

NAVIGATOR

Der Newsletter von SINUS SOCIOVISION

Ausgabe 4/2006

Aktuell

Die Geschichte vom kleinen Smart – ein Fall von Kindesmisshandlung

"Reduce to the max" (rttm), die Besinnung auf das Wesentliche, war die ursprüngliche Idee des *Smart*. Schon bei seiner Einführung hat die begleitende Werbung aber leider wenig dazu beigetragen, ein entsprechendes Aha-Erlebnis aufzubauen.

Man hat vordringlich darauf gesetzt, den Bruch mit dem konventionellen Auto um seiner selbst willen hoch zu stilisieren. Alles musste anders sein, von der Produktion bis zum Vertrieb. Bei der Taufe ergingen sich die deutschen Eltern und Schweizer Paten in lifestyligen Oberflächlichkeiten und lenkten damit die potenzielle Kundschaft von der eigentlichen Idee eher ab statt sie zum Mitdenken zu bewegen. "Fährt sich wie ein GoKart" – auch solche unbedachten wie sachlich falschen Äußerungen aus berufenem Munde waren partout nicht geeignet, des Pudels Kern zu offenbaren.

Ein weiterer Missgriff der Werbung (und des Marketing) bestand darin, allen kund zu tun, welche Zielgruppe man für den *Smart* ins Auge gefasst hatte und wie man ihn positionieren wollte, nämlich als Spielzeug für jüngere Experimentalisten und Provokateure. Auf diese Weise wurden Kunden abgeschreckt, die sich aus anderen Gründen zum *Smart* hingezogen fühlten. Dabei gäbe es zum *Smart* auch Einiges zu sagen, was der eigentlichen Zielgruppe angenehmer im Ohr klänge: zum Beispiel, dass in Deutschland nur die Marke *Smart* die Maßgaben des Kyoto-Abkommens erfüllt. Mit einem CO₂-Ausstoß zwischen 101 und 120 Gramm pro Kilometer für die drei Motorvarianten (zwei Benziner, ein Diesel) erreicht der *Smart Fortwo* einen Traumwert. Um das zu erfahren, muss man allerdings den SPIEGEL lesen. Die Öffentlichkeitsarbeiter von DaimlerChrysler schweigen sich darüber aus. Warum wohl? Um die größeren Geschwister nicht bloß zu stellen?

Verfehlt war schließlich auch die Aufgabe des Werbe-Claims "reduce to the max". Dies wurde mit dem Marktforschungsergebnis begründet, dass Herr und Frau Jedermann mehrheitlich nicht in der Lage seien, den englischen Text zu verstehen. Ein typischer Fall plebiszitären Marketings. Hätte man die paar Euro für den notwendigen kommunikativen Nachhilfeunterricht in die Hand genommen, dann hätte sich der Claim und der damit verbundene

Sinn erst richtig in das öffentliche Bewusstsein eingebrannt. Ein anderes Argument, "rttm" passe wohl nicht zum *Forfour*, entlarvt das mechanistische Denken der Marketingstrategen. Sie haben gar nicht bemerkt, dass es der *Forfour* ist, der nicht zur Idee des *Smart* passt. Die eigentliche Positionierung des *Smart* im Sinne von rttm wurde schon durch das Nachschieben weiterer Modellarabesken (Roadster, SUVchen und Forfour) vernebelt, ehe der Ur-*Smart* sich richtig etablieren konnte. So hatte DaimlerChrysler den jetzt viel gerühmten Kultstatus bereits unterlaufen, als er sich gerade erst zu entwickeln begann. Diese Modellexpansion ist kein Marketing-Gesamtkunstwerk, sondern ein Sammelsurium, mit dem man sich nur blamieren kann, weil die angepeilten Nischen von Wettbewerbern mit stilistisch wohlgefälligeren, preislich günstigeren und nützlicheren Modellen bereits besetzt sind. Hier wurden Unsummen in den Sand gesetzt, die schon in Teilen bei der Optimierung des Ursprungsproduktes und dessen teurerer Produktion besser angelegt gewesen wären.

Und da hätte es Einiges zu tun gegeben, was viel zu spät nachgeholt wurde. Besessen vom Elch-Komplex hat man das Fahrwerk zunächst gnadenlos auf Untersteuern ausgelegt, lieber geradeaus gegen einen Baum als vorher Umkippen. Mit Hilfe von ESP und breiteren Vorderreifen ist diese Heimtücke jetzt weitgehend ausgeräumt. Auch die mangelnde Eignung des *Smart* für Träger herausnehmbaren Zahnersatzes hat seine Akzeptanz zunächst beeinträchtigt. Der Fahrkomfort einer Seifenkiste war übrigens das Einzige, was der *Smart* mit einem GoKart gemeinsam hatte. Erst als die Blattfedern vorne durch McPherson-Federbeine ersetzt und einige andere Fahrwerkdetails geändert wurden, hat der *Smart* soviel an Komfort gewonnen, dass auch die zahlenmäßig nicht zu vernachlässigende Gruppe älterer Interessenten die Probefahrten nicht zwangsläufig mit einem Besuch beim Orthopäden abschließen musste.

Es hat bei der Markteinführung schon Eindruck gemacht, als die neue Idee vom Auto in den Paternoster-Türmen der *Smart*-Center zur Schau gestellt wurde. Auf den ersten Blick schien es auch eine besonders pfiffige Idee zu sein, die Kosten für den Aufbau des Vertriebsnetzes teilweise dadurch nach draußen zu verlagern, dass man durch ein Franchise-Konzept begeisterungsfähigen Unternehmern, darunter auch vielen Start-ups, die Chance bot, ins Automobilgeschäft einzusteigen. Offensichtlich hat man die Risiken und Nebenwirkungen dieses Schachzuges aber nicht ausreichend bedacht. Vielleicht glaubten die Verantwortlichen bei DaimlerChrysler sogar, es wäre hinderlich für die Verwirklichung einer so unkonventionellen Produktidee, wenn die Protagonisten durch allzuviele Erfahrungen im Automobilmarkt belastet wären. Dadurch ist im Verkauf und im Service zunächst manches schief gelaufen. Ein weiteres Problem: Ein Maybächle braucht ein wesentlich feinmaschigeres Händlernetz als ein Maybach. Die kurze und schnelle Erreichbarkeit des nächsten Händlers ist für ein Autochen mit systembedingt begrenztem Aktions-Radius unabdingbar.

Jetzt wandert der *Smart* dahin, wo er eigentlich von Anfang an hätte sein sollen, nämlich zu den Mercedes-Niederlassungen und -Händlern. Aber aufgrund seiner Entwicklungsstörungen ist er nicht überall gleichermaßen er-

wünscht, die einen nehmen ihn als heimgekehrten Sohn auf, die anderen sehen in ihm jedoch das schwarze Schäfchen der Familie.

Allzufest war der kleine *Smart* ohnehin nicht in die Mercedes-Benz-Familie eingebunden, bisweilen entstand sogar der Eindruck, als würden ihn seine Väter verleugnen. Sowohl faktische und potenzielle Kunden als auch Mitarbeiter von MCC und der *Smart*-Teams im Vertrieb wurden durch Äußerungen von Spitzenmanagern der DaimlerChrysler AG zur Zukunft der Marke *Smart* mehr oder weniger verunsichert. Die Herren Schrempf und Hubbert auf der einen und die Herren Cordes und Zetsche auf der anderen Seite haben den *Smart* mehrfach öffentlich problematisiert. Während sich die ersten bereits um Vergangenheitsbewältigung bemühten, wollten die letzteren schon einmal klarstellen, mit welcher Erblast sie sich herumschlagen müssen. Es stand zu befürchten, dass die von Vorständen geäußerten Zweifel an der Tragfähigkeit des Konzepts und die neuerdings kolportierten Verkaufsabsichten gerade das herbeiführen, was das Topmanagement als Anlass nimmt, sich öffentlich mitzuteilen, nämlich den Niedergang der Marke. In der Tat handelte es sich dabei um das Musterbeispiel einer Self-fulfilling Prophecy. Mit anderen Worten: So, wie man in den Wald hinein rief, schallte es zurück, zum Beispiel in den Medien. Und dieses Echo wurde dann wiederum als Bestätigung des Anfangsverdachts ausgegeben. Ein Teufelskreis!

Aber dennoch: In dem kleinen Kerl schlummern Talente, die eine bessere Pflege verdient hätten. Offensichtlich begreifen das auch seine Väter und sinnen nun reumütig auf Wiedergutmachung ihrer Erziehungsfehler.

Autor und Kontakt: Horst Nowak, Tel. 06221-808985, **E-Mail**
horst.nowak@videre.de