

Susanne Goertz

Portfolio-Werbung

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Marken- und Produktmanagement

Herausgegeben von
Professor Dr. Franz-Rudolf Esch (schriftf.),
Universität Gießen,
Professor Dr. Reinhold Decker,
Universität Bielefeld,
Professor Dr. Andreas Herrmann,
Universität St. Gallen,
Professor Dr. Henrik Sattler,
Universität Hamburg und
Professor Dr. Herbert Woratschek,
Universität Bayreuth

Die Schriftenreihe gibt Einblick in den aktuellen Stand der Forschung zum Marken- und Produktmanagement. Sie präsentiert richtungsweisende Erkenntnisse sowie wichtige empirische Untersuchungen und Methoden. Ein besonderer Wert wird auf Praxisrelevanz und Anwendungsbeispiele gelegt. Die Reihe will den Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis fördern und wendet sich daher nicht nur an Studierende und Wirtschaftswissenschaftler, sondern auch an Marketingpraktiker in Unternehmen, Agenturen, Beratungen und Verbänden.

Susanne Goertz

Portfolio-Werbung

Eine Technik zur Stärkung
von Dachmarken in komplexen
Markenarchitekturen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch

Deutscher Universitäts-Verlag

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Universität Gießen, 2006

1. Auflage April 2007

Alle Rechte vorbehalten

© Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2007

Lektorat: Brigitte Siegel / Stefanie Loyal

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 978-3-8350-0770-3

Geleitwort

Unternehmen sind zunehmend bestrebt, ihre Dachmarke zu stärken und mit Produktmarken zu verknüpfen. Einerseits erwartet man sich dadurch Synergien, andererseits soll die Dachmarke auch einen Vertrauensvorschuss für die Produktmarke liefern. Dies ist allerdings nur dann möglich, wenn die Dachmarke über eine gewisse Markenstärke verfügt. Zudem müssen den Konsumenten auch die Beziehungen zwischen der Dachmarke und deren Produktmarken bewusst sein, was oft nicht gegeben ist. Gerade in solchen Fällen muss die Dachmarke zunächst durch entsprechende Maßnahmen gestärkt werden, um ihrer Rolle gerecht zu werden. Genau an diesem Punkt setzt die Arbeit von Frau Goertz an.

Ziel in dieser Arbeit ist die theoretischer Erarbeitung und empirische Fundierung einer Technik, mit deren Hilfe Dachmarken gestärkt werden können. Dazu nutzt Frau Goertz einen innovativen Ansatz, indem sie auf Erkenntnisse des Impression Managements zurückgreift. Hier geht es um die Frage, wie man Menschen beeindrucken kann. Übertragen auf die Dachmarke geht es konkret darum, inwieweit der Ausweis eines Produktportfolios in der Kommunikation Konsumenten positiv für die Marke beeinflusst. Frau Goertz prägt dafür den Begriff „Portfolio-Werbung“. Eine solche Wirkungsanalyse zur Portfolio-Werbung, um Dachmarken zu stärken, steht bislang noch aus.

Das Thema ist aus wissenschaftlicher wie aus praktischer Sicht äußerst relevant: Viele Unternehmen wie Unilever, Maggi oder Henkel arbeiten gezielt an der Stärkung ihrer Dachmarken. Die Wege dahin sind bislang noch nahezu unerforscht.

In ihren empirischen Studien befragt Frau Goertz 1.330 Probanden zur Wirkung von Portfoliowerbung unter Berücksichtigung der Dachmarkenstärke, der Stärke der Produktmarken, des Fits innerhalb der Produktmarken und des Einsatzes eines kommunikativen Rahmens.

Folgende zentralen Erkenntnisse wurden gewonnen:

1. Bei einer schwachen Dachmarke verbessert sich die Einstellung zu dieser nach Kontakt mit Portfolio-Werbung mit starken Produktmarken positiv und bleibt bei Portfolio-Werbung mit schwachen Produktmarken unverändert.
2. Bei einer starken Dachmarke verändert sich die Einstellung dazu nach Kontakt mit Portfolio-Werbung mit starken Produktmarken teilweise positiv und verschlechtert sich bei Portfolio-Werbung mit schwachen Produktmarken.
3. Die Einstellung zu Produktmarken verändert sich durch Portfolio-Werbung nicht, unabhängig davon, ob es sich um starke oder schwache Produktmarken handelt.
4. Der Effekt der Portfolio-Werbung wird umso besser, je höher der Fit der Produktmarken untereinander ist. Allerdings nimmt diese Wirkung bei einer schwachen Dachmarke sowie bei einer breiten Dachmarke ab.

5. Mit kommunikativem Rahmen ist die wahrgenommene Passung der Produktmarken bei starken und schwachen Dachmarken höher als ohne.

Aus diesen Erkenntnissen eröffnen sich für Unternehmen konkrete Zugänge zum gezielten Aufbau von schwachen Dachmarken durch Nutzung starker Produktmarken durch gemeinsame Darbietung im Rahmen von Portfolio-Werbung.

Die vorliegende Arbeit ist ein Muss für alle Manager, die sich mit der Markenführung beschäftigen. Sie bietet zudem eine große Orientierungshilfe für Marketingstudenten und -wissenschaftler, die in diesem Bereich forschen bzw. lehren.

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch

Direktor des Instituts- für Marken- und Kommunikationsforschung
an der Justus-Liebig-Universität Gießen
www.imk.uni-giessen.de

Vorwort

Die Arbeit entstand in meiner Zeit als externe Doktorandin am Institut für Marken- und Kommunikationsforschung an der Justus-Liebig-Universität Gießen. Sie wurde im Herbst 2006 vom Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Justus-Liebig-Universität Gießen als Dissertation angenommen.

Auf dem Weg zum Erreichen dieses Ziels haben mich zahlreiche Personen unterstützt, denen ich an dieser Stelle ganz herzlich danken möchte.

Zunächst möchte ich mich herzlich bei Herrn Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch bedanken, der mir am Lehrstuhl für Marketing die Möglichkeit zur externen Promotion gegeben hat und mich in jeder Phase der Arbeit unterstützt und beraten hat. Herrn Prof. Dr. Martin Morlock danke ich für die schnelle Erstellung des Zweitgutachtens und die unkomplizierte Zusammenarbeit. Bei Herrn Prof. Dr. Gerd Aberle und Herrn Prof. Dr. Wilfried Krüger bedanke ich mich für die Mitwirkung an meinem Prüfungsverfahren.

Gewidmet ist diese Arbeit meinen Eltern Inge und Werner Goertz. Sie haben meinen Wunsch, aus der Praxis nochmals einen Abstecher in die Wissenschaft zu machen, immer unterstützt und begleitet. Meinem Vater danke ich für zahlreiche interessante Fachgespräche über mein Thema, die mich immens weitergebracht haben. Meiner Mutter danke ich für Ihr offenes Ohr, das mir auch über emotional schwierige Zeiten hinweggeholfen hat. Ohne sie beide hätte ich meinen großen Wunsch zu promovieren nicht umsetzen können.

Ganz besonderer Dank gilt meinem Lebensgefährten Dipl.-Kfm. Thorsten Möll, der mir mit seinem großen Fachwissen als kritischer Diskussionspartner immer zur Seite stand und meine Arbeit als erster Korrekturleser nachhaltig beeinflusst hat. Er hat mich auf meinem Weg ge- und manchmal auch ertragen. Ich bin sehr froh, dass es ihn gibt.

Großer Dank gilt Dr. Sören Bräutigam, Dr. Tobias Langner und Dipl.-Kffr. Michaela Mundt für intensive Diskussionen mit wertvollen fachlichen Anregungen. Darüber hinaus gilt mein Dank Dipl.-Kffr. Kerstin Hartmann stellvertretend für eine Reihe weiterer Personen, die mich bei der experimentellen Untersuchung im Rahmen der Arbeit unterstützt haben.

Susanne Goertz

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
A Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
B Dachmarkenführung in komplexen Markenarchitekturen	5
1 Markenarchitekturen und ihre Abgrenzung zu den klassischen Markenstrategien	5
1.1 Beschreibung der klassischen Markenstrategien	5
1.2 Markenstrategische Kombinationen und komplexe Markenarchitekturen	8
1.2.1 Horizontale Kombinationen von Markenstrategien	9
1.2.2 Komplexe Markenarchitekturen	10
2 Dachmarkenführung in komplexen Markenarchitekturen: Grundlagen und Problemfelder	15
2.1 Grundlagen zur Dachmarkenführung	15
2.2 Problemstellungen in der Dachmarkenführung	16
2.2.1 Dachmarkenführung in komplexen Markenarchitekturen	16
2.2.2 Generelle Kritik an Dachmarkenimagekampagnen	20
2.2.3 Verstärkte Orientierung an Abverkaufszahlen in der Markenführung	20
2.2.4 Fehlendes Overallkonzept in der Markenführung	21
3 Nutzung von Produktmarken als Kompetenzbeweis für die Dachmarke ..	22
C Erklärungsansätze zur Wirkung von Portfolio-Werbung	25
1 Impression-Management-Techniken als Ansatz zur Vermarktung von Dachmarken	25
1.1 Grundlagen der Impression-Management-Theorie	26
1.2 Vorstellung einer Taxonomie von Impression-Management- Techniken und die Beschreibung assertiver Techniken	28
1.2.1 Ingratiation (Einschmeicheln)	29
1.2.2 Exemplification (beispielhaft erscheinen)	30
1.2.3 Self-Promotion (Eigenwerbung)	30
1.3 Portfolio-Werbung als Self-Promotion für Dachmarken	32
2 Allgemeine Zugänge zur Wirkungserklärung von Portfolio-Werbung	33
2.1 Attributionstheorie als Erklärungsansatz für die Wirkung von Portfolio-Werbung	34
2.1.1 Grundlagen der Attributionstheorie	35
2.1.2 Weiterentwicklung der Attributionstheorie nach Weiner unter besonderer Berücksichtigung der Leistungsattribution	37

2.1.3	Ableitung von Erkenntnissen für Portfolio-Werbung aus der Attributionstheorie	38
2.2	Gesetz der Großen Zahlen als Erklärungsansatz für die Wirkung von Portfolio-Werbung	41
2.3	Informationsökonomische Erklärungsansätze für die Wirkung von Portfolio-Werbung	42
3	Konkretisierung der generellen Annahmen zur Wirkung von Portfolio-Werbung durch Einflussfaktoren aus der Markenforschung	44
3.1	Erkenntnisse und Hypothesen zum Einflussfaktor Markenstärke	48
3.1.1	Grundlagen zur Markenstärke	48
3.1.2	Kombinationsmöglichkeiten aus Dach- und Produktmarkenstärke	50
3.2	Erkenntnisse und Hypothesen zum Einflussfaktor Markenfit	55
3.2.1	Grundlagen zum Markenfit	55
3.2.2	Moderatoren der Wirkung des Markenfits	60
3.2.3	Kriterien des Markenfits	63
3.3	Erhöhung des wahrgenommenen Markenfits durch Framing	66
3.3.1	Ad-hoc-Kategorien als Ansatzpunkt für das Framing	66
3.3.2	Konkrete Ausgestaltung des Framings im Rahmen von Portfolio-Werbung	69
3.4	Weitere Einflussfaktoren im Rahmen von Portfolio-Werbung	70
3.4.1	Auswirkungen des Faktors „Gefallen der Anzeige“	70
3.4.2	Auswirkungen des Faktors „Komplexität“	71
4	Vorstellung des Gesamtmodells zur Portfolio-Werbung	72
D	Empirische Fundierung des Gesamtmodells zur Wirkung von Portfolio-Werbung	75
1	Zielsetzung und Aufbau der empirischen Untersuchung	75
1.1	Zielsetzung der empirischen Untersuchung	75
1.2	Aufbau und Konzeption der empirischen Untersuchung	76
2	Darstellung des Gesamtmodells	79
2.1	Ableitung der Hypothesen	79
2.2	Ableitung des Gesamtmodells	83
3	Operationalisierung der Variablen	84
3.1	Operationalisierung der unabhängigen Variablen	84
3.1.1	Auswahl der Dach- und Produktmarken für die Studienreihe	84
3.1.1.1	Auswahl der starken und schwachen Dachmarken	85
3.1.1.2	Auswahl der starken und schwachen Produktmarken	88
3.1.2	Markenstärke der Dachmarke	90
3.1.3	Markenstärke der Produktmarken	94
3.1.4	Markenfit der Produktmarkengruppe	94
3.1.5	Breite der Dachmarken	94
3.1.6	Kommunikativer Rahmen	95
3.2	Operationalisierung der abhängigen Variablen	97
3.2.1	Einstellung und Einstellungsveränderung	97

3.2.2	Wahrgenommene Passung der Produktmarkengruppe	98
3.3	Operationalisierung der Moderatorvariablen	98
3.3.1	Gefallen der Anzeige	98
3.3.2	Komplexität der Anzeige	99
4	Beschreibung der Studien	99
4.1	Beschreibung der Nullmessung	99
4.1.1	Zielsetzung, Aufbau des Fragebogens und Durchführung der Nullmessung	99
4.1.2	Manipulation Check zu Dachmarkenstärke und -breite sowie zur Produktmarkenstärke	100
4.2	Beschreibung der Hauptstudie	105
4.2.1	Zielsetzung und Studiendesign	105
4.2.2	Durchführung der Hauptstudie und Aufbau des Fragebogens	106
4.2.3	Konzeption des Stimulusmaterials	108
4.2.4	Verwendete statistische Auswertungsmethoden	109
5	Darstellung der Ergebnisse der Hauptstudie	109
5.1	Ergebnisse zur Wirkung der Markenstärke von Dach- und Produktmarken	110
5.2	Ergebnisse zur Wirkung des Markenfits	116
5.3	Ergebnisse zum Einfluss des kommunikativen Rahmens	120
5.4	Überprüfung des Gesamtmodells durch eine Kovarianzanalyse	122
5.5	Weiterführende Ergebnisse der Hauptstudie	123
6	Empirische Befunde der Hauptstudie im Überblick	127
7	Zusatzstudie zur Wirkung von Portfolio-Werbung auf Markenschemata	130
7.1	Zielsetzung der Zusatzstudie	130
7.2	Durchführung und Stichprobenzusammensetzung der Zusatzstudie sowie Aufbau des Fragebogens	132
7.3	Auswertung der Zusatzstudie	134
7.3.1	Ergebnisse zur Anzahl genannter Assoziationen zur Dachmarke	134
7.3.2	Ergebnisse zur Anzahl genannter Produktmarken vor und nach Anzeigenkontakt	140
7.3.3	Ergebnisse zur Entwicklung der Klarheit und Anziehungskraft des inneren Bildes	141
7.4	Empirische Befunde der qualitativen Zusatzstudie im Überblick	142
E	Implikationen für Forschung und Praxis	145
1	Zusammenfassung der zentralen Inhalte und Ausblick für weitere Forschung	145
2	Einschränkungen und Potentiale für den Einsatz von Portfolio-Werbung in der Praxis	146
	Literaturverzeichnis	149
	Anhang	163

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Alte und neue Produktverpackungen von After Eight (Nestlé) . . .	1
Abbildung 2: Aufbau der Arbeit im Überblick	4
Abbildung 3: Markenarchitektur-Matrix	10
Abbildung 4: Klassifikationsschema für Markenarchitekturen	11
Abbildung 5: Brand Relationship Spectrum nach Aaker/Joachimsthaler	12
Abbildung 6: Wirkungsbezogene Klassifikation von Markenarchitekturen . . .	13
Abbildung 7: Mögliche Transfer-Effekte zwischen Dach- und Produktmarken	14
Abbildung 8: Dachmarkenimagekampagne von ThyssenKrupp	17
Abbildung 9: Dachmarkenimagekampagne von Hewlett-Packard	17
Abbildung 10: Kommunikation der Dachmarke Henkel	19
Abbildung 11: Übersicht zu Kapitel C	25
Abbildung 12: Klassifikationsschema für Impression-Management-Techniken	29
Abbildung 13: Überblick zu möglichen allgemeinen theoretischen Zugängen zur Erklärung der vermuteten Wirkung von Portfolio-Werbung .	34
Abbildung 14: Klassifikationsschema für die Attribution von Leistungen nach Weiner	38
Abbildung 15: Parallelen zwischen Attributionen auf die Person und auf die Dachmarke	39
Abbildung 16: Überblick zu Konkretisierung des Modells zur vermuteten Wirkung von Portfolio-Werbung	45
Abbildung 17: Semantisches Netzwerk zur Marke Milka	50
Abbildung 18: Kombinationsmöglichkeiten aus Dach- und Produktmarkenstärke	52
Abbildung 19: Vermutete Wirkungen von Portfolio-Werbung in Bezug auf die Markenstärke von Dach- und Produktmarken	54
Abbildung 20: Beispiel für den kommunikativen Rahmen „Picknick“ am Beispiel einer in der empirischen Studie verwendeten Anzeige für die Dachmarke Storck	70
Abbildung 21: Übersicht zu den durchgeführten Studien	76
Abbildung 22: Studiendesign der Hauptstudie	78
Abbildung 23: Genaue Zielsetzung der Studien im Überblick	79
Abbildung 24: Wirkungsmodell zu Portfolio-Werbung	83
Abbildung 25: Charakteristika der gesuchten Dachmarken	87
Abbildung 26: Ausgewählte Dachmarken für die empirische Studie	88
Abbildung 27: Starke Produktmarken von der Dachmarke Kraft	89
Abbildung 28: Starke Produktmarken von der Dachmarke Storck	89
Abbildung 29: Starke Produktmarken von der Dachmarke Ferrero	89
Abbildung 30: Starke Produktmarken von der Dachmarke Nestlé	89
Abbildung 31: Schwache Produktmarken für die Generalisten Kraft und Nestlé	90
Abbildung 32: Schwache Produktmarken für die Spezialisten Storck und Ferrero	90
Abbildung 33: Operationalisierung der Markenstärke der Dachmarken	91

Abbildung 34: Fit-Gruppen der vier Dachmarken	95
Abbildung 35: Manipulation des kommunikativen Rahmens	96
Abbildung 36: Gestützter Bekanntheitsgrad der Dachmarken	100
Abbildung 37: Klarheit und Anziehungskraft des inneren Bildes	101
Abbildung 38: Anzahl genannter Marken im Portfolio der Dachmarken	102
Abbildung 39: Ergebnis der Faktoranalyse zur Einstellung in der Nullmessung	103
Abbildung 40: Einstellungswerte der Dachmarken	103
Abbildung 41: Einordnung als Generalist bzw. Spezialist	104
Abbildung 42: Die Einflussfaktoren im Rahmen von Portfolio-Werbung und ihre Wirkung	106
Abbildung 43: Gestaltungsraster aller Anzeigen	108
Abbildung 44: Ergebnis der Faktorenanalyse zur Einstellung in der Hauptstudie	109
Abbildung 45: Veränderung der Einstellung durch die Aufzählung starker Produktmarken bei den beiden schwachen Dachmarken einzeln	110
Abbildung 46: Veränderung der Einstellung durch die Aufzählung schwacher Produktmarken bei den beiden schwachen Dachmarken einzeln	111
Abbildung 47: Veränderung der Einstellung durch die Aufzählung starke Produktmarken bei den beiden starken Dachmarken einzeln ...	112
Abbildung 48: Veränderung der Einstellung durch die Aufzählung schwacher Produktmarken bei den beiden starken Dachmarken einzeln ...	113
Abbildung 49: Einstellungsveränderung in Abhängigkeit von Dach- und Produktmarkenstärke im Überblick	114
Abbildung 50: Manipulation Check zu den Fit-Gruppen	116
Abbildung 51: Positiver Einfluss des Fits im Rahmen von Portfolio-Werbung .	118
Abbildung 52: Auswirkung des Fits bei schwachen bzw. starken Dachmarken .	119
Abbildung 53: Auswirkung des Fits bei Generalisten bzw. Spezialisten	120
Abbildung 54: Auswirkung des kommunikativen Rahmens auf die wahrgenommene Passung	121
Abbildung 55: Kovarianzanalyse zum vermuteten Wirkungsmodell	123
Abbildung 56: Wahrgenommene Sortimentsbreite vor und nach Anzeigen- kontakt bei Generalisten und Spezialisten	124
Abbildung 57: Einschätzung der Sortimentsqualität bei den schwachen Dach- marken in Abhängigkeit von der Produktmarkenstärke	125
Abbildung 58: Zusammenhang zwischen Passung und Gefallen der Anzeige ..	126
Abbildung 59: Die Ergebnisse der Hauptstudie im Gesamtmodell zur Wirkung von Portfolio-Werbung	130
Abbildung 60: Verwendete Anzeigen in der Zusatzstudie	132
Abbildung 61: Anzahl Assoziationen vor und nach Anzeigenkontakt	134
Abbildung 62: Klassifikationsraster für die genannten Assoziationen	136
Abbildung 63: Entwicklung der Markenschemata von Storck und Ferrero	138
Abbildung 64: Zuwachs an genannten Produktmarken durch Portfolio-Werbung bei Storck	141
Abbildung 65: Klarheit und Anziehungskraft des inneren Bildes vor und nach Anzeigenkontakt	142

Abkürzungsverzeichnis

Aufl.	Auflage
Bd.	Band
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
DM	Dachmarke
et al.	et alii
f.	folgende
ff.	fortfolgende
Hrsg.	Herausgeber
No.	Nummer
Nr.	Nummer
PM	Produktmarken
S.	Seite
vgl.	vergleiche
vs.	versus

A Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit

Einführung in die Problemstellung

Starke Marken sind zentrale immaterielle **Wertschöpfungsquellen von Unternehmen** (vgl. Esch, 2005b, S. 5). Dabei kann es sich nicht **nur um (Produkt-)Marken** handeln, sondern auch um den Namen des Unternehmens, der in vielen Fällen als **Dachmarke** eingesetzt wird.

Zunehmend gehen Unternehmen heute dazu über, **die Dachmarke auf den Verpackungen der im Sortiment befindlichen Produktmarken abzubilden**. So setzt **Nestlé** seit einiger Zeit auf Produktverpackungen zusätzlich das Dachmarkenlogo ein. Abbildung 1 zeigt dies am Beispiel der Produktmarke After Eight. Hier befindet sich das Dachmarkenlogo auf der neuen Verpackung in der linken oberen Ecke.



Abb. 1. Alte und neue Produktverpackungen von After Eight (Nestlé)

Auch **Unilever** druckt seit Mitte des Jahres 2004 sein Logo auf die Produktverpackungen. „Unilever ist keine namenlose Holdinggesellschaft, sondern ein Unternehmen, das sehr viel Forschung und Erfahrung in seine Produkte investiert. Kunden sollen wissen, dass sie einem großen Unternehmen wie unserm vertrauen können“, meint Antony Burgmans, der das Unternehmen Unilever führt (vgl. Rohwetter/Pinzler, 2004, S. 6). Dass eine starke Dach- oder Unternehmensmarke den Erfolg des Unternehmens maßgeblich beeinflussen kann, zeigt sich auch bei der **Henkel**-Gruppe Düsseldorf. Hier wird die Dachmarke nicht nur auf der Verpackung, sondern auch in der Kommunikation mit dem Claim „Qualität von Henkel“ eingesetzt. Dass die Wechselwirkung von Dach- und Produktmarken funktioniert, belegt die Verdoppelung des Markenwerts von Henkel in den Jahren 2001 bis 2004, die u. a. auf den konsequenten Einsatz der Dachmarke zurückgeführt wird (vgl. EUROFORUM Deutschland GmbH, 2004). **Diese Unternehmen gehen somit davon aus, dass die Dachmarke den unter ihr geführten Produkten verschiedene Vorteile und speziell eine Art „Vertrauensvorschuss“ bieten kann.**

Dabei ist zu beachten, dass nicht jede Dachmarke den unter ihr geführten Produkten **grundsätzlich** einen Mehrwert bieten kann. Vor dem Einsatz auf den Produkten sollte daher **zunächst geprüft** werden, ob die Dachmarke einen solchen „Vertrauensvorschuss“ gewähren kann:

- **Erstens** können **nur solche Dachmarken** als Vertrauensbeweis fungieren, die in den Augen der Konsumenten über entsprechende **Reputation und Markenstärke** verfügen. Eine Dachmarke, über die Konsumenten nur wenig wissen und mit der sie bisher keine Erfahrungen gemacht haben, kann nicht als Garant für hohe Qualität fungieren.
- **Zweitens** muss den Konsumenten die **Zugehörigkeit** der betreffenden Produkte zum Sortiment der Dachmarke bekannt sein. Einer Studie des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung zufolge wird die Dachmarke trotz Abbildung auf der Produktverpackung kaum von den Konsumenten wahrgenommen (vgl. Bräutigam, 2004, S. 136f.). Wenn die Verbindung zwischen Produkt- und Dachmarke nicht bekannt ist, kann auch eine starke Dachmarke nicht helfen.

Weder die erste noch die zweite Bedingung kann heute bei allen Unternehmen als gegeben betrachtet werden. In solchen Fällen bietet die **Dachmarke** auch **keinen Mehrwert** im Rahmen der Markenarchitektur des Unternehmens.

Wenn die Dachmarke dennoch langfristig im Produktportfolio einen Mehrwert bieten soll, so **sollte sie vor dem Einsatz gestärkt werden**, um ihrer Rolle gerecht zu werden. Gerade wenn die Produktmarken im Vordergrund aller Kommunikationsmaßnahmen stehen, stellt der **Aufbau einer starken Dachmarke eine große Herausforderung** für das Unternehmen dar. Hier kommt die Dachmarke in vielen Fällen nur auf der Verpackung oder als kurze Einblendung innerhalb von Kommunikationsmaßnahmen zum Einsatz. Es existieren zwar Methoden, mit denen die Dachmarke auch in solchen Fällen thematisiert werden kann, doch sind solche Maßnahmen zum Teil aufwändig und teuer. Gerade bei einer Fokussierung auf die Produktmarken wird das **Werbe-Budget eher für die Produktmarken** als für die Dachmarke genutzt, da Maßnahmen auf Produktmarkenebene schnellere und direktere Wirkung zeigen.¹ Dennoch zeigte sich in einer Befragung unter 28 DAX-notierten Unternehmen, dass die Kommunikationsziele „Verbesserung der Images“ und „Penetration des Leitthemas“ an oberster Stelle stehen (vgl. wbpr, 2005, S. 7). Eine starke Unternehmens- oder Dachmarke ist somit dennoch Ziel vieler Unternehmen.

Zielsetzung und Aufbau der vorliegenden Arbeit

Es stellt sich die Frage, wie Dachmarken, die noch nicht über ausreichende Markenstärke verfügen, aus dem Blickwinkel der Konsumenten in deren Wahrnehmung auf-

¹ Insbesondere in den Jahren 2001 bis 2003 wurden diverse Marketing-Budgets umverteilt. Viele Unternehmen pumpen Geld in Maßnahmen, die kurzfristige Abverkaufssteigerungen erzielen sollten (vgl. Heiderich, 2003).

gewertet werden können. Die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ist aus diesem Grund die **theoretische Erarbeitung und empirische Fundierung einer Technik**, mit deren Hilfe **Dachmarken gestärkt** werden können.

Diese Technik leitet sich aus Erkenntnissen der Sozialpsychologie und speziell des Impression Managements ab. In diesem Bereich steht die Frage im Vordergrund, wie Menschen aktiv den Eindruck beeinflussen können, den sie bei anderen hinterlassen. Beispielsweise versuchen Menschen durch einen Lebenslauf den potentiellen Arbeitgeber durch Aufzählung von erbrachten Leistungen von den eigenen Kompetenzen zu überzeugen. **Dachmarken** könnten in der Analogie durch ihre **bereits erfolgreich am Markt etablierten Produktmarken** beim Konsumenten den Eindruck eines erfahrenen und **kompetenten Unternehmens erwecken**. Da hierbei das Produktportfolio (oder zumindest Teile davon) zum Einsatz kommt, wird diese Technik in der vorliegenden Arbeit als „**Portfolio-Werbung**“ bezeichnet. Diese Technik wird zunächst theoretisch begründet und anschließend empirisch überprüft.

Die Arbeit gliedert sich in **fünf Bereiche**: Nach einer Einführung in die generelle Problemstellung in **Kapitel A** erfolgt in **Kapitel B** ein Einstieg in die Thematik der Dachmarkenführung speziell in komplexen Markenarchitekturen. Hier werden zunächst die grundlegenden markenstrategischen Optionen sowie der Begriff der komplexen Markenarchitekturen und ihre Ausgestaltungsformen erläutert. Besonderes Augenmerk der vorliegenden Arbeit liegt dabei auf Markenarchitekturen, in denen die Produktmarken im Vordergrund stehen. Anschließend erfolgt ein Überblick über die Herausforderungen, denen sich die Dachmarkenführung speziell in komplexen Markenarchitekturen stellen muss. Das Kapitel B schließt mit der Beschreibung der Idee der „Portfolio-Werbung“.

Erklärungsansätze für mögliche Wirkungen von „Portfolio-Werbung“ werden in **Kapitel C** dargestellt.

Hier wird in einem **ersten Abschnitt** zunächst die Idee der Portfolio-Werbung aus den Erkenntnissen zum Impression Management, d. h. Techniken aus der Sozialpsychologie erarbeitet. Die Techniken werden im Hinblick auf ihre Eignung für die Dachmarkenführung überprüft und anschließend konkrete Anwendungsmöglichkeiten aufgezeigt.

Wie „Portfolio-Werbung“ generell auf den Konsumenten wirken könnte, wird im **zweiten Abschnitt** des Kapitels C dargestellt. Mit Hilfe der Attributionstheorie, dem Gesetz der Großen Zahlen sowie der Informationstheorie werden drei Zugänge vorgestellt, die zur Erklärung der Wirkung von „Portfolio-Werbung“ herangezogen werden können.

Der **dritte Abschnitt** von Kapitel C konkretisiert die Vermutungen zur Wirkung von „Portfolio-Werbung“ durch markenspezifische Einflussfaktoren. Es werden verschiedene Einflussfaktoren abgeleitet und ihre möglichen Effekte im Wirkungsflecht von „Portfolio-Werbung“ dargestellt. Zu jedem Einflussfaktor werden die Vermutungen in Wirkungshypothesen gebündelt.

In einem **vierten und letzten Abschnitt** des Kapitels C wird das Gesamtmodell zur Wirkung von „Portfolio-Werbung“ erläutert.

In **Kapitel D** erfolgt die empirische Fundierung des vermuteten Wirkungsmodells mittels einer quantitativ angelegten Haupt- sowie einer qualitativen Zusatzstudie.

In der Hauptstudie wird die Wirkung von „Portfolio-Werbung“ durch Stimulusmaterial in Abhängigkeit der verschiedenen Einflussfaktoren in Form von Anzeigen getestet. Die Zusatzstudie gibt inhaltlich weiterführende Hinweise, wie sich das Bild der Konsumenten zu den betrachteten Dachmarken durch „Portfolio-Werbung“ verändert.

Kapitel E zeigt Implikationen für zukünftige Forschung und führt Potentiale wie auch Beschränkungen für den Einsatz von „Portfolio-Werbung“ auf.

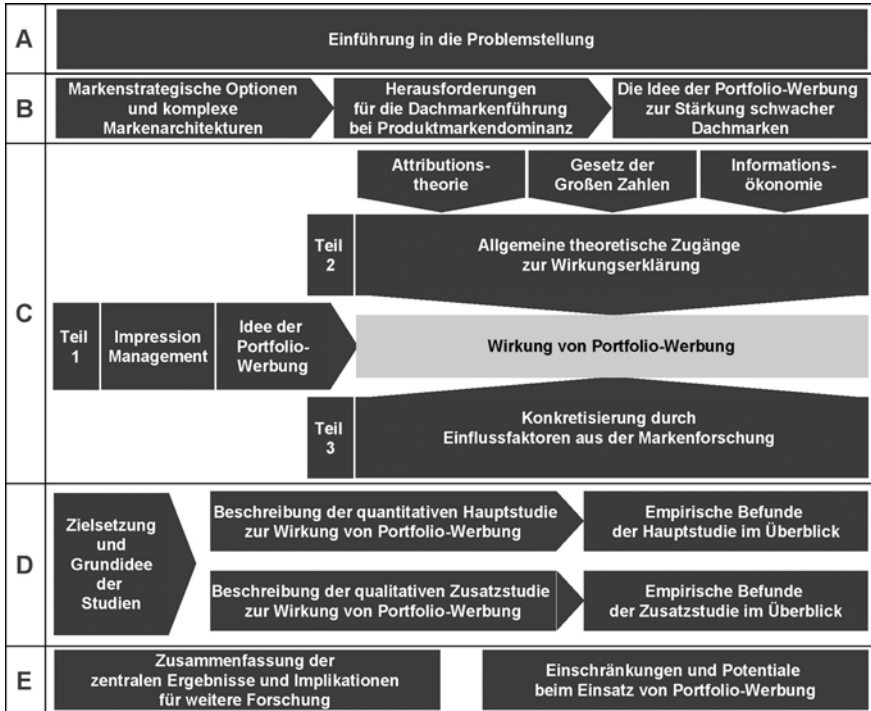


Abb. 2. Aufbau der Arbeit im Überblick

B Dachmarkenführung in komplexen Markenarchitekturen

1 Markenarchitekturen und ihre Abgrenzung zu den klassischen Markenstrategien

1.1 Beschreibung der klassischen Markenstrategien

Konzerne wie Unilever oder Nestlé führen heute ein Sortimentsspektrum, das 1.000 und mehr Marken umfasst und sich aus den unterschiedlichsten Produktkategorien zusammensetzt. Durch sukzessive Weiterentwicklung der bestehenden Produkte, durch Zukäufe weiterer Marken oder ganzer Unternehmensbereiche sind über viele Jahre hinweg umfangreiche Markenportfolios entstanden. Dabei gründen viele Unternehmen ursprünglich auf einem einzelnen Produkt bzw. einer einzigen Marke. Der Markenbegriff von damals hat mit dem heutigen Verständnis daher nicht mehr viel gemeinsam.

Früher wurde eine Marke lediglich als eine Art **physische Kennzeichnung für die Herkunft** des Produktes angesehen (vgl. Mellerowicz, 1963, S. 39). Der Hersteller oder die Firma fungierte dabei als primärer Qualitätsgarant. Domizlaff prägte in den Dreißigerjahren des 20. Jahrhunderts den Markenbegriff entsprechend durch die Formulierung: „Eine Firma hat eine Marke. Zwei Marken sind zwei Firmen.“ (vgl. Domizlaff, 1992, S. 91).

Heute finden sich nur noch wenige Unternehmen, die sich auf solche Einzel- oder Monomarken konzentrieren. Stattdessen führen die meisten **viele verschiedene Produkte aus einer oder sogar mehreren Produktkategorien**. Je stärker dabei die Marke (beispielsweise die Bonbonmarken Werthers Original und Nimm 2) eines Herstellers (in diesem Fall Storck) in den Vordergrund gerückt wird, desto stärker gilt sie selbst als Qualitätsgarant und weniger (wie früher) der Hersteller. Marken werden heute als **Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten** verstanden, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen (vgl. Esch, 2005b, S. 23). Durch die Markenführung wird versucht, diese Vorstellungsbilder – die nicht nur funktionale, sondern auch emotionale Aspekte betreffen können – aufzubauen oder zu beeinflussen. Dabei ist es zentral, ob es sich eher um eine einzelne Produktmarke handelt (beispielsweise die Praliné-Marke Ferrero Küsschen) oder um eine Dachmarke aus dem Dienstleistungsbereich (wie zum Beispiel die Unternehmensmarke Allianz). Der gewählte **Markenstrategietyp** spielt somit eine grundlegende Rolle in der Markenführung. Hierbei werden **drei Grundtypen** unterschieden: die **Einzelmarken-**, die **Familienmarken-** und die **Dachmarkenstrategie** (vgl. Becker, 1994, S. 470 ff.; Becker, 2005, S. 386 ff.; Meffert, 2000, S. 856 ff.). Sie werden nachfolgend beschrieben.

Einzelmarkenstrategie

Das Prinzip der Einzelmarkenstrategie – auch bezeichnet als Produkt- oder Monomarkte (vgl. Becker, 1998, S. 302) oder Individual Brand Name (vgl. Assael, 1993, S. 405) – lautet:

Eine Marke = ein Produkt = ein Produktversprechen (vgl. Esch, 2005b, S. 276).

Jedes Produkt wird unter einer eigenen Marke angeboten und lässt sich dadurch **klar** und unverwechselbar **positionieren**, da auf die **spezifischen Bedürfnisse der Zielgruppe** eingegangen werden kann (vgl. Aaker/Joachimsthaler, 2001, S. 116). Unternehmen wie Procter & Gamble mit Einzelmarken wie Ariel, Mr. Proper etc. verfolgen diese Strategie. Da bei der Einzelmarkenstrategie der Unternehmens-, „Absender“ (d. h. die zugehörige Unternehmensmarke) nicht ersichtlich ist, lassen sich **Badwill-Transfers** – der Transfer negativer Imagebestandteile – **vermeiden**, die andere Marken innerhalb des Portfolios oder das Unternehmen schädigen können (vgl. Baumgarth, 2001, S. 126). Echte **Produktinnovationen** können durch eine Einzelmarke **klarer kommuniziert** werden (vgl. Esch, 2005b, S. 277). Der Koordinationsbedarf bei Marketingmaßnahmen ist gering, da zwischen Einzelmarken kaum abgestimmt werden muss (vgl. Meffert, 2002, S. 139).

Da andererseits die Produktlebenszyklen kürzer werden und jede Einzelmarke alle Marketingaufwendungen alleine zu tragen hat, entstehen, verglichen mit der Familien- oder Dachmarkenstrategie, **höhere Kosten**. Die Einzelmarke lässt sich daher deutlich schwerer amortisieren (vgl. Esch, 2005b, S. 277; Meffert, 2002, S. 139). Reine **Einzelmarken** können darüber hinaus **nicht** von einer bereits etablierten Marke durch positive Transfer-Effekte **profitieren**, zum Beispiel von einem hohen Bekanntheitsgrad oder einem vertrauenswürdigen Image. Bei Markteinführungen von Neuprodukten wird die Einzelmarkenstrategie in den vergangenen Jahren aus diesem Grund weniger favorisiert (vgl. Meffert, 2002, S. 139).

Die **zentrale Herausforderung** bei der Wahl der Einzelmarkenstrategie besteht in der Schaffung einer differenzierenden, eigenständigen Positionierung der Einzelmarken.

Werden von einem Unternehmen mehrere Einzelmarken parallel nebeneinander geführt, so wird dies als Mehrmarkenstrategie bezeichnet. Mehrmarkenstrategien gehören zu horizontalen Markenkombinationen. Zudem werden Einzelmarken heute häufig auch vertikal durch andere Marken ergänzt, beispielsweise durch eine zusätzliche Dachmarke. Beide Formen werden in dem Kapitel zu Markenkombinationen näher beschrieben.

Familienmarkenstrategie

Bei einer Familienmarke wird für **mehrere verwandte Produkte eine einheitliche Marke** genutzt (vgl. Esch, 2005b, S. 278). Die Grenze zwischen Familien- und Dachmarke ist jedoch fließend, da Familienmarken häufig dann verwendet werden, wenn die Ähnlichkeit der Produkte im Sortiment zu gering ist, um für alle einen gemeinsamen Nenner definieren zu können. Stattdessen werden mehrere Produktgruppen gebildet, denen jeweils eine Familienmarke übergeordnet wird. Ursprünglich wurde gefordert, dass alle Produkte aus einer Produktgruppe bzw. -linie stammen müssen. Aufgrund sukzessiver Markenerweiterungen² sprengen die meisten Fami-

² Unter Markenerweiterungen versteht man die Dehnung vorhandener Marken in eine neue Produktkategorie (vgl. Esch et al., 2005, S. 907).