

# Professoren-Profile

## Prof. Dr. Marko Sarstedt, 39,

ist Inhaber des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Magdeburg. Er studierte in Passau, Helsinki und München und war Assistent von Prof. Manfred Schwaiger. Seine Lehrtätigkeit führte ihn in die USA, nach Australien, Saudi-Arabien, Malaysia und Südafrika. Seine bevorzugten Arbeitsgebiete: Forschungsmethoden, insbesondere Strukturgleichungsmodelle, Datenqualität sowie Konsumentenverhalten. Seine wichtigsten Buchveröffentlichungen: „A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling“ (zus. mit J.F. Hair, G.T.M. Hult, C.M. Ringle) und „A Concise Guide to Market Research“ (zus. mit E.A. Mooi). In seiner Freizeit engagiert er sich bei „ja.m“, einem Programm zur Eliteförderung in Mitteldeutschland, und im Verein Berliner Vorstadt zur Förderung von Kunst und Kultur.



**S**ie sind Vater und haben ein Buch mit dem Titel „Optimiertes Babymanagement“ geschrieben, Untertitel: „Den Elternalltag mit betriebswirtschaftlichen Methoden perfektionieren“. Da Sie BWL-Professor sind, werden viele spontan davon ausgehen, dass dies ernst gemeint ist. Ist es das?

Nein, ganz im Gegenteil. Manche Eltern gehen sehr weit mit ihren Bemühungen, jeden erdenklichen Aspekt der Kindererziehung zu optimieren. Das Buch geht noch einen Schritt weiter, indem es beschreibt, wie man dafür Methoden der BWL verwenden kann. Dadurch regt es humoristisch zur kritischen Reflexion an. Auch wenn es sich für die Eltern anders anfühlt, ist es ja gerade schön, wenn sich Kinder manchmal ihren Optimierungsbemühungen entziehen.

**Tiger Moms, zahllose Hotels „La Mamma“ und Helikopter-Eltern zeigen, dass sich Eltern heute viele Gedanken um die Zukunft ihres Nachwuchses machen und dabei viel Kontrolle ausüben. Wird da nicht enorm übertrieben? Denn wie soll der Nachwuchs so lernen, selbständig zu werden?**

Genau, und diese Auswüchse werden im Buch ironisch auf die Spitze getrieben. Etwa indem Modelle beschrieben werden, mit denen sich der „perfekte“ Name für den Nachwuchs finden lässt, der ihm maximale soziale Akzeptanz garantiert und auch noch zum eventuellen späteren Dokortitel passt. Spätestens jetzt dürfte klar werden, wie das Buch gemeint ist.

**Professoren klagen manchmal, dass sich die Eltern von Studenten mit allen möglichen Wünschen an sie wenden. Ein Zeichen dafür, dass die Unis verschulen?**

Mir ist das noch nicht passiert. Ich sehe aber schon eine gewisse Tendenz, dass immer weniger Studenten mit ungewohnten Situationen umgehen können. So wird bei Seminararbeiten schon mal gefragt, ob ich einzelne Passagen Korrektur lesen könnte. Das ist aber weniger ein Zeichen für die Verschulung der Universität, sondern eher generationspezifisch — Stichwort Generation Y.

**Kommen wir nochmal zur Optimierung zurück. Selbstoptimierung ist heute ein gängiges Schlagwort. Erfolgs-Coachs predigen, man könne nur so Karriere machen. Andere sprechen hingegen von einem Optimierungswahn. Wer hat recht?**

Es ist nichts Verwerfliches daran, an sich zu arbeiten und bei den Dingen besser zu werden, die einem wichtig sind.

Problematisch finde ich ein Menschenbild, wonach wir per se defizitär sind und alles an uns optimieren müssen. Wer definiert denn, was optimal ist? Die Programmierer einer App?

**Sie selbst wurden schon in jungen Jahren Professor an einer Uni. Weil Sie sich selbst optimiert haben?**

Optimierung im Sinne von verstehen, nach welchen Spielregeln Wissenschaft und Berufungspraxis funktionieren, war sicher ein wichtiger Punkt. Vor allem gehörten dazu aber viele Entbehrungen und lange Arbeitszeiten. Und am Ende gehört auch etwas Glück dazu.

**Wenn Sie heutigen Studenten und Absolventen einen Tipp geben sollten, wie man Karriere macht: Was würden Sie ihnen raten?**

Vieles ausprobieren, um das zu finden, wofür man sich richtig begeistert. Denn nur dann wird man auch richtig gut darin. Zur Karriere gehören aber auch Dinge wie Praktika, Auslandssemester und persönliche Netzwerke, die bei aller Lebenslaufoptimierung jedoch vor allem Freude bereiten und neue Eindrücke vermitteln sollten.

**Hinter vielem steht heute immer das Gespenst der Kommerzialisierung unseres Lebens. Sie hat auch längst auf das Internet übergreifen, mit dem anfangs so hehre Gedanken wie Freiheit, Demokratisierung und Transparenz verbunden waren. Heute sind Google, Facebook & Co. nur deshalb so erfolgreich, weil sie in großem Stil Werbeflächen verkaufen. Ärgert es Sie manchmal, wenn das Internet an allen Ecken und Enden mit Werbung vollgepflegt ist?**

Nein, und das sollte es auch nicht, wenn man sich den großen Mehrwert vor Augen hält, den diese Unternehmen bei aller — teils auch berechtigten — Kritik erzeugen. Müsstent wir für all das zahlen, wären die wenigsten begeistert.

**Immer mehr Internetnutzer begreifen allmählich, dass sie nur deshalb viele Leistungen im Internet kostenlos erhalten, weil sie mit ihren persönlichen Daten dafür bezahlen. Haben das auch Ihre jungen Studenten begriffen? Und wird das auch in Marketing-Vorlesungen thematisiert?**

Ja, aber ich denke, dass ihnen noch nicht vollkommen bewusst ist, was mit diesen Daten alles angestellt werden kann. Wir thematisieren das natürlich in unseren Veranstaltungen zur Marktforschung.

**„Problematisch finde ich ein Menschenbild, wonach wir per se defizitär sind und alles an uns optimieren müssen“**

**Sie haben es sicher auch schon erlebt: Man sucht im Netz nach einem Produkt und wird anschließend tagelang mit entsprechender Werbung bombardiert. Denken Sie da auch manchmal: Was wissen die noch von mir?**

Meistens denke ich, dass sich die Algorithmen noch stark verbessern lassen, wenn mir das zehnte Mal hintereinander die Laufschuhe angeboten werden, die ich bereits online gekauft habe.

**Das Targeting beim Internet-Marketing wird immer präziser. Wofür über den einzelnen Nutzer immer mehr persönliche Daten gesammelt werden müssen, er also immer gläserner wird. Manche machen deshalb inzwischen einem ungezügelter Marketing den Vorwurf, entscheidend zum gläsernen Konsumenten und damit zum gläsernen Bürger beizutragen.**

Targeting-Kampagnen sind ja nicht per se schlecht, da sie die Konsumenten über Optionen informieren und am Ende vielleicht dafür sorgen, dass man eine Entscheidung trifft, die den persönlichen Nutzen maximiert. Dem sind natürlich Grenzen gesetzt. Hier hätte es frühzeitig entsprechender Datenschutzgesetze bedurft.

**Der Cambridge-Analytica-Skandal zeigt, was man mit den Daten des gläsernen Bürgers noch alles machen kann: ihn beispielsweise politisch manipulieren. Wird da inzwischen nicht eine Dimension erreicht, bei der das Internet zur Spielwiese für Feinde der Demokratie und der Transparenz wird?**

Ob solche Targeting-Kampagnen wirklich zur massenhaften Manipulation der Wähler geführt haben, bezweifle ich. Aber ich sehe durchaus die Gefahren von Filter-Bubbles, in denen sich Verschwörungstheorien und alternative Fakten verbreiten und verstärken. Ich denke, dass der richtige Umgang mit diesen Entwicklungen eine der dringendsten und größten Herausforderungen unserer Demokratie ist.

**Der Internet-Guru Jaron Lanier hat gerade eindringlich vor den Social-Media-Plattformen gewarnt und die Nutzer aufgefordert, sie zu verlassen. Sie erlaubten eine andauernde Überwachung und machten es möglich, einen direkt zu manipulieren – politisch und bei Kaufentscheidungen. Bahnt sich da ein Umbruch an?**

Sicherlich nicht, denn soziale Netzwerke sind mittlerweile viel zu wichtig, um Kontakte zu knüpfen, zu pflegen und uns selber zu inszenieren. Zudem sind solche Manipulationen für den Großteil der Nutzer zu abstrakt und damit bedauerlicherweise irrelevant.

**Wäre es nicht redlicher, Google, Facebook & Co. würden für ihre Services Gebühren verlangen? Dann bräuchten sie sich nicht immer neue Tricks einfallen zu lassen, die Nutzer bis auf die letzte Körperzelle zu durchleuchten, um der Wirtschaft immer präziseres Targeting anbieten zu können.**

Eigentlich schon, aber solche Gebühren lassen sich nur schwer oder gar nicht durchsetzen. „From free to fee“ würde nicht nur viel Zeit in Anspruch nehmen, sondern der Konkurrenz auch Tür und Tor öffnen. Und warum sollten die Unternehmen das machen? Schließlich sind die jetzigen Geschäftsmodelle hochprofitabel.

**Bei Werbung liegt immer der Vorwurf in der Luft, sie informiere nicht nur, sondern nutze auch die psychischen oder emotionalen Schwächen des Konsumenten aus, um das Produkt an den Mann zu bringen.**

Werbung hilft uns vor allem, Kaufentscheidungen zu treffen, die uns ad hoc den größten Nutzen stiften. Natürlich weiß ich, dass mein Apple MacBook gemessen an den Produkti-

onkosten heillos übersteuert ist – aber ich habe trotzdem Freude daran. Und am Ende sind Produkte vor allem dann erfolgreich, wenn sie in puncto Preis/Leistung und Qualität überzeugen können. Ist dies nicht der Fall, hilft auch noch so viel Werbung nichts.

**Als Marketing-Experte durchschauen Sie sicher gleich jeden Manipulationsversuch seitens der Werbung. Wenn Sie sich Ihre letzten Kaufentscheidungen ansehen, waren das immer nur rationale Entscheidungen? Oder fallen Sie auch auf „geheime Verführer“ rein?**

Natürlich bin ich bei meinen Kaufentscheidungen auch irrational, so wie jeder andere Konsument. Ich kann und möchte auch gar nicht jede Kaufentscheidung ständig hinterfragen.

**Früher waren Lieferanten stolz, wenn sie bestimmte**

**Kunden – etwa Königshäuser – beliefern durften, und machten damit Werbung, indem sie sich „Hoflieferant“ nannten. Heute ist es umgekehrt: Der Kunde macht für Lieferanten und Produzenten Werbung, indem er mit Produkten herumläuft, auf denen demonstra-**

**tiv deren Logo angebracht ist. Wie verrückt ist das denn?**

Marken sind identitätsstiftend und damit ein wichtiger Teil unseres Selbstbildes. Indem wir uns mit solchen Marken schmücken, zeigen wir, wer wir sind oder gern sein möchten. Marken kommt also eine wichtige soziale Funktion zu.

**Psychologen sagen, dass Leute, die einen extremen Hang zu Labels und das Bedürfnis haben, diese zur Schau zu stellen, unter Minderwertigkeitskomplexen leiden, die sie auf diese Weise kompensieren wollen. Leben Labels von psychisch gestörten Menschen?**

Ein Minderwertigkeitskomplex ist eine Extremform von Unsicherheit. Jeder von uns ist in vielerlei Hinsicht unsicher, und Labels schaffen ein gewisses Maß an Sicherheit und Selbstvertrauen. Ich sehe darin nichts Verwerfliches.

**Eine Hoffnung der Werbung ist das Neuromarketing, das es ermöglichen soll, durch Erforschung der unbewussten Entscheidungsmechanismen des Menschen ihn zum willenlosen Marketingopfer zu machen. Übertrieben?**

Absolut! Neuromarketing hilft uns, etwas Licht in die Blackbox der Beziehung zwischen Marketingaktivitäten und Konsumentenverhalten zu bringen. Das bedeutet allerdings nicht, dass Marketingforscher nun Konsumenten beliebig manipulieren können. Prozesse zu verstehen und Verhalten vorherzusagen sind zwei unterschiedliche Dinge.

**„Der Homo oeconomicus eignet sich nicht, um Verhalten vorherzusagen. Denn das ist hochgradig irrational“**

**ist, frei und selbständig zu entscheiden, was für ihn gut und schlecht ist. Müssen wir bald mit dem Studienfach „Government Marketing“ rechnen?**

Das gibt es schon längst als Public Policy Marketing. Und es ist extrem wichtig, denn Regierungen müssen nicht nur richtige Entscheidungen treffen, sondern sie auch kommunizieren können. Was geschieht, wenn das nicht der Fall ist, zeigt derzeit eindrucksvoll der Brexit.

**Neoklassiker halten bis heute das Modell des Homo oeconomicus in Ehren. Viele Marketing-Experten und Marketing-Psychologen amüsieren sich darüber.**

Irrationalität lässt sich nur verstehen, wenn man weiß, was rational ist. Insofern würde ich den Homo oeconomicus nicht ganz zu Grabe tragen. Allerdings eignet er sich nicht, um Verhalten vorherzusagen. Denn das ist hochgradig irrational.