

# NAVIGATOR

Der Newsletter von SINUS SOCIOVISION

Ausgabe 1/2005

## Insight

### **Oberklasse ohne Hierarchie oder warum ein Auto floppt**

Automobilmarken haben es heute schwer. Ganz oben sitzen die "Big Three": Audi, BMW und Mercedes-Benz, eng beieinander, dicht an dicht. Von unten drücken die japanischen und inzwischen auch die koreanischen Hersteller.

Und in der Mitte: Opel und Ford stehen mit dem Rücken an der Wand. Alle emotional besetzten Modelle wie Sportwagen, Cabriolets und Coupés wurden aus Kostengründen vom Markt genommen – die Marken haben an "Mehrwert" verloren. Was reizt also heute noch an Fahrzeugen dieser Marken?

Wo findet sich indes in dieser Markenhierarchie der größte deutsche Autobauer? Volkswagen schlägt eine eigene Richtung ein: Markenaufwertung. Grundsätzlich der richtige Weg. Aber kann dieser mit einem klassischen Oberklassemodell wie dem Phaeton beschriftet werden?

Die harten Fakten sagen Nein: Der Phaeton verkauft sich nicht sehr gut. Kritiker, die es sich einfach machen, schieben den hohen Kaufpreis als Grund vor. Andererseits: Der ebenso hochpreisige Touareg schafft es spielend auf die Verkaufshitlisten. Was kann dieses Auto besser – oder was wurde beim Phaeton falsch gemacht?

Der Phaeton basiert auf einem traditionellen Konzept: Er soll Status vermitteln, dazu hierarchische Abgrenzung nach unten durch Größe und Ausstattung und die Gewissheit, wegen eines luxuriösen Automobils bewundert zu werden. Drei in den fünfziger und sechziger Jahren entstandene Strömungen, die damals den Konsum antrieben. In der Forschung bezeichnet man diese als "Status Quest", "Traditional Role Model" und "Safety Needs". Heute haben diese Dynamiken in den hoch entwickelten Märkten Europas und der USA an Schwung verloren. Und Kunden, die solche Produkte suchen, vertrauen ohnehin eher auf die Marken, die in diesem Segment bereits etabliert sind.

Bernd Pischetsrieder, Volkswagens Vorstandsvorsitzender, glaubt einen anderen Grund zu erkennen: Der Phaeton sei zu gewöhnlich. Das Oberklasse-Segment

ließe keine Nische für eine Stufenhecklimousine von Volkswagen zu. Sowohl unsere globale Trendforschung als auch unsere Erfahrung im Pkw-Markt geben eine klare Antwort hierauf.

Gerade im überschaubaren Automarkt lässt sich ohne Zweifel aus den Erfahrungen anderer lernen. Renault hat es bereits mit ungewöhnlichen Modellen wie Avantage und Vel Satis versucht – beide enorm erfolglos; sogar im heimischen französischen Markt. Das sind deutliche Signale, dass ungewöhnliche Pkw-Formen in diesem Segment nicht erfolgreich sein können. Ist ja auch klar: Status, Abgrenzung und Sicherheit sind traditionelle Werte und damit für traditionelle Zielgruppen attraktiv. Ungewöhnliches, das diesen Menschen leicht "ungehörig" erscheint, wird nicht gesucht und damit nicht gekauft.

Das heißt aber: Ein neuartiges Pkw-Konzept – ob zur Markenaufwertung gedacht oder nicht – muss sowohl im Produkt als auch im Marketing attraktive Werte und langfristige Trends für neue Zielgruppen verkörpern. Die Marke müsste zunächst definieren, für welche Werte sie stehen möchte - und zwar über Zuverlässigkeit, Sicherheit, technischen State of the Art hinaus. Welchen Mehrwert also will VW anbieten?

Seit mehr als einem halben Jahrhundert steht Volkswagen für die "Enthierarchisierung" des Pkw Marktes: Der Käfer als erschwingliches Automobil für alle. Danach der klassenlose Golf, den sowohl Arbeiter als auch Anwälte fahren. Der Passat wurde vom Handwerker genauso gesteuert, wie vom Familienvater oder Handelsvertreter. Die Marke hat also bereits sehr früh auf eine globale neuzeitliche Dynamik gesetzt, die wir "Disintegrating Hierarchy" nennen – und ist damit sehr erfolgreich gefahren. VW war damit als Trendsetter lange Zeit anderen voraus.

Der VW Touareg bedient als erlebnisorientiertes, individuelles und innovatives Konzept nicht nur den globalen Trend "Taste for Technology" sondern verkörpert gleichzeitig wichtige Aspekte der Mega Strömung "Autonomie". Darüber hinaus betont er auch den antihierarchischen Gedanken, indem er sich als vergleichbares aber wesentlich günstigeres Auto neben den Porsche Cayenne stellt: ein typischer Volkswagen.

Mit dem Phaeton dagegen hat sich Volkswagen in ein Dilemma manövriert: Einerseits Volkswagen als Antihierarchie-Marke, andererseits als Hersteller von Autos für "die da oben"? Mit anderen Worten: der Phaeton ist nicht nur wenig erfolgreich, er beschädigt darüber hinaus noch den Markenkern von VW.

Was tun? Der Phaeton braucht eine glaubwürdige Positionierung mit Anbindung an das Volkswagen Markenimage. Der Phaeton als Leitstern für die Marke, um Volkswagen eine Vitalisierung und neue Spannung zu geben.

Ein kleiner Trost für Pischetsrieder und seinen – allerdings wenig geduldigen – Aufsichtsratschef Piech: Auch der konzerneigene Mitbewerber Audi hat, rechnet man die ersten Versuche mit dem Modell V8 mit ein, etwa 20 Jahre gebraucht, um als Premiumanbieter eine klare, differenzierende und akzeptierte Positionierung neben BMW und Mercedes-Benz zu finden.

© Sinus Sociovision GmbH 2005