

Co-Branding

Teresa V. Tinz

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem Thema Co-Branding, einer immer häufiger anzutreffenden Markenstrategie im Rahmen der Markenarchitektur. Um eine generelle Einordnung dieser Strategie zu liefern, erfolgt zunächst eine Darstellung der verschiedenen Markendefinitionen an sich, welche in ihrer Entwicklung von Einzelmarken- über Mehrmarken- zu Markenpartnerstrategien führen. Nach der Abhandlung des Nutzens der Marke für ihre Anspruchsgruppen (Kunden, Hersteller, Handel), wird das Thema Markenwert angesprochen, um den Erfolgsbeitrag der Marke für ein Unternehmen greifbar zu machen. Dieser Markenwert kann finanzwirtschaftlich oder marketingorientiert betrachtet werden. Besonders die unter der marketingorientierten Sicht angesiedelte verhaltenswissenschaftliche Perspektive, welche auf den kaufreibenden Elementen Markenbekanntheit und – image aufbaut, wird als wichtig für das Thema Co-Branding dargestellt. Sie bezieht die Sicht des Konsumenten – welche sich für das Co-Branding später als erfolgsbestimmend herausstellt – explizit in die Markenbewertung ein.

Die unterschiedlichen Markenstrategien eines Unternehmens zur Erreichung der Markenziele (wie Goodwill oder Markenwert) werden darauffolgend spezifiziert. Es bestehen vertikale, horizontale sowie internationale Markenstrategien, wobei das Co-Branding den horizontalen Markenstrategien zuzuordnen ist. Da die Definition des Co-Brandings nicht immer eindeutig ist, versucht die Verfasserin sie von anderen Partnerstrategien wie dem direkten Markentransfer, dem Co-Marketing sowie dem Sponsoring abzugrenzen. Dabei wird Co-Branding letztlich als die Allianz zweier oder mehrerer Marken innerhalb eines physischen Produkts definiert, welche physisch oder symbolisch durch die Assoziation von Markennamen, Logos oder anderen Markeneigenschaften in Erscheinung tritt. Alle beteiligten Produktmarken sind dabei erkennbar innerhalb einer Mehrwert stiftenden Leistung gekoppelt, welche zu einer Win-Win-Situation der beteiligten Unternehmen führen soll.

Auf die allgemeine Definition des Co-Branding folgt eine Aufstellung der konkreten Co-Branding Formen, welche horizontal (zwischen Marken derselben Wertschöpfungsstufe) oder vertikal (mehrere Leistungsstufen umfassend im Sinne des „Ingredient Branding“) ausgerichtet sein können. Des Weiteren wird zwischen konzeptuellem und funktionellem Co-Branding unterschieden. Ersteres liegt vor, falls eine zur Partnerschaft hinzugezogene Marke

nur dazu dient, das Produkt*image* anzureichern. Letzteres kommt zustande, wenn ein Produkt durch die Markenallianz einen funktionellen Zusatznutzen erfährt. Schliesslich lässt sich Co-Branding nach unterschiedlichen Stufen der Wertgenerierung strukturieren, welche entsprechend dargelegt werden.

Den ersten Schwerpunkt der Arbeit bildet die auf den Definitionsteil folgende Untersuchung der strategischen Möglichkeiten durch Co-Branding. Ähnlich wie bei strategischen Allianzen im Allgemeinen, sind im Speziellen die Beziehungen zwischen Partnern charakteristisch für Co-Branding. Ihre inhaltlichen und charakterlichen Eigenschaften wie Relationalität, Dauer, Exklusivität und dgl. werden im nächsten Teil der Arbeit ausgeführt. Sie steuern so auf die Darstellung der unternehmerischen Ziele des Co-Brandings hin. Diese lassen sich zunächst aus finanzwirtschaftlicher Perspektive darstellen als Generierung und Steigerung von Verkaufsvolumen/Umsatz und Einkommen sowie Einsparung von Marketinginvestitionen. Aus der Perspektive der Imagegestaltung und -verbesserung kann innerhalb einer Markenallianz der positive Imagetransfer einer Marke auf die Partnermarke angestrebt werden. Um die Marktposition eines Unternehmens zu verbessern, kann Co-Branding eine grössere Markenbekanntheit, die Signalisierung hoher Produktqualität, ein vergrössertes Markenterritorium, die erfolgreiche Reaktion auf Wettbewerber, eine verbesserte Risikoposition des Unternehmens sowie den exklusiven Zugang und die effiziente Zusammenlegung von Wissenspools anstreben. Anhand von Studien und Beispielen werden die unternehmerischen Chancen durch Co-Brands dargestellt und beleuchtet, was auch zur Aufdeckung der Risiken des Co-Branding führt.

Insbesondere wird deutlich, dass den positiven Ausstrahlungseffekten der Marken aufeinander ernst zu nehmende Risiken wie Markenverwässerung, der unzureichende Fit zwischen den kooperierenden Marken sowie ein etwaiger unklarer Leistungsbezug gegenüberstehen. Ebenso kann es zur Kannibalisierung der Partnermarken oder dem Verlust von Positionierungsfreiräumen kommen. Um derartige Effekte zu vermeiden, werden verschiedene Tools der Co-Brand Bewertung und Entscheidungshilfe in deren Darstellung eingebunden.

Zur Verdeutlichung der Nutzung des Co-Brandings innerhalb verschiedenster Branchen folgt ein Unterkapitel über neue Ansätze aus den Bereichen Dienstleistung, Handel, Regional- und Personenmarketing sowie aus der Kundenbindung.

Zweiter Schwerpunkt der Arbeit ist die Betrachtung der Co-Brands aus der erfolgsbestimmenden Nachfragersicht. Hierbei wird zunächst die generelle Image- und Assoziationsbildung gegenüber Marken mit der Notwendigkeit eines konsistenten und stabilen Markenimages gezeigt. Für Co-Brands wird diese Sicht um die Dimension des Imagetransfers zwischen mehreren Marken erweitert. Dabei werden verschiedene Modelle dessen dargestellt, wie zusätzliche Einflüsse bei der Beurteilung von Co-Brands aus Konsumentensicht aussehen. Die Brand-Association-Base von Uggla dient der Aufdeckung komplexerer Markenimage- und Assoziationszusammenhänge von Markenpartnerschaften, welche erweitert um die vom Unternehmen angestrebte Markenidentität herum bestehen. Sie stellen sich in Form institutionalisierter Assoziationen, Partnermarkenassoziationen u.ä. dar. Die konkrete Wirkung derartiger Einflüsse auf die Beurteilung eines Co-Brands wird durch die Netzwerkanalyse bestimmbar, die im nächsten Teil vorgestellt wird. Sie lässt im Inter- und Intranetzwerkvergleich Schlüsse auf Effekte wie Markenverwässerung, -kannibalisierung und Positionierung des Co-Brands zu, welche bei der Entwicklung von Co-Brand Strategien erfolgsbestimmend sein können.

Im Konkreten werden vorhandene Spillover-Effekte zwischen Co-Brands und ihren Einzelmarken, sowie zwischen Co-Brands und späteren Markenerweiterungen, innerhalb von Experimenten erforscht. Die Darstellung des aktuellen Forschungsstandes sowie allfälliger Mängel wird daher im folgenden Teil der Arbeit vollzogen. Es stellt sich heraus, dass die Wahrnehmungsprozesse von Konsumenten gegenüber Co-Brands dynamisch und von Erfahrung geprägt sind. Somit ist für eine vollständige Erfassung von Konsumentenbewertungen die zusätzliche Betrachtung von Co-Brand-Produkten *im Konsum* unabdingbar, wie diese Bengtsson durchführt. Auch wird gezeigt, dass Bewertungsprozesse sich danach unterscheiden, ob ein Co-Brand konzeptueller oder funktioneller Art ist. Abschliessend werden noch die Beziehungen von Konsumenten zu „ihren“ Marken sowie die wahrgenommene Beziehung der Marken zueinander dargestellt, um die Bewertung bestehender und potentieller Co-Brands auf Unternehmensseite zu vervollständigen.

Zur Darstellung von Co-Branding in der Praxis dient der folgend geschilderte Fall co-gebrandeter MasterCard Kreditkarten. Er bildet die theoretischen Vorgänge nur teilweise ab, belegt aber die Unabdingbarkeit eines vom Konsumenten wahrgenommenen Zusatznutzens

für den Erfolg des Co-Brands. Auch die theoretisch erörterten Beziehungsaspekte von Co-Branding-Vereinbarungen werden anhand der Praxis anschaulich.

Die thesenartige Schlussfolgerung fasst die Arbeitsergebnisse zusammen und weist auf die zukünftige Relevanz des Themas Co-Branding für die Markenpraxis hin. Sie führt zu der Einsicht, dass nur eine integrative Sicht aller beteiligten Partner des Co-Brandings - unter Einbezug des Kunden – langfristige Erfolge sichern kann. Denn nur durch die Aussicht eines Nutzens für alle sind allfällige Anreizproblematiken und betriebliche Koordinationsprobleme lösbar, was für die Wahrung der Markenkonsistenz unbedingt notwendig ist.

Im Ausblick für Forschung und Management ergeben sich ungewisse Zusammenhänge des Co-Brandings zu seinen Voraussetzungen, zur Entwicklung von der Kooperation zum Netzwerk, bezüglich der Rolle des Involvements bei Kaufentscheidungen für die Beurteilung von Co-Brands sowie hinsichtlich des Phänomens hybrider Konsumenten. All diese Bereiche werden Forschung und Management in Zukunft vor Herausforderungen stellen. Das im Anhang vollständig aufgeführte Interview mit Peter Schäfer, Mitglied der Geschäftsleitung bei Spillmann/Felser/Leo Burnett in Zürich, belegt dies erneut.