

**Achim Burkhardt**

## **Markendehnungen schwächen Automarken**

Ergebnisse einer Befragung von 1.000 Autofahrern in Deutschland

In der Automobilindustrie ist im letzten Jahrzehnt eine rasante Konzentrationsentwicklung zu beobachten. Automobilunternehmen erweitern ihre Markenportfolios - man denke beispielsweise an den Kauf von Bentley durch den Volkswagen Konzern. Ein weiterer Trend ist, dass sie ihre Marken bis zur quasi „Omnipotenz“ dehnen, wie zum Beispiel Mercedes-Benz von der A- bis zur S-Klasse, um möglichst viele Marktnischen und Segmente zu bedienen. Eine Befragung von 1.000 Autofahrern in Deutschland zeigt erstmals deutlich die Gefahren dieser Entwicklung auf: Marken bzw. Modellreihen, die von den Verbrauchern als nicht passend zur übergeordneten Marke empfunden werden, können das Image von Produkt- und Unternehmensmarken verwässern und damit die zentralen immateriellen Wertreiber des Unternehmens schädigen. Die empfundene Passung wird damit bei Entscheidungen zu Erweiterungen der Unternehmensmarken durch Zukauf oder Neuschaffung von Marken sowie bei der Dehnung von Automarken zur erfolgskritischen Größe.

Die Ergebnisse im Einzelnen:

### **Dodge und Smart werden als nicht passend zu DaimlerChrysler empfunden**

#### **Skoda und Seat passen zu VW**

Betrachtet man sich die Ergebnisse zu den Markenportfolios der deutsche Konzerne DaimlerChrysler, Volkswagen AG und BMW Group, so ergeben sich hinsichtlich der Passung der Produktmarken zu den Unternehmensmarken durchaus differenzierte Bilder (vgl. Abbildung 1):

Das Bild von DaimlerChrysler wird bei den deutschen Autofahrern in erster Linie durch die Marken Mercedes-Benz und Maybach geprägt. Als unpassend zur Unternehmensmarke werden die Marken Smart und Dodge empfunden.

Klar ersichtlich ist auch, dass die europäischen Marken Skoda und Seat in Deutschland zur VW AG passender empfunden werden als die amerikanischen Marken Jeep, Chrysler und Dodge zur DaimlerChrysler AG. Dies liegt zum einen an der größeren kulturellen Nähe, zum anderen sicherlich aber auch an der unterschiedlichen Heritage und der entsprechenden Prägung der Unternehmensmarken. Während bei DaimlerChrysler - bedingt durch seine starke Prägung durch Mercedes-Benz - eher von einer Premium-Wahrnehmung ausgegangen werden kann (dies erklärt auch den besseren Fit von Jeep gegenüber Chrysler), liegen die Wurzeln der VW AG eher im Massenmarkt, den ja auch die Marken Seat und Skoda anvisieren.

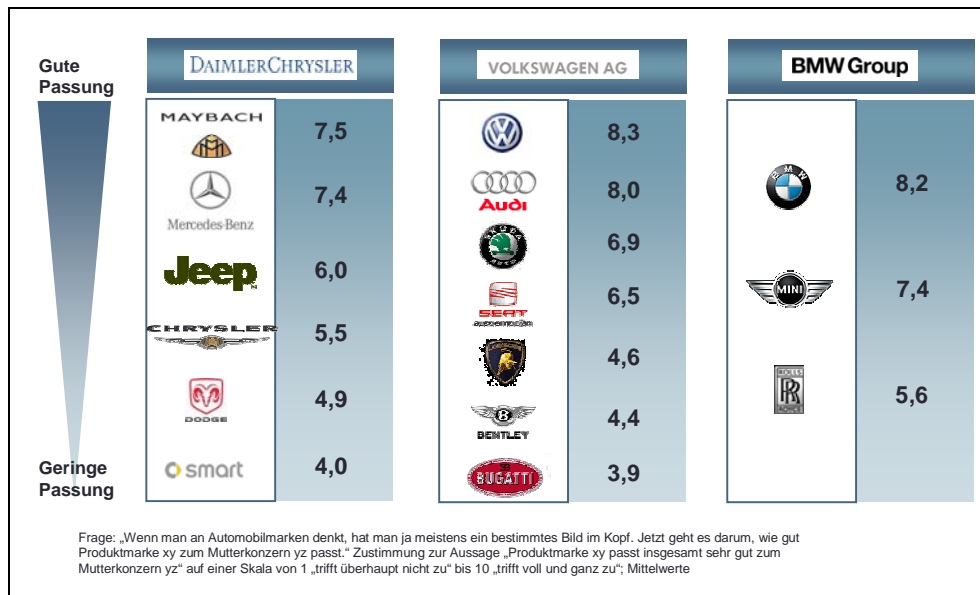


Abbildung 1: Wahrgenommener Fit der untersuchten Produktmarken zur jeweiligen Unternehmensmarke

### Bentley und Bugatti schaden der Unternehmensmarke VW

Ganz offensichtlich fragwürdig ist nach den vorliegenden Ergebnissen auch die Hoffnung des ehemaligen CEO und heutigen Aufsichtsratsvorsitzenden der Volkswagen AG Ferdinand Piech, durch den Kauf bzw. die Revitalisierung der Luxusmarken Lamborghini, Bentley und Bugatti positive Imagetransfereffekte auf die Volkswagen AG zu erzielen.

Eine Analyse der Effekte des Wissens um die Zugehörigkeit dieser Marken auf die Einstellung zur Volkswagen AG zeigt eindeutig, dass sich die Zugehörigkeit der Marken Bugatti und Bentley zum Konzern eher negativ auf die Einstellung der Autofahrer zur Volkswagen AG niederschlägt (vgl. Abbildung 2). Dagegen wirkt sich die Zugehörigkeit von Audi positiv auf die Einstellung zur Volkswagen AG aus.

Bei DaimlerChrysler zeigt sich, dass sowohl Chrysler als auch Dodge und Smart die Einstellung zur Unternehmensmarke tendenziell verschlechtern.

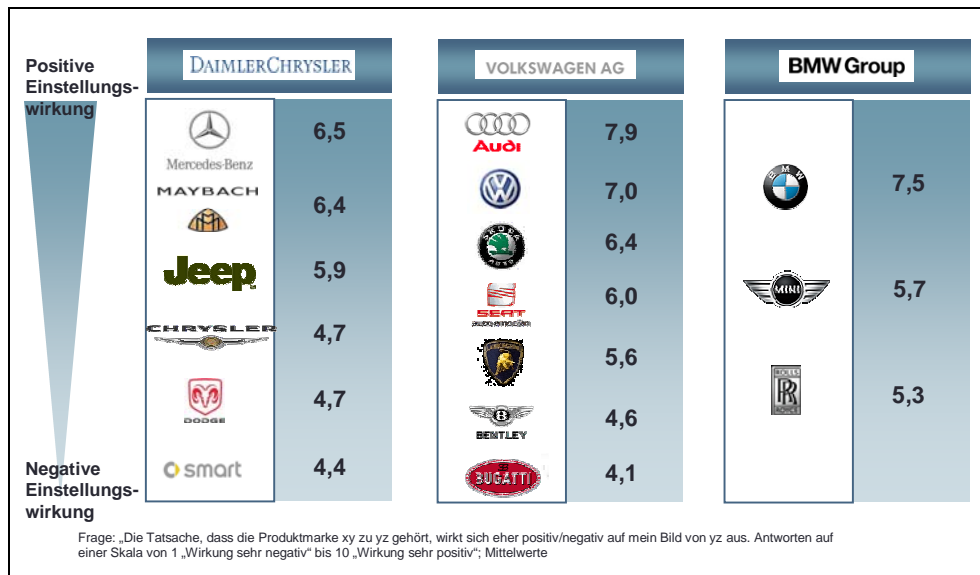


Abbildung 2: Einstellungseffekte der untersuchten Produktmarken auf die jeweilige Unternehmensmarke

### Die Dehnung von Premiummarken „nach unten“ begeistert wenig

Nach Meinung der deutschen Autofahrer wird die Marke Mercedes-Benz am besten durch die Modellreihen SLK-Klasse, SL-Klasse und S-Klasse repräsentiert (vgl. Abbildung 3). Dagegen findet die A-Klasse selbst nach Jahren der Existenz und des unbestreitbaren Markterfolges auch heute nur bedingte Zustimmung. Dies gilt auch für den 1er von BMW. Hier findet sich bestätigt, dass die Dehnung einer Premiummarke „nach unten“ zwar für viele Konsumenten, die sich vorher die Marke nicht leisten konnten, interessant sein mag, jedoch mit der Gefahr der Erosion der Marke einhergeht.

### Der Phaeton wird unter der Marke VW nicht akzeptiert

Der umgekehrte Weg, nämlich eine Marke aus dem Massenmarkt in den Premiumbereich zu dehnen, den Volkswagen mit dem Phaeton beschriften hat, ist dagegen wirtschaftlich ungleich riskanter. Der geringe empfundene Fit zwischen Phaeton und VW belegt dies auch unter Markengesichtspunkten eindrucksvoll.

Gleichzeitig wird deutlich, dass die Wahrnehmung der Marke VW vor allem durch den Golf geprägt wird. Ihm kommt zur Beurteilung der Passung der anderen Modelle heute in erster Linie die Referenzrolle zu. Interessant ist auch, dass VW dem vielfach geforderten - in den Wurzeln der Marke begründeten - Volkswagen-Status und dem Ruf nach dem „Kleinwagen für das Volk“ entwachsen scheint. Offensichtlich ist das „Volk“ in Deutschland dem Kleinwagen-Status mittlerweile ebenso entwachsen. Wie sonst wäre der relativ schlechte Fit des Fox zur Marke VW zu erklären?

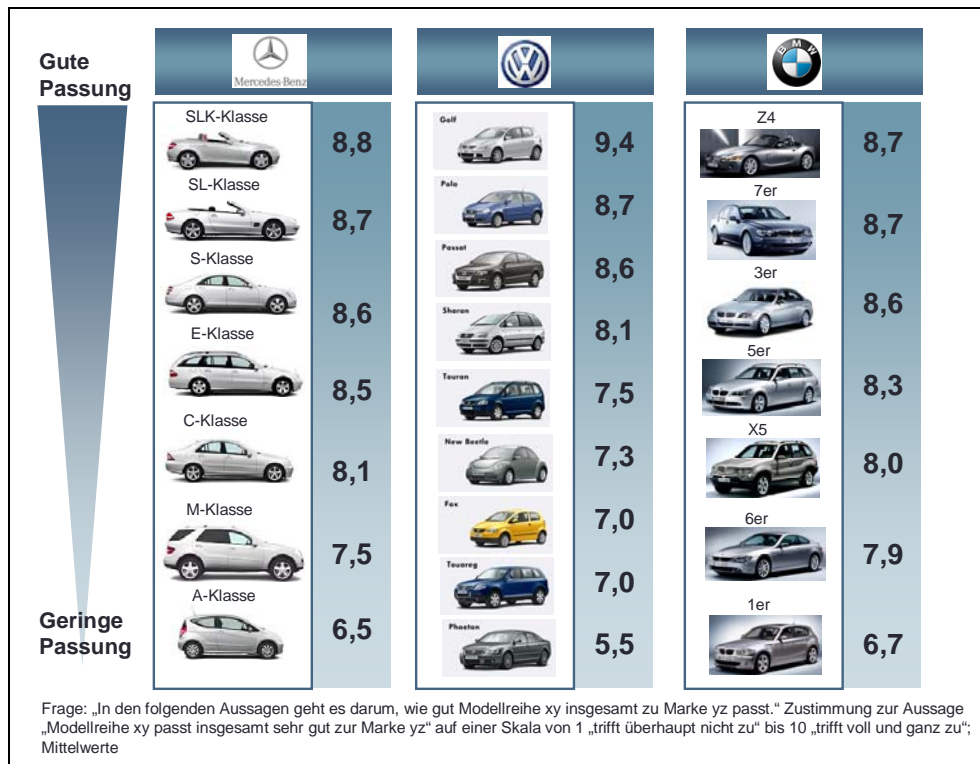


Abbildung 3: Wahrnehmener Fit der untersuchten Modellreihen zur jeweiligen Produktmarke

Aufschlussreich ist auch eine nähere Analyse einzelner Aspekte des Fit (vgl. Abbildung 4). Hier zeigt sich, dass der Phaeton vor allem aus Zielgruppen-, Preis- und Wirtschaftlichkeitsgründen als unpassend zur Marke VW empfunden wird. Obwohl der Phaeton unbestritten technologisch die Spitzenleistung der Marke VW darstellt, wird er nicht zum diesbezüglichen Maßstab bei der Wahrnehmung der Marke. Diesen bilden vielmehr mit dem Golf und dem Passat die beiden Referenzmodellreihen der Marke.

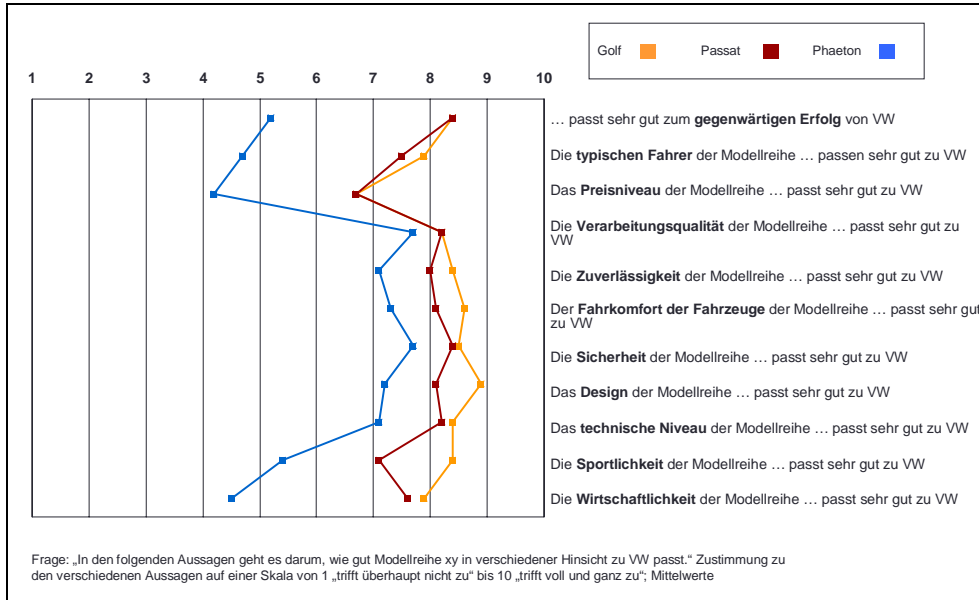


Abbildung 4: Passung zwischen VW und den Modellreihen Golf, Passat und Phaeton in Einzel-Aspekten

### Die empfundene Passung zwischen den Marken ist eine erfolgskritische Größe

Betrachtet man den Zusammenhang zwischen dem Fit zwischen den Automobil- und den Unternehmensmarken einerseits sowie den Modellreihen und den Automobilmarken andererseits, so zeigt sich tendenziell, dass mit steigender Passung die Klarheit des Markenbildes positiv beeinflusst wird (vgl. Abbildung 5).

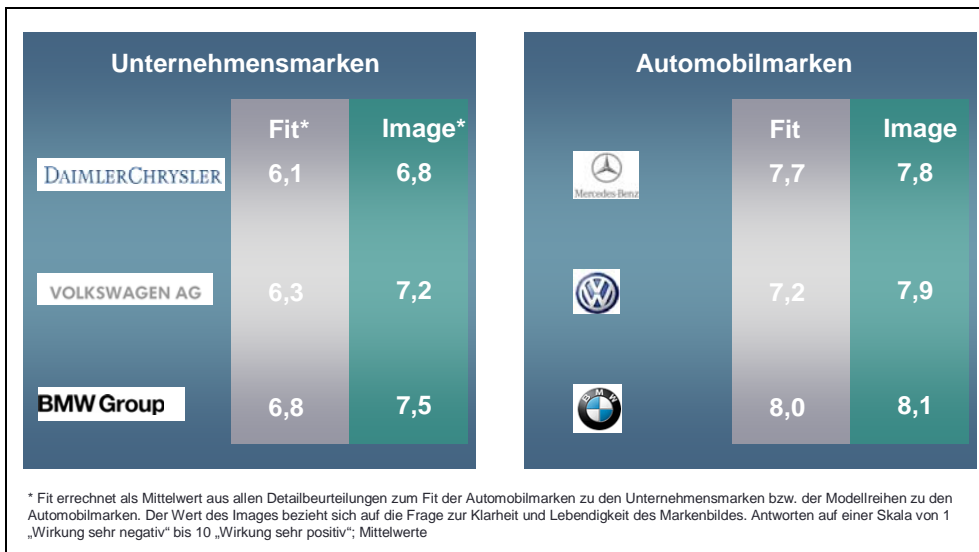


Abbildung 5: Zusammenhang zwischen Fit und Klarheit des Markenbildes

Daraus kann umgekehrt der Schluss gezogen werden, dass gedehnte Marken, die Modellreihen bzw. Marken enthalten, die als nicht passend zur übergeordneten Marke empfunden werden, das Markenimage verwässern. Entsprechend zeigen die Ergebnisse der vorliegenden Studie deutlich die Gefahren beschriebenen Tendenzen der Markendehnung in der Automobilbranche für das Markenimage auf. Der empfundene Fit wird damit bei Entscheidungen zu Erweiterungen der Unternehmensmarken durch Zukauf oder Neuschaffung von Marken sowie bei der Dehnung von Automobilmarken zur erfolgskritischen Größe.

## **Eckdaten zur Grundlagenstudie:**

Initiatoren:

TAIKN Strategische Markenberatung in Heidelberg  
Marktforschungsinstitut Konzept & Markt in Wiesbaden

Im Rahmen der Studie wurden im Februar 2006 insgesamt 1.000 zufällig ausgewählte Autofahrer per CATI-Interviews (computergestützte Telefoninterviews) befragt.

Um die Interviews in für die Befragten zumutbarem Rahmen zu halten, wurden nur die deutschen Unternehmensmarken einschließlich ihrer Produktmarken in die Befragung integriert:

- DaimlerChrysler AG mit den Marken Smart, Maybach, Mercedes-Benz, Chrysler, Dodge, Jeep
- BMW Group mit den Marken BMW, RollsRoyce und Mini
- VW AG mit den Marken VW, Audi, Seat, Skoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti

Untersucht wurde im Einzelnen der so genannte Fit (empfundene Passung) zwischen den Unternehmensmarken (z.B. DaimlerChrysler) und den Produktmarken (Mercedes-Benz, Smart, Maybach etc.). Neben pauschalen Eindrücken (Die Produktmarke xy passt insgesamt sehr gut zur Unternehmensmarke yz) wurde auch dem empfundenen Fit im Detail nachgegangen. Es wurde entsprechend gefragt, ob beispielsweise der Komfort, die Sicherheit, das Design, die Sportlichkeit, das technische Niveau etc. der Produktmarken als passend zur jeweiligen Unternehmensmarke empfunden wurde.

Entsprechende Fragen zum allgemeinen Fit und zum Fit im Detail wurden auch für die Beziehung zwischen den Modellreihen (z.B. A-Klasse, S-Klasse; Audi A6) und den jeweiligen Produktmarke gestellt.

Außerdem wurde gefragt, welche Einstellungseffekte sich durch die Zugehörigkeit bestimmter Produktmarken zu den Unternehmensmarken bzw. durch die Zugehörigkeit verschiedener Modellreihen zu den Produktmarken ergeben.

Zuletzt wurde untersucht, welche Auswirkungen von den empfundenen Fits von mehr oder weniger gedehnten Marken auf die Markenimages ausgehen.

Gemessen wurden die interessierenden Größen mittels 10-stufiger Ratingskalen.

© TAIKN GmbH & Co. KG 2006