insgesamt 21 Modellvariationen angestiegen. Neben der Einführung der Kompaktklasse¹¹⁶, der die Modellreihen A-Klasse und B-Klasse zuzuordnen sind, gab es diverse Modellvariationen innerhalb der Fahrzeugklassen sowie gänzlich eigenständige Neuschöpfungen, wie beispielsweise den CLS, der im Jahr 2004 vorgestellt wurde und die zweite Produktoffensive einläutete.¹¹⁷ Der CLS sollte den Spagat zwischen Limousine und Sportwagen meistern und

¹¹² Der Abgasskandal steht für umfangreiche Manipulationen der Abgaswerte von Dieselfahrzeugen. Er hatte seinen Ursprung 2015, als bekannt wurde, dass VW weltweit in ca. 11 Millionen Dieselfahrzeugen eine Software zur Manipulation der Werte verbaut hatte. Neben Vw sind mittlerweile auch Daimler, Skoda, Audi, Porsche und Opel betroffen. Quelle: o. V. (2019 a): Daimler muss 60.000 Diesel-Mercedes zurückrufen. In: ZEIT ONLINE. www.zeit.de (12.07.2019).

¹¹³ Vgl. Vetter, Philipp (2019): Daimler schockiert mit Milliardenverlust. In: Welt Online. www.welt.de (12.07.2019).

¹¹⁴ Vgl. o. V. (2019)

¹¹⁵ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 193f.

¹¹⁶ Gängige Bezeichnung für Fahrzeuge, die zwischen den Kleinwagen und der Mittelklasse positioniert sind. Quelle: o. V. (2015): Fahrzeugklassen – die Erklärung. www.autohub.de (12.07.2019).

¹¹⁷ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 255

die Eigenschaften beider Fahrzeugarten in einem einzigen Modell vereinen.¹¹⁸ Die Vielzahl an Fahrzeugklassen mit verschiedenen Modellvariationen und unterschiedlichsten Bezeichnungen beeinträchtigte schon seit der Umstellung auf ein neues Modellbezeichnungssystem in den siebziger Jahren die Kundenfreundlichkeit.¹¹⁹ Dass dieses Problem bis heute besteht, wird bei einem Blick auf die Modellübersicht auf der aktuellen Website¹²⁰ deutlich. Um wenigstens ein Grundmaß an Übersicht zu gewährleisten, versucht man des Problems nun durch eine Sortierung nach Fahrzeugtypen Herr zu werden. Das hat allerdings zur Folge, dass die etablierten Fahrzeugklassen bunt durcheinandergemischt werden. Inwieweit dieses neue System also zu einer erhöhten Übersichtlichkeit für den Nutzer beiträgt, sei dahingestellt. Eine Betrachtung der Fahrzeugtypen zeigt, dass Mercedes-Benz 2019 acht Fahrzeugtypen bedient. Diese setzen sich zusammen aus Cabriolets, Coupés, Limousinen, Roadsters, Sports Touren, SUVs, T-Modellen und Großraumlimousinen. Das Bestreben, möglichst viele Marktsegmente mit einem Mercedes-Benz abzudecken und die Übertragung der Markenwerte auf mehr und mehr Nischen, wird bei dieser Betrachtung auch im Jahr 2019 verdeutlicht.¹²¹ Eine Filtration nach Fahrzeugklassen und Modellvariationen macht das heutige Produktportfolio mit dem der Jahre 1992 und 2005 vergleichbar und soll ein Gefühl für die Dimensionen der Vergrößerung vermitteln. Wie aus Anlage 3, Abbildung 6 ersichtlich, ergibt sich im Jahr 2019 eine Gesamtzahl von zwölf Fahrzeugklassen und 34 Modellvariation. Die Zahl der Fahrzeugklassen hat sich im Vergleich zum Jahr 2005 geringfügig verringert, geht allerdings gleichzeitig mit einer Steigerung der angebotenen Modellvariationen von zehn Modellen einher. Die Erweiterung um Modellvariationen betrifft nicht etwa ausschließlich die Kompaktklasse, sondern den Großteil der Fahrzeugklassen. Keine Veränderungen im Vergleich zum Jahr 2005 gab es in der Anzahl der Modelle der B-Klasse, CLS-Klasse, SL-Klasse, G-Klasse und V-Klasse.¹²²

3.1.3 Die DNA der Marke

Die Ausführungen in Kapitel 2.5 haben ergeben, dass sich die DNA einer Marke aus spezifischen genetischen Bausteinen zusammensetzt, die wiederum aus mehreren Komponenten bestehen. In seiner Dissertation *„Ein positives Vorurteil Deutschland gegenüber. Mercedes-Benz als Gestaltsystem – Ein markensoziologischer Beitrag zur Vorurteilsforschung“*, die im Rahmen der Reihe *„Spuren der Wirklichkeit: soziologische*

¹¹⁸ Vgl. Rosengarten, Philipp G.; Stürmer, Christoph (2011): Premium Power. Das Geheimnis des Erfolgs von Mercedes-Benz, BMW, Porsche und Audi, 3. aktualisierte und erweiterte Auflage, o. O., S. 68.

¹¹⁹ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 159

¹²⁰ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. f): Unsere Fahrzeuge. www.mercedes-benz.de (12.07.2019).

¹²¹ Rosengarten, Philipp G.; Stürmer, Christoph (2011), S.82

¹²² Vgl. Anlage 3, Abbildung 6

Beiträge“ von Arnd Zschiesche im Jahr 2007 veröffentlicht wurde, entschlüsselte dieser den genetischen Code der Marke Mercedes-Benz und arbeitete fünfzehn genetische Bausteine heraus. Die Ausführungen in diesem Kapitel beziehen und stützen sich im Wesentlichen auf diese Arbeit.¹²³ Die detaillierte Erläuterung Zschiesches ist auf fünf Bausteine beschränkt. Da das Wesen eines genetischen Bausteins auch in der Kontinuität des Bestehens über lange Zeiträume begründet liegt und eine lückenlose chronologische Darstellung der jeweiligen genetischen Komponenten den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde, beschränkt sie sich auf die exemplarische Herausarbeitung einiger wesentlicher Komponenten. Im Folgenden werden die Bausteine¹²⁴ und ihre wesentlichen Komponenten dargestellt, um ihre Komplexität zu verdeutlichen und sie in Kapitel 5.1 mit der deutschen „Grow up.“ Kampagne in Bezug setzen zu können.

Die S-Klasse definiert den Stand der Automobiltechnik

Seit der Vorstellung der ersten S-Klasse im Jahr 1972 fungiert die S-Klasse als Medium und Vorreitermodell, um technische Neuerungen und Innovationen am Markt einzuführen und auch in den anderen Modellen der Marke Mercedes-Benz zu etablieren.¹²⁵ Zu den Komponenten, die diesen Baustein belegen, gehören unter anderem die Einführung von ABS¹²⁶ mit dem Modell W-116 im Jahr 1978, die Entwicklung von ESP¹²⁷ und dessen Serieneinführung mit dem Modell W-140 im Jahre 1995 sowie die Vorstellung von Pre-Safe¹²⁸ mit dem Modell W-220 im Jahr 2002.¹²⁹ Als ein Baustein aus der neueren Entwicklungsgeschichte könnte beispielsweise die Weltpremiere des Systems „Road Surface Scan“ mit der S-Klasse im Jahr 2013 gezählt werden. Es handelt sich hierbei um eine innovative Technik, die es ermöglicht, Unebenheiten auf der Strecke im Voraus zu erkennen und das Fahrwerk entsprechend anzupassen.¹³⁰

¹²³ Zschiesche, Arnd (2007)

¹²⁴ Vgl. Anlage 4, Abbildung 7

¹²⁵ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 216

¹²⁶ System, welches die Lenkfähigkeit eines Fahrzeuges auch bei Vollbremsungen erhält. Quelle: Daimler AG (Hrsg.) (2007): Mercedes-Benz und die Erfindung des Anti-Blockier-Systems: 1978 ist ABS serienreif. www.media.daimler.com (12.07.2019).

¹²⁷ Das System unterstützt den Fahrer durch den aktiven Aufbau richtungsstabilisierender Bremskräfte im Falle eines instabilen Fahrzustandes. Quelle: Daimler AG (Hrsg.) (o. A. g): Mehr Sicherheit in kritischen Fahrsituationen. <https://www.mercedes-benz.de/vans/de/citan/citan-tourer-private/equipment/standard-equipment-highlights/teaser-group/esp> (12.07.2019).

¹²⁸ Pre-Safe erkennt Unfallsituationen und leitet vorbeugende Sicherheitsmaßnahmen ein. Quelle: Daimler AG (Hrsg.) (2014): Vor 15 Jahren startet Serienentwicklung von PRE-SAFE®: Wie die Revolution begann. www.media.daimler.com (12.07.2019).

¹²⁹ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 219f.

¹³⁰ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2013): Das Fahrwerk: Das erste sehende Fahrwerk der Welt. www.media.daimler.com (12.07.2019).

Ein Mercedes setzt den Maßstab für Fahrzeugsicherheit in seiner Klasse

Da viele der Innovationen im Bereich der Fahrzeugsicherheit zuerst in der S-Klasse eingeführt wurden, decken sich einige der genetischen Komponenten mit denen des ersten genetischen Bausteins. Gleichzeitig wirken sie sich auch auf den Baustein „Ausrichtung der Technik auf Annehmlichkeit“ aus. Die Wechselwirkungen der Bausteine untereinander verdeutlichen, dass sich diese in ihrer systemischen Vernetzung gegenseitig stärken können.¹³¹ Ob durch die serienmäßige Verbauung von Einzelradaufhängungen ab dem Jahr 1931¹³² oder durch aufeinander abgestimmte Reaktionssysteme von Airbags und Sicherheitsgurten setzt Mercedes-Benz seit Jahrzehnten Maßstäbe im Bereich Fahrzeugsicherheit.¹³³ Die Komponenten dieses Bausteins finden sich jedoch nicht nur in konkreten technischen Innovationen. Auch die aktuelle Beteiligung am Verbundprojekt PEGASUS¹³⁴, bei dem die Daimler AG das Teilprojekt 3 koordiniert und in dessen Rahmen einheitliche Technikstandards zur Absicherung autonomer Fahrsysteme entwickelt werden, zählt auf diesen Baustein ein. Das Projekt wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördert.¹³⁵

In und um das Fahrzeug ist die Technik auf Annehmlichkeit ausgerichtet

In diesem Baustein zusammengefasst werden sowohl technische Umsetzungen, die dem Fahrer das Führen des Fahrzeuges erleichtern, als auch Maßnahmen, die den Aufenthalt im Fahrzeug an sich betreffen und beispielsweise durch erhöhten Komfort den Wohlfühlfaktor erhöhen. Essentiell ist dabei der Anspruch an ein technisches Gesamtkonzept, welches einen Mercedes-Benz signifikant von Modellen amerikanischer Konkurrenten unterscheidet.¹³⁶ Komponenten dieses Bausteines finden sich gleichermaßen in den Anfangszeiten der Marke wie in der heutigen Zeit. Die Verwendung ausschließlich hochwertiger Materialien, auf welche bereits in den zwanziger Jahren ein besonderer Wert gelegt wurde¹³⁷ aber auch die tiefliegende Ladekante der E-Klasse mit der Bauzeit 1984 – 1996, welche durch eine spezielle Bauweise des Kofferraumdeckels sowie der Rückleuchten ermöglicht wurde und für eine erleichterte Beladung des

¹³¹ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 234

¹³² Vgl. ebd.

¹³³ Vgl. a. a. O., S. 249

¹³⁴ Projekt zur Etablierung von generell akzeptierten Gütekriterien, Werkzeugen und Methoden sowie Szenarien und Situationen zur Freigabe hochautomatisierter Fahrfunktionen

¹³⁵ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. g): PEGASUS. Automatisiertes Fahren effektiv absichern. www.mercedes-benz.de (12.07.2019).

¹³⁶ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 254

¹³⁷ Vgl. a. a. O., S. 256f.

Kofferraums verantwortlich war, stärken diesen genetischen Baustein.¹³⁸ Legt man dem Aspekt der Annehmlichkeit zu Grunde, dass diese ein subjektives Empfinden darstellt, lässt sich auch die Bereitstellung der heutigen Online-Konfigurationsmöglichkeiten aller Neuwagen als genetische Komponente dieses Bausteins interpretieren. Das Baukastensystem, in dessen vorgegebenen Rahmen die Autos nach den eigenen individuellen Vorlieben zusammengestellt werden können, trägt letzten Endes zu einer erhöhten Annehmlichkeit für den Käufer bei.¹³⁹

Der Mercedesstern

Auch wenn sich der ikonische Mercedesstern im Laufe der Zeit in seinem Design immer wieder leicht veränderte, ist seine Grundgestalt seit der Fusion im Jahr 1926 unverändert. Die Verwendung des Sterns als sichtbares Symbol auf allen Fahrzeugen ist eine wesentliche genetische Komponente, die bis heute strikt eingehalten wird.¹⁴⁰ Die Verortung des Sterns kann dabei in Abhängigkeit von dem jeweiligen Fahrzeugmodell variieren. So ist der Stern beispielsweise bei den sportlicheren Modellvarianten in den Kühlergrill integriert, während er bei anderen Modellen als freistehende Figur die Motorhaube ziert.¹⁴¹ Die Verwendung des Sterns im Rahmen sämtlicher Kanäle, die nach außen kommunizieren, beispielsweise bei allen Werbemaßnahmen oder auf dem Geschäftspapier, stellt eine weitere Komponente dar.¹⁴² Eine genauere Untersuchung, inwieweit die Missachtung dieser Komponente, beispielsweise durch das Weglassen des Sternes in einer Werbemaßnahme für die A-Klasse im Jahr 2004¹⁴³, zu nachhaltigen Schäden im Gestaltsystem geführt hat, ist nicht Teil dieser Arbeit.

Ein Mercedes arbeitet im Alltag überlegen und zuverlässig

Die zuverlässigste messbare Komponente, welche den Baustein Zuverlässigkeit im Alltag fördert, ist die Pannenstatistik des ADAC¹⁴⁴. Jedes Jahr werden in diesem Rahmen die zuverlässigsten und die pannen anfälligsten Fahrzeugmodelle ermittelt und in einem Ranking veröffentlicht. Während in der Aufstellung der Belegung von Spitzenplätzen durch Mercedes-Benz-Fahrzeuge im Zeitraum von 1978 bis 2003¹⁴⁵ vor allem in der oberen Mittelklasse sowie der Oberklasse Spitzenplätze belegt wurden, zeichnet

¹³⁸ Vgl. a. a. O., 267

¹³⁹ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. h): www.mercedes-benz.de (12.07.2019).

¹⁴⁰ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 277

¹⁴¹ Vgl. a. a. O., S. 280

¹⁴² Vgl. a. a. O., S. 279

¹⁴³ Vgl. a. a. O., S. 279f.

¹⁴⁴ Vgl. a. a. O., S. 285

¹⁴⁵ Vgl. a. a. O., S. 296

die aktuellste Statistik aus dem Jahr 2019¹⁴⁶ ein anderes Bild. Zwar finden sich unter den Topplatzierungen insgesamt sechs Modelle der Marke mit dem Stern, jedoch entfallen davon vier auf die untere Mittelklasse, eines auf die Mittelklasse sowie eines auf die Modellkategorie Transporter und Vans. Ausgerechnet in der oberen Mittelklasse, in der die E-Klasse jahrelang als Zuverlässigkeitsgarant galt und daher auch bei Taxiunternehmen überdurchschnittlich beliebt war¹⁴⁷, wird die Modellvariante mit Erstzulassung zwischen 2009 und 2010 zu den Flops gezählt.

Pannen im Kalenderjahr 2018 Anzahl Pannen pro 1.000 zugelassener Fahrzeuge (=Pannenkennziffer) nach Erstzulassungsjahr (EZ)							
EZ 2009	EZ 2010	EZ 2011	EZ 2012	EZ 2013	EZ 2014	EZ 2015	EZ 2016
97,6	65,2	52,7	40,2	22,3	16,5	12	7,7

Aufgetretene Pannen

- Motor allgemein (2009-2012)
- Kraftstoffpumpe (2009)
- Kühl-, Heizungsschlauch (2010)
- Batterie (2009-2016)
- Generator (2009, 2014-2015)
- Anlasser (2009-2012)
- Lenkung allgemein (2009-2011)
- Zündschloss (2009-2012)

Abbildung 4 ADAC Pannenstatistik Mercedes E-Klasse

Quelle: ADAC (Hrsg.) (2019 a): Pannen im Kalenderjahr 2018. www.adac.de (13.07.2019).

Die detaillierte Darstellung in Abbildung 5 gibt Aufschluss über die Pannenursachen sowie die Anzahl der Pannen pro 1.000 zugelassener Fahrzeuge. In Zahlen bedeutet das für Modelle mit der Erstzulassung 2009 97,6 gemeldete Pannen pro 1.000 zugelassener Fahrzeuge. Ein besseres Gefühl für die Dimension liefert die Berechnung des aus diesen Zahlen resultierenden Prozentwertes. Sie ergibt: 9,76% der im Jahr 2009 erstmals zugelassenen E-Klassen hatten im Kalenderjahr 2018 eine Panne. Was in der Statistik lediglich schwarze Zahlen auf weißem Grund sind, bedeutet in der Realität zahlreiche liegengebliebene Mercedes-Benz Kunden. Die Verletzung des über Jahre gepflegten genetischen Bausteins der Zuverlässigkeit dürfte nachhaltige Schädigungen am Gestaltsystem zur Folge haben. Langfristige Beobachtungen müssten gar zeigen,

¹⁴⁶ Vgl. ADAC (Hrsg.) (2019 b): Pannenstatistik 2019: Die Zuverlässigkeits-Hitliste. www.adac.de (12.07.2019).

¹⁴⁷ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 299

ob die Zuverlässigkeit im Alltag in der Zukunft überhaupt noch als Bestandteil des genetischen Codes der Marke Mercedes-Benz angesehen werden darf.

Der Mercedes-Dieselmotor

Die bereits in Kapitel 3.1.1 angesprochenen Verwicklungen in den Abgasskandal sowie die anhaltende Debatte um Dieselfahrverbote, wie sie bereits zu Teilen in Stuttgart, Hamburg und Darmstadt umgesetzt werden¹⁴⁸, machen deutlich, dass Kontinuität im genetischen Code einer Marke zwar essentiell ist, etablierte Bausteine in Hinblick auf Veränderungen des umgebenden Systems allerdings keineswegs unumstößlich sein sollten. Stand der Mercedes-Dieselmotor in der Vergangenheit noch für eine besondere Langlebigkeit und Verlässlichkeit¹⁴⁹, scheinen seine Tage heute gezählt. In solch einem Fall kann beziehungsweise sollte der genetische Baustein aus der DNA der Marke entfernt werden und langfristig aktiv ersetzt werden.

Hausfarbe Silber

Eine wesentliche Komponente dieses Bausteins ist der Rennsport. Hier wurde der Begriff „Silberpfeil“ geprägt, der auf die Farbe der Rennwagen im Rennstall von Mercedes-Benz zurückgeht. Auch, wenn Mercedes Benz bereits vor dem zweiten Weltkrieg beachtliche internationale Rennsporterfolge verzeichnen konnte¹⁵⁰, liegt die Herkunft des Begriffs „Silberpfeil“ in den dreißiger Jahren begründet. Zwecks einer Gewichtsreduzierung wurde der ursprünglich weiße Lack der Rennwagen damals abgeschliffen, sodass lediglich die silberne Karosserie übrigblieb.¹⁵¹ Auch die aktuellen Rennwagen der Formel 1 weisen eine silberne Lackierung auf.¹⁵² Die Verwendung der Farbe Silber in der Außenkommunikation kann ebenso als Komponente des oben genannten Bausteins gewertet werden. Sowohl als Grundfarbe der Plakate zum Rennsieg des „Großen Preises von Frankreich“ aus dem Jahre 1938¹⁵³ als auch in den Anzeigenmotiven aus den Jahren 2000 und 2001¹⁵⁴ stellt sie ein wiederkehrendes Gestaltungselement

¹⁴⁸ Vgl. ARD-aktuell (Hrsg.) (2019): NO2 in Städten. Richtiger Trend, aber..., in: Tagesschau online. www.tagesschau.de (13.07.2019).

¹⁴⁹ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 303

¹⁵⁰ Vgl. a. a. O., S. 291

¹⁵¹ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 142

¹⁵² Vgl. o. V. (2019 b): Das ist der Silberpfeil für die kommende Saison!. In: Tagesspiegel online. www.tagesspiegel.de (13.07.2019).

¹⁵³ Vgl. Niemann, Harry (2008): Die Sternenmaler. Mercedes-Benz Werbung aus einem Jahrhundert, Stuttgart, S. 40.

¹⁵⁴ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 216f.

dar. Auch die aktuelle Website¹⁵⁵ greift auf Silber als vorrangige Farbe bei den Modellübersichten und der Rahmengestaltung zurück.

Internationale Präsenz

Als eine wesentliche Komponente des Bausteins „Internationale Präsenz“ ist die internationale Verfügbarkeit von Automobilen der Marke Mercedes-Benz zu betrachten. Belege für diesen Baustein finden sich schon am Anfang der Markengeschichte. Bereits 1912 eröffneten beispielsweise sowohl die Daimler Motoren-Gesellschaft als auch die Benz & Co. voneinander unabhängig eine Filiale in der Schweiz. Diese wurde im Zuge der späteren Fusion im Jahr 1926 zusammengelegt.¹⁵⁶ Im Jahr 1952 begann Daimler Fahrzeuge nach Amerika zu exportieren und gründete 1965 Mercedes-Benz USA.¹⁵⁷ Der weltweite Vergleich der Umsatzzahlen laut einer aktuellen Statistik für das laufende Jahr 2019¹⁵⁸ zeigen, dass die Marke ihren Vertrieb im Laufe der Jahre innerhalb Europas aber auch auf den Märkten China und Amerika nachhaltig ausbauen und stärken konnte.

Die Mercedes Limousine

Die S-Klasse, als deren Vorgängermodell in seiner Größe und Positionierung der 1930 vorgestellte Typ 770 gelten kann¹⁵⁹, ist zweifelsohne eine Komponente des Bausteins Mercedes Limousine. Aber auch die E-Klasse ist eine Komponente, welche diesen Baustein belegt. Zwar geht die heutige Modellbezeichnung erst auf die Vorstellung des Modells der Baureihe 210 im Jahr 1995, dessen Design aus markensoziologischer Sicht für einen Gestaltbruch steht, zurück¹⁶⁰, doch bildet die E-Klasse mit ihren Vorgängermodellen als Limousine der oberen Mittelklasse trotzdem eine genetische Komponente des oben genannten Bausteins. Belegt wird der Baustein unter anderem durch die Einführung des Vorgängermodells Mercedes-Benz Typ 170 im Jahr 1931, welcher in der deutschen Mittelschicht sowie bei Geschäftsleuten gleichermaßen beliebt war¹⁶¹, durch das Anschlussmodell Typ 170 V, welches im Jahr 1939 an den Typ 170 nahtlos anknüpfte¹⁶² sowie durch den Typ 190 DC Anfang der sechziger Jahre.¹⁶³ Klammert

¹⁵⁵ Vgl. Anlage 5, Abbildung 9

¹⁵⁶ Vgl. Neubert, Jens (2012), S. 26f.

¹⁵⁷ Daimler AG (Hrsg.) (o. J. i): Mercedes-Benz USA. www.daimler.com (13.07.2019).

¹⁵⁸ Vgl. Anlage 6, Abbildung 10

¹⁵⁹ Butterfield, Leslie (2005), S. 137

¹⁶⁰ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 191f.

¹⁶¹ Vgl. a. a. O., S. 46

¹⁶² Vgl. ebd.

¹⁶³ Vgl. a. a. O., S. 151

man den Zeitraum des zweiten Weltkrieges aus, dessen Auswirkungen auf die gesamte Produktion in Kapitel 3.1.1 Erwähnung finden, ist die E-Klasse, wenn auch bis 1995 unter anderen Modellbezeichnungen, ein kontinuierlicher Bestandteil des Produktportfolios.

Orientiert sich an gehobener Kundschaft

Dieser Baustein umfasst viele Teilbereiche und erfährt auch Stärkung durch den Baustein „Repräsentative Schauräume“. Die an dieser Stelle dargestellten Komponenten, welche den Baustein belegen, beziehen sich auf den Preis der angebotenen Fahrzeuge, durch den eine Ausrichtung auf eine gehobene Kundschaft damals wie heute mitbestimmt wurde. 1931 brachte Mercedes-Benz mit dem viertürigen Modell Typ 170 ein Fahrzeug auf den Markt, welches die Marke einem breiteren Bevölkerungskreis zugänglich machen sollte. Der aufgerufene Preis betrug 4.400 Mark¹⁶⁴ und entsprach somit dem 1,89-fachen Jahresgehalt eines Angestellten, der mit monatlich durchschnittlich 194 Mark nach Tariflohn¹⁶⁵ bezahlt wurde. Die Plausibilität des angegebenen Tariflohns wird durch Angaben des statistischen Bundesamtes belegt.¹⁶⁶ Im Jahr 2018 betrug das durchschnittliche Bruttojahreseinkommen je Arbeitnehmer in Deutschland 35.376 Euro.¹⁶⁷ Das günstigste Modell der aktuellen Produktpalette von Mercedes-Benz kostet mit 26.554,85 Euro folglich das 0,75-fache des durchschnittlichen Bruttojahreseinkommens eines Arbeitnehmers. Hierbei handelt es sich um das kleinste Modell der Kompaktklasse. Die E-Klasse als heutiges Äquivalent zum Typ 170 kostet bei einem zugrunde gelegten Preis von 46.112,50 Euro das 1,3-fache des durchschnittlichen Jahresgehalts. Die angegebenen Preise entsprechen einer Grundausstattung und sind je nach Zusatzausstattung nach oben hin offen.¹⁶⁸ Dies zugrunde legend sowie den Umstand einbeziehend, dass die E-Klasse die untere Grenze eines Preissegmentes bildet, welches mit 22 von insgesamt 34 Modellvariationen¹⁶⁹ den Großteil des Gesamtportfolios darstellt, berechtigt die Aussage, dass der gehobene Preis damals wie heute als Beleg für den Baustein „Orientiert sich an gehobener Kundschaft“ gilt.

¹⁶⁴ Vgl. a. a. O., S. 46

¹⁶⁵ Vgl. o. V. (o. A. c): Tariflohnentwicklung. www.was-war-wann.de (14.07.2019).

¹⁶⁶ Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (1987): Von den zwanziger zu den achtziger Jahren. Ein Vergleich der Lebensverhältnisse der Menschen, Wiesbaden, S. 34.

¹⁶⁷ Statistisches Bundesamt (2019): Höhe des durchschnittlichen Bruttolohns/ Bruttogehalts im Monat je Arbeitnehmer in Deutschland von 1991 bis 2018. In: Statista. www.statista.com (14.07.2019).

¹⁶⁸ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. f)

¹⁶⁹ Vgl. Anlage 3, Abbildung 7

Ein Mercedes ist seinen Preis wert

Komponenten dieses Bausteins überschneiden sich zu Teilen mit den Komponenten des Bausteins „Ein Mercedes arbeitet im Alltag überlegen und zuverlässig“ insbesondere der Langlebigkeit¹⁷⁰. Die aus Langlebigkeit abzuleitende hohe Qualität ist ein Merkmal, welches bis heute einen erhöhten Preis für ein Markenprodukt rechtfertigt¹⁷¹, und belegt daher diesen Baustein. Als Qualitätssiegel gilt auch das Label „made in Germany“¹⁷², welches in Zusammenhang mit den folgend aufgeführten genetischen Komponenten dieses Bausteins steht. Die Werksgründungen in Berlin (1902), Stuttgart (1904), Sindelfingen (1915), Hamburg (1935), Bremen (1938), Affalterbach (1976), Rastatt (1992), Köllda (2002) und Kamenz (2009) belegen diesen Baustein.¹⁷³ Allerdings ist kritisch anzumerken, dass dieser Baustein sowohl im Jahr 1948 mit der Werksgründung in East London, Südafrika als auch mit den Gründungen in Tuscaloosa (1995), Sebes und Cugir (2001), Keskèmet (2008) und Peking (2006) entscheidend geschwächt wurde. Dass einige dieser Standorte lediglich für die Produktion einzelner Bauteile verantwortlich sind oder Produkte für den eigenen Markt produzieren¹⁷⁴, ist zweitrangig. Dem Energiesystem ist durch diese Öffnungen wertvolle Energie entwichen¹⁷⁵ und der Hyperorganismus Marke wurde geschwächt.¹⁷⁶

Repräsentative Schauräume

Betrachtungen der Schauräume der Vergangenheit und Gegenwart lassen Rückschlüsse auf mögliche Komponenten dieses genetischen Bausteins zu. Die beispielhafte Betrachtung der Niederlassung Basel im Jahr 1935, der Niederlassung Zürich im Jahr 1940¹⁷⁷ und der Niederlassung Hamburg im Jahr 2015¹⁷⁸ lässt die Verwendung von Glasfronten respektive Glasflächen, die für Helligkeit und Transparenz sorgen, als gemeinsames Gestaltungselement der Schauräume erkennen. Eine genetische Kom-

¹⁷⁰ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 298f.

¹⁷¹ Vgl. VuMA (2018): Bevölkerung in Deutschland nach Einstellung zur Aussage "Ein Markenartikel muss einfach etwas teurer sein, die Qualität ist auch besser" von 2018 bis 2018 (in Millionen). In: Statista. www.statista.com (14.07.2019).

¹⁷² Vgl. Brandt, M. (2017): Die Welt liebt "Made in Germany" [Digitales Bild]. In: Statista. www.statista.com (14.07.2019).

¹⁷³ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2018): Produktionsstandorte Mercedes-Benz Cars. www.facts.daimler.com (14.07.2019).

¹⁷⁴ Vgl. ebd.

¹⁷⁵ Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 24

¹⁷⁶ Vgl. a. a. O., S. 33

¹⁷⁷ Vgl. Neubert, Jens (2012), S. 36f.

¹⁷⁸ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2015): Neuausrichtung des konzerneigenen Mercedes-Benz Vertriebs: Mercedes-Benz startet mit neuer Verbund-Struktur ins Jahr 2016. www.media.daimler.com (14.07.2019).

ponente könnte daher lauten: Glas ist ein elementarer Bestandteil in der Gestaltung jedes Mercedes-Benz Schauraumes.

Werbung in Massenmedien

Als Massenmedien werden technische Mittel bezeichnet, die Informationen einem Publikum zugänglich machen, das räumlich, zeitlich oder raumzeitlich voneinander getrennt ist. Dazu zählen neben Print- und Rundfunkmedien auch Tonträger sowie nachrichtentechnische oder computergestützte Medien.¹⁷⁹ Vor allem in früherer Zeit bedeutete das für Mercedes-Benz vor allem Werbung in Form von Plakaten. Dabei war bzw. ist damals wie heute das Automobil selbst ein wesentlicher Bestandteil der Kommunikation. Neben dem Auto als dominantes Gestaltungselement, weisen sowohl die Plakatwerbung für den Mercedes-Benz-Innenlenker mit Schiebedach¹⁸⁰ als auch das Werbemotiv für den Typ 170S¹⁸¹ aus den dreißiger Jahren eine sehr dynamische Gestaltung auf. Durch die Darstellung des Automobils in Fahrsituationen und Alltagssituationen sowie die Verwendung kräftiger Farben wird den Motiven Leben eingehaucht. Auch in der neueren Zeit spielt Print- und Plakatwerbung eine wichtige Rolle in der Kommunikationsstrategie von Mercedes-Benz. Ob in Form des Hinweises auf das innovative Schiebedach in den Dreißigern¹⁸² oder durch ein humorvoll umgesetztes Motiv, welches auf die Vorreiterrolle von Mercedes-Benz bei dem Verbau von Keramikbremsen im Jahr 2000 hinweist¹⁸³, ist die Nennung von technischen Errungenschaften und Highlights der jeweiligen Modelle ein wiederkehrender Bestandteil der Anzeigen- und Plakatwerbung der Marke. Auch die Vermittlung von Emotionen, beispielsweise Humor, ist bezeichnend für die Printmotive von Mercedes-Benz. Das charmante Motiv wird allerdings mit sachlichen Aussagen belegt. Als veranschaulichende Beispiele dienen die Werbeanzeigen für die S-Klasse¹⁸⁴, die Anzeige „Der typische Mercedes-Fahrer trägt Hut“¹⁸⁵ und das Motiv „Unser meistgebrauchtes Ersatzteil“¹⁸⁶ von Springer & Jacoby aus den neunziger Jahren sowie das Motiv „Der

¹⁷⁹ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2018): Massenmedien Definition. www.wirtschaftslexikon.gabler.de (15.07.2019).

¹⁸⁰ Vgl. Anlage 7, Abbildung 11

¹⁸¹ Vgl. Anlage 8, Abbildung 12

¹⁸² Vgl. Anlage 7, Abbildung 11

¹⁸³ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 216

¹⁸⁴ Vgl. a. a. O., S.183

¹⁸⁵ Vgl. a. a. O., S. 186

¹⁸⁶ Vgl. a. a. O., S. 187

schönste Klangkörper der Welt“¹⁸⁷ aus dem Jahr 2012. Folgende genetische Komponenten lassen sich für den Baustein „Werbung in Massenmedien“ ableiten:

- Werbung von Mercedes-Benz in den Massenmedien ist dynamisch und stellt das Auto in den Vordergrund
- Der Kommunikation von technischen Komponenten und Entwicklungen wird in der Werbung von Mercedes-Benz eine besondere Bedeutung beigemessen
- Bei der Verwendung von Humor als stilistisches Element der Werbung kommuniziert Mercedes-Benz sachlich und stilvoll

Sachlicher Kommunikationsstil

Zwischen den Komponenten dieses genetischen Bausteins und den Komponenten des Bausteins „Werbung in Massenmedien“ kommt es zu Überschneidungen, die sich wechselseitig stärken. So ist die Komponente „Bei der Verwendung von Humor als stilistisches Element der Werbung kommuniziert Mercedes-Benz sachlich und stilvoll“ auch als Beleg für diesen Baustein anzusehen, auch deutlich gemacht an der Bildmotiv-Text Kombination der Anzeige „Unser meist gebrauchtes Ersatzteil“.¹⁸⁸ Dieser Baustein bezieht sich allerdings nicht lediglich auf Werbung in Massenmedien, sondern vielmehr auf die Gesamtkommunikation nach außen, die Mercedes-Benz betreibt. Dies schließt die Kommunikationsweise im Rahmen der offiziellen Internetauftritte und die schriftliche postalische Kommunikation ebenso ein wie die Kommunikation am Point of Sale¹⁸⁹ durch das Verkaufspersonal. Letztere impliziert auch die non-verbale Kommunikation, welche unter anderem durch Auftreten, Kleidung und Wortwahl mitbestimmt und beispielsweise durch einen vorgegebenen Dresscode¹⁹⁰ sichergestellt wird. Eine genetische Komponente dieses Bausteins könnte also lauten:

- Das Personal von Mercedes-Benz im Kundenkontakt richtet sich nach dem vom Unternehmen vorgegebenen Dresscode.

¹⁸⁷ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2012): Mercedes-Benz startet Kampagne für den neuen SL Roadster: Boris Becker als „Aussteiger“ im neuen TV-Spot. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/ko/de/9916032> (15.07.2019).

¹⁸⁸ Butterfield, Leslie (2005), S. 187

¹⁸⁹ Der Point of Sale ist der Ort des Verkaufs, an welchem der Verkäufer seine Waren dem Kunden anbietet, beispielsweise die Verkaufsfiliale. Quelle: Kenning, Peter et al. (2018): Point of Sale (POS) Definition. www.wirtschaftslexikon.gabler.de (15.07.2019).

¹⁹⁰ Vgl. Beckmann, Andrea (2015): Dresscode bei Daimler und Co.. Daimler: Bei Kundenkontakt gilt der Dresscode, in: Stuttgarter Zeitung online. www.stuttgarter-zeitung.de (15.07.2019).

Der SL ist eine Sportlimousine

Der Begriff „Sportlimousine“ suggeriert per Definition einen sportlichen Personenwagen mit festem Verdeck.¹⁹¹ Mag diese Definition seit der Vorstellung des Mercedes-Benz 350 SL im Jahr 1971 angesichts der Entscheidung für ein abnehmbares Coupédach¹⁹² auch paradox erscheinen, hat der Begriff aus einem assoziativen Blickwinkel heraus betrachtet doch seine Berechtigung, denn er kann Assoziationen wie Luxus, Annehmlichkeit, Eleganz, Sicherheit oder Bequemlichkeit hervorrufen. Während die enge Definition folglich einen Beleg des Bausteins durch Komponenten nach 1971 ausschließt, lässt sich der Baustein in der weiteren Begriffsdeutung bis heute durch Komponenten belegen. Der 300 SL Flügeltürer wurde ursprünglich als Wagen für die Rennstrecke entworfen und wurde ab 1994 in Serie als Personenwagen verkauft.¹⁹³ Auch in den späteren Baureihen wurden fortwährend starke Motoren verbaut, die als Komponente den Baustein stärken. Beispiele sind unter anderem das erstmalig verbaute Achtzylinderaggregat im 350 SL (ab 1971), der 2,8-Liter-Motor im 280 SL (ab 1974), der 5-Liter V8-Motor im 450 SLC 5.0 (ab 1977), der 3,8-Liter V8-Motor im 380 SL und 500 SL (ab 1981).¹⁹⁴ Komponenten der neueren Zeit sind der 5-Liter V8-Motor im SL 500 (ab 2000), der 5,5-Liter V8 im SL 500 (ab 2005)¹⁹⁵ sowie der 4,7-Liter V8 der aktuellen Baureihe des SL 500.¹⁹⁶ Zu den weiteren Komponenten, die diesen Baustein stärken, gehören solche, die als Ausstattungsmerkmal oder technischer Bestandteil des SL zu einem auf Annehmlichkeit ausgerichteten Fahrerlebnis beitragen. Von einer Aufführung dieser Komponenten wird an dieser Stelle aufgrund der nachrangigen Relevanz des Bausteins für einen Vergleich mit der „Grow up“ Kampagne abgesehen.

¹⁹¹ Vgl. Dudenredaktion (o. A. b): Limousine. In: Duden online. www.duden.de (15.07.2019).

¹⁹² Vgl. Deppe, Philipp (2012): Die Historie der SL-Klasse: Mercedes-Benz SL der Baureihe R 107 – 18 Jahre Bauzeit. In: [mbpassionblog](http://mbpassionblog.com). www.blog.mercedes-benz-passion.com (15.07.2019).

¹⁹³ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 149

¹⁹⁴ Vgl. Deppe, Philipp (2012)

¹⁹⁵ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. A. j): Mercedes-Benz seit 1946. SL Sportwagen. www.mercedes-benz-publicarchive.com (15.07.2019).

¹⁹⁶ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (o. J. k): Der SL Roadster. www.mercedes-benz.de (15.07.2019).

3.2 Die „Grow up.“ Kampagne

Bei der „Grow up.“ Kampagne handelt es sich um eine globale Dachkampagne für die 5 Kompaktwagenmodelle der A- und B-Klasse, des CLA Coupés, des GLAs sowie des GLA Shooting Brakes von Mercedes-Benz. Die Kampagne, welche von der Berliner Agentur antoni GmbH entworfen und in Kooperation mit der Berliner Filmproduktion Iconclast umgesetzt wurde, startete im März 2017 und wurde als Langzeitkampagne für das Jahr 2017 konzeptioniert. Neben zielgruppgefokussierter Werbung für die Baureihe, war es das erklärte Ziel eine Kampagne zu erschaffen, welche die traditionellen Werte der Marke Mercedes Benz neu interpretiert und deren Relevanz für die Generationen X und Y¹⁹⁷ aufzeigt. Thematisch behandelt die Kampagne die verschiedenen Facetten des „Erwachsenwerdens“ junger Menschen, die in Form von drei- bis fünfminütigen Kurzfilmen beleuchtet werden. Die in der Umsetzung flexible Interpretation für einzelne Märkte war in der Gesamtstrategie bereits vorgesehen.¹⁹⁸ Abgesehen von einem TV-Spot, welcher die Aufmerksamkeit zum Start der Kampagne steigern sollte, handelt es sich um eine digitale Kampagne, deren Bild- und Bewegtbildmotive innerhalb der zielgruppenrelevanten Social-Media-Kanäle gestreut wurden. Verlängert wurde die Kampagne durch eine Medien- und Content Kooperation mit dem Vice Content Network.¹⁹⁹ Die Dachkampagne wurde für den deutschen Markt in Form einer digitalen Kampagne mit dem Titel „A Guide to Growing up.“ in abgewandelter Form adaptiert.²⁰⁰ Aufgrund der Relevanz für die Beantwortung der eingangs gestellten Forschungsfrage, beschränken sich die in Kapitel 3.2.2 und 3.3.3 angestellten Ausarbeitungen auf die deutsche Umsetzung der Dachkampagne.

3.2.1 Die Kampagne im internationalen Kontext

Die Protagonisten in der internationalen übergeordneten „Grow up.“ Kampagne sind der Rapper A\$AP Rocky, die Schauspielerinnen Lucy Walters, Julia Morrison und Anna Zahn sowie der Schauspieler John Rue. In fünf Kurzfilmen wird die Thematik des Erwachsenwerdens unter jeweils unterschiedlichen Aspekten behandelt, welche in den jeweiligen Titeln „Grow up. Start a family.“ (GLA), „Grow up. Settle down.“ (CLA Shoot-

¹⁹⁷ Die Generationen X und Y beschreiben zusammengenommen Menschen, die zwischen 1965 und 1997 geboren sind. Quelle: Bund, Kerstin (2014): Glück schlägt Geld. Generation Y: Was wir wirklich wollen, 2. Auflage, Wien, S. 10ff.

¹⁹⁸ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2017): Mercedes-Benz Kompaktwagen-Kampagne: „Grow up.“. Geschichten einer neuen Generation. www.media.daimler.com (16.07.2019).

¹⁹⁹ Vgl. Schröter, Rolf (2017): Neue Bildsprache: Mercedes und die Kampagne „Grow up“. In: W&V online. https://www.wuv.de/marketing/neue_bildsprache_mercedes_und_die_kampagne_grow_up (16.07.2019).

²⁰⁰ Vgl. Reidel, Michael (2017 a): Mercedes-Benz-Marketerin Katja Ohly-Nauber. „Die Aufgabe einer Marke ist es, Stellung zu beziehen“, in: HORIZONT online. www.horizont.net (17.07.2019).

ing Brake), „Grow up. Get a job.“ (CLA Coupé), „Grow up. Be a good parent.“ (B-Klasse) sowie „Grow up. Spend time with family.“ (A-Klasse) zusammengefasst werden.²⁰¹ Da sich die Spots in Aufbau, Schnitt und Stimmung weitestgehend entsprechen, wird die Umsetzung der internationalen „Grow up.“ Kampagne exemplarisch an dem Spot „Grow up. Spend time with family.“²⁰² analysiert. Abbildung 13, Anlage 9 stellt den Spot in Form einer Szenenübersicht dar.

Die Handlung

Der oben genannte Spot spielt mit großer Wahrscheinlichkeit in Los Angeles, Kalifornien in den USA²⁰³ und handelt von den zwei jungen Frauen Natasha und Kate. Zwar lässt der Titel des Spots vermuten, dass es sich um Schwestern handelt, explizit erwähnt wird dieser Umstand im Rahmen des Videos allerdings nicht. Legt man ausschließlich die Inhalte des Spots zugrunde, könnte es sich auch um zwei beste Freundinnen handeln. Der Spot beginnt mit einer Aufnahme Natashas. Nach einem Kontaktabbruch zu Kate von Seiten Natashas, wartet diese in ihrem Auto vor Kates Haustür, um nach acht Monaten die Aussprache mit ihrer Schwester zu suchen. Bereits als Kate zu Natasha in das Auto steigt, wird durch ihre abweisende Haltung klar, dass sie durch den Kontaktabbruch ihrer Schwester verletzt wurde und sich bis zu diesem Zeitpunkt nach den Gründen dafür fragt. Unter gegenseitigen Vorwürfen kommt heraus, dass der Konflikt ein Resultat der Entscheidung Natashas für einen neuen Job war, der ihre Zeit für die Familie einschränkte. Dass sie gegangen ist ohne ein Wort der Erklärung, begründet Natasha mit dem von ihr erwarteten Unverständnis Kates sowie dem Gefühl erwachsen werden zu müssen. Die folgende verbale Auseinandersetzung mündet in der Eröffnung Kates, dass sie für eine neue Arbeitsstelle nach London zieht. Nach der emotionalen Aussprache legen die beiden Schwestern schließlich ihren Disput bei. Den beiden Schwestern wird klar, dass sie sich auch in Zukunft, nachdem sie gerade wieder zueinander gefunden haben, aufgrund Kates Arbeit in London selten sehen werden. Sie versprechen sich, dass ihre Freundschaft für immer halten soll. Schließlich verspricht Kate in Anspielung auf die acht Monate ohne Kontakt zu Natasha, dass sie Natasha in spätestens acht Monaten besuchen kommt. Währenddessen sitzen die Protagonisten auf einem Hügel, blicken über die Stadt und betrachten den Sonnenaufgang.

²⁰¹ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2017)

²⁰² Vgl. Mercedes-Benz (2017): Grow up: „Spend time with family“ – Mercedes-Benz original. www.youtube.com (16.07.2019).

²⁰³ Verschiedene Szenen geben Anlass zu vermuten, dass es sich bei dem Drehort um Los Angeles handelt: das typische American Diner mit englischsprachigen Werbetafeln, die Palmen am Straßenrand, die Skyline der Stadt vom Hügel aus betrachtet sowie die langen Brücken ins Meer, die für den Venice Beach typisch sind.

Die Protagonisten

Die beiden Hauptakteure, welche gleichzeitig die einzigen im Spot auftretenden Akteure sind, sind die beiden Schwestern Natasha, gespielt von Julia Morris und Kate, gespielt von Lucy Walters.²⁰⁴ Da bezüglich ihres Alters und ihrer Lebenssituation keine weiteren Angaben gemacht werden, können in diesem Punkt nur Vermutungen ange stellt werden. Vermutlich ist ihr Alter zwischen Anfang und Mitte dreißig einzuordnen. Beide haben ein gepflegtes Auftreten und weisen eine gehobene Ausdrucksweise auf. Aus den Aussagen bezüglich der beruflichen Laufbahn von Natasha sowie dem Hinweis am Ende des Films, dass auch Kate eine neue Stelle in London antreten wird, lässt sich ableiten, dass die beiden jungen Frauen trotz ihres anzunehmend jungen Alters mitten im Leben stehen. Beide tragen Jeans, Sneaker und Tops. Natasha trägt außerdem zu Anfang des Spots eine Bluse, Kate eine Collegejacke. Die Gefühlsausbrüche zu Beginn und in der Mitte des Spots sowie das losgelöste Verhalten zum Ende des Filmes, welches sich beispielsweise im Tanzen und Laufen am Strand äußert, machen deutlich, dass sowohl Natasha als auch Kate emotionale Menschen sind, die keine Angst haben ihre Gefühle zu zeigen.

Die Rolle des Autos.

Bei dem im Spot verwendeten Automobil handelt es sich um eine Mercedes-Benz A-Klasse Kompaktklimousine. Obgleich es sich bei dem Kurzfilm um einen Spot im Rahmen der „Grow up.“ Kampagne handelt, steht das Auto jedoch nicht im Mittelpunkt des Films. Der Film hat eine Gesamtlänge von vier Minuten und neunzehn Sekunden. Lediglich in einer Minute und fünfzig Sekunden sind Teile des Autos sichtbar (42,47 Prozent). Davon entfallen sieben Sekunden auf Außenansichten und eine Minute und dreiundvierzig Sekunden auf Innenraumdarstellungen. In ihrer kompletten äußeren Form ist die A-Klasse 4 Sekunden lang zu sehen.²⁰⁵ Bis auf eine Profilaufnahme des Wagens zu Beginn des Films sowie eine Heckansicht am Ende des Films bietet das Auto den beiden Protagonisten lediglich einen Raum für ihre Geschichte und gibt fragmentarisch Sicht auf Bereiche des Innenraums frei. Es fungiert als der private Rückzugsort, für den sich die beiden Schwestern entscheiden, um ihren bis dato verdeckten Konflikt zu lösen.

²⁰⁴ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2017)

²⁰⁵ Vgl. Anlage 10, Abbildung 14

Die Umsetzung

Umgesetzt wird das Grow-Up-Motto in Form einer vorgeschriebenen Handlung. Dass es sich bei den im Spot agierenden Personen um Schauspieler handelt, ist für den Betrachter ersichtlich. Neben dem Erzählstrang der Gegenwart, welcher die Haupthandlung darstellt, existiert ein Erzählzweig der Vergangenheit, der unter anderem durch alternative Farbfilter und eine andere Kleidung der Protagonisten dargestellt wird. Während die Tonspur des Hauptthemas kontinuierlich die gegenwärtige Konversation zwischen Natasha und Kate wiedergibt, verläuft der Nebenzweig teilweise parallel zur Handlung und trägt in Form eines Rückblicks zu einem erhöhten Verständnis des Gesamtzusammenhangs des Betrachters bei. Mit Beginn des Spots setzt auch die Hintergrundmusik ein. Das verwendete musikalische Stück fungiert als fast ununterbrochene Untermalung des Spots und unterstreicht mit seinen wechselnd zurückgenommenen und intensiven Abschnitten dramaturgisch die Phasen des dargestellten Konfliktgesprächs. Das Lied vermittelt durch die Komposition im Sechsstücktakt, die instrumentale Besetzung sowie den ausdrucksstarken Gesang eine melancholische Stimmung. Lediglich an zwei Punkten des Spots setzt die Musik aus. Diese Punkte sind die inhaltlich mit am meisten mit Spannung geladenen Punkte des Films. Gleichzeitig unterstreicht das Aussetzen der Musik beim Einsteigen Kates in die A-Klasse sowie bei der Eröffnung, dass sie für den Job nach London zieht, den Charakter des Mercedes-Benz als Ort der Privatsphäre. In diesen Szenen sind lediglich die Stimmen der Protagonisten zu hören, Außengeräusche sind nicht wahrnehmbar. Der Fokus der Kamera liegt während des Films auf den Gesichtern der Protagonisten, was die Emotionen dieser in den unterschiedlichen Szenen deutlich sichtbar macht. Statt auf schnelle Schnitte, wie sie beispielsweise im Spot zur Weltpremiere der A-Klasse aus dem Jahr 2018²⁰⁶ verwendet wurden, setzt das Produktionsteam auf längere Szenen, welche die melancholische Grundstimmung des Spots verstärken. Im Gegensatz zu der Farbgebung während der Retrospektive, die durch ein warmes Farbspektrum und teilweise überzeichnete Farben filmisch umgesetzt wird, setzen vor allem die Aufnahmen der Protagonisten im Inneren der A-Klasse auf ein kühleres Farbspektrum, welches einen Eindruck von Natürlichkeit und Authentizität vermittelt. Neben dem Auto selbst, geben die Einblendung des Videotitels „Spend Time With Family“ in der Hausschrift nach einer Minute und sechs Sekunden, der permanent ins Video integrierte Mercedesstern in der unteren rechten Bildecke sowie der Slogan „Grow up. Spend time with family.“ in der Hausschrift nach vier Minuten und sechs Sekunden, gefolgt von einem alleinstehenden Mercedes-Stern in der Mitte des Bildes Hinweis auf den Absender des Spots. Die Einblendung der Internetadresse und die Verweise auf die Social-Media-Kanäle

²⁰⁶ Vgl. Mercedes-Benz (2018): Die neue Mercedes-Benz A-Klasse 2018: Weltpremiere | Trailer. www.youtube.com (17.07.2019).

der Marke am Ende des Films stellen den sogenannten Call-To-Action dar, der den Zuschauer zu weiteren Interaktionen mit der Marke animieren soll.

3.2.2 Die Kampagne in Deutschland

Mit der deutschen Umsetzung der „Grow up.“ Kampagne sollte 2017 unter dem Kampagnentitel „A Guide to Growing up.“ die Leitidee des globalen Konzepts für die deutschsprachigen Social-Media Auftritte des Unternehmens adaptiert werden. Die digitale Ausrichtung, die Anzahl von fünf Spots mit vorgeschaltetem Teaser, und das Thema des Erwachsenwerdens orientierten sich am Vorbild der Dachkampagne. Verlängert wurde die Kampagne sowohl über die Social-Media-Präsenzen der Hauptdarsteller als auch über zusätzlichen interaktiven Content auf dem Social-Media-Auftritt von Mercedes-Benz Deutschland. Für die Konzeption der Kampagne zeichnete die Agentur elbkind GmbH aus Berlin verantwortlich, welche die Produktion in Kooperation mit der Produktionsfirma „It’s us“ realisierte. Ein wesentliches Element, welches „A Guide to Growing up.“ von „Grow up.“ unterscheidet, ist der Einsatz des deutschen Schauspielers Heiner Lauterbach als eine Art Moderator. Im Rahmen der fünf Episoden trifft er das Transgender Model Benjamin Melzer, den Fotografen Paul Ripke und den deutschen Rapper Martin Stieber, die Schauspielerin Gizem Emre, die Bloggerinnen Nike van Dinther und Sarah Gottschalk sowie den Food-Blogger Per Meurling und in der letzten Episode Maya Lauterbach, seine eigene Tochter.²⁰⁷ Diese letzte Episode fungiert als eine Art Rückblick auf die ersten vier Kampagnenfilme.²⁰⁸ Das verbindende Element zwischen allen Protagonisten ist das Treffen eigener Entscheidungen, welche Einfluss auf die persönliche Entwicklung nahmen. Zwar lassen sich auch aus den Titeln der deutsch Kurzfilme Ratschläge für das Erwachsenwerden ableiten, doch sind sie auf Grund der Darstellung der individuellen Geschichten der Protagonisten eng mit diesen verknüpft. Folgende Kurzfilme wurden im Rahmen von „A Guide to Growing up.“ produziert:

- Folge 1: „A Guide to Growing up. Sei du selbst.“
- Folge 2: „A Guide to Growing up. Pack das Glück.“
- Folge 3: „A Guide to Growing up. Schätze deine Freunde.“
- Folge 4: „A Guide to Growing up. Nimm dir Zeit.“

²⁰⁷ Vgl. Jordan, Markus (2017): Social-Media-Kampagne für Kompaktwagen: „A Guide to Growing Up.“. In: mbpassionblog. www.blog.mercedes-benz-passion.com (17.07.2019).

²⁰⁸ Vgl. Mercedes-Benz Deutschland (2017 a): A Guide To Growing Up. Folge 5: „Behalte deine Neugier.“. [facebook watch. www.facebook.com](https://www.facebook.com/watch) (17.07.2019).

- Folge 5: „A Guide to Growing up. Behalte deine Neugier.“

Da sich auch die deutschen Spots in Aufbau, Schnitt und Stimmung weitestgehend entsprechen, wird die Umsetzung der „Grow up.“ Kampagne in Deutschland exemplarisch an dem Spot „A Guide to Growing up. Sei du selbst.“²⁰⁹ analysiert. Abbildung 15, Anlage 11 stellt den Spot in Form einer Szenenübersicht dar.

Die Handlung

Mit dem abspielen der Episode „Sei du selbst.“ steigt der Zuschauer direkt in einen Dialog zwischen Heiner Lauterbach und Benjamin Melzer ein. Schon zu Beginn wird durch die Aussage Melzers, dass er an einen Punkt in seinem Leben kam, an dem er mit seinen Kräften am Ende war, das ernste Thema der Episode deutlich. Im Laufe der folgenden Konversation erfährt der Zuschauer, dass der Protagonist zwar mit weiblichen genetischen Geschlechtsmerkmalen geboren wurde, sich aber schon in seiner Kindheit als Junge fühlte. Das Gespräch findet zu Anfang des Spots im Inneren des CLA Shooting Brakes statt, später dann auf dem Dach eines Parkhauses. Die bildhaften Schilderungen Melzers, welche Gefühle sich während der Zeit der Unklarheit über seine Identität in seinem Inneren abgespielt haben, dominieren den Dialog. Lauterbach übernimmt im Wesentlichen die Rolle des aufmerksamen Zuhörers, der das Gespräch mit inhaltlichen Fragen lenkt. Melzer beschreibt den Punkt, an dem es für ihn kein Zurück mehr gab, die aufwendigen Operationen im Zusammenhang mit der Geschlechtsumwandlung durchzuführen und wie wichtig für ihn seine Freunde, seine Familie und der Sport als Stütze in dieser aufreibenden Zeit waren. Er spricht von einem Bekenntnis zu sich selbst, für das er sich letzten Endes entschieden hat. Auf die abschließende Frage Lauterbachs ob Melzer seine Entscheidung zur Geschlechtsumwandlung jemals bereut hat, stellt Melzer klar, dass er dies nicht eine Sekunde getan hat. Er sagt er fühle sich heute als wäre er endlich angekommen.

Die Protagonisten

Die in dem Film handelnden Protagonisten sind der 1953 geborene Schauspieler Heiner Lauterbach²¹⁰ und der 1987 geborene Benjamin Melzer²¹¹. Sie spielen in dem Spot keine schauspielerische Rolle, zumindest nicht im eigentlichen Sinne. Während Heiner Lauterbach und Benjamin Melzer während der Konversation als sie selbst in der Ge-

²⁰⁹ Vgl. Mercedes-Benz Deutschland (2017 b): A Guide To Growing Up.-Folge 1: Sei du selbst. facebook watch. www.facebook.com (17.07.2019).

²¹⁰ Vgl. o. V. (o. A. d): Heiner Lauterbach Vita. www.heinerlauterbach.de (17.07.2019).

²¹¹ Vgl. Brodkey65 et al. (2018): Benjamin Melzer. www.wikipedia.org (17.07.2019).

genwart auftreten, spielt Letzterer außerdem in Form mehrerer Rückblicke sein früheres Ich. In den Interviewsequenzen treten beide als authentisch und bodenständig auf, was auch durch ihren gepflegten, klassischen Kleidungsstil unterstrichen wird. Melzer trägt ein Hemd, eine geschlossene Lederjacke mit weißem Wollkragen sowie eine dunkelfarbige Hose, Lauterbach trägt Jeans, eine Jacke in gedeckten Tönen, eine Schiebermütze und eine Uhr. Die Kleidung trägt zu einer erhöhten Identifikation des Zuschauers mit den Protagonisten bei und verleiht ihrem Auftritt etwas alltägliches, was sich letzten Endes positiv auf die vom Betrachter subjektiv empfundene Authentizität des Films auswirkt.

Die Rolle des Autos

Das im Film verwendete Auto ist das aktuelle Modell des CLA Shooting Brakes. Nach dem Vorbild der Dachkampagne steht das Fahrzeug auch in der Interpretation der „Grow up.“ Kampagne für den deutschen Markt nicht im Mittelpunkt sondern wird in den meisten Szenen nur fragmentarisch gezeigt. Eine Analyse des Videos hinsichtlich der Sichtbarkeit des Fahrzeuges²¹² ergibt, dass auf die Gesamtlänge von zwei Minuten und sechsundvierzig Sekunden 58 Sekunden auf Szenen entfallen, in denen der CLA Shooting Brake fragmentarisch oder ganz zu sehen ist (34,94 Prozent). Das Verhältnis zwischen Innen- und Außenaufnahmen ist mit achtundzwanzig respektive dreißig Sekunden relativ ausgeglichen. Die Sichtbarkeit des kompletten Fahrzeuges beträgt fünf Sekunden. Wie in der internationalen Kampagne dient das Fahrzeug zunächst als Rückzugsort der beiden Protagonisten während der ersten Szenen des Interviews. Darüber hinaus wird es auch als stilistisches Mittel in einigen Rückblicken eingesetzt, in denen Benjamin Melzer es scheinbar als eine Art persönliche Zuflucht vor der Außenwelt nutzt. Im Vergleich zu der Dachkampagne ist das Fahrzeug weniger stark mit der Handlung verknüpft und wird seltener gezeigt.

Die Umsetzung

Den grundlegendsten Unterschied der deutschen Kampagne zur internationalen Dachkampagne stellt die Erzählform des Spots dar. Statt einer fiktiven Handlung, setzt „A Guide to Growing up.“ auf eine Mischform aus im Drehbuch festgeschriebener Handlung und einem zumindest scheinbar nicht im Wortlaut vorgegebenen Interview. Das Interview gestaltet sich dabei nicht als klassisches Frage-Antwort-Spiel zwischen Interviewer und Interviewtem, sondern lässt letzteren einen Erzählfluss entwickeln. Der Interviewer nimmt eher die Rolle des aufmerksamen Zuhörers ein, der das Gespräch mit

²¹² Vgl. Anlage 12, Abbildung 16

gezielten Fragen weiterentwickelt. Auch in diesem Spot wird in Anlehnung an „Spend time with family“ auf Rückblicke als stilistisches Mittel gesetzt, sodass auch hier zwei visuelle Erzählstränge entstehen. Den ersten Erzählstrang bildet das Interview mit Lauterbach in der Gegenwart, den zweiten die visuellen Rückblicke, welche dramaturgisch die von Melzer erzählte Geschichte unterstützen. Er bildet dabei nicht die tatsächlichen Geschehnisse ab, sondern steht als Symbol für die innere Unruhe und die Verzweiflung des Protagonisten. Als Gegenstück zu dem von dem scheinbar von innerer Unruhe geplagten Inneren Melzers, wird das Fahrzeug in diesen Szenen als eine Art Ruhepol dargestellt, welcher Melzer einen Halt gibt.

Die visuellen Erzählstränge unterscheiden sich nicht nur inhaltlich, sondern auch durch ein spezifisches Farbschema. Während die Gegenwart durch die Verwendung eines natürlichen, eher kühlen Farbschemas dargestellt wird, fallen die Rückblicke durch eine eingeschränkte Farbpalette auf. Die einseitige Beleuchtung in diesen Szenen ist für die auffällige Schattenbildung verantwortlich, welche den Protagonisten in diesen Szenen silhouettenhaft erscheinen lässt und die Dramaturgie unterstützt. Ähnlich zur globalen Kampagne setzt auch „Sei du selbst.“ auf lange Szenen, statt auf schnelle Schnitte. Neben der Ebene der Gegenwart und der Vergangenheit wird der akustische Erzählstrang durch eine weitere Ebene, nämlich die Hintergrundmusik ergänzt. Der akustische Erzählstrang setzt sich somit aus drei Ebenen zusammen.

- Die Konversation: Sie bildet die erste Ebene des akustischen Erzählstrangs. Die Konversation setzt mit Abspielen des Videos ein und dauert bis zum Ende des Videos an. Auch die Rückblicke werden von der Konversation in der Gegenwart überlagert → Gegenwartsebene
- Die Hintergrundmusik: Analog zur Konversation ist auch die Hintergrundmusik ein kontinuierliches Element des Spots. Es handelt sich um ein langsames Arrangement, in welchem das Klavier als dominantes Instrument in Erscheinung tritt. Es wird lediglich punktuell und durch ein sehr zurückhaltend spielendes Orchester unterstützt → Übergeordnete Hintergrundebene
- Der Regen: In der ersten Szene des Videos prasselt der Regen auf das Autodach. Mit der vorausgegangen Erkenntnis, dass diese Szene für die innere Gefühlswelt des Protagonisten in der Vergangenheit steht, findet mit dieser ersten Szene eine direkte Verknüpfung des Regens mit der Vergangenheit, der damaligen Gefühlswelt des Protagonisten und somit auch mit der Dramaturgie des Spots statt. Das Geräusch des Regens ist allerdings nicht ausschließlich in den retrospektiven Szenen zu hören, sondern auch in den Interviewsituationen der Gegenwart. Es dient als omnipräsentes Symbol für die Dramaturgie der damaligen Geschehnisse im Leben Melzers. Lediglich an einer Stelle setzt das Geräusch aus. Eingeleitet durch die Frage Lauterbachs, ob Melzer seine Entscheidung jemals be-

reut hat und durch dessen verneinende Antwort, verstummt der Regen. In dieser Szene ist der CLA-Shooting Brake in der Frontalansicht zu sehen und statt des Regens ist der Motor des Wagens zu hören. Direkt nach dieser Szene setzt der Regen wieder ein. Das Aussetzen des Regens verstärkt den Fokus auf das gezeigte Automobil, verknüpft das Auto dadurch indirekt positiv mit der Aussage der Reuelosigkeit und steht symbolhaft für den Blick nach vorne in die Zukunft. → Ebene der Vergangenheit

Analog zur Dachkampagne lassen außer dem Fahrzeug selbst weitere Elemente Rückschlüsse auf Mercedes-Benz als Absender des Spots zu. Auch hier erfolgt die Einblendung des Titels „Sei du selbst“ in der Hausschrift erst im Laufe des Films nach neunundzwanzig Sekunden. Im deutschen Spot ist der Call-To-Action dem großen Mercedes-Stern vorgelagert. Dieser erscheint erst als letzte Sequenz des Videos nach der Einblendung des Hashtags „#growuplikethis“ und der Aufforderung, den Youtube-Kanal der Marke zu abonnieren. Auf eine permanente Einbindung des Mercedes-Sterns am Bildschirmrand nach dem Beispiel der Dachkampagne wurde verzichtet.

3.2.3 Resonanz der deutschen Kampagne

Die folgenden Ausführungen geben einen Überblick über die Resonanz der Kampagne in Deutschland. Während die „Grow up.“ Kampagne der Agentur antoni mehrere bedeutende Preise der deutschen Werbebranche (darunter fünf goldene und vier silberne Nägel im Rahmen des Art Directors Club Award²¹³ sowie den Effie Award des Gesamtverbandes Kommunikationsagenturen in der Kategorie „Brand Campaign“²¹⁴) gewann und auch internationale Beachtung²¹⁵ fand, war das mediale Echo zum deutschen Pendant eher gering. Zwar berichteten mehrere Medien, wie beispielsweise die Online Magazine „Werben und Verkaufen“²¹⁶, „HORIZONT“²¹⁷ und „absatzwirtschaft“²¹⁸ über den Start der Kampagne, doch wird es danach medial still um sie.

²¹³ Vgl. o. V. (2018 b): ADC-Wettbewerb: Adidas-Schuh der BVG zählt zu den Gewinnern – doch Mercedes räumt richtig ab. In: absatzwirtschaft online. www.absatzwirtschaft.de (18.07.2019).

²¹⁴ Vgl. GWA (Hrsg.) (2018): Pressemeldungen. www.gwa.de (18.07.2019).

²¹⁵ Vgl. o. V. (2018 c): Mercedes-Benz ‚Grow Up‘ campaign: Tapping into an urban subculture. In: marketing magazine online. www.marketing-interactive.com (18.07.2019).

²¹⁶ Breyer, Conrad (2017): Social-Media-Saga. Wie Mercedes-Benz seine Marke verjüngt, in: W&V online. www.wuv.de (18.07.2019).

²¹⁷ Vgl. Brecht, Katharina (2017): Mercedes-Benz. Wie Heiner Lauterbach dem Erwachsenwerden auf die Spur kommt, in: HORIZONT online. www.horizont.net (18.07.2019).

²¹⁸ Vgl. Gondorf, Linda (2017): „Zeit, dass du Erwachsen wirst“: Mercedes-Benz sucht mit neuer Social-Media-Kampagne die junge Zielgruppe. In: absatzwirtschaft online. www.absatzwirtschaft.de (18.07.2019).

Die Originalvideos wurden mittlerweile von den offiziellen Kanälen der Marke entfernt. So finden sich beispielsweise auf der Facebook Seite von Mercedes-Benz Deutschland lediglich nachträglich eingestellte Versionen. Diese sind beispielsweise anhand der Formulierung des Titels „Ihr habt A Guide to Growing Up. – Folge 1 mit Benjamin Melzer verpasst? [...]“²¹⁹ identifizierbar. Diesen Beitrag kommentierten Facebook Nutzer dreizehn Mal, geliked wurde er 496 Mal sowie achtzehn Mal geteilt. Diese Interaktionszahl ist angesichts einer Anzahl von 1.064.821 Personen, die der Marke folgen, sehr gering und kann daher nicht als repräsentativ für die Original Uploads der Kampagnenvideos angenommen werden. Zu den Interaktionsraten mit den Videos der Reihe „A Guide to Growing up.“ auf den Social-Media Plattformen der Marke Mercedes-Benz in Deutschland können daher keine verlässlichen Aussagen getroffen werden. Eine Nachfrage, warum die Kampagne von den offiziellen Kanälen des Unternehmens entfernt wurde, ergab, dass die Filme für eine festgelegte Laufzeit auf Basis des Produktzyklus der dargestellten Modelle konzipiert und daher nach dieser Laufzeit entfernt wurden.²²⁰

²¹⁹ Vgl. Mercedes-Benz Deutschland (2017 c): Mercedes-Benz Deutschland. Videos.

https://www.facebook.com/pg/mercedesbenzdeutschland/videos/?ref=page_internal (18.07.2019).

²²⁰ Vgl. Anlage 13, Abbildung 17

4 Wissenschaftliche Vorgehensweise

4.1 Vergleichende Methode

Nachdem die essentiellen Begrifflichkeiten in Kapitel 2 definiert, ein Überblick über die bewegte Geschichte von Mercedes-Benz im Laufe der letzten Jahrzehnte gegeben und die Erfolgsbausteine respektive die genetischen Bausteine der Marke in Kapitel 3 entschlüsselt und schließlich die „Grow up.“ Kampagnen in ihrer internationalen und deutschen Umsetzung analysiert wurden, wird in Kapitel 5 auf dieser Grundlage die herausgearbeitete DNA mit der deutschen Kampagne verglichen. Aus den Ergebnissen des Vergleichs werden dann die Chancen und Risiken der Entscheidung für die deutsche Umsetzung der „Grow up.“ Kampagne abgeleitet und somit die eingangs gestellte Forschungsfrage beantwortet. Für eine Konformität mit der Marken-DNA der Gesamtkampagne ist es erforderlich, dass jeder einzelne Spot für sich mit der Marken-DNA kongruiert. Daher wird der Vergleich anhand des bereits analysierten Spots „Sei du selbst.“ durchgeführt. Sollte dieser der Marken-DNA widersprechen beziehungsweise nicht zu ihrer Stärkung beitragen, lässt sich daraus auf die Gesamtkampagne schließen. Für den Vergleich werden die fünfzehn genetischen Bausteine der Marke Mercedes-Benz jeweils mit dem Spot „Sei du selbst.“²²¹ der Kampagne in Bezug gesetzt und auf das Zutreffen folgender Aussagen überprüft:

- Der Baustein wird durch explizit dargestellte Elemente²²² der Kampagne gestärkt
- Der Baustein wird durch interpretatorisch ableitbare Elemente²²³ der Kampagne gestärkt
- Der Baustein wird durch Elemente der Kampagne geschwächt, die mit ihm im Widerspruch stehen
- Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst

Trifft keine der ersten drei Aussagen zu, lässt sich daraus Aussage 4 ableiten. Zusätzlich wird die gesamte deutsche Kampagne als eine Gesamtkomponente mit dem Baustein „Werbung in Massenmedien“ in Bezug gesetzt. Die Prüfung soll zeigen, inwieweit die Kampagne als eine genetische Komponente diesen Baustein belegt.

²²¹ Mercedes-Benz Deutschland (2017 b)

²²² Komponenten, die den Baustein stärken, werden bildlich dargestellt

²²³ Komponenten, die den Baustein stärken, werden nicht bildlich dargestellt, lassen sich aber aus dem Dargestellten ableiten

4.2 Formulierung der Hypothesen

Die bisherigen Ausarbeitungen im Zusammenhang dieser Arbeit haben ergeben, dass die Wahrung der Markenidentität aus einer markensoziologischen Perspektive in einem eng mit den Grundsätzen selbstständiger Markenführung und den gestaltgebenden Funktionen des genetischen Codes der Marke verknüpften Verhältnis steht. Inwiefern sich die Umsetzung der „Grow up.“ Kampagne für den deutschen Markt auf den genetischen Code der Marke Mercedes-Benz und somit auch auf die Markenidentität auswirkt, und welche allgemeingültige Erkenntnis sich daraus ableiten lässt, wird durch die Verifizierung beziehungsweise die Falsifizierung der folgenden Hypothesen geprüft:

Hypothese 1: Die deutsche „Grow up.“ Kampagne „A Guide to Growing up.“ enthält Elemente, welche Bausteine der Marken-DNA von Mercedes-Benz belegen

Hypothese 2: Die deutsche „Grow up.“ Kampagne „A Guide to Growing up.“ kommuniziert nicht alle Erfolgsbausteine der Marken-DNA von Mercedes-Benz

Hypothese 3: Die deutsche „Grow up.“ Kampagne „A Guide to Growing up.“ schwächt durch Elemente, die im Widerspruch zur Marken-DNA von Mercedes-Benz stehen die Markenidentität sowie die Gestalt der Marke

5 Auswertung der Daten und Beantwortung der Forschungsfrage

5.1 Vergleich des deutschen Werbeauftritts mit der Marken-DNA

Der Vergleich der Kampagne „A Guide to Growing up.“, als Interpretation der Dachkampagne „Grow up.“ von Mercedes-Benz, mit der in Kapitel 3.1.3 extrahierten DNA der Marke erfolgt nach der in Kapitel 4.1 dargestellten Vorgehensweise. Die Reihenfolge der Erfolgsbausteine orientiert sich an der in Kapitel 3.1.3 dargestellten Abfolge.

Erfolgsbaustein 1: Die S-Klasse definiert den Stand der Automobiltechnik

Der Ausrichtung der Kampagne auf die Kompaktkwagenklasse geschuldet, wird weder explizit noch interpretatorisch auf diesen Baustein Bezug genommen. *Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst.*

Erfolgsbaustein 2: Ein Mercedes setzt den Maßstab für Fahrzeugsicherheit in seiner Klasse

Eine explizite Darstellung von Komponenten, die diesem Baustein zugerechnet werden können (beispielsweise ein aufleuchtendes Kontrollsystem), erfolgt im Rahmen des zugrunde gelegten Spots nicht. Zwar fungiert der CLA Shooting Brake aus interpretatorischer Sicht als „sichere Zuflucht“ für den Protagonisten, jedoch zielt dieser Baustein konkret auf die Fahrzeugsicherheit und die damit verbundenen technischen Errungenschaften ab. Diesem sowie dem Umstand geschuldet, dass keine Elemente im Widerspruch zu dem Baustein stehen, resultiert die Schlussfolgerung. *Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst.*

Erfolgsbaustein 3: In und um das Fahrzeug ist die Technik auf Annehmlichkeit ausgerichtet

Im Verlauf des Videos werden keine technischen Bestandteile, die zu einer erhöhten Annehmlichkeit in und um das Auto beitragen explizit dargestellt. Aus einer interpretatorischen Perspektive lassen einige Elemente des Spots jedoch den Baustein stärkende Schlussfolgerungen zu. So lässt sich aus den Innenaufnahmen, in denen sich der Protagonist und zeitweise auch Heiner Lauterbach im Inneren des Fahrzeuges aufhalten, interpretieren, dass sie das Auto als angenehmen Ort für ein intimes Gespräch

gewählt haben und dieser sich für eben jenes eignet. Ein eher technischer Interpretationsansatz ergibt sich aus dem dominanten Geräusch des Regens, der im Inneren des Fahrzeuges gedämpft wird. Das legt die Interpretation nahe, dass ein Mercedes gut gedämmt ist, die Außengeräusche ausblendet und somit einen Ort der Privatsphäre und Ruhe darstellt. Der Film weist keine Bestandteile auf, die mit dem Baustein im Widerspruch stehen. *Der Baustein wird durch interpretatorisch ableitbare Elemente der Kampagne gestärkt.*

Erfolgsbaustein 4: Der Mercedesstern

Der Mercedesstern ist sowohl als integriertes Element in den Kühlergrill des CLA Shooting Brakes als auch als grafische Darstellung in der letzten Sequenz des Videos Bestandteil der Kampagne. Der Spot entspricht damit dem Grundsatz, dass der Stern Bestandteil jeder Kommunikation, die das Unternehmen verlässt, ist. Elemente, die diesem Baustein widersprechen enthält er nicht. *Der Baustein wird durch explizit dargestellte Elemente der Kampagne gestärkt.*

Erfolgsbaustein 5: Ein Mercedes arbeitet im Alltag überlegen und zuverlässig

Explizit dargestellte Belege für diesen Baustein weist der Spot nicht auf. Er wird allerdings auch nicht durch Bestandteile geschwächt beziehungsweise widerlegt. Interpretatorisch ist der Baustein durch die Szene des CLA Shooting Brakes im Tunnel belegbar (Position im Spot: zwei Minuten und neunzehn Sekunden). Der Effekt der Verknüpfung des Fahrzeuges mit den Aussagen des Protagonisten²²⁴ lässt sich als stärkendes Element für diesen Baustein interpretieren, da der Begriff der Reuelosigkeit in diesem Zusammenhang auch Zufriedenheit mit dem dargestellten Fahrzeug suggeriert. Reuelosigkeit impliziert auf das Fahrzeug bezogen, dass ein Mercedes im Alltag überlegen und zuverlässig arbeitet. Der Spot enthält keine Elemente, die mit diesem Baustein im Widerspruch stehen. *Der Baustein wird durch interpretatorisch dargestellte Elemente der Kampagne gestärkt.*

Erfolgsbaustein 6: Der Mercedes-Dieselmotor

Im Spot werden keinerlei Anhaltspunkte für die Motorisierung des dargestellten Automobils gegeben. Weder die Innenaufnahmen noch die fragmentalen Außenaufnahmen des Fahrzeuges oder die Heckansicht lassen Rückschlüsse auf diesen zu, da die Ty-

²²⁴ Vgl. Kapitel 3.2.2, Umsetzung, vorliegende Arbeit

penkennzeichnung nicht in den dargestellten Bildausschnitten enthalten ist. *Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst.*

Erfolgsbaustein 7: Hausfarbe Silber

Wäre der CLA Shooting Brake im Spot silberfarben, würde der Baustein durch die explizit dargestellten Elemente der Kampagne gestärkt werden. Dies ist nicht der Fall. Aufgrund des weißen Mercedes in Bezug auf den genetischen Baustein „Hausfarbe Silber“ von einem Widerspruch auszugehen, wäre jedoch vorschnell. Im Rahmen dieser Arbeit wurde die Farbe Silber in den, den Baustein stärkenden Komponenten zwar als wichtiges Element der Außenkommunikation verstanden, jedoch impliziert das nicht, dass jedes abgebildete Automobil die silberne Farbe aufweisen muss. Der Umstand, dass kein Bezug zur Hausfarbe im Spot hergestellt wird, wird daher im Rahmen dieser Arbeit als Nichtbeeinflussung des Bausteins gewertet, denn die Kampagne etabliert keine alternative dominante Farbe. Ein Widerspruch ist daher nicht gegeben. *Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst.*

Erfolgsbaustein 8: Internationale Präsenz

Da der thematische Schwerpunkt dieser Betrachtungen nicht auf der internationalen Dachkampagne liegt, und die „A Guide to Growing up.“ Kampagne speziell für den deutschen Markt konzeptioniert wurde, lässt sich vermuten, dass die Elemente des Spots den Baustein nicht beeinflussen. Diese Vermutung wird bestätigt, denn der Spot weist keinerlei Merkmale auf eine Bezugnahme zur Internationalität der Marke auf. Der Titel in englischer Sprache ist dabei nicht als den Baustein stärkendes Element anzusehen, da durch sie vermutlich lediglich eine Brücke zu dem Titel der „Grow up.“ Kampagne geschlagen werden sollte. Auf den Einsatz englischer Untertitel, die als Element der Kampagne den Baustein stärken würden, wurde verzichtet. *Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst.*

Erfolgsbaustein 9: Die Mercedes Limousine

Mercedes-Benz beschreibt das im Spot verwendete Modell CLA-Shooting Brake als „[...] Kombination: Sportlich wie praktisch. Intelligent wie stylish. Eben wie kein Zweiter.“²²⁵ Dabei trifft vor allem die Bezeichnung „Kombination“ den Kern der Sache, denn der CLA Shooting Brake ist in erster Linie ein, wenn auch sportlicher, Kombi der Kom-

²²⁵ Vgl. Daimler AG (Hrsg.) (2019): Faszination. Der neue CLA Shooting Brake. www.mercedes-benz.de (19.07.2019).

paktwagenklasse. Dieses Segment der Kleinwagen stellt ein eigenständiges Fahrzeugsegment dar und ist von dem Segment der Limousinen sprachgebräuchlich zu trennen.²²⁶ Zwar erfolgte der eigentliche Gestaltbruch bereits mit der Erschaffung dieser Fahrzeugklasse durch die Einführung der A-Klasse im Jahr 1994²²⁷, jedoch wirkt jede weitere Kommunikation dieser Fahrzeugklasse schwächend auf den Baustein „Die Mercedes-Limousine. *Der Baustein wird durch Elemente der Kampagne geschwächt, die mit ihm im Widerspruch stehen.*

Erfolgsbaustein 10: Orientiert sich an gehobener Kundschaft

Der Spot enthält keine explizit dargestellten Elemente, wie beispielsweise einen Verkaufspreis, die diesen Baustein belegen. Jedoch gibt der Spot Anhaltspunkte, die eine Interpretation des gezeigten als stärkendes Element ermöglicht. Sowohl das gepflegte Erscheinungsbild von Heiner Lauterbach und Benjamin Melzer als auch die gewählte Ausdrucksweise können als stärkendes Element angesehen werden. Des Weiteren lässt der thematische Inhalt der Kampagne, der ein gewisses Maß an allgemeinem Interesse für neue Standpunkte, Sichtweisen und Lebenskonzepte voraussetzt, auf eine Zielgruppe mit einem gehobenen Bildungsstandard schließen. *Der Baustein wird durch interpretatorisch dargestellte Elemente der Kampagne gestärkt.*

Erfolgsbaustein 11: Ein Mercedes ist seinen Preis wert

Der Spot geht nicht auf technische Komponenten oder sonstige Qualitätsmerkmale des gezeigten Fahrzeuges ein. Das Fahrzeug übernimmt vielmehr eine Art Statistenrolle und es werden keine Elemente, die diesen Baustein stärken, explizit dargestellt. Auf der Interpretationsebene lassen sich Parallelen zum Erfolgsbaustein 10 „Ein Mercedes arbeitet im Alltag überlegen und zuverlässig“ feststellen. Das Prinzip der Reuelosigkeit²²⁸ lässt sich als Indikator für ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis interpretieren. *Der Baustein wird durch interpretatorisch dargestellte Elemente der Kampagne gestärkt.*

Erfolgsbaustein 12: Repräsentative Schauräume

Das Video nimmt weder explizit noch interpretatorisch Bezug auf diesen Baustein. *Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst.*

²²⁶ Vgl. Butterfield, Leslie (2005), S. 206

²²⁷ Vgl. Zschiesche, Arnd (2007), S. 199

²²⁸ Vgl. Kapitel 5.1, Erfolgsbaustein 5: Ein Mercedes arbeitet im Alltag überlegen und zuverlässig, vorliegende Arbeit

Erfolgsbaustein 13: Werbung in Massenmedien

Durch die Ausrichtung als Digitalkampagne auf den Social-Media-Kanälen des Unternehmens und die Streuung der Inhalte über die Plattformen der Protagonisten als Multiplikatoren bedingt, wird der Baustein durch die Kampagne explizit dargestellt. In Bezug auf die Bedeutung dieses genetischen Bausteins im Detail²²⁹ ist jedoch festzustellen, dass die Streuung der Kampagne über ein Massenmedium nicht automatisch eine gestaltungskonforme Umsetzung bedeutet respektive zur Stärkung des Bausteins beiträgt. Der gänzliche Verzicht auf die Darstellung technischer Aspekte sowie der fehlende Fokus auf das Auto stehen im Widerspruch zu den genetischen Komponenten dieses Bausteins und verursachen einen Gestaltbruch. *Der Baustein wird durch Elemente der Kampagne geschwächt, die mit ihm im Widerspruch stehen.*

Erfolgsbaustein 14: sachlicher Kommunikationsstil

Einzelne Teile des Videos „Sei du selbst.“ weisen Merkmale eines sachlichen Kommunikationsstils auf. So wären die Sequenzen des Interviews trotz ihres emotionalen Themas aufgrund der wertungsneutralen Zuhörerrolle Lauterbachs sowie der ruhigen Sprechweise der Protagonisten für sich genommen ein Beleg für diesen Baustein. Die Rückblicke in die Vergangenheit des Protagonisten Benjamin Melzer stehen jedoch mit diesem Baustein im Widerspruch und können nicht als stärkende Komponente gewertet werden. Die einseitige Beleuchtung des Protagonisten, die offensichtlich nachgestellten Szenen, die Melzer im Fahrzeug sitzend darstellen, während ihm die innere Zerrissenheit in Form von Schweißperlen aus den Poren tritt sowie die mit der Marke in keinem Zusammenhang stehenden Szenen, welche den Protagonisten im Regen über eine Hauptstraße joggend zeigen, weisen eine Tendenz zum Reißerischen auf. *Der Baustein wird durch Elemente der Kampagne geschwächt, die mit ihm im Widerspruch stehen.*

Erfolgsbaustein 15: Der SL ist eine Sportlimousine

Der Ausrichtung der Kampagne auf die Kompaktwagenklasse geschuldet, wird weder explizit noch interpretatorisch auf diesen Baustein Bezug genommen. *Der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst.*

²²⁹ Kapitel 3.1.1, Werbung in den Massenmedien, vorliegende Arbeit

5.2 Prüfung der in 4.2 formulierten Hypothesen

Um die Übersichtlichkeit der im vorherigen Kapitel ausgearbeiteten Auswirkungen der Elemente der Kampagne „A Guide to Growing up.“ am Beispiel des Spots „Sei du selbst.“ auf die Erfolgsbausteine der Marke Mercedes-Benz zu erhöhen, wurden die Ergebnisse des Vergleichs in Anlage 14, Abbildung 18 grafisch abgebildet.

Der Spot enthält mehrere Szenen, die sich als ein Beleg für die genetischen Bausteine der Marke interpretieren lassen. So lassen sich die vier Bausteine „Ein Mercedes ist seinen Preis wert“, „In und um das Fahrzeug ist die Technik auf Annehmlichkeit ausgerichtet“, „Ein Mercedes arbeitet im Alltag überlegen und zuverlässig“ und „Orientiert sich an gehobener Kundschaft“ aus den in Kapitel 5.1 angeführten Elementen des Spots ableiten. Neben diesen vier wird der Baustein „Der Mercedesstern“ als einziger explizit durch Elemente der Kampagne dargestellt. In Summe werden fünf Erfolgsbausteine der Marke durch den Spot belegt. *Hypothese 1: „Die deutsche „Grow Up.“ Kampagne ‚A Guide to Growing up.‘ enthält Elemente, welche Bausteine der Marken-DNA von Mercedes-Benz belegen“ wurde verifiziert.*

Die Ergebnisse des vorherigen Kapitels haben gezeigt, dass der analysierte Spot, der exemplarisch für die gesamte Kampagne steht, auf einige genetische Bausteine keine Rückschlüsse zulässt. Mit den Bausteinen „Die S-Klasse definiert den Stand der Automobiltechnik“, „Der Mercedes Dieselmotor“, „Internationale Präsenz“, „Räprezentative Schauräume“, „Der SL ist eine Sportlimousine“, „Hausfarbe Silber“ und „Ein Mercedes setzt den Standard für Sicherheit in seiner Klasse“ werden sieben genetische Bausteine der Marken-DNA nicht durch die Kampagne kommuniziert. *Hypothese 2: „Die deutsche „Grow up.“ Kampagne ‚A Guide to Growing up.‘ kommuniziert nicht alle Erfolgsbausteine der Marken-DNA von Mercedes-Benz“ wurde verifiziert.*

Die vorangegangene Analyse hat ergeben, dass einige der dargestellten Elemente des Spots im Widerspruch mit Teilen der Marken-DNA stehen. Die drei Bausteine „Die Mercedes Limousine“, „Sachlicher Kommunikationsstil“ und „Werbung in Massenmedien“ werden durch widersprüchliche Elemente des Films geschwächt. *Hypothese 3: „Die deutsche „Grow up.“ Kampagne ‚A Guide to Growing up.‘ schwächt durch Elemente, die im Widerspruch zur Marken-DNA von Mercedes-Benz stehen, die Markenidentität sowie die Gestalt der Marke“ wurde verifiziert.*

5.3 Beantwortung der Forschungsfrage und Diskussion

Zwar ist die Geschichte von Mercedes-Benz durch eine Vielzahl an Gestaltbrüchen gezeichnet²³⁰, doch ist aus diesem Umstand keines Weges eine Rechtfertigung für zukünftige Abweichungen von der Markenidentität zu sehen. Im Gegenteil fügt jeder weitere Gestaltbruch der Marke der Gestalt schweren Schaden zu. So schadet auch jede weitere Werbemaßnahme und jeder weitere Spot für die Kompaktwagenklasse aus einer markensoziologischen Sicht der Marke. Umso kritischer ist der in jüngster Zeit vorangetriebene Ausbau der Kompaktwagenklasse zu bewerten, die seit dem Jahr 1994 von einem Modell²³¹ auf mittlerweile sechs Modelle²³² erweitert wurde. Vor allem der Baustein „Die Limousine“ erfährt hierdurch kontinuierliche Schwächung. Sollte die Marke den Baustein auch zukünftig, beispielsweise durch weitere Erweiterungen der Produktpalette nach unten, schädigen, besteht das Risiko, ihn und somit auch das mit ihm im Zusammenhang stehende positive Vorurteil für die Marke Mercedes-Benz endgültig zu zerstören.

Risiko: Der Baustein „Die Limousine“ wird durch die fortwährende Schwächung im Zusammenhang mit der werblichen Kommunikation für die Kompaktwagenklasse sowie den Ausbau der Fahrzeugklasse zerstört und die Markenidentität wird beschädigt.

Die im Verlauf der Analyse erarbeiteten interpretatorisch dargestellten Elemente der Kampagne, die sich positiv auf den jeweiligen genetischen Baustein der Marken-DNA auswirken, sind im Vergleich zu explizit dargestellten Elementen als schwächer in ihrer positiven Wirkung auf den Baustein zu bewerten. Denn „der Mensch kann nur in konkreten Zusammenhängen denken.“²³³ Der Spot verlangt also von der Zielgruppe etwas Widernatürliches. Zwar entspricht es den Grundsätzen der Vorurteilsbildung, dass bei Menschen durch spezifische Realisierungen bestimmte Wirkungen beziehungsweise Images erzeugt werden können,²³⁴ jedoch spielen sich die interpretatorischen Darstellungen des Spots in einer zu tief liegenden Ebene ab. Ein Beispiel macht die Argumentation deutlich: Die erste Ebene der Interpretation würde einen direkten Schluss von dem Gezeigten auf die Wirkung zulassen. Man stelle sich vor, Heiner Lauterbach steigt, durchnässt vom Regen, in der ersten Szene zu Benjamin Melzer ins Auto und

²³⁰ Zschiesche, Arnd (2007), S. 173, S. 175, 179, 187, 189, 191, 199, 201

²³¹ A-Klasse war erstes Modell der Fahrzeugklasse, Quelle: Zschiesche, Arnd (2007), S. 199

²³² Vgl. Anlage 3, Abbildung 7

²³³ Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2008): Markenkraft im Mittelstand. Was Manager von Schwarzenegger und dem Papst lernen können, Wiesbaden, S. 85.

²³⁴ Vgl. Zschiesche, Arnd; Errichiello, Oliver (2015), S. 32

für einen kurzen Moment stellt der gezeigte Bildausschnitt Lauterbachs Hand dar, wie sie die Sitzheizung des Autos einschaltet. In diesem Fall würde eine konkrete genetische Komponente respektive eine Leistung dargestellt, die den Rückschluss auf den Baustein „In und um das Fahrzeug ist die Technik auf Annehmlichkeit ausgerichtet“ zuließe. Die zweite Ebene der Interpretation bildet keine konkreten Leistungen ab und erschwert dem Zuschauer dadurch, wenn überhaupt, die richtigen Schlüsse zu ziehen. Der Spot setzt beim Betrachter Verständnis dafür voraus, dass die Protagonisten die Intention haben, das Interview in einer angenehmen Atmosphäre zu führen. Im Anschluss soll der Betrachter seine Assoziationen mit einem Auto (Heizung, bequeme Sitze etc.) mit der Intention der Protagonisten in Verbindung bringen und abschließend von dieser situativ entstandenen Interpretation, auf den oben genannten genetischen Baustein schließen. Es besteht die Gefahr, dass die Betrachter des Spots entweder diese komplizierte Interpretation nicht durchführen oder schlichtweg falsch interpretieren, was sich im besten Fall nicht schwächend, aber in jedem Fall nicht stärkend auf den Baustein auswirkt, denn der Mensch kann nur aus konkreten Sachverhalten abstrakte Wertungen ableiten.²³⁵

*Risiko: Die interpretatorisch dargestellten Elemente der Kampagne werden falsch oder gar nicht interpretiert, sodass ein Bezug zur Markenidentität ausbleibt und der gewünschte positive Effekt, nämlich das Unternehmen für Kunden interessant zu machen sowie die Unternehmensleistung in ihren Auffassungen zu verankern, verpufft.*²³⁶

Der Anlass der Kampagne, lag in der in Kapitel 3.2 beschriebenen Neuinterpretation traditioneller Werte der Marke Mercedes Benz und Darstellung ihrer Relevanz für die Generationen X und Y. Daneben war es nach einer Aussage von Katja Ohly-Nauber (Leiterin Marketing Kommunikation Mercedes-Benz Deutschland) gegenüber dem econ forum ein erklärtes Ziel der deutschen Kampagne, der Marke eine neue Zielgruppe zu erschließen.²³⁷ Da es prinzipiell möglich ist, durch junge Werbemaßnahmen eine ebenso junge Zielgruppe zu erreichen, wird dies als Chance für die Kampagne gewertet.

Chance: Die Fokussierung der Kampagne auf Themen, die für die Generationen X und insbesondere die Generation Y relevant sind, macht die Marke für diese Generationen attraktiver.

Wenn die Marke auf diese Weise versucht, neue Zielgruppen zu erschließen, darf der selbstähnliche Kern der Marke nicht darunter leiden. Im schlimmsten Fall hätte der daraus resultierende Identitätsverlust der Marke den Verlust der Stammkundschaft und

²³⁵ Vgl. Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2008), S. 72

²³⁶ Vgl. ebd.

²³⁷ Vgl. Econ Verlag (Hrsg.) (2018): A Guide to Growing up. www.econforum.de (20.07.2019).

somit auch ein Versiegen der wichtigsten Geldquelle des Unternehmens²³⁸ zur Folge. Angesichts der alleinigen Darstellung des Mercedes-Sterns als explizit dargestelltes Element des Spots, dass einen genetischen Baustein der Marke stärkt, lässt sich zeigen, dass die Marke mit dem Spot gegen einen wesentlichen markensoziologischen Grundsatz verstößt, der besagt, dass eine Marke lediglich aus ihrem individuellen Stil und ihrer bestehenden Kundschaft heraus Anziehungskraft und somit auch neue Kunden generieren kann.²³⁹ Kritisch sollte auch die Wahl des Kommunikationsmediums in Form der Social-Media-Kanäle des Unternehmens bewertet werden. Es ist fraglich, inwiefern durch die hauptsächliche Kommunikation an bereits bestehende „Fans“ der Marke überhaupt signifikant neue potentielle Kunden erreicht werden können. Die Generation Y ist gezeichnet von Instabilität in Job, Beziehung und Finanzen.²⁴⁰ Daher klingt es plausibel sie genau mit diesen Themen, wie sie die Kampagne „Grow-Up.“ und „A Guide to Grow up.“ anspricht, zu erreichen. Zielführend ist dies allerdings nur, wenn die Maßnahmen im vorgegebenen Korridor der Marken-DNA umgesetzt werden. Die Marke zwanghaft zu verjüngen birgt dabei mehr Risiken, als ihre Stärken konsequent umzusetzen, vor allem da nach der Geburt des ersten Kindes eine Retraditionalisierung zu beobachten ist, wodurch sich die Werte in Richtung traditioneller Modelle (zurück-) entwickeln.²⁴¹ Es ist außerdem anzunehmen, dass ein Großteil der Mercedes-Benz Deutschland Follower bereits umfangreiche Vorurteile gegenüber der Marke Mercedes-Benz auf Basis der Marken-DNA besitzt. Es besteht die Gefahr, dass die Kampagne, die keine selbstähnliche Kommunikation der Marke darstellt, diese Nutzer in ihren Vorurteilen verunsichert. Dass die Gefahr, durch den Spot die bestehende Stammkundschaft in ihren Vorurteilen der Marke gegenüber zu verunsichern, durchaus eine reale ist, macht ein Kommentar von Thomas Riedel, Journalist für HORIZONT, in Bezug auf die internationale Dachkampagne deutlich:

„[...] Neuinterpretation der Markenwerte [...] mag funktionieren in der neuen Zielgruppe. Aber das könnte bei bisherigen Stammkunden durchaus ein leichtes bis schweres Navigationsproblem auslösen. [...] Der Gewöhnungseffekt nach dem ersten Sehen bleibt jedenfalls aus. Nach dem zweiten übrigens auch.“²⁴²

²³⁸ Vgl. Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2008), S. 65

²³⁹ Vgl. ebd.

²⁴⁰ Vgl. Bund, Kerstin (2014), S. 40

²⁴¹ Vgl. ebd.

²⁴² Reidel, Michael (2017 b): Mutige Antoni-Kampagne. Mercedes jetzt auch für Hipster, in: HORIZONT online. www.horizont.net (20.07.2019).

Risiko: Der Versuch, durch die emotionale Kampagne „A Guide to Growing up.“ eine junge Zielgruppe zu erreichen, geht mit der Irritation der Stammkundschaft in Bezug auf die Markenidentität einher und hat den Verlust dieser zur Folge.

Zusammengefasst ergeben sich aus der Entscheidung für die deutsche „Grow up.“ Kampagne in Hinblick auf die Markenidentität von Mercedes-Benz mehr Risiken als Chancen:

Chancen:

- Die Fokussierung der Kampagne auf Themen, die für die Generationen X und insbesondere die Generation Y relevant sind, macht die Marke für diese Generationen attraktiver.

Risiken:

- Der Baustein „Die Limousine“ wird durch die fortwährende Schwächung im Zusammenhang mit der werblichen Kommunikation für die Kompaktwagenklasse sowie den Ausbau der Fahrzeugklasse zerstört und die Markenidentität wird beschädigt.
- Die interpretatorisch dargestellten Elemente der Kampagne werden falsch oder gar nicht interpretiert, sodass ein Bezug zur Markenidentität ausbleibt und der gewünschte positive Effekt, nämlich das Unternehmen für Kunden interessant zu machen sowie die Unternehmensleistung in ihren Auffassungen zu verankern, verpufft.
- Der Versuch durch die emotionale Kampagne „A Guide to Growing up.“ eine junge Zielgruppe zu erreichen, geht mit der Irritation der Stammkundschaft in Bezug auf die Markenidentität einher und hat den Verlust dieser zur Folge.

Aufgrund der Mehrzahl an Risiken respektive Gefahren, welche die Entscheidung für die deutsche Umsetzung „Grow up.“ Kampagne mit sich bringt, kommt diese Arbeit zu dem Schluss, dass die Kampagne unter markensoziologischen Aspekten nicht geeignet ist, die Markenidentität von Mercedes-Benz zu stärken. Es mögen vielleicht kurzfristige Erfolge hinsichtlich der Wahrnehmung der Marke bei den Generationen XY messbar sein, doch trägt die Kampagne das Risiko in sich, zu einer weiteren Verwässerung der Marke beizutragen und diese ihrer Stammkundschaft zu entfremden.

6 Fazit

Gegenstand der vorliegenden Arbeit war eine markensoziologische Untersuchung der Marke Mercedes-Benz, welche Aufschluss über die Chancen und Risiken geben sollte, die sich aus der Entscheidung für die Kampagne „A Guide to Growing up.“ als Umsetzung der „Grow up.“ Kampagne für den deutschen Markt für die Markenidentität ergeben.

In den Kapiteln 2 – 3.1.2 wurden zunächst die grundlegenden Begriffe in einem markensoziologischen Kontext definiert und so eine Basis für die weiteren Ausarbeitungen geschaffen. In Kapitel 3.1.3 wurden anschließend die fünf von Arnd Zschesche erarbeiteten Bausteine der Marken-DNA von Mercedes-Benz dargestellt. Die Ausarbeitung der fehlenden zehn Erfolgsbausteine erwies sich im Hinblick auf den vorab nicht abschätzbaren Einfluss der „Grow up.“ Kampagne auf die jeweiligen Bausteine als sinnvoll. Die Beschränkung auf die Darstellung einiger weniger Komponenten, die den Vorgaben bzgl. des Umfangs der Arbeit geschuldet sind, ist kritisch zu betrachten. Es ist möglich, dass eine umfassendere Darstellung der Komponenten die Reliabilität der Rückschlüsse von der Wirkungsweise der untersuchten Kampagne auf die Markenidentität erhöht.

Die exemplarische Bewertung anhand des Spots „Sei du selbst.“ hat sich als sinnvoll erwiesen, da die Kampagne als Gesamtkonstrukt gesehen nur so stark ist wie ihre einzelnen Teile. Die Legitimität dieser Vorgehensweise wird vor allem durch den in Kapitel 2.4 dargestellten „Grundsatz der Wahrung der Gestaltdisziplin“ gewährleistet, wonach bereits kleine Öffnungen im Energiesystem Marke einen Verlust von Energie und somit auch von Stabilität zur Folge haben. Der Vergleich eines einzelnen Spots der deutschen Kampagne war damit nicht nur in Hinblick auf die Reduzierung des Umfangs der Arbeit sinnvoll, sondern ist auch ein Beispiel dafür, dass die Eignung eines Kommunikationskonstrukts als Beleg für einen genetischen Erfolgsbaustein einer Marke von der positiv verstärkenden Wirkung jedes Einzelelementes des Konstruktes abhängt. Kritisch anzumerken ist, dass der Erfolg dieses Vorgehens lediglich in dem Umstand begründet liegt, dass der ausgewählte Spot nicht zur Stärkung der Markenidentität beiträgt und daraus ableitbar auch nicht die Kampagne als Ganzes. Die Auswahl eines Spots, der keinem Erfolgsbaustein widerspricht und die Markenidentität stärkt, hätte eine notwendige Untersuchung weiterer Spots zur Folge gehabt. Von einem einzelnen, die Markenidentität stärkenden Spot auf die Gültigkeit für die gesamte Kampagne zu schließen, wäre nicht zulässig.

Die Ausarbeitungen in Kapitel 3.1.3 haben im Anschluss gezeigt, dass die Marke in ihrer Vergangenheit bereits mehrfach die Schwächung ihrer Erfolgsbausteine durch unternehmerische Entscheidungen in Kauf genommen hat. Im Rahmen künftiger For-

schungen zu diesem Thema könnte eine Prüfung der von Zschiesche extrahierten Erfolgsbausteine neue Erkenntnisse bezüglich der Aktualität der Bausteine liefern und mittlerweile eventuell zerstörte Bausteine identifizieren.

In Kapitel 3.2.1 wurde zunächst die internationale Kampagne anhand sinnvoll erscheinender Kategorisierungen dargestellt. Dies war notwendig, um ein Verständnis für die konzeptionelle Idee hinter der deutschen Kampagne zu schaffen. Die folgende detaillierte Analyse des Spots „Sei du selbst.“ ergab, dass dieser von den bisherigen, historisch belegten Werbeproduktionen abweicht. Statt auf das Auto wird ein Schwerpunkt auf einen von der Marke losgelösten Inhalt gelegt. Das Automobil nimmt eine Statistenrolle ein.

Um einen Vergleich des Spots mit der Marken-DNA von Mercedes-Benz zu ermöglichen, wurden vier Aussagen getroffen, welche eine Kategorisierung der im Spot dargestellten Elemente ermöglichte. Anhand dieser Kategorisierung wurde anschließend die Wirkung der Elemente des Spots auf die Erfolgsbausteine gemessen und bewertet. Das vermutete Ergebnis der Untersuchung wurde Anhand von drei Hypothesen formuliert:

- Die deutsche „Grow up.“ Kampagne „A Guide to Growing up.“ enthält Elemente, welche Bausteine der Marken-DNA von Mercedes-Benz belegen
- Die deutsche „Grow up.“ Kampagne „A Guide to Growing up.“ kommuniziert nicht alle Erfolgsbausteine der Marken-DNA von Mercedes-Benz
- Die deutsche „Grow up.“ Kampagne „A Guide to Growing up.“ schwächt durch Elemente, die im Widerspruch zur Marken-DNA von Mercedes-Benz stehen die Markenidentität sowie die Gestalt der Marke

Diese Hypothesen konnten im weiteren Verlauf der Arbeit verifiziert werden. Rückblickend bietet die vorgenommene Einteilung in die vier getätigten Aussagen Verbesserungspotential. Die Auswertung der Aussagen „der Baustein wird durch explizit dargestellte Elemente der Kampagne gestärkt“, „der Baustein wird durch interpretatorisch ableitbare Elemente der Kampagne gestärkt“, „der Baustein wird durch Elemente der Kampagne geschwächt, die mit ihm im Widerspruch stehen“ und „der Baustein wird durch die Elemente der Kampagne nicht beeinflusst“ ergab, dass die interpretatorisch ableitbaren Elemente der Kampagne aufgrund ihrer unzureichenden Messbarkeit nicht verhältnismäßig gewichtet werden konnten. So kommt es, dass diese Elemente trotz der anzunehmenden Unterschiede in ihrer Aussagekraft in der vom Autor erstellten Übersicht gleichsam als stärkende Elemente aufgeführt werden. Die abgeleiteten unterschiedlich starken Effekte resultieren diesem Umstand geschuldet aus der subjektiven Einschätzung des Autors.

Im Rahmen des in Kapitel 5.1 durchgeführten Vergleichs wurden sieben Bausteine des genetischen Codes der Marke Mercedes-Benz identifiziert, die durch die im Spot dargestellten Elemente nicht berührt werden. Des Weiteren ergab die Analyse die Stärkung eines Bausteins durch explizit dargestellte Elemente der Kampagne, die Stärkung von vier Bausteinen durch interpretatorisch dargestellte Elemente sowie drei Bausteine, welche durch mit ihnen im Widerspruch stehende Elemente der Kampagne geschwächt werden.

Im Rahmen der anschließenden Diskussion der Ergebnisse wurde die Forschungsfrage durch die Identifizierung von drei wesentlichen Risiken sowie einer Chance, die aus der Entscheidung für die deutsche „Grow up.“-Kampagne resultieren, beantwortet. Die Arbeit kommt zu dem Schluss, dass durch die Umsetzung der Kampagne und die aus ihr resultierenden Chancen und Risiken ein nachhaltiger Schaden der Markenidentität erwartet werden kann und die Marke ihrer Stammkundschaft entfremdet wird.

Literaturverzeichnis

Brecht, Katharina (2017): Mercedes-Benz. Wie Heiner Lauterbach dem Erwachsenwerden auf die Spur kommt, in: HORIZONT online.

<https://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Mercedes-Benz-Kampagne-Wie-Heiner-Lauterbach-dem-Erwachsenwerden-auf-die-Spur-kommt-158401> (18.07.2019).

ADAC (Hrsg.) (2019 a): Pannen im Kalenderjahr 2018.

<https://www.adac.de/infotestrat/unfall-schaeden-und-panne/pannenstatistik/detail.aspx?pmdlid=114&pstatid=11> (13.07.2019).

ADAC (Hrsg.) (2019 b): Pannenstatistik 2019: Die Zuverlässigkeits-Hitliste.

<https://www.adac.de/rund-ums-fahrzeug/unfall/adac-pannenstatistik/> (12.07.2019).

ARD-aktuell (Hrsg.) (2019): NO2 in Städten. Richtiger Trend, aber..., in: Tagesschau online. <https://www.tagesschau.de/inland/diesel-abgase-staedte-101.html> (13.07.2019).

Beckmann, Andrea (2015): Dresscode bei Daimler und Co.. Daimler: Bei Kundenkontakt gilt der Dresscode, in: Stuttgarter Zeitung online. <https://www.stuttgarterzeitung.de/inhalt.dresscode-bei-daimler-und-co-hitzefrei-fuer-sakko-und-krawatte-page1.05ff5edf-df2a-405f-b620-dfafa8cc40b1.html> (15.07.2019).

Brandt, M. (2017): Die Welt liebt "Made in Germany" [Digitales Bild]. In: Statista. <https://de.statista.com/infografik/8628/die-top-laender-im-statista-made-in-country-index/> (14.07.2019).

Brecht, Katharina (2017): Mercedes-Benz. Wie Heiner Lauterbach dem Erwachsenwerden auf die Spur kommt, in: HORIZONT online.

<https://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Mercedes-Benz-Kampagne-Wie-Heiner-Lauterbach-dem-Erwachsenwerden-auf-die-Spur-kommt-158401> (18.07.2019).

Breyer, Conrad (2017): Social-Media-Saga. Wie Mercedes-Benz seine Marke verjüngt, in: W&V online.

https://www.wuv.de/marketing/wie_mercedes_benz_seine_marke_verjuengt (18.07.2019).

Brodkey65 (2018): Benjamin Melzer. https://de.wikipedia.org/wiki/Benjamin_Melzer (17.07.2019).

Bund, Kerstin (2014): Glück schlägt Geld. Generation Y: Was wir wirklich wollen, 2. Auflage, Wien.

Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz (Hrsg.) (o. A.): Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen. https://www.gesetze-im-internet.de/markeng/___3.html (20.06.2019)

Bundeszentrale für politische Bildung (2017): Globale Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009. <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52584/finanz-und-wirtschaftskrise> (12.07.2019).

Burmann, Christoph et al. (2018): Marke Definition. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/marke-36974/version-260421> (20.06.19)

Burmann, Christoph; Wübbenhorst, Klaus; Kirchgeorg, Manfred (2018): Markenbekanntheit Definition. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/markenbekanntheit-37896/version-261325> (01.07.2019)

Butterfield, Leslie (2005): Ikone einer Leidenschaft: Die Entwicklung der Marke Mercedes-Benz, Chichester.

Daimler AG (Hrsg.) (2007): Mercedes-Benz und die Erfindung des Anti-Blockier-Systems: 1978 ist ABS serienreif. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/ko/de/9913502> (12.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (2011): Unternehmensgeschichte Kurzfassung. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/de/instance/ko/Unternehmensgeschichte-der-Daimler-AG--Kurzfassung-.xhtml?oid=9915800> (Abruf 11.07.2019)

Daimler AG (Hrsg.) (2012): Mercedes-Benz startet Kampagne für den neuen SL Roadster: Boris Becker als „Aussteiger“ im neuen TV-Spot. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/ko/de/9916032> (15.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (2013): Das Fahrwerk: Das erste sehende Fahrwerk der Welt. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/ko/de/9906355> (12.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (2014): Vor 15 Jahren startet Serienentwicklung von PRE-SAFE®: Wie die Revolution begann. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/ko/de/9918491> (12.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (2015): Neuausrichtung des konzerneigenen Mercedes-Benz Vertriebs: Mercedes-Benz startet mit neuer Verbund-Struktur ins Jahr 2016. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/ko/de/9919785> (14.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (2017): Mercedes-Benz Kompaktwagen-Kampagne: „Grow up.“. Geschichten einer neuen Generation.

<https://media.daimler.com/marsMediaSite/ko/de/15893404> (16.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (2018): Produktionsstandorte Mercedes-Benz Cars.

https://facts.daimler.com/fileadmin/user_upload/cars/downloads/MBC_Produktionsstandorte_PDF_ANSICHT.pdf (14.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (2019): Faszination. Der neue CLA Shooting Brake.

<https://www.mercedes-benz.de/passengercars/mercedes-benz-cars/models/cla/shooting-brake/explore/highlights.module.html> (19.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. a): Unternehmensgeschichte. <https://www.mercedes-benz.com/de/mercedes-benz/classic/historie/unternehmensgeschichte/>

(11.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. b): Vorstandsvorsitzende.

<https://www.daimler.com/konzern/tradition/vorstandsvorsitzende/kissel.html> (11.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. c): Vorstandsvorsitzende.

<https://www.daimler.com/konzern/tradition/vorstandsvorsitzende/haspel.html> Abruf: 11.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. d): Unternehmensgeschichte.

<https://www.daimler.com/konzern/tradition/geschichte/1995-2007.html> (11.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. f): Unsere Fahrzeuge. <https://www.mercedes-benz.de/passengercars.html>

(12.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. g): Mehr Sicherheit in kritischen Fahrsituationen.

<https://www.mercedes-benz.de/vans/de/citan/citan-tourer-private/equipment/standard-equipment-highlights/teaser-group/esp> (12.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. g): PEGASUS. Automatisiertes Fahren effektiv absichern.

<https://www.mercedes-benz.de/passengercars/the-brand/innovation/stage.module.html> (12.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. h): <https://www.mercedes-benz.de/passengercars/configurator.html>

(12.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. A. j): Mercedes-Benz seit 1946. SL Sportwagen.

<https://mercedes-benz-publicarchive.com/marsClassic/de/instance/ko/SL-500--R-230-E-55-2006---2008.xhtml?oid=2461797> (15.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. J. i): Mercedes-Benz USA.
<https://www.daimler.com/konzern/nordamerika/mercedes-benz-usa.html> (13.07.2019).

Daimler AG (Hrsg.) (o. J. k): Der SL Roadster. <https://www.mercedes-benz.de/passengercars/mercedes-benz-cars/models/sl/sl-roadster-r231/explore/heritage.module.html> (15.07.2019).

Daimler AG (o. A. e): Unternehmensgeschichte.
<https://www.daimler.com/konzern/tradition/geschichte/2010plus.html> (Abruf 12.07.2019).

Deichsel, Alexander et al. (Hrsg.) (2007): Spuren der Wirklichkeit. Soziologische Beiträge, Berlin, Band 23.

Deichsel, Alexander; Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2017): Grundlagen der Markensoziologie: die sozialen Prinzipien von Markenbildung und -führung in Theorie und Praxis, Wiesbaden.

Deppe, Philipp (2012): Die Historie der SL-Klasse: Mercedes-Benz SL der Baureihe R 107 – 18 Jahre Bauzeit. In: mbpassionblog. <https://blog.mercedes-benz-passion.com/2012/02/die-historie-der-sl-klasse-mercedes-benz-sl-der-baureihe-r-107-18-jahre-bauzeit/> (15.07.2019).

Dudenredaktion (o. A. a): Identität. In: Duden online.
<https://www.duden.de/node/69882/revision/69918> (07.07.2019).

Dudenredaktion (o. A. b): Limousine. In: Duden online.
<https://www.duden.de/node/90038/revision/90074> (15.07.2019).

Econ Verlag (Hrsg.) (2018): A Guide to Growing up.
<https://www.econforum.de/magazin/artikel/guide-growing> (20.07.2019).

Eiche, Falko (2010): Messung und Steuerung der Markenbeziehungsqualität: Eine branchen-übergreifende Studie im Konsumgütermarkt, o. O.

ElitePartner (Hrsg.) (2014): Wenn es um eine Beziehung geht: Welche schwierigen Situationen oder Konflikte wären für Sie Trennungsgründe?. In: Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/291292/umfrage/umfrage-unter-maennern-und-frauen-zu-trennungsgruenden-in-festen-beziehungen/> (21.07.2019)

Errichiello, Oliver; Zschiesche, Arnd (2008): Markenkraft im Mittelstand. Was Manager von Schwarz-zenegger und dem Papst lernen können, Wiesbaden, S. 85.

Esch, Franz-Rudolf (2018): Massenmedien Definition.

<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/massenmedien-36926/version-349014>
(15.07.2019).

Gondorf, Linda (2017): „Zeit, dass du Erwachsen wirst“: Mercedes-Benz sucht mit neuer Social-Media-Kampagne die junge Zielgruppe. In: absatzwirtschaft online.

<https://www.absatzwirtschaft.de/zeit-dass-du-erwachsen-wirst-mercedes-benz-sucht-mit-neuer-social-media-kampagne-die-junge-zielgruppe-110331/> (18.07.2019).

GWA (Hrsg.) (2018): Pressemeldungen.

https://www.gwa.de/Presse/Pressemeldungen/15_mal_silber_bei_den_gwa_effie_awards_2018_2018_10_18 (18.07.2019).

Hayes, B. J.; Capella, L. M.; Alford, B. L. (2000): The Brand Personality as a Basis for Consumer-Brand Evaluations, Arbeitspapier der Mississippi State University, Mississippi State.

Imdahl, Ines (2012): Marlboro schickt den Cowboy in die Wüste. In: Handelsblatt online. <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/dienstleister/werber-rat/der-werber-rat-marlboro-schickt-den-cowboy-in-die-wueste/6882080.html?ticket=ST-3017391-HCdNMKJiaDJJ4O9cgzqT-ap3> (01.07.2019).

Jordan, Markus (2017): Social-Media-Kampagne für Kompaktwagen: „A Guide to Growing Up.“. In: mbpassionblog. <https://blog.mercedes-benz-passion.com/2017/05/social-media-kampagne-fuer-kompaktwagen-a-guide-to-growing-up/> (17.07.2019).

Kenning, Peter et al. (2018): Point of Sale (POS) Definition.

<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/point-sale-pos-46867/version-270141>
(15.07.2019).

Mercedes-Benz (2017): Grow up: “Spend time with family” – Mercedes-Benz original. <https://www.youtube.com/watch?v=7c0IQjIKV0U&feature=youtu.be> (16.07.2019).

Mercedes-Benz (2018): Die neue Mercedes-Benz A-Klasse 2018: Weltpremiere | Trailer. <https://www.youtube.com/watch?v=OJ-HeDJ04ao> (17.07.2019).

Mercedes-Benz Deutschland (2017 a): A Guide To Growing Up. Folge 5: “Behalte deine Neugier.“. facebook watch. <https://www.facebook.com/watch/?v=1395000330547920> (17.07.2019).

Mercedes-Benz Deutschland (2017 b): A Guide To Growing Up.-Folge 1: Sei du selbst. facebook watch.

<https://www.facebook.com/mercedesbenzdeutschland/videos/1343065249074762/>
(17.07.2019).

Neubert, Jens (2012): Firmenchronik Mercedes-Benz Automobil AG, Schlieren.

Niemann, Harry (2008): Die Sternenmaler. Mercedes-Benz Werbung aus einem Jahrhundert, Stuttgart, S. 40.

Nier, Hedda (2017): "Worauf es bei der Partnerwahl ankommt.". In: Statista.
<https://de.statista.com/infografik/12296/wichtigste-eigenschaften-bei-der-partnerwahl/>
(21.07.2019)

O. V. (2010): Krisenjahr 2009: Daimler fährt Milliardenverlust ein. In: FAZ Online.
<https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/krisenjahr-2009-daimler-faehrt-milliardenverlust-ein-1635534.html> (12.07.2019).

O. V. (2012): Daimler fährt größten Gewinn der Geschichte ein. In: Berliner Morgenpost online. <https://www.morgenpost.de/wirtschaft/article105967627/Daimler-faehrt-groessten-Gewinn-der-Geschichte-ein.html> (12.07.2019).

O. V. (2015): Fahrzeugklassen – die Erklärung. <https://autohub.de/paid-news/fahrzeugklassen-die-erklaerung> (12.07.2019).

o. V. (2018 b): ADC-Wettbewerb: Adidas-Schuh der BVG zählt zu den Gewinnern – doch Mercedes räumt richtig ab. In: absatzwirtschaft online.
<https://www.absatzwirtschaft.de/adc-wettbewerb-adidas-schuh-der-bvg-zaehlt-zu-den-gewinnern-doch-mercedes-raeumt-richtig-ab-130818/> (18.07.2019).

o. V. (2018 c): Mercedes-Benz ‚Grow Up‘ campaign: Tapping into an urban subculture. In: marketing magazine online. <https://www.marketing-interactive.com/mercedes-benz-grow-up-campaign-tapping-into-an-urban-subculture/> (18.07.2019).

O. V. (2019 b): Das ist der Silberpfeil für die kommende Saison! In: Tagesspiegel online. <https://www.tagesspiegel.de/sport/formel-1-das-ist-der-silberpfeil-fuer-die-kommende-saison/23981618.html> (13.07.2019).

O. V. (2019a): Daimler muss 60.000 Diesel-Mercedes zurückrufen. In: ZEIT ONLINE unter <https://www.zeit.de/mobilitaet/2019-06/abgasskandal-dieselautos-mercedes-rueckruf-krafftahrt-bundesamt> (12.07.2019).

O. V. (o. A. a): Markengesetz. <https://dejure.org/gesetze/MarkenG/3.html> (20.06.2019)

O. V. (o. A. b): Glossar. <https://www.brand-trust.de/de/glossar/markenstaerke-messen.php> (28.06.2019)

O. V. (o. A. c): Tariflohnentwicklung. https://www.was-war-wann.de/historische_werte/monatslohn.html (14.07.2019).

o. V. (o. A. d): Heiner Lauterbach Vita. <https://www.heinerlauterbach.de/vita/biografie/> (17.07.2019).

Pessotino et al. (2019): Rudolf Caracciola.
https://de.wikipedia.org/wiki/Rudolf_Caracciola (11.07.2019).

Reidel, Michael (2017 a): Mercedes-Benz-Marketerin Katja Ohly-Nauber. „Die Aufgabe einer Marke ist es, Stellung zu beziehen“, in: HORIZONT Online.
<https://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Mercedes-Benz-Marketerin-Katja-Ohly-Nauber-Die-Aufgabe-einer-Marke-ist-es-Stellung-zu-beziehen-160395> (17.07.2019).

Reidel, Michael (2017 b): Mutige Antoni-Kampagne. Mercedes jetzt auch für Hipster, in: HORIZONT online. <https://www.horizont.net/marketing/kommentare/Mutige-Antoni-Kampagne-Mercedes-jetzt-auch-fuer-Hipster-156462> (20.07.2019).

Rosengarten, Philipp G.; Stürmer, Christoph (2011): Premium Power. Das Geheimnis des Erfolgs von Mercedes-Benz, BMW, Porsche und Audi, 3. aktualisierte und erweiterte Auflage, o. O.

Runge, Maximilian; Mercedes-Benz Deutschland (2019): Chatverlauf zwischen Mercedes-Benz Deutschland und Maximilian Runge In: facebook.com (20.07.2019).

Schimansky, Alexander (2004): Der Wert der Marke: Markenbewertungsverfahren für ein erfolgreiches Markenmanagement, München: Vahlen.

Schröter, Rolf (2017): Neue Bildsprache: Mercedes und die Kampagne „Grow up“. In: W&V online.
https://www.wuv.de/marketing/neue_bildsprache_mercedes_und_die_kampagne_grow_up (16.07.2019).

Statista (Hrsg.) (2017): Welchen der folgenden Aussagen zum Thema Liebe und Partnerschaft stimmen Sie zu?. In: Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/665469/umfrage/umfrage-zur-einstellung-zu-verschiedenen-aussagen-zum-thema-partnerschaft-in-deutschland-nach-geschlecht/> (21.07.2019)

Statista (Hrsg.) (2019 a): Umsatz der Daimler AG in den Jahren 2005 bis 2018 in Milliarden Euro. In: Statista.

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/30737/umfrage/umsatz-der-daimler-ag/> (12.07.2019)

Statista (Hrsg.) (2019 b): Mercedes-Benz. Weltweiter Vergleich – Umsatz in Millionen €. In: Statista. <https://de.statista.com/outlook/1000106/109/mercedes-benz/usa> (13.07.2019).

Statistisches Bundesamt (2019): Höhe des durchschnittlichen Bruttolohns/ Bruttogehalts im Monat je Arbeitnehmer in Deutschland von 1991 bis 2018. In: Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/161355/umfrage/monatliche-bruttoloehne-und-bruttogehaelter-pro-kopf-in-deutschland/> (14.07.2019).

Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (1987): Von den zwanziger zu den achtziger Jahren. Ein Vergleich der Lebensverhältnisse der Menschen, Wiesbaden, S. 34.

Vetter, Philipp (2019): Daimler schockiert mit Milliardenverlust. In: Welt Online unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article196752979/Daimler-schockiert-mit-Gewinnwarnung-und-Milliardenverlust.html> (12.07.2019).

VuMA (2018): Bevölkerung in Deutschland nach Einstellung zur Aussage "Ein Markenartikel muss einfach etwas teurer sein, die Qualität ist auch besser" von 2018 bis 2018 (in Millionen). In: Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/172162/umfrage/meinung-qualitaet-rechtfertigt-hoeheren-preis-bei-markenartikeln/> (14.07.2019).

Zschesche, Arndt (2007): Ein positives Vorurteil Deutschland gegenüber. Mercedes-Benz als Gestaltungssystem – Ein markensoziologischer Beitrag zur Vorurteilsforschung. In: Deichsel, Alexander et al. (Hrsg.) (2007): Spuren der Wirklichkeit. Soziologische Beiträge, Berlin, Band 23.

Zschesche, Arndt; Errichiello, Oliver (2015): Markensoziologie kompakt – Basics für die Praxis. Eine Kurzanleitung für die erfolgreiche Markenführung, Wiesbaden.

Anlagen

Anlage 1

Saison	Team	Wagen	1	2	3	4	5	6	7	Punkte	Position
1931	R. Caracciola (<i>privat</i>)	Mercedes-Benz SSKL								22	27.
				DNF							
1932	Alfa Romeo	Alfa Romeo Monza / Alfa Romeo Tipo B/P3								9	3.
			NC	3	1						
1933	Alfa Romeo	Alfa Romeo Monza								—	—
			DNS	DNA							
1934	Daimler-Benz AG	Mercedes-Benz W 25								—	—
				DNF	DNF	DNF	1 ¹	2			
1935	Daimler-Benz AG	Mercedes-Benz W 25								17	Europameister
			DNF	1	1	3	1	DNF	1		
1936	Daimler-Benz AG	Mercedes-Benz W 25 kurz								22	6.
			1	DNF	DNF						
1937	Daimler-Benz AG	Mercedes-Benz W 125								13	Europameister
				1	2	1	1				
1938	Daimler-Benz AG	Mercedes-Benz W 154								8	Europameister
			2	2	1	3					
1939	Daimler-Benz AG	Mercedes-Benz W 154								17	3.
			DNF	DNF	1	2					

Abbildung 5 Vorkriegs-Grand-Prix-Ergebnisse Rudolf Caracciola

Quelle: Pessotino et al. (2019): Rudolf Caracciola. www.wikipedia.org (11.07.2019).

Anlage 2

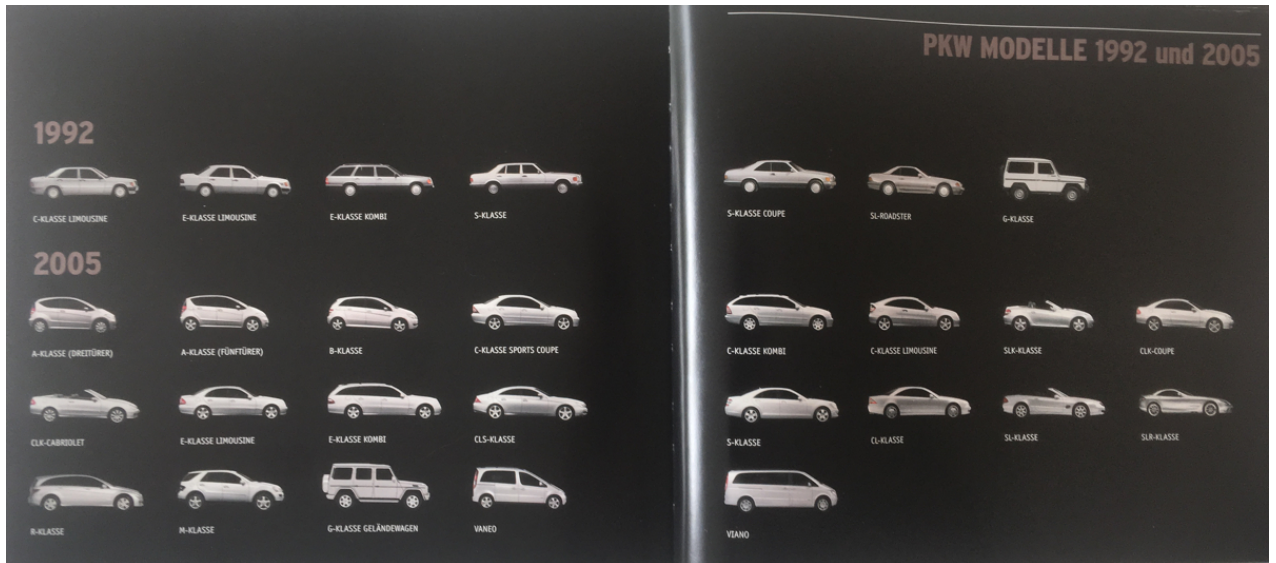


Abbildung 6 PKW MODELLE 1992 und 2005

Quelle: Butterfield, Leslie (2005), S. 260f.

Anlage 3

Produktpalette Mercedes-Benz 2019

A-Klasse	B-Klasse	C-Klasse	E-Klasse	CLS-Klasse	S-Klasse	SL-Klasse	EQ-Klasse	G-Klasse	GT-Klasse	V-Klasse	X-Klasse
A-Klasse Kompaktlimousine	B-Klasse	C-Klasse Limousine	E-Klasse Limousine	CLS Coupé	S-Klasse Limousine	SL Roadster	EQC	G-Klasse Geländewagen	AMG GT 4-Türer Coupé	V-Klasse Großraumlimousine	X-Klasse Pickup
A-Klasse Limousine		C-Klasse T-Modell	E-Klasse T-Modell		S-Klasse Limousine lang	SLC Roadster			AMG GT		
CLA Coupé		C-Klasse Coupé	E-Klasse All-Terrain		S-Klasse Limousine Mercedes-Maybach				AMG GT Roadster		
GLA SUV		GLC-Coupé	E-Klasse Coupé		S-Klasse Coupé						
CLA Shooting Brake		GLC SUV	GLE Coupé		GLS SUV						
		C-Klasse Cabriolet	GLE SUV								
			E-Klasse Cabriolet								

Abbildung 7 Produktpalette Mercedes-Benz 2019

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Daimler AG (Hrsg.) (o. A. f)

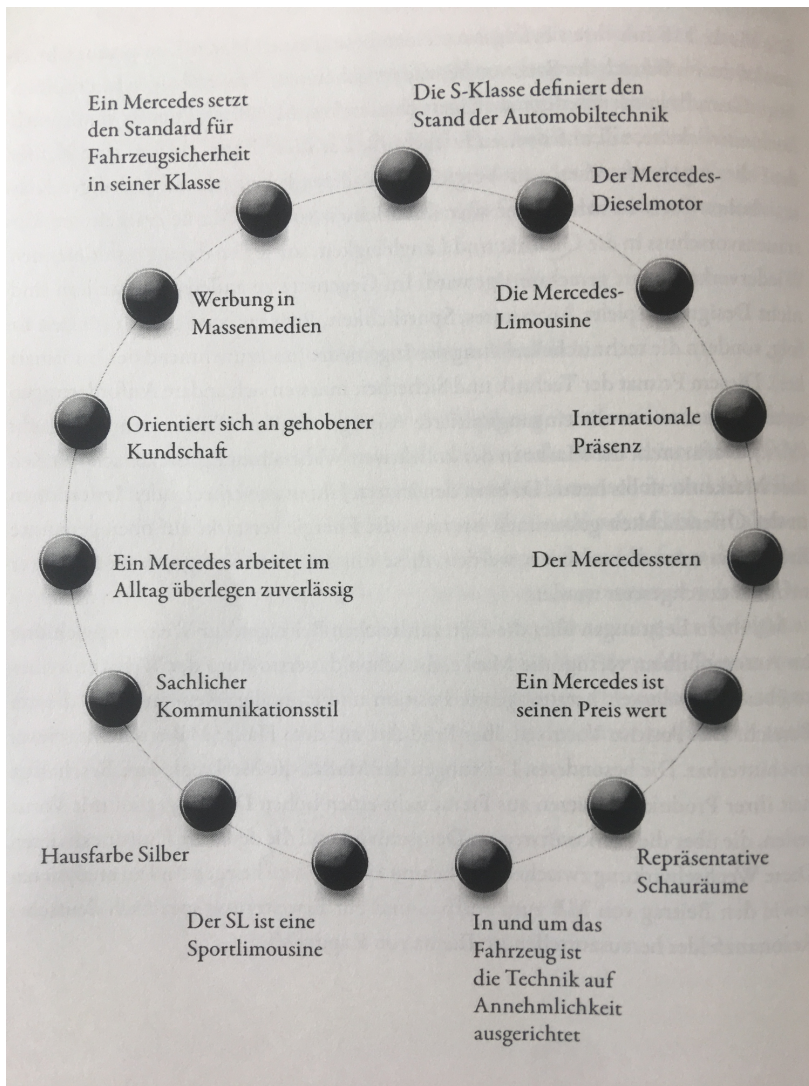
Anlage 4

Abbildung 8 Das Erfolgsmuster der Marke Mercedes-Benz

Quelle: Zschiesche, Arndt (2007), S. 306

Anlage 5

Mercedes-Benz
Das Beste oder nichts.

Anbieter / Datenschutz Newsletter abonnieren Mercedes me Login

Unsere Fahrzeuge. Kaufen Sie Ihren Mercedes-Benz Fahrzeugbesitzer Mercedes Welt

Unsere Fahrzeuge.

[Alle Modelle](#) | [EQ](#) | [AMG-Modelle](#)

Fahrzeugtyp Preis

Neue Modelle

Der EQC
Stromverbrauch (NEFZ): 20,8-19,7 kWh / 100 km: CO2-

Das CLA Coupé
ab 31.475,50 €

Der GLC
ab 46.237,45 €

Das GLC Coupé
ab 51.009,35 €
Kaufpreis ab Werk inkl. 19% MwSt.

Abbildung 9 Silber als dominante Farbe der Mercedes-Benz Website

Quelle: Daimler AG (Hrsg.) (o. A. f)

Anlage 6

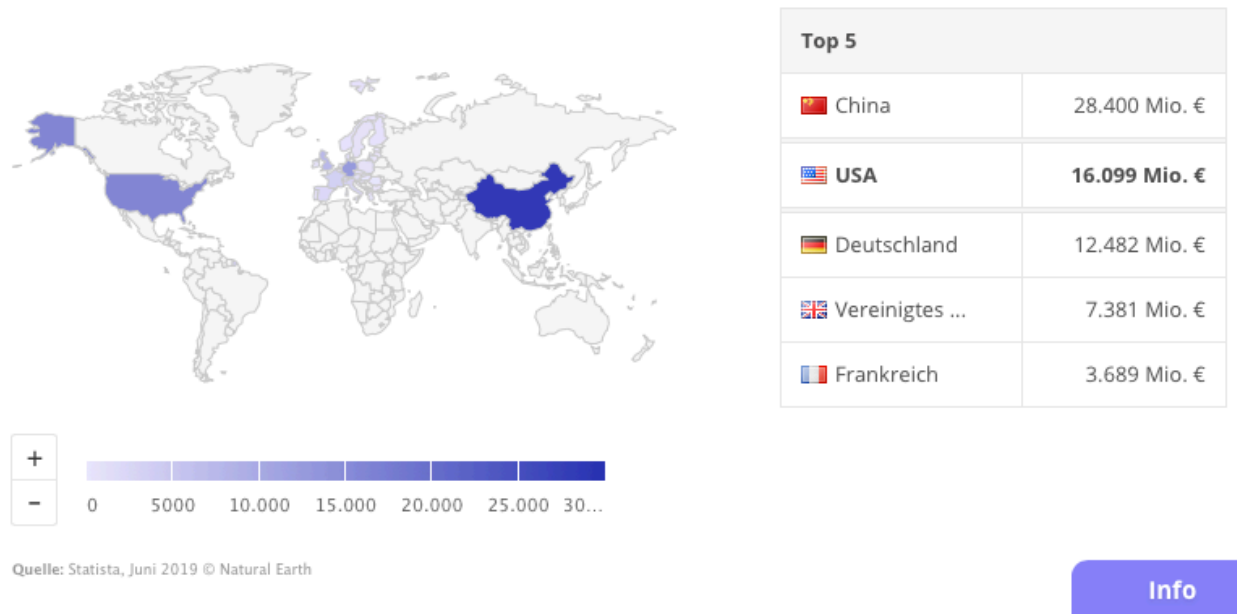


Abbildung 10 Umsatz Mercedes-Benz 2019 im weltweiten Vergleich

Quelle: Statista (Hrsg.) (2019 b): Mercedes-Benz. Weltweiter Vergleich – Umsatz in Millionen €. In: Statista. www.statista.com (13.07.2019).

Anlage 7

Abbildung 11 Mercedes-Benz-Innenlenker mit Schiebedach

Quelle: Niemann, Harry (2008), S. 23

Anlage 8

Abbildung 12 Plakat Mercedes-Benz Typ 170S

Quelle: Niemann, Harry (2008), S. 31

Anlage 9

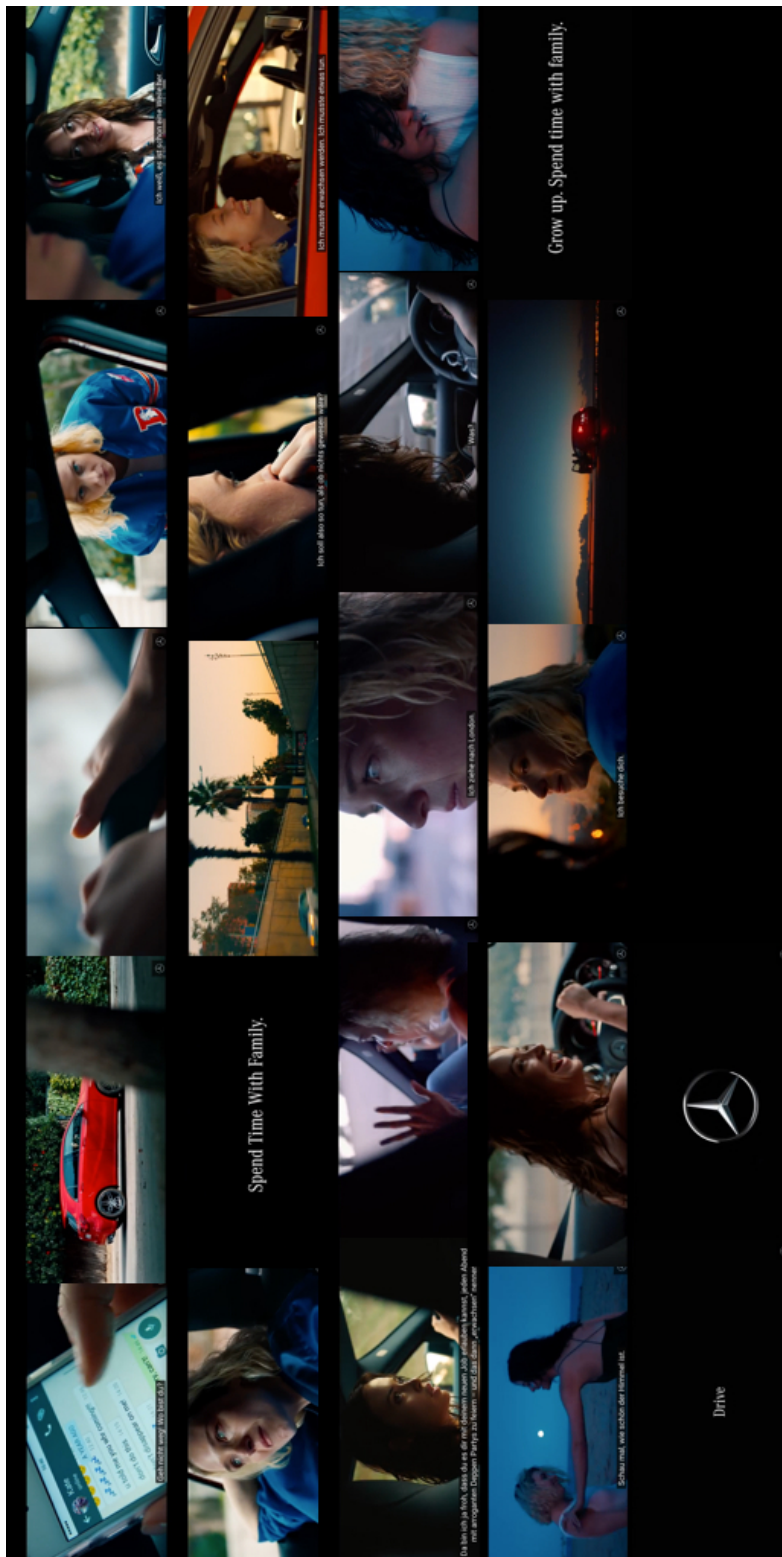


Abbildung 13 Mercedes-Benz - Grow up: "Spend time with family." Sequenzübersicht

Quelle: Eigene Zusammenstellung in Anlehnung an Mercedes-Benz (2017)

Anlage 10

Die A-Klasse von Mercedes-Benz im Spot „Grow up. Spend time with family“

Position in Minuten	Dauer in Sekunden	Perspektive	sichtbare Komponenten des Autos
00:11 - 00:13	2	von Außen	rote A-Klasse im Profil mit 5-Speichenfelgen und verdunkelten Scheiben hinten
00:21 - 00:32	11	von Innen	Lenkrad (Fragmente), Beifahrersitz mit Fenster
00:32 - 01:07	35	von Innen	Lenkrad (Fragmente) teilweise mit Mercedes-Stern
01:14 - 01:19	5	von Innen	Teile des Innenraums (schemenhafte Fragmente)
01:44 - 01:45	1	von Innen	Beifahrertür, Außenspiegel, Lüftungsschlitze
01:54 - 01:57	3	von Außen nach Innen	Fenster Beifahrerseite inkl. Rahmen, Media-Bildschirm, Lenkrad (Fragmente)
02:08 - 02:09	1	von Innen	Fahrersitz von schräg hinten, Lenkrad
02:14 - 02:39	25	von Innen	Armaturen (Fragmente), Außenspiegel, Lenkrad mit Stern, Tacho, Lüftungsschlitze
02:44 - 02:55	11	von Innen	Armaturen (Fragmente), Außenspiegel, Lenkrad mit Stern, Tacho, Lüftungsschlitze
03:08 - 03:14	6	von Innen	Teile des Innenraumes (schemenhafte Fragmente)
03:27 - 03:33	6	von Innen	Fahrer und Beifahrersitz von hinten, Tacho, Lenkrad mit Stern, Belüftung
03:41 - 03:43	2	von Innen	Lenkrad (Fragmente), Tacho beleuchtet
04:03 - 04:05	2	von Außen	Silhouette A-Klasse von hinten im Dunkeln, leuchtende Rücklichter, Fahrertür offen, Einstiegsbeleuchtung

Abbildung 14 Die A-Klasse von Mercedes-Benz im Spot "Grow up. Spend time with family."

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Mercedes-Benz (Hrsg.) (2017)

Anlage 12

Die CLA-Klasse von Mercedes-Benz im Spot „A Guide to Growing up. Sei du selbst“

Position in Minuten	Dauer in Sekunden	Perspektive	sichtbare Komponenten des Autos
00:05 - 00:07	2	von Innen	Lenkrad (Fragmente)
00:07 - 00:16	9	von Außen	Motorhaube, Außenspiegel, Windschutzscheibe, Karosserie (Fragmente)
00:21 - 00:28	7	von Innen	Beifahrersitz, Innenraum (schemenhafte Fragmente)
00:39 - 00:44	5	von Außen	Seitenfenster Fahrerseite, Scheibe, Rahmen (Fragmente)
01:14 - 01:25	11	von Innen	Innenraum, Lenkrad (schemenhafte Fragmente)
01:31 - 01:35	4	von Innen	Innenraum (schemenhaft)
01:41 - 01:45	4	von Innen	Lenkrad (schemenhafte Fragmente)
02:06 - 02:10	4	von Außen	Windschutzscheibe, Seitenspiegel, Seitenscheibe, Rahmen (Fragmente)
02:23 - 02:28	5	von Außen	CLA Shooting Brake in weiß von schräg vorne mit Kühlergrill und Stern
02:28 - 02:35	7	von Außen	CLA Shooting Brake weiß von schräg hinten, eingeschaltetes Rücklicht (Fragmente)

Abbildung 16 Der CLA Shooting Brake von Mercedes-Benz im Spot "A Guide to Growing Up. Sei du selbst."

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Mercedes-Benz (Hrsg.) (2017 b)

Anlage 13

The screenshot shows a Facebook chat interface. At the top, there is a search bar and navigation buttons for 'Max', 'Startseite', and 'Erstellen'. The chat header identifies the contact as 'Mercedes-Benz Deutschland' with a verified badge and a profile picture of the Mercedes-Benz logo. Below the header, it states '1 Mio. Personen einschl. Christopher Nilsson und 8 weiteren Freunden gefällt das Autos'. The chat history shows a message from 'DO, 16:23' in a blue bubble: 'Hi, gibt es eigentlich ein offizielles Statement oder eine Begründung, warum die original Filme der Kampagne "A Guide to Grow up" mit Heiner Lauterbach aus dem Jahr 2017 von allen Social Media Plattformen entfernt wurden? Ich bearbeite das Thema zur Zeit in meiner Bachelorarbeit und wundere mich, dass es auf diesem Kanal lediglich noch die "Habt ihr die Folge verpasst"-Videos gibt. über eine Antwort würde ich mich sehr freuen! Mit freundlichen Grüßen Maximilian Runge'. A response from 'FR, 15:29' in a grey bubble reads: 'Leider mussten wir diese wieder entfernen. Die Filme wurden für eine bestimmte Laufzeit, basierend auf dem Produktzyklus der involvierten Modelle konzipiert. Wir wünschen aber noch viel Erfolg bei deiner Bachelorarbeit, Maximilian. 😊'. At the bottom, there are icons for adding content (plus, GIF, video, photo), a text input field with the placeholder 'Verfasse eine Nachricht ...', and reaction icons (smiley face, thumbs up).

Abbildung 17 Statement Mercedes-Benz zur Entfernung der „A Guide to Grow up.“-Spots von den Social-Media-Kanälen des Unternehmens,

Quelle: Runge, Maximilian; Mercedes-Benz Deutschland (2019): Chatverlauf zwischen Mercedes-Benz Deutschland und Maximilian Runge In: facebook.com (20.07.2019).

Anlage 14

Abbildung des Erfolgsmusters der Marke Mercedes-Benz durch den Spot „Sei du selbst.“ als Sinnbild der Kampagne „A Guide to Growing up.“

	Elemente in der deutschen Grow-Up Kampagne			
	Stärkung des Bausteins		Schwächung des Bausteins	Neutral
Erfolgsbaustein Mercedes-Benz	explizit dargestellt	interpretatorisch ableitbar	Widerspruch	Keine Auswirkung
Die S-Klasse definiert den Stand der Automobiltechnik				X
Der Mercedes Dieselmotor				X
Die Mercedes Limousine			X	
Internationale Präsenz				X
Der Mercedesstern	X			
Ein Mercedes ist seinen Preis wert		X		
Repräsentative Schauräume				X
In und um das Fahrzeug ist die Technik auf Annehmlichkeit ausgerichtet		X		
Der SL ist eine Sportlimousine				X
Hausfarbe Silber				X
Sachlicher Kommunikationsstil			X	
Ein Mercedes arbeitet im Alltag überlegen und zuverlässig		X		
Orientiert sich an gehobener Kundschaft		X		
Werbung in Massenmedien			X	
Ein Mercedes setzt den Standard für Fahrzeugsicherheit in seiner Klasse				X

Abbildung 18 Abbildung des Erfolgsmusters der Marke Mercedes-Benz durch den Spot "Sei du selbst." als Sinnbild der Kampagne "A Guide to Growing up."

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Zschiesche, Arnd (2007), S. 306

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname