



Was Marken stark machen

Der Marketingprofessor Franz-Rudolf Esch warnt vor allzu viel **Herumgeschraube an Erfolgsmarken** und beschreibt, was McDonald's und Nivea besser machen als McDonald's.

Catrin Bialek Düsseldorf

Radikal war der Farbwechsel, den sich der Burgerbrater McDonald's Ende 2009 verpasste: Von grellem Rot sollten alle Filialen in nachhaltiges Grün getaucht werden. Als Bekannnis und Respekt vor der Umwelt, hieß es lyrisch. Mit dem neuen Grün kamen auch neue Produkte auf die Speisekarte. Bunter Salat statt fetiger Pommes.

Für Marketingprofessor Franz-Rudolf Esch liefert der Wandel, den McDonald's öffentlichkeitswirksam inszenierte, allerdings ein Negativbeispiel in der Geschichte der Markenführung. „Nicht gelungen“, urteilt Esch, der an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel Marketing lehrt und ein eigenes Beratungsunternehmen führt. Veränderung sei wichtig, für Marken ebenso wie für Menschen, sagt der Marketingexperte. Aber am Ende müsse man den harten Kern herauschälen, der bestimmt, wer oder was man eigentlich ist. Im Fall von McDonald's: eine Fast-Food-Kette, die mit ihrer alten Hausfarbe Rot - grell und geschmacksstümmernd - eigentlich gut bedient war.

McDonald's ist aber nur eines von vielen irrgleiteten Marketingexemplen, die Esch ausge-

Wahrheit: Starke Marken sind das Ergebnis langfristiger Überlegungen und konsequenter Handlungen. Vorbilder dafür findet Esch auch in Deutschland, er nennt als Beispiele Unternehmen wie Nivea, Miele und BMW.

Doch ein solch ausgeruhtes Markendenken wirkt in einer so schnellen Zeit wie der unsigen beinahe fehl am Platz. Es steht Managern, die doch oft nur kurze Zeit ihre Positionen innehaben, im Weg, schließlich wollen sie doch alle etwas bewirken, am liebsten sofort alles verändern. Esch rät: „Manager sollten sich im täglichen Geschäft die Zeit nehmen, die markenrelevanten Fragen kritisch zu hinterfragen.“ In der Realität sei das leider nicht der Fall, meint er.

In einer Studie der Werbeagentur Havas steht, die Europäer würden es nicht bedauern, wenn es morgen 93 Prozent der Marken nicht mehr gäbe. Angesichts langer Regalreihen in den Supermärkten, in denen die immer gleichen Waren stehen, ist dieses Studienergebnis gut nachvollziehbar. Was also macht Marken wirklich stark? Esch meint: ihre Identität. In der Branche wird das gerne mit dem Modewort Haltung übersetzt. Die Identität einer Marke setzt sich - ähnlich wie beim Menschen - aus allerlei Faktoren zusammen, da geht es um objektive Merkmale, um subjektive Gefühle, um Erwartungen. Für Esch ist es die Krönung der Markenführung, wenn die Identität mit dem übereinstimmt, was die Konsumenten als Markenimage abspeichern. Selbstbild und Fremdbild - wenn die Kluft dazwischen zu groß ist, fällt die Marke hin ein und verschwindet. McDonald's als grüne Biomarke ist ein Beispiel für solch einen allzu breiten Graben.

Einen kritischen Blick wirft Esch auf die sozialen Medien wie Facebook und Twitter. „Die meis-

ten Informationen landen ungenutzt auf dem In-

formationsmüll“, schreibt Esch. Wenn ein Auto-

hersteller wie Audi 700 000 Fans mehr habe als

Opel, liege dies an der Markenstärke von Audi,

weniger an der Leistung des Social-Media-Teams.

Ebenfalls hart ins Gericht geht er mit Marken, die jedes Merkmal für sich beanspruchen und daher höchst umständlich kommunizieren. Esch: „Man darf nicht alles wollen.“

**IDEN
ITÄT**

DAS RÜCKGRAT
STÄRKER MARKEN

Franz-Rudolf Esch
Das Rückgrat starker Marken

Campus, Frankfurt 2016, 309 Seiten, 39,95 Euro