

# Liebe zum Detail

Professor Franz-Rudolf Esch, der ganz frisch von der Justus-Liebig-Universität Gießen an die European Business School nach Oestrich-Winkel gewechselt ist, ist Experte für Markenmanagement und Kommunikationsforschung.

**Herr Professor Esch, die Kommunikationsausgaben Ferreros sind auch 2010 rekordverdächtig. Wird hier Wachstum mit Werbung erkauf?**

Diese Frage lässt sich eigentlich nur vor dem Hintergrund der zentralen Unternehmensstärken Produktkompetenz und Angebotsvielfalt beantworten. Die Qualitätsanforderungen sind außerordentlich hoch, die Markenführung sehr professionell. Ferrero-Marken werden kontinuierlich aufgebaut und zeitgemäß weiterentwickelt. Hinzu kommen unschätzbare Consumer Insights, ein ausgeprägtes Category-Know-how und eine unheimliche Vertriebsstärke.

**Hat das Einfluss auf den Werbeauftritt und das Werbebudget?**

Unbedingt. Ferrero bewirbt eine große Anzahl von Monomarken. Da kommt schon etwas zusammen. Süßwaren sind extrem impulsgetrieben. Wer in dieser Kategorie auffallen will, muss nachdrücklich werben, um in der Flut neuer Angebote nicht unterzugehen.

**Was in der Regel im Fernsehen passiert.**

Süßigkeiten sprechen breite Zielgruppen an. Ein Markenhersteller muss also dafür sorgen, dass die unterschiedlichen Marken im Kopf der Verbraucher präsent sind und der Konsument sie mit etwas verbindet. Das geht nach wie vor am besten über Fernsehwerbung. Und um Produkte zu inszenieren, ist TV der Königsweg, weil der Markenanbieter heutzutage die unterschiedlichen Zielgruppen über die Vielzahl der Programme und Platzierungsmöglichkeiten sehr gut aussteuern kann. Andere Werbekanäle wie Print oder Online ergänzen den Mediamix.

**Kennen Sie unter den FMCG-Herstellern Unternehmen, die in der gleichen Liga spielen?**

Im Süßwarenbereich ist Ferrero eine Klasse für sich. Ähnlich wie Coca-Cola im Bereich der Softdrinks. Im Mopsegment vielleicht Danone. Das Unternehmen agiert und wirbt ebenfalls produktgetrieben. Im Kühlregal treffen beide Unternehmen ja aufeinander. Procter & Gamble fiel mir noch ein, wenn es um den Research-Vergleich geht. Und Schwarzkopf & Hen-

kel. Auch hier werden Einzelmarken ausgelobt.

**Erkennen Sie irgendwelche Schwächen in der Werbung?**

Über alle Marken hinweg betrachtet gibt es natürlich Licht und Schatten. Bei Raffaello beispielsweise hat sich im Kopf der Zuschauer doch ein sehr klares Bild aufgebaut. Das gleiche gilt für Nutella, Ferrero Küsschen, Rocher, Kinder Überraschung, die Ü-Eier und Mon Chéri. Das kann man von der Gebäckkugel Giotto nicht sagen. Hier wurde die Grundaussage in der Kommunikation über die Jahre zu

packungen. Und die Konsumenten kaufen in diesem Fall eher die Produkte Nutella, Hanuta, Duplo, Yogurette, Milchschnitte. Damit werden ja ganz unterschiedliche Käufertypen angesprochen. Die Frage ist doch: Was soll eine Dachmarke erreichen? Ich glaube, dass Ferrero gut beraten ist, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen. Alles unter einem Dach – bei den Sonderplatzierungsinself im Handel – das reicht.

**Sie sehen demnach also keinerlei Anlass für Kritik?**

Vielleicht denkt Ferrero manchmal zu produkt- und absatzbezogen und zu wenig markengetrieben. Produkteigenschaften, Ingredienzien, Geschmack – sind nur ein Teil der Marke. Ferrero sollte nicht nur Abverkaufsziele im Auge haben, sondern stärker darüber nachdenken, wofür Marken langfristig stehen. Was ist die Markenidentität? Das Markenerlebnis? Welche Bilder verbinden Verbraucher mit der Marke? Das findet teilweise noch zu wenig statt.

**Kritiker monieren, Ferrero sei zu innovationschwach. Produktneuheiten variierten lediglich Bewährtes. Neue Stars wurden nicht kreiert?**

**Professor Franz-Rudolf Esch, Lehrstuhl für Markenmanagement und Automotive Marketing, Head of Marketing, EBS Business School**

Es gab Neuheiten wie Rondnoir oder Artikel im Bereich der Kinder-Produkte. Allerdings wenige sogenannte Break-through-Innovationen, also umwerfend Neues. Andererseits ist eine Stärke von Ferrero die extrem ausgeprägte

Liebe zum Detail. Häufig werden Produkte mit inkrementellen Verbesserungen an Verpackungen, Varianten oder Haushaltsgrößen fortentwickelt, die auf den ersten Blick nicht sichtbar sind und dennoch im Markt beachtliche Wirkung zeigen.

**Zum Beispiel?** Nutella & Go. Durch Fortentwicklungen kommt das Unternehmen auf eine Angebotsbreite, die bestechend ist. Einen Fehler kann man Ferrero ganz sicher nicht vorwerfen: mit Artikeln übereilt in den Markt zu gehen. Richtige Flops, die gerade bei Süßwaren ein Problem sind, erlebt das Unternehmen deshalb selten. Ferrero ist zu Recht dafür bekannt, neue Produkte im Vorfeld sehr intensiv zu testen. *kon/lz 43-10*



BERN BOSTELMANN

häufig geändert. Das spiegelt sich sicher auch in den Absatzzahlen wider.

**Im Grundsatz aber kann der Handel beruhigt auf Ferrero setzen.**

Ja, Ferrero gelingt auch die Verbindung von TV-Botschaften und POS-Kommunikation sehr gut. Auf die großen Mehrmarken-Zweitplatzierungsaktionen zu Ostern, Weihnachten oder zum Valentinstag kann kein Händler verzichten. Alles-aus-einem-Haus funktioniert als Dachmarkenansatz am POS...

**...auf den der Süßwaren-Hersteller sonst aber verzichtet.**

Richtig, es gibt von Ferrero keine Dachmarkenkampagnen. Allerdings finden Sie den Absender auf den Ver-

„Ferrero ist eine Klasse für sich“

Prof. Franz-Rudolf Esch