www.wisu.de ISSN 0340-3084 13248

Prof.-Profile: FRANZ-RUDOLF ESCH

das wisu wirtschafts studium

Zeitschrift für Ausbildung, Prüfung, Berufseinstieg und Fortbildung

Herausgeber:
Prof. Dr. T. Hartmann-Wendels
Prof. Dr. R. Thome
Prof. Dr. Dr. h.c. A. Woll
Prof. Dr. B. Luderer

Target Costing
Corporate Governance Ratings
Alternative Szenarien bei der Bankenregulierung
Mobile Marketing
Handelsbeschränkungen
Die Hauptfunktionen des Staates
Numerische Methoden zur Nullstellenbestimmung
Hedge Accounting nach IFRS
Equal Pay
Kostenkalkulation von IT-Investitionen
Devisenmarkt und Wechselkurs
Ölpreis und OPEC
Ökonomik interaktiv: Animal Spirits
Rentenindex
Jura: Materiellrechtliche Einreden
Check-up: Marktversagen
Fallstudien BWL, Wirtschaftsinformatik
Klausur VWL

Ist Europa bereit für Zinserhöhungen?
Spielregeln für modernes Lobbying
Arabien: Wenn die Dominosteine fallen
Auch Peking ist nervös
Japan: Stagnation, Deflation, Schulden
Drohende Pkw-Blase
Indiens Problem: Die Landwirtschaft
Cyberwars: Der unblutige Krieg
Russland braucht ausländische Hilfe
Chancen in der Versicherung
Kein Praktikum wie jedes andere
Platon und das MBA-Studium

Wissenschaftliches Schreiben: Wie man häufige Fehler vermeidet

Die Revolution und das Öl

3/11

PROFESSOREN-PROFILE

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch, 51, ist Inhaber des Lehrstuhls für Markenmanagement und Automobilmarketing an der EBS Business School in Oestrich-Winkel. Er studierte in Saarbrücken und war Assistent von Prof. Dr. Werner Kroeber-Riel. Seine Lehrtätigkeit führte ihn in die Schweiz und nach Österreich. Seine bevorzugten Arbeitsgebiete: Markenführung, Kommunikation, Konsumentenverhalten und Automobilmarketing.

Seine wichtigsten Buchveröffentlichungen: „Strategie und Technik der Markenführung", „Strategie und Technik der Werbung" (mit W. Kroeber-Riel), „Marketing" (mit H. Sattler und A. Herrmann). Er ist Gründer und wissenschaftlicher Beirat von „ESCH. The Brand Consultants", Jury-Mitglied beim Marken-Award der „Absatzwirtschaft" und Mitglied verschiedener Beiräte (u.a. Vorsitzender des Marketing-Beirates der Volkswagen AG und von Vaillant).

Franz-Rudolf Esch

Wie wichtig Marken heute sind, zeigt sich bereits daran, dass die Spitzenmarke Coca-Cola etwa 70 Mrd. Dollar wert ist. Andererseits verliert man als Verbraucher im immer größer werdenden Markenmeer zunehmend den Überblick. Haben wir bereits eine Marken-Inflation, womit sich viele Marken gegenseitig neutralisieren? *Die Zahl der Marken ist tatsächlich stark gestiegen, allerdings folgt das Angebot in stärker segmentierten Märkten der Nachfrage. Das führt dazu, dass Konsumenten einen großen Teil der Marken ausschließen, weil sie für sie irrelevant sind. Insofern dienen Marken der Orientierung im Angebotsmeer. Ob sie sich gegenseitig neutralisieren, hängt vor allem davon ab, ob sie ein starkes oder schwaches Profil und Image haben.*

Marken können eine Orientierung sein, etwa was die Produktqualität anbelangt. Andererseits wollen sich manche durch den Kauf einer Marke auch persönlich aufwerten. Ab welchem Punkt ist Markenbewusstsein ungesund? *Marken stehen zunächst für klare Versprechen, womit sie ein Vertrauensanker sind. Der Kunde weiß, was ihn erwartet. Bionade ist eine natürliche Limonade, Frosch ein natürliches Reinigungsmittel. Marken werden jedoch auch gekauft, weil sie mit der eigenen Persönlichkeit übereinstimmen oder eine Persönlichkeit verkörpern, die man gerne hätte. Wenn der durchschnittliche Porsche-Käufer Mitte 50 ist, stellt sich die Frage, was in diesem Fall zutrifft. Bei Premium- und Luxusmarken können auch Ausgrenzung und Zugehörigkeit zu einer In-Group das Kaufmotiv sein. Das ist auch bei hippen Jugendmarken der Fall. Markenbewusstsein kann auch ein Indikator dafür sein, dass man klare Vorstellungen hat und dazu die passende Marke sucht. Ungesund ist es, wenn man sich nur noch über Marken definiert, um so sein Selbstwertgefühl zu steigern, oder wenn man kaufsüchtig wird.*

Auch Politiker bauen oft eine persönliche Marke auf, da sie für bestimmte Ideen und ein bestimmtes Verhalten stehen. Ein Beispiel ist zu Guttenberg. Welche Fehler hat er bei der Führung seiner Marke gemacht? *Zunächst einmal hat er viel richtig gemacht, sonst wäre er nicht so schnell aufgestiegen. Er ist beliebt, weil er sich positiv von den grauen politischen Mäusen abhebt: Er ist freundlich, direkt, klar, kompetent und hat einen gewissen Glamour-Effekt. Er hat es auch verstanden, sich in den Medien zu inszenieren und sie für sich zu instrumentalisieren. Gerade dies und seine hohen ethischen Ansprüche sind ihm bei seiner Dissertation auf die Füße gefallen. Für Marken und Politiker gilt: Walk your talk. Sie müssen das machen, was sie propagieren. Hier wurde zu Guttenberg seinen eigenen Ansprüchen nicht gerecht. Daraus muss er lernen.*

Kann man eine abgestürzte Marke wieder zu altem Glanz führen oder bleibt etwas hängen? Auf zu Guttenberg übertragen: Kann er die Ereignisse vergessen machen und seine politische Karriere eines Tages fortsetzen? *Ob es nun um einen Politiker oder eine Marke geht: Je stärker die Marke ist, desto eher wird sie eine Krise ohne größere Blessuren überstehen. Übertragen auf zu Guttenberg: Aufgrund seiner Fähigkeiten und Beliebtheit wird er seine politische Karriere fortsetzen können. Wer aus seinen Fehlern lernt, wird gestärkt aus einer Krise hervorgehen.*

Sie befassen sich auch mit der Autoindustrie. Sogar General Motors, das vom Staat gerettet werden musste, macht wieder Gewinne. Ist es dem Unternehmen gelungen, sein schlechtes Image abzuschütteln? *In den USA ist das Image von GM und vielen GM-Marken nie richtig schlecht gewesen. GM stand jedoch überwiegend für klassische US-Autos wie Pick-ups und SUVs, die nicht gerade für Spriteffizienz bekannt sind. Auch die Technik war oft veraltet. Dank staatlicher Finanzhilfen, massivem Stellenabbau und dem Verkauf von Hummer und Saab überlebte man. GM hat aber noch viel Arbeit vor sich. Der Wettbewerb ist hart, es gibt viele gute Marken. Jetzt kommt es darauf an, mit Leuchtturmprojekten wie dem Chevrolet Volt das neue automobile Zeitalter mit einzuläuten und das Image in puncto Ökologie aufzubessern.*

> **„Für Marken und Politiker gilt: Walk your talk. Sie müssen das machen, was sie propagieren"**

Selbst Autoliebhaber kennen sich in der heutigen Modellflut kaum noch aus und wundern sich oft, welches Auto neben ihnen an der Ampel steht. Ist dieser Modell-Overkill, der ja mit hohen Kosten verbunden ist, sinnvoll? *Einerseits bedarf es neuer Modelle, um neue Bedürfnisse zu wecken, SUVs sind ein Beispiel dafür. Andererseits scheint in der Tat eine kritische Menge an Modellen, Modell-, Motor- und Ausstattungsvarianten erreicht zu sein, die kaum noch zu überblicken ist. Der Drang, immer neue und spezifischere Zielgruppen oder bestehende Käufergruppen*

differenzierter anzusprechen, treibt natürlich die Kosten nach oben. Geringere Stückzahlen und kürzere Produktzyklen machen es zudem schwieriger, hohe Renditen zu erzielen. Weniger kann also mehr sein.

Noch vor kurzem wurde den Autofirmen vorgeworfen, sie hätten nicht rechtzeitig auf den Klimawandel, sinkende Ölvorkommen, hohe Benzinpreise etc. reagiert und sich zu wenig um alternative Antriebsarten gekümmert. Haben sie inzwischen ihre Hausaufgaben gemacht? *Die deutschen Autohersteller sind auf einem guten Weg. Nicht zuletzt wegen des gestiegenen Umweltbewusstseins, der Finanzkrise und der EU-Emissionsvorgaben bedurfte es neuer Ansätze. Dies nur auf alternative Antriebe zu beschränken, wäre jedoch zu kurz gesprungen. Downsizing, Energierückgewinnung und neue Materialien sind Beispiele, wie sich der Energieverbrauch auch senken lässt. Während alternative Antriebe früher eher Pilotprojekte waren, wird heute mit Hochdruck an der Serienreife von Hybrid- und Elektrofahrzeugen gearbeitet.*

Welchem Antrieb räumen Sie künftig die größten Chancen ein? *Die Frage ist, was mit „künftig" gemeint ist: fünf Jahre, zehn Jahre, 20 Jahre? Wir haben zu den Antriebstechniken 140 Experten befragt. Danach wird die herkömmliche Technik noch lange dominieren und sukzessiv durch Hybridantriebe und Elektroautos ergänzt. Elektromobilität ist jedoch nicht automatisch ökologisch sinnvoll, da bei der Stromerzeugung viel Kohlendioxid anfällt. Es dürfte also zu einem Nebeneinander von alternativen Antrieben kommen. In den großen Städten haben Elektroautos aufgrund von Car Sharing und subventioniertem Leasing eine große Zukunft. Solange das Elektroauto kein vollwertiges Substitut für die bisherigen Modelle ist, wird die Masse der Verbraucher jedoch nicht umsteigen. Das liegt am höheren Preis und an der geringeren Reichweite. Der Verbrennungsmotor wird deshalb durch Downsizing und Hybridmodelle weiterhin große Bedeutung haben. Langfristig ist der Wasserstoffantrieb hochinteressant.*

Der neueste Trend ist Mobile Marketing — Werbung per Handy und Smartphone —, da man so den Verbraucher individuell und ortsbezogen ansprechen kann. Stört es Sie, wenn Werbetreibende wissen, wo Sie sich gerade befinden? *Ich bin — wie viele andere — natürlich nicht davon begeistert, wenn man mein Bewegungsprofil kennt. Dennoch ist Mobile Marketing eine große Chance für die Unternehmen und von großem Nutzen für die Konsumenten. Wichtig ist, dass Werbung nicht als Belästigung oder Eingriff in die Privatsphäre empfunden wird. Mobile Marketing kann nützliche Informationen für den jeweiligen Standort bereitstellen: vom Hinweis auf ein gutes italienisches Restaurant über Tipps für Museen etc.*

Manchmal hat man den Eindruck, vielen ist gar nicht bewusst, dass mit der Benutzung kostenloser Services von Google und anderer Internet-Firmen — von der E-Mail bis Maps — zum gläsernen Verbraucher werden. Oder ist das einfach der Preis, den man zahlen muss, wenn man diese Services nutzt? *Die Grenze zwischen dem gläsernen Verbraucher und neuen technischen Möglichkeiten der Kommunikation und Information ist ein schmaler Grat. Unternehmen müssen sich auch hier ihrer Verantwortung bewusst sein und Vertrauen aufbauen. Am Ende bestraft der Kunde es ohnehin, wenn er sich zu sehr beobachtet und kontrolliert fühlt. Denken Sie nur an die Diskussionen um Datenschutzbestimmungen bei Facebook oder StudiVZ in den letzten Jahren. Das gilt auch für Google Street View. Insgesamt bieten die digitalen Dienste jedoch einen Nutzen für den Konsumenten, was auch ihren Erfolg begründet. Zudem wachsen Jugendliche heute in diesem Umfeld auf, es ist für sie selbstverständlich. Vor Jahren ging man in Deutschland wegen der Volkszählung noch auf die Barrikaden.*

Die Werbeindustrie verspricht sich viel vom Neuro-Marketing. Doch der „Buy Button" des Verbrauchers ist noch nicht gefunden. Ist das nur eine Frage der Zeit? Oder ist der menschliche Entscheidungsprozess letztlich doch zu komplex? *Das Neuro-Marketing weckt viele Phantasien, vor allem bei denen, die sich nicht intensiv mit den wissenschaftlichen Erkenntnissen und Methoden befassen. Experten sehen das nüchterner. Und es gibt viele Scharlatane, die auf diesen Zug aufspringen. Die neuronale Forschung bestätigt viele Erkenntnisse, die bereits aufgrund psychologischer und anderer Theorien gewonnen wurden. Es gibt auch neue Erkenntnisse, die die Marketing-Maßnahmen jedoch kaum beeinflussen. Will man etwa kleine Nuancen bei alternativen Marketing-Instrumenten messen, sind die Neuroverfahren oft zu grob. Im Übrigen gibt es nicht nur einen „Buy Button", sondern viele — je nach den Interessen des Konsumenten und der jeweiligen Situation, in der er sich befindet.*

„Beeinflussung gehört zum menschlichen Verhalten. Casanova hat sie, perfekt beherrscht, Machiavelli wusste auch viel darüber"

Neuro-Marketing wirft auch ethische Fragen auf. Etwa: Wie weit darf man Menschen manipulieren? *Dies erinnert an Diskussionen in den siebziger Jahren. Das Ergebnis ist heute das gleiche: Beeinflussung gehört zum menschlichen Verhalten. Casanova hat sie perfekt beherrscht, Machiavelli wusste auch viel darüber. Doch zur Beeinflussung gehören immer zwei. Zudem stellt sich die Frage, wozu man sie einsetzt. Wenn es darum geht, Menschen für umweltbewusstes Verhalten zu gewinnen oder für nicht-kommerzielle Zwecke Geld zu sammeln, geschieht das auch durch Beeinflussung. Man weiß etwa, dass sich mit der Abbildung von mageren schwarzen Kindern, die traurig schauen, mehr Geld für „Brot für die Welt" und andere Hilfsorganisationen sammeln lässt als mit einer reinen Sachaussage. Beeinflussung kann also auch sehr positive Ergebnisse haben.*

Die moderne Werbung, die Konsumenten mithilfe der Werbepsychologie oft zu unbewussten und emotionalen Kaufentscheidungen veranlasst, zeigt jeden Tag, dass das Modell des rational handelnden Homo oeconomicus viel zu simpel ist. Wird es nicht Zeit, es zu kippen? *Der rational handelnde Homo oeconomicus lebt nur im Kopf einiger Wissenschaftler. Menschen handeln nicht nur rational, Emotionen spielen eine große, wenn nicht sogar die dominierende Rolle. Man hat festgestellt, dass jemand, bei dem die für Emotionen zuständigen Hirnbereiche beschädigt sind, nicht mehr in der Lage ist, selbst einfache Entscheidungen zu treffen. Descartes' „Ich denke, also bin ich" muss also durch den Satz von Damasios „Ich fühle, also bin ich" ersetzt werden. Bei unserer neuronalen Studie zeigte sich, dass nur die Emotionen den Unterschied zwischen starken und schwachen Marken ausmachen.*

„Der rational handelnde Homo oeconomicus lebt nur im Kopf einiger Wissenschaftler"

Welche Werbekampagne hat Ihnen in letzter Zeit besonders gut gefallen — und welche nicht? *Häufig gilt ja „gefallen geht über verstehen". Gefallen ist für mich jedoch nur ein Aspekt wirksamer Werbung. Es gibt noch viele andere Kriterien. Werbung ist dann gut, wenn sie die Konsumenten erreicht, ihnen relevante Informationen vermittelt und sich aufgrund ihres integrierten Auftritts nachhaltig einprägt. Deshalb steht beispielsweise die Werbung von Nespresso, Frosch, Axe und dem Mini auf der Sonnenseite. Die Werbung auf der Schattenseite vergisst man hingegen, etwa die Opel-Werbung der letzten Jahre. Allein die Zahl der Slogans, die einige Marken so über die Jahre verwenden, spricht Bände. BMW hatte hingegen nur zwei: „Aus Freude am Fahren", woraus dann „Freude am Fahren" wurde.*