

Christian Reinstrom

Steuerung des Markentransfererfolgs

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Marken- und Produktmanagement

Herausgegeben von

Professor Dr. Franz-Rudolf Esch (schriff.),

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.

Christian Reinstrom

Steuerung des Markentransfererfolgs

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Henrik Sattler

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

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 Hamburg, 2007

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Frauke Schindler / Stefanie Loyal

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.

www.gabler.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 978-3-8350-0859-5

Geleitwort

Dass Marken zu den wichtigsten Vermögensgegenständen von Unternehmen zählen, ist mittlerweile unstrittig. Eines der bedeutendsten Werttreiber von Marken ist in Ihrem Dehnungspotential zu sehen, also der Fähigkeit, sie in neue Produktbereiche auszudehnen. Ein wesentliches Ziel solcher Markentransferstrategien besteht darin, vorhandene Bekanntheits- und Imagepositionen auf ein neues Produkt zu transferieren und damit im Vergleich zur markenstrategischen Hauptalternative – einer Neumarkenstrategie – Kosten- und Zeitvorteile zu realisieren. Insbesondere im Konsumgüter- und Dienstleistungsbereich spielen Markentransferstrategien eine herausragende Rolle bei der Einführung neuer Produkte. Trotz der großen Beliebtheit von Markentransfers besteht in der Praxis erhebliche Unsicherheit über deren Erfolg. Flopraten in einer Größenordnung von 80 % sind keine Seltenheit. Vor diesem Hintergrund besteht ein nachhaltiger Bedarf der Unternehmenspraxis, die Flopraten von Markentransfers zu reduzieren. Insbesondere stellt sich die Frage durch welche Faktoren der Erfolg von Markentransfers durch Unternehmen gesteuert werden kann.

Aus der vorangegangenen Forschung können wesentliche Treiber des Markentransfers abgeleitet werden. Weitgehend offen bleibt jedoch, wie der Erfolg von Markentransfers durch Unternehmen gesteuert werden kann. Eine wesentliche Ursache hierfür besteht darin, dass die bisherigen Studien ausnahmslos reflektive Messmodelle verwenden. Aussagen über die eigentlichen Treiber der Erfolgsfaktoren und somit auch zu Steuerungsmöglichkeiten des Markentransfererfolgs sind nicht oder nur eingeschränkt möglich. Hierzu bedarf es einer formativen Operationalisierung der Erfolgsfaktoren.

Die Lektüre der Arbeit von Christian Reinstrom ist nachhaltig zu empfehlen. Die Dissertation betritt Neuland, indem Sie erstmals eine formative Messung eines breiten Spektrums potenzieller Erfolgsfaktoren von Markentransfers untersucht. Dabei werden auch bislang nicht untersuchte Erfolgsfaktoren empirisch getestet. Zudem erfolgt die Messung des Markentransfererfolgs als abhängige Variable neuartig mit einem besonderen Bezug zum ökonomischen Transfererfolg.

Ich bin überzeugt, dass die Arbeit nicht nur im Bereich der Wissenschaft, sondern auch in der Praxis eine weite Verbreitung finden wird. Bei der Beschäftigung mit dem Thema Erfolg von Markentransfers kommt man um die Lektüre des Buches von Christian Reinstrom nicht umhin.

Prof. Dr. Henrik Sattler

Vorwort

Die Hersteller kurzlebiger Konsumgüter, insbesondere die Markenartikelhersteller, stehen bereits seit Jahren vor der Herausforderung, dass die Absatzmärkte für deren Kernprodukte annähernd gesättigt sind und ein Wachstum vorrangig nur durch die Ausweitung des Produktangebots möglich ist. Als dominierende Strategie hat sich dabei die Einführung neuer Produkte in Form von Markentransfers etabliert (etwa 90 % der neu eingeführten Konsumgüter in Deutschland). Jährlich werden auf diese Weise alleine im Lebensmitteleinzelhandel etwa 27000 Markentransfers unter Einsatz zweistelliger €-Milliarden-Beträge auf dem Markt eingeführt, von denen sich jedoch weniger als 1/3 erfolgreich am Markt etablieren können. Vor diesem Hintergrund liegt der Fokus einer Vielzahl von empirischen Studien in der Vergangenheit auf der Untersuchung des Einflusses verschiedener Erfolgsfaktoren auf den Markentransfererfolg. Umfassende Ergebnisse zur Wirkung der den Unternehmen zur Beeinflussung und Steuerung des Markentransfererfolgs zur Verfügung stehenden konkreten Maßnahmen wurden dabei jedoch überwiegend nicht betrachtet, so dass eine aktive Steuerung der Erfolgsaussichten eines Markentransfers überwiegend auf subjektiven Managementeinschätzungen beruht und nur eingeschränkt auf wissenschaftliche Befunde zurückzuführen ist. Die Hersteller kurzlebiger Konsumgüter stehen daher vor dem zentralen Problem, dass die Einführung neuer Markentransferprodukte auf der einen Seite mit erheblichen Investitionen verbunden ist. Andererseits ist die Erfolgswirkung der eingesetzten Mittel unklar, so dass eine Optimierung der Erfolgswahrscheinlichkeit auf Basis gesicherter Erkenntnisse nur bedingt möglich ist. Folglich ist ein effizienter Mitteleinsatz bei der Einführung neuer Markentransfers erschwert, was zu jährlichen Fehlinvestitionen von geschätzten 10 Milliarden Euro führt.¹ Die vorliegende Arbeit verfolgt daher als **Hauptziel** die **Analyse der Steuerungsmöglichkeiten des Markentransfererfolgs**, wobei vor allem Fragen zur Signifikanz, zur Richtung, zur absoluten und zur relativen Wirkungsstärke der potenziellen Steuerungsmaßnahmen (z. B. Kommunikative Unterstützung) im Mittelpunkt der Untersuchung stehen.

Die vorliegende Arbeit entstand während meiner dreijährigen Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Handel und Marketing der Universität Hamburg. Das Gelingen dieser Arbeit ist nicht zuletzt der Unterstützung vieler

¹ Haller / Twardawa (2006), S. 3.

Menschen zu verdanken, bei denen ich mich auch hier noch einmal ganz herzlich bedanken möchte. Zu aller erst möchte ich mich bei meinem Doktorvater, Prof. Dr. Henrik Sattler, bedanken. Prof. Sattler war es, der mir das Thema „Steuerung des Markentransfererfolgs“ nahe gelegt hat und durch seine fortwährende fachliche, organisatorische und persönliche Unterstützung einen maßgeblichen Anteil am erfolgreichen Abschluss der Arbeit trägt. Dir, lieber Henrik, ein ganz herzliches Dankeschön hierfür. Des Weiteren bedanke ich mich bei Prof. Dr. Michel Clement für die Erstellung des Zweitgutachtens und bei Prof. Dr. Grotherr für die Übernahme des Vorsitzes in der Prüfungskommission.

Auch meinen ehemaligen Kolleginnen und Kollegen Felix Egger, Mario Farsky, Dr. Lars-Gunnar Frahm, Dr. Adriane Hartmann, Dr. Gwen Kaufmann, Dr. Sonja Kröger, Claudia Riediger, Dr. Thomas Nitschke und Prof. Dr. Franziska Völckner gilt mein ausgesprochener Dank für die fachliche Unterstützung in stets fruchtbaren Diskussionen und die moralische Aufbauleistung in so manchem langen Tal, dass ich während der Promotionszeit durchschreiten durfte. Unvergessen sind auch legendäre Abende (z.B. im Down Under) sowie zahlreiche gemeinsame Aktivitäten, die meine Zeit am Lehrstuhl unvergesslich gemacht haben. Hieraus sind viele persönliche Freundschaften entstanden, die ich auch nach meiner universitären Zeit sehr schätze. Frau Meyer trug dabei als gute Seele des Lehrstuhls stets zu einer guten Stimmung am Lehrstuhl bei. Vielen Dank hierfür!

Für die fortwährende fachliche Unterstützung möchte ich mich weiter ganz herzlich bei Dr. Christian Ringle bedanken, der mir durch seine exzellente Methodenkompetenz in vielen Fällen hilfreich zur Seite stand. Nicht unerwähnt soll weiter bleiben, dass die Durchführung der breit angelegten Online-Befragung nicht ohne die finanzielle Unterstützung des Wissenschaftlichen Zentrums für Markenmanagement und Marketing e. V. realisierbar gewesen wäre. In ganz besonderer Art und Weise unterstützt hat mich Regina Wagner, die mit einer unermüdlichen Ruhe und Gelassenheit stets sämtliche meiner Manuskripte kritisch Korrektur gelesen hat – selbst im verdienten Urlaub. Das kann ich wohl kaum wieder gut machen, Regina. Aber auch Prof. Dr. Völckner, Dr. Lars-Gunnar Frahm und Matthias Reinstrom, die ich mit der Bitte um kritische Anmerkungen und Korrekturen sicher auch manchmal gequält habe, haben stets mit hilfreichen Kommentaren zum Gelingen der Arbeit beigetragen.

Wer selbst einmal in der Situation war, die gemeinhin als Leidenszeit beschriebene Promotionszeit zu bewältigen, der weiß, dass dies nicht ohne die Unterstützung privat nahe stehenden Personen möglich ist. Hier haben mich meine Eltern in ganz besonderer Weise gefördert, indem sie mir stets alle Wege in meinem Leben offen gehalten haben, auch wenn dies sicherlich nicht immer leicht war.

Mein größter Dank gilt jedoch meiner Freundin Cornelia Wagner, die mich seit vielen Jahren liebevoll begleitet und unterstützt. Sie hat mit mir nicht nur die Hochphasen der Promotion erlebt und gefeiert sondern mich auch aufgefangen und mit mir sämtliche Täler durchschritten. Wie kein zweiter Mensch hast Du, Conni, Anteil am Gelingen dieser Arbeit. Daher ist Dir dieses Buch gewidmet.

Christian Reinstrom

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX
Symbolverzeichnis.....	XXI

1 Einleitung 1

1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit	9
1.3 Aufbau der Arbeit.....	11

2 Modell zur Steuerung des Markentransfererfolgs..... 13

2.1 Vorbemerkungen.....	13
2.2 Direkte interne Einflussfaktoren auf den Markentransfererfolg	19
2.2.1 Muttermarke.....	19
2.2.1.1 Herleitung der muttermarkenspezifischen Erfolgsfaktoren	19
2.2.1.2 Beurteilung der Beeinflussbarkeit und Messbarkeit	24
2.2.1.3 Steuerung der muttermarkenspezifischen Erfolgsfaktoren	26
2.2.2 Markentransfer.....	30
2.2.2.1 Herleitung der transferproduktspezifischen Erfolgsfaktoren.....	30
2.2.2.2 Beurteilung der Beeinflussbarkeit und Messbarkeit.....	31
2.2.2.3 Steuerung der transferproduktspezifischen Erfolgsfaktoren.....	31
2.2.3 Fit.....	34

2.2.3.1	Herleitung der auf der Beziehung zwischen Muttermarke und Markentransfer beruhenden Erfolgsfaktoren	34
2.2.3.2	Beurteilung der Beeinflussbarkeit und Messbarkeit	39
2.2.3.3	Steuerung des Erfolgsfaktors Fit	41
2.2.4	Marketingunterstützung des Transferprodukts	45
2.2.4.1	Herleitung der Erfolgsfaktoren zur Marketingunterstützung.....	45
2.2.4.2	Beurteilung der Beeinflussbarkeit und Messbarkeit	48
2.2.4.3	Steuerung der Marketingunterstützung	49
2.3	Direkte externe Einflussfaktoren auf den Transfererfolg	51
2.3.1	Transfermarkt.....	52
2.3.2	Konkurrenzkategorien	53
2.4	Indirekte Effekte	54
2.4.1	Delphi-Befragung	55
2.4.2	Indirekte Effekte	56
2.5	Zusammenfassung.....	59
3	Empirische Untersuchung zum Einfluss der Erfolgsdeterminanten auf den Markentransfererfolg	65
3.1	Untersuchungsdesign	65
3.1.1	Operationalisierung der potenziell relevanten Erfolgsfaktoren.....	65
3.1.2	Operationalisierung des Markentransfererfolgs	68
3.1.3	Auswahl der Muttermarken	71
3.1.4	Auswahl der Transferprodukte	74
3.1.5	Datenerhebung	78
3.1.6	Stichprobe	83
3.2	Datenaufbereitung	86

3.2.1	Behandlung des Problems der Missing Values	86
3.2.2	Identifikation von Ausreißern	86
3.3	Untersuchungsmethodik	89
3.3.1	Grundlagen der Kausalanalyse mittels Partial Least Squares	90
3.3.2	Gütebeurteilung von Partial Least Squares Pfadmodellen	93
3.3.2.1	Evaluierung reflektiver Messmodelle	94
3.3.2.2	Evaluierung formativer Messmodelle	98
3.3.2.3	Gütebeurteilung auf Strukturmodellebene	103
4	Befunde.....	111
4.1	Haupteffektmodell	112
4.1.1	Gütebeurteilung der Messmodelle	113
4.1.2	Gütebeurteilung des Strukturmodells	119
4.1.3	Ableitung von Steuerungsimplicationen	122
4.2	Modell mit direkten und indirekten Effekten	129
4.2.1	Indirekte Effekte	129
4.2.2	Gütebeurteilung des Modells mit acht indirekten Effekten.....	130
4.2.3	Ableitung von Steuerungsimplicationen	132
4.2.3.1	Relevanz der Erfolgsfaktoren für den Markentransfererfolg.....	132
4.2.3.2	Relevanz der Steuerungsmaßnahmen für die Beeinflussung des Markentransfererfolgs	135
4.2.3.3	Prognose der Erfolgswirkung der Steuerungsmaßnahmen	144
5	Schlussbetrachtung.....	149
Anhang	161
Literaturverzeichnis	175

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1:	Interne und externe Erfolgsfaktoren.....	17
Abbildung 2:	Brand Knowledge in Anlehnung an Keller (1993)	27
Abbildung 3:	In der vorliegenden Arbeit betrachtete potenzielle Erfolgsfaktoren und indirekten Effekte	64
Abbildung 4:	Zeitlicher Erhebungsablauf	82
Abbildung 5:	PLS-Modell mit reflektiven und formativen Indikatoren	91
Abbildung 6:	Operationalisierung von Messmodellen im PLS-Modell.....	92
Abbildung 7:	Haupteffektmodell.....	112
Abbildung 8:	Steuerungsrelevante Schätzergebnisse des Basismodells	123
Abbildung 9:	Relative Bedeutung der signifikanten Erfolgsfaktoren	124
Abbildung 10:	Strukturmodell mit direkten und 8 indirekten Effekten	131
Abbildung 11:	Relative Bedeutung der Erfolgsfaktoren	134

Tabellenverzeichnis:

Tabelle 1:	Bisherige signifikante Indikatoren zur Messung des Muttermarkenwissens	21
Tabelle 2:	Bisherige signifikante Indikatoren zur Messung kaufbezogenen Verhaltens	24
Tabelle 3:	Bisherige signifikante Indikatoren zur Messung des Fit zwischen Muttermarke und Transferprodukt.....	36
Tabelle 4:	Bisherige signifikante Indikatoren zur Messung des Fit zwischen Konsument und Transferprodukt	39
Tabelle 5:	Bisherige signifikante Indikatoren zur Messung der Kommunikations- und Distributionsunterstützung des Markentransfers.	47
Tabelle 6:	Bisherige signifikante Indikatoren zur Messung der Promotionunterstützung des Markentransfers.	48
Tabelle 7:	Mediierende Effekte laut Expertenbefragung.....	56
Tabelle 8:	Erfolgsfaktoren.....	60
Tabelle 9:	Steuerung der Erfolgsfaktoren	61
Tabelle 10:	Indirekte Effekte	63
Tabelle 11:	Operationalisierung der potenziell relevanten Erfolgsfaktoren.....	67
Tabelle 12:	Indikatoren des Markentransfererfolgs.....	71
Tabelle 13:	Übersicht der Nielsen Warenklassen	75
Tabelle 14:	Muttermarken und Markentransfers	78
Tabelle 15:	Stichprobenverteilung	84
Tabelle 16:	Stichprobenbereinigung	88
Tabelle 17:	Vergleich zwischen PLS und LISREL	90
Tabelle 18:	Gütebeurteilung reflektiver Messmodelle.....	98
Tabelle 19:	Gütebeurteilung formativer Messmodelle	103
Tabelle 20:	Übersicht über informationskriteriums-basierte Maße	108
Tabelle 21:	Gütebeurteilung des Strukturmodells	109
Tabelle 22:	Gütebeurteilung des reflektiven Messmodells.....	113
Tabelle 23:	Korrelationsmatrix der formativen Messmodelle.....	115
Tabelle 24:	Gütebeurteilung des formativen Messmodells.....	117
Tabelle 25:	Ergebnisse des Strukturmodells.....	119
Tabelle 26:	Prüfung des Basismodells auf Heterogenität	122
Tabelle 27:	Einfluss der Indikatoren auf den Erfolgsfaktor bzw. den Erfolg.....	127

Tabelle 28: Signifikanzniveaus der indirekten Effekte.....	130
Tabelle 29: Erfolgswirkung der Erfolgsfaktoren mit signifikanten Effekten	133
Tabelle 30: Einfluss der Indikatoren auf Erfolgsfaktoren und Erfolg	138
Tabelle 31: Unstandardisierter Einfluss der Erfolgsfaktoren und den Erfolg.....	146
Tabelle 32: Unstandardisierter Einfluss der Indikatoren auf den Erfolgsfaktor und den Erfolg.....	148

Abkürzungsverzeichnis

AIC	Akaike Informationskriterium
AVE	Durchschnittlich erfasste Varianz
BIC	Bayes'sches Informationskriterium
CAIC	Modifiziertes Akaike Informationskriterium
EM	Expectation-Maximation
EN	Entropie-Maß
FIMIX	Finite Mixture
FMCG	kurzlebige Konsumgüter
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
GWV	Gesamtverband der Werbeartikel-Wirtschaft
IK	Interne Konsistenz
KI	Konditionsindex
Kons.	Konsument
LISREL	Linear Structural Relations
MGS	Messgleichungssystem
ML	Maximum Likelihood
MM	Muttermarke
MT	Markentransfer
n.s.	nicht signifikant
PLS	Partial Least Squares
POS	Point of Sale
Rel.	Relevanz
SGS	Strukturgleichungssystem
TP	Transferprodukt
VIF	Variance Inflation Factors

Symbolverzeichnis

B	Pfadkoeffizientenmatrix des Vektors der endogenen Konstrukte
C	Informationskriterien
E	Quadratsumme der Prognosefehler
f^2	Effektstärke
f_j^2	Effektstärke Variable j
γ_{ij}	standardisiertes Ladungsgewicht zwischen einer latenten Variablen und einer ihrer Indikatorvariablen
γ_{ij}	standardisiertes Ladungsgewicht zwischen zwei latenten Variablen
I	Indexmenge der Indikatoren
J	Indexmenge der latenten Variablen
$\lambda_{\phi i}$	standardisierter Pfadkoeffizient zwischen einer latenten Variablen und einer ihrer Indikatorvariablen
LL	Log-Likelihood
ln	Logarithmus Naturalis
n	Anzahl der Beobachtungen (Stichprobenumfang)
Npar	Anzahl der freien Parameter
O	Quadratsumme der Differenz aus geschätztem Wert und Mittelwert der verbleibenden Variablen
p	Irrtumswahrscheinlichkeit
Q^2	Stone-Geisser-Testkriterium
R^2	Bestimmtheitsmaß
R_j	Bestimmtheitsmaß für die Regression der unabhängigen Variable j auf die übrigen unabhängigen Variablen
s	Straffaktor

T_j	Toleranzwert Variable j
$\text{var}(\varepsilon_{ij})$	Messfehlervarianz der Indikatorvariablen
VIF_j	Varianzinflationswert Variable j
x	Vektor der Indikatoren der latenten endogenen Variablen
y	Vektor der Indikatoren der latenten exogenen Variablen
δ	Vektor der Residuen der endogenen Indikatorvariablen
$\delta_{\xi,\eta}$	Vektor der Residuen der multiplen Regression von ξ und η
ε	Vektor der Residuen der exogenen Indikatorvariablen
ζ	Vektor der Residuen der latenten endogenen Variablen
η	Vektor latenter endogener Variablen
$\Lambda_{x,y}$	Matrix der Faktorladungen der Vektoren x bzw. y
ξ	Vektor latenter exogener Variablen
Γ	Pfadkoeffizientenmatrix des Vektors der exogenen Konstrukte
$\Pi_{\xi,\eta}$	Gewichte der exogenen bzw. endogenen Konstrukte