

Whitepaper

Mehr ist nicht besser: Marken- und Produktportfolios wirksam managen



Über uns:

Wir steigern den Erfolg Ihrer Marke

Unsere DNA ist die universitäre Forschung.

Uns treibt die Leidenschaft für Marken. Wir sind Wegbereiter für den Erfolg unserer Kunden. Unser Gründer Professor Dr. Franz-Rudolf Esch steht wie kein Zweiter für das Thema Marke. Seit über 30 Jahren forscht er zu Marke, Strategie, Kundenverhalten und Kommunikation. Rund 50 betreute Promotionen und zahlreiche Preise für seine Forschung sprechen für sich.

Unsere Erfahrung ist einzigartig.

Mit unseren Kunden entwickeln wir fundierte Lösungen, die funktionieren und die Identität der Marke stärken. Wir schlagen die Brücke von der Strategie zur Umsetzung im Unternehmen bei Mitarbeitern, den Produkten und Services. Wir bringen Ihre Marke an allen Kontaktpunkten der Reise Ihrer Kunden zum Strahlen.

Mit unserer Erfahrung aus mehr als 700 nationalen und internationalen Projekten sowie über 1.000 Publikationen verfügt ESCH über eine einzigartige Expertise.

Zu unseren zufriedenen Kunden zählen namhafte Unternehmen aus allen Branchen im B2B-, Dienstleistungs- und B2C-Sektor: Vom Global Player und börsennotierten Großkonzernen über familiengeführte Unternehmen bis zum erfolgreichen Mittelständler und Hidden Champion. Für den Erfolg Ihrer Marke geben wir alles!

Warum ESCH.?

Wir schaffen Commitment.

Wir überzeugen und nehmen die relevanten Anspruchsgruppen im Unternehmen mit auf die Reise.

Wir bringen Strategien auf die Bahn.

Wir bauen keine Luftschlösser, sondern individuell zugeschnittene Lösungen, die zu Ihrer Marke passen und profitables Wachstum schaffen.

Das beste Ergebnis zählt.

Wir setzen Ihre Marke in wirksame Maßnahmen um. Nur das, was der Kunde erlebt, leistet einen Beitrag für die Marke.

Wir sind Wegbereiter.

Wir sind Vorreiter und verbinden neueste Forschungserkenntnisse mit praktischen Beratungserfahrungen. Dadurch schaffen wir impulsgebende Lösungen für Ihren Erfolg.

Der Autor



Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch

—
Professor Dr. Franz-Rudolf Esch ist Gründer der Unternehmensberatung ESCH. The Brand Consultants. Er lebt Purpose und Marke wie kein Zweiter und gilt als „Markenpapst“. Mit seiner Unternehmensberatung arbeitet er für Hidden Champions, Familienunternehmen und DAX-Unternehmen in den unterschiedlichsten Branchen weltweit. Seine Beratung wurde mehrfach als „Beste Berater für Marketing, Marke und Preis“ ausgezeichnet. Beratungsschwerpunkte liegen in Fragen der Markenführung, der Unternehmensstrategie, der Kommunikation und des Kundenverhaltens.

Prof. Esch lehrte als Universitätsprofessor an der EBS Business School sowie an den Universitäten Saarbrücken, Trier, St. Gallen (Schweiz), Innsbruck (Österreich) und Gießen. Professor Esch ist gefragter Key-Note-Speaker und wirkte in vielen renommierten Management Executive Education-Programmen in Deutschland, der Schweiz und Frankreich (INSEAD) mit. Esch war lange Jahre Vize-Präsident des Deutschen Marketingverbandes, Vorsitzender des Wissenschaftspreises für Marketing und Mitglied der Jury zum Markenaward. Er war Initiator des Deutschen Markenkongresses und des Markenawards. Prof. Esch hat mehr als 1000 Publikationen in internationalen Top-Journals wie dem Harvard Business Manager oder der FAZ veröffentlicht und zahlreiche nationale und internationale Preise für seine Forschungsarbeit erhalten. 2004 wurde Prof. Esch zum Saarlandbotschafter ernannt.

Inhalte

1. Was kennzeichnet Markenportfolios?

2. Warum ist mehr nicht besser?

3. Was tun: Handlungsoptionen zur Optimierung

4. Die goldenen Regeln der Umsetzung beachten

5. Verwässern Sie nicht den Markenkern

Was kennzeichnet Markenportfolios?

Marketeers werden darauf trainiert, Marken zu kapitalisieren. Das ist auch gut so. Sie durchlaufen bei allen großen Unternehmen ähnliche Schulen. Ein Kernelement ist das der Markendehnung. Das zeigt sich dann auch in Produkten und Produktlinien von Marken. Diese sind über die Jahre explodiert.

Mehr ist aber nicht immer besser, im Gegenteil: Es verwirrt Kunden, stößt im Handel nicht auf Gegenliebe, verstopft die Vertriebspipeline der Hersteller und erhöht Komplexitätskosten. Der gewünschte Umsatzzuwachs stellt sich oft nicht in gewünschter Form ein.

Wir zeigen im Folgenden auf, was Sie tun können, um Ihr Marken- und Produktportfolio systematisch zu optimieren.

Von Markenportfolios spricht man, wenn ein Unternehmen mehrere Marken führt. Fokus des Markenportfolios liegt auf der horizontalen Anordnung der Marken. Somit befinden sich die Marken auf einer Ebene und weisen keine Unter- oder Überordnungsverhältnisse wie bei Markenarchitekturen auf. Markenportfolios beziehen sich entweder auf mehrere Marken eines Unternehmens

- **in gleichen Produktkategorien** / Branchen, z.B. Ferrero mit den Marken Mon Cheri, Raffaello, Rocher, Ferrero Küsschen etc. oder der Volkswagen Konzern mit den Marken VW, Skoda, Seat, Audi, Porsche etc. oder

- **in unterschiedlichen Produktbereichen**, z.B. der LVMH-Konzern mit Marken in den Bereichen Wein und Spirituosen (z.B. Moët Chandon Champagner, Hennessy Cognac), Mode- und Lederwaren (z.B. Louis Vuitton, Kenzo, Marc Jacobs, Rimowa), Uhren und Juwelen (z.B. Bulgari, TAG Heuer, Tiffany) usw.

Und natürlich haben Marken selbst auch ein Produktportfolio mit unterschiedlichen Marken. Da sich im Kern die Herausforderungen und Probleme bei Marken- und Produktportfolios ähneln, fassen wir dies im Folgenden zusammen.

Das Prinzip der Lemminge: Es machen ja alle so.

—
Tatsächlich handeln viele Unternehmen in einem Markt sehr ähnlich. Blaupausen werden übernommen und kopiert. Aber es geht auch anders: Apple zeigt dies seit Jahren als wertvollste Marke der Welt. Apple trifft mit einer kleinen aber feinen und klar differenzierten Produktpalette ganz offensichtlich den Nerv der Kunden. Tesla hat ebenfalls ganz wenige Modelle, verkauft aber viel davon. Wie viele Autos würden Wettbewerber wie BMW oder Mercedes-Benz verkaufen, hätten sie bei jedem ihrer Automodelle einen ähnlich hohen Abverkauf wie Tesla?



Abbildung 1: Markenportfolio von Ferrero (Auszug), www.ferrero.de



Abbildung 2: Markenportfolio von KION Group (Auszug), www.kiongroup.com



Abbildung 3: Markenportfolio von LVMH (Auszug), www.lvmh.com

Warum ist mehr nicht besser?

Begrenzte Kapazitäten bei Kunden

Ganz einfach: Wir haben es mit begrenzten Informationsaufnahme- und Informationsverarbeitungskapazitäten bei Kunden zu tun. Menschen sind kognitive Geizkragen, weil zu viel sie überfordert. Darauf müssen wir uns einstellen. Produktsortimente müssen sich leicht erschließen, sonst haben Sie ein Problem. Meine Kollegen Iyengar und Lepper haben dies eindrucksvoll in ihrem Marmeladenexperiment bewiesen. Sie verglichen die Reaktionen auf zwei Marmeladenregale, das eine gefüllt mit sechs unterschiedlichen Marmeladensorten, das andere mit 24. Im Ergebnis kauften wesentlich mehr Kunden im Regal mit sechs Sorten als in dem mit 24. Und sie waren weniger verwirrt und zufriedener mit ihrem Kauf.



Verstopfung der Pipeline durch zu viele und zu schnelle Dehnungen der Marke

Hinzu kommt, dass, je schneller die Taktung und je größer die Zahl neuer Produkte, die Sie im Handel einführen möchten, sind, umso schneller kommt es zum Stau. Die Distributionsquote sinkt, die Erhalt-

lichkeit bestimmter Produkte bei Händlern variiert gewaltig und der Abverkauf lässt zu wünschen übrig. Letzte Ausfahrt ist dann die Auslistung und/oder negative Effekte auf andere Produkte im Sortiment, weil sich der Kunde wegen der Produktflut von der Marke abwendet.

Beck's Bier hat dies schmerzvoll lernen müssen. Nach der erfolgreichen Einführung von Beck's Gold erhöhte sich die Schlagzahl mit immer neuen Produkten so sehr, dass die zusätzlichen Umsatzanteile der neuen Produkte immer geringer wurden. Diese kannibalisierten sich gegenseitig. Sie erhielten zu wenig Distribution, wurden schneller ausgelistet und behinderten sich gegenseitig, weil die Kunden nicht wussten, was sie bevorzugen sollten.

Ein guter Indikator ist auch die Marge, die Sie erwirtschaften und die Konsequenz, mit der Sie Ihre Ansätze zur Vermarktung Ihrer Produkte bei Partnern umsetzen können. Wenn Sie zulasten der Marge oder mit anderen Zugeständnissen Produkte in den Markt drücken müssen, dann haben Sie ein Problem. Das Problem potenziert sich dann, wenn auch Ihrem Vertrieb die Argumente ausgehen und er den Überblick über die Produktfülle verliert. Darunter leiden dann auch Ihre starken Produkte.

Kundenreaktion		
Kunden, die stehen blieben	60 %	40 %
davon kauften:	3 %	30 %
Anteil kaufender Kunden	2 %	12 %

→ „Überforderung führt zu Stress und Frustration“

Abbildung 4: Ergebnis des Marmeladen-Experiments von Iyengar & Lepper (2000)

Was tun: Handlungsoptionen zur Optimierung

Die hier aufgeführte Liste ist bei weitem nicht vollständig. Vielmehr konzentriert sie sich auf einige wenige Big Points, die Ihnen dabei helfen können, ein überzeugendes Produktportfolio zu entwickeln, in dem jedes einzelne Produkt eine wichtige Rolle hat, der Mehrwert eines jeden Produktes für Kunden, Handel und Unternehmen klar ist und Sie dadurch Umsätze und Profitabilität boosten.

Voller Fokus auf Ihre Leadprodukte

Die Stars in der Produktrange müssen glänzen, um andere Produkte mitzuziehen. Oft stehen wenige Produkte für 80 Prozent des Umsatzes und der Profitabilität. Diese Produkte haben meist einen wesentlich höheren Distributionsgrad als andere Produkte im Portfolio. Sie stehen stärker im Rampenlicht von Vertrieb und Handelspartnern.

Entsprechend sind diese Produktstars systematisch zu entwickeln und weiter zu verbessern bzw. an sich ändernde Kundenbedürfnisse anzupassen. Daraus können sich andere Packungsgestaltungen für unterschiedliche Nutzungssituationen (beispielsweise für zu Hause, im Büro oder „to go“) ergeben, die das Wachstum befeuern können. Dem Vertrieb und den Handelspartnern muss die Bedeutung dieser Produkte klar sein. Der USP dieser Produkte ist klar zu erarbeiten und eine „story to tell“ anzuknüpfen. Leadprodukte sind Ihr Aushängeschild. Sie ziehen andere Produkte mit.

Insofern sollten Sie gerade bei diesen Produkten auch die Durchschnittserlöse über die Jahre im Auge behalten und darüber nachdenken, wie Sie gerade bei diesen Produkten Preiserhöhungen im Markt durchsetzen können. Diese Kernprodukte benötigen

mehr Augenmerk und Zeit als andere Produkte. Sie sollten entsprechend darauf achten, dass diese Zeitkonten für mehr Augenmerk auch zur Verfügung stehen bzw. geschaffen werden.

Innovationen und Varianten hart am Kundenbedarf und der Markenidentität entwickeln

Führen Sie neue Produkte nicht ein, weil es für Sie einfach und technisch machbar ist, sondern weil Sie damit ein latentes oder manifestes Kundenbedürfnis befriedigen. Entwickeln Sie neue Produkte und Produktvarianten hart am Kundenbedarf.

Dazu müssen Sie genau eruieren, was Kunden sich wünschen und was zu Ihrer Marke passt. Ansonsten verwässern Sie Ihr Produktsortiment mit Belanglosigkeiten, die nicht zur Marke passen. Um große Schritte zu gehen, sollten Sie auch die Nutzung der Produkte und die Customer Journey im Blick haben, um Potentiale zu schöpfen.

Hier bieten sich viele Möglichkeiten, Kundenwünsche zu erfassen. Sie reichen von der aktiven Auswertung von Beschwerden, die das Unternehmen erreichen, über Social Listening in sozialen Medien, die Beobachtung und Analyse von Communities, die in Ihren Produktbereichen ein hohes Involvement aufweisen und sich besonders intensiv mit Ihren Produkten auseinander setzen, die Bildung von Kundenbeiräten, von deren Erfahrungen Sie profitieren können, Beobachtungen bei der Nutzung Ihrer Produkte, bis hin zu explorativen Methoden, um mehr über den Bedarf der Kunden zu erfahren.

Wir nutzen zur systematischen Analyse von Wachstumsoptionen aus Kundensicht den Wachstumsdiamanten, bei dem aus unterschiedlichen Perspektiven latente und manifeste Bedarfe eruiert werden.

Folgende Fragen können Sie dabei leiten, passende neue Produkte zu finden und zu bewerten:

- Passt das Produkt zu meiner Marke, ist der „Fit“ groß genug?
- Erfüllt das Produkt ein echtes Kundenbedürfnis besser als andere Produkte?
- Ist das Kundensegment attraktiv genug zur Einführung eines neuen Produktes unter der Marke?
- Schaffen wir eine deutliche Abgrenzung zu anderen Wettbewerbern in der Kategorie?
- Kannibalisieren wir mit dem neuen Produkt nicht unsere vorhandenen Produkte?



Abbildung 5: Der Wachstumsdiamant

Potentialträger fördern

In einem ausgeglichenen Markenportfolio gibt es immer „Cash Cows“, also Produkte, die für große Umsatzanteile und Profitabilität heute stehen. Es bedarf aber auch der sogenannten „Stars“, also Produkte, die das Wachstum und die Profitabilität der Zukunft sichern. Auf diese ist ein besonderes Augenmerk zu legen.

Aufgrund sich ändernder gesellschaftlicher Rahmenbedingungen und daraus resultierender tektonischer Verschiebungen im Kundenverhalten ergeben sich in vielen Branchen neue Potentialträger. Typisches Beispiel sind hier nachhaltige Produkte. Wenn Sie Potentialträger fördern wollen, müssen Sie diese ähnlich wie Ihre Leadprodukte aufbauen. Sie sind der Umsatz der Zukunft. Wie bei jeder Portfolioanalyse ist in diese Stars zu investieren und Geld von den Cash Cows zur Verfügung zu stellen.



Abbildung 6: Portfolio-Matrix für Produkte einer Produktrange

Folgende Fragen können hier helfen:

- Welche neuen Produkte entwickeln sich überproportional gut im Markt?
- Welche neuen Produkte treffen einen sich abzeichnenden, dauerhaften Trend oder sich ändernde Kundenbedarfe besonders gut?
- Welche neuen Produkte entwickeln sich auch ohne große Marketingunterstützung gut und wachsen stetig?
- Welche neuen Produkte überzeugen durch Menge und Marge oder Alleinstellungsmerkmale, die sich weiter entwickeln lassen?

Produktsortimente nach Streichkandidaten durchkämmen

Oft werden Produkte zu lange mitgeführt, obwohl diese keine Rechtfertigung mehr im Regal haben. Häufig entstehen dadurch Kannibalisierungseffekte innerhalb der Produktlinie. Im Bierbereich findet man beispielsweise recht häufig Radler, Radler naturtrüb, Radler alkoholfrei und Radler alkoholfrei naturtrüb. Normales Radler und alkoholfreies Radler

adressieren unterschiedliche Bedarfe und sind deshalb gesetzt. Schwierig wird es dann bei der Frage „naturtrüb oder normal“. Beides ist sicherlich nicht notwendig. Hier brauchen Sie einen klaren Kriterienkatalog auf Basis der Markenwerte, welches Produkt im Produktprogramm verzichtbar ist.

Sie tun sich keinen Gefallen damit, solche Produkte weiter mitzuführen, weil diese die Aufmerksamkeit von den wichtigen Produkten ablenken und gerade im Handel die oben beschriebenen „Staus“ bewirken. Zwar gilt die einfache Klassifikation in A-, B- und C-Produkte heute nicht mehr durchgängig, da auch Long Tail-Produkte, also Nischenprodukte, gerade im digitalen Zeitalter hoch profitabel sein können. Allerdings muss man sich auch hier die Frage stellen, wie lang der Bereich der Long Tail-Produkte tatsächlich sein muss.

Folgende Fragen helfen:

- Welche Produkte können Sie streichen, ohne mit negativen Auswirkungen zu rechnen (keine große Nachfrage, keine Cross-Selling-Effekte etc.)?
- Welche Produkte sind in Menge und in Marge schwach?

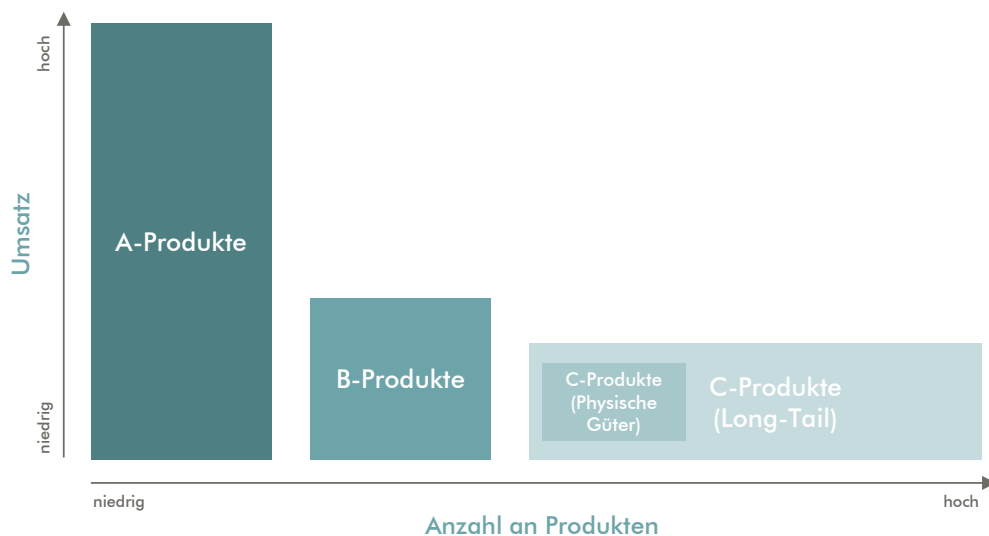


Abbildung 7: Klassifikation in A-, B- und C-Produkte

Die goldenen Regeln der Umsetzung beachten

Den Spagat zwischen Markenzugehörigkeit und Differenzierung schaffen

Leicht ist es nicht, aber notwendig. Einerseits müssen Sie dem Kunden bei jedem Produkt kommunizieren, dass es zu Ihrer Marke gehört. Das funktioniert nur über die Nutzung markentypischer Merkmale. Hier sollten Sie eine klare Hierarchie relevanter Muster Ihrer Marke haben. Andererseits müssen sich die Produkte für Kunden im Regal unterscheiden. Sonst laufen Sie Gefahr, dass das Ganze als „Einheitsbrei“ wahrgenommen wird. Ritter Sport zeigt virtuos, wie dies geht.

Mentale Schubladen für Kunden bilden

Dieses Prinzip wird leider viel zu selten betrieben, ist aber ein Schlüssel dafür, um große Produkortimente in kleine, leicht verdauliche Häppchen zu gruppieren. Dadurch bilden Sie sinnvolle und einfach zugängliche Einheiten für Ihre Kunden. Produktgruppierungen durch Benennungen wie „Basic, Advanced, oder Premium“ können helfen. Gerade bei komplexen Sortimenten ist eine Ordnung durch mentale Schubladen ein Muss.



Abbildung 8: Bildung mentaler Schubladen bei der Marke Teekanne, www.teekanne.de

Dem Prinzip der Mental Convenience Rechnung tragen

Produktprogramme erschließen sich für Kunden dann einfach und ohne große gedankliche Anstrengungen, wenn die Benennungen klar und eindeutig sind und idealerweise den Kundennutzen kommunizieren. Zudem sollten auch visuelle Elemente auf der Verpackung dies unterstützen. Meister Proper zeigt, wie es geht.

Rüsten Sie Ihren Vertrieb und Ihre Handelspartner auf und stellen Sie eine reibungslose Durchsetzung der Marke sicher

Prüfen Sie systematisch, ob Ihr Vertrieb schon fit ist für die wirksame Durchsetzung des Markenportfolios: Liegen die richtigen Argumente und Argumentationsketten vor? Arbeitet der Vertrieb Hand in Hand und auf Basis der ihm zur Verfügung gestellten Informationen und Hilfsmittel? Verkauft der Vertrieb aus der Marke heraus statt unter Zuhilfenahme von Preisen und Rabattzugeständnissen zum Gewinn von Terrain? Aber auch im Handel gilt es zu prüfen, wie gut dieser Ihre Marke durchsetzt und zur Geltung bringt. Erfüllen Ihre Partner die von Ihnen definier-

ten Anforderungen? Müssen Sie sich von Partnern trennen, weil Sie Ihren Anforderungen nicht mehr gerecht werden?

Rimowa hat sich nach Übernahme durch den LVMH-Konzern radikal von vielen Einzelhändlern getrennt, die die von Rimowa gestellten Mindestanforderungen an Raum, Präsentationsmöglichkeiten und Umsatz nicht erfüllen konnten. Dadurch stellte man sicher, dass die Marke in einem markenkonformen Kontext präsentiert und vermarktet wird.

Nutzen Sie neue Technologien und Daten zur besseren Durchsetzung

Sowohl bei Marketingprozessen als auch bei der Gewinnung relevanter Daten zur Analyse Ihres Markenportfolios bieten sich – neben den herkömmlichen Kennzahlen – durch die Digitalisierung neue Möglichkeiten an. Insofern sollten Sie zum einen vorhandene Daten hinsichtlich Ihrer Aussagekraft prüfen und optimieren. Zudem können Sie weitere digitale Quellen zum Generieren wertvoller Insights anzapfen, um zu erfahren, wie Ihre Produkte bewertet werden bzw. wo noch latenter Kundenbedarf vorhanden ist, den Sie mit neuen Produkten besser decken können.



Abbildung 9: Mental Convenience bei Meister Proper, www.for-me-online.de

Verwässern Sie nicht den Markenkern

Nicht immer sind sich Manager sicher, ob sie mit dem nächsten Produkt nicht den Kompetenzbereich der Marke verlassen und die Todeszone der Markendehnungen betreten. Deshalb lohnen sich „Fit“-Messungen. Zudem können Sie im Zweifelsfall auch Limited Editions auf den Markt bringen, weil Sie damit mehr wagen können. Das Risiko ist deshalb begrenzt, weil solche Produkte eben nur kurze Zeit oder in kleiner Menge verfügbar sind.

Sie sehen: Produktlinien zu managen ist leichter gesagt als getan. Das Führen mit Kennzahlen reicht alleine nicht. Diese signalisieren meist erst zu spät, wenn etwas im Argen ist. Sie sollten entsprechend anders Vorsorge treffen.

Denken Sie Ihr Markenportfolio radikal von der Zukunft her

Denken Sie die Zukunft, bevor es andere tun. Ver-

lassen Sie Ihre Komfortzone und stellen Sie die „Was wäre, wenn“-Fragen:

- Was wäre, wenn ein Wettbewerber Ihren Markt revolutionieren würde? Wo wären die Hebel und Ansatzpunkte?
- Was wäre, wenn ein Wettbewerber Sie vom Markt verdrängen wollte? Wo wären die größten Schutzwälle, wo die stärksten Angriffsflächen?
- Was wäre, wenn sich der Kundenbedarf radikal ändern würde? Was wäre Ihre Antwort darauf?
- Was wäre, wenn Technologiesprünge die üblichen Produktzyklen obsolet machen würden? Wie würden Sie darauf reagieren?
- Wo sehen Sie Megatrends, die Ihr Business beeinflussen? Was heißt dies für Sie konkret?

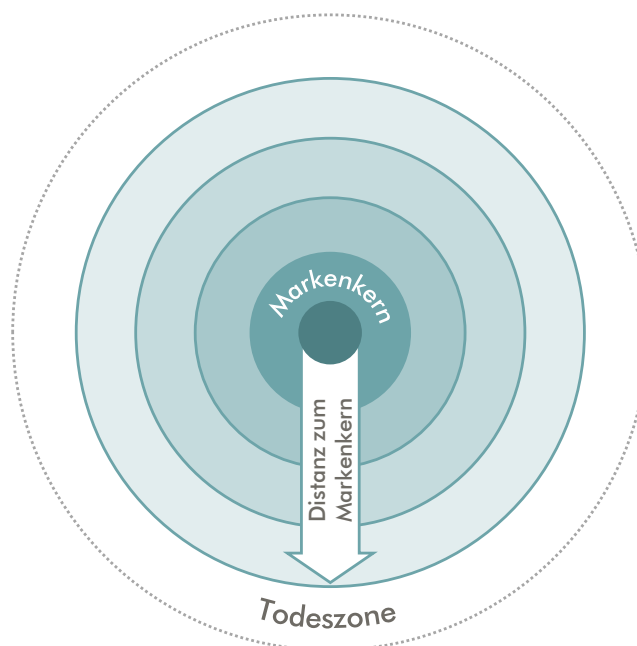


Abbildung 10: Produktportfolio einer Marke

Ihr Ansprechpartner



Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch | Gründer



+49 (0) 6831 95 95 6 - 0



f.-r.esch@esch-brand.com

Buchempfehlungen



Franz-Rudolf Esch, **Identität: Das Rückgrat starker Marken**, 1. Auflage. 2016, 309 Seiten, gebunden, ISBN 9783593505763



Franz-Rudolf Esch, **Marke 4.0 – Wie Unternehmen zu digitalen Markenchampions werden**, 1. Auflage. 2019, 259 Seiten, gebunden, ISBN 9783800659401



Franz-Rudolf Esch, **Strategie und Technik der Markenführung**, 9. Auflage. 2018, 791 Seiten, gebunden, ISBN 9783800654680



F.-R. Esch, T. Tomczak, J. Kernstock, T. Langner, J. Redler, **Corporate Brand Management – Marken als Anker strategischer Führung von Unternehmen**, 4. Auflage 2019, 769 Seiten, gebunden, ISBN 9783658248994

ESCH. The Brand Consultants GmbH

Kaiser-Friedrich-Ring 8
66740 Saarlouis

Fon: + 49 6831 95 956-0
Fax: + 49 6831 95 956-99

E-Mail: office@esch-brand.com
Web: www.esch-brand.com

© COPYRIGHT

Dieses Dokument der ESCH. The Brand Consultants GmbH ist ausschließlich für den Adressaten bestimmt. Es bleibt bis zu einer ausdrücklichen Übertragung von Nutzungsrechten Eigentum der ESCH. The Brand Consultants GmbH.

Jede Bearbeitung, Verwertung, Vervielfältigung und/oder gewerbsmäßige Verbreitung ist nur mit Einverständnis der ESCH. The Brand Consultants GmbH zulässig. In der vorliegenden Studie sind stets alle Geschlechter gemeint. Aus Gründen der Lesbarkeit wird jedoch nur eine Form verwendet.