



Dr. Ralf Mayer de Groot

## Marken-Kooperationen: Wie Sie die Chancen nutzen und die Risiken vermeiden

Copyright: Alle Rechte vorbehalten: Dr. Ralf Mayer de Groot 2012

### Management Zusammenfassung

Die Anzahl der Marken-Kooperationen hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Aber nur ein Drittel sind erfolgreich, zwei Drittel aller Co-Branding Versuche scheitern bisher. Dies kann für die beteiligten Marken auch erhebliche negative Konsequenzen haben.

Eine Flop-Ursache sind unvollständige und unzuverlässige Pretests von Marken-Kooperationen. Vordergründige Analysen der Marken-Stärke und der Marken-Passung („Fit“) reichen bei weitem nicht aus. Es sollte vielmehr unbedingt eine Überprüfung des Markt-Potenzials des Co-Branding-Angebots, der Volume Source und der Image-Rücktransfers auf die Partner-Marken (im experimentellen Design mit einer Vorher- / Nachher-Messung) vorgenommen werden. – Eine einmalige Image-Messung zu diesem Zwecke ist methodisch falsch.

Die Verwendung von „harten“ Marktsimulations-Kriterien bei der Markt-Potenzial-Bestimmung ist zeitaufwändiger und analytisch anspruchsvoller. Aber auf der Basis von mehreren hundert Untersuchungen konnten wir nachweisen, dass diese Vorgehensweise erheblich zuverlässiger ist als einfache oder gewichtete Kaufbereitschaftsfragen oder der Relevant Set Ansatz.

Der Brand Cooperation Sales Effect Test ist bislang weltweit einer der ersten Testansätze, der die neuen Erkenntnisse der Behavioural Economics, der Psychologie der Emotionen und der Hirnforschung aufgreift und in konkrete Messoperationen umsetzt. Er definiert eine neue Generation an Brand Cooperation Pretests.

Es ist unsere Überzeugung, dass ein Pretest nur so gut ist, wie seine Fähigkeit, die späteren Resultate im Markt vorherzusagen. Insofern finden Sie in diesem Artikel zahlreiche Hinweise auf publizierte Fallstudien und Validierungen, die meist zusammen mit Kunden geschrieben wurden.



## Die wichtigsten Co-Branding Ziele und Risiken

Vor dem Hintergrund steigender Kosten und abnehmender Wirkung klassischer Werbung bietet sich der Gedanke des Co-Branding geradezu an. Immer mehr Marken präsentieren sich ihren Kunden gegenüber gemeinsam mit anderen Marken. Während im Jahr 2007 in Deutschland nur 175 Marken- und Marketingkooperationen pro Quartal im Durchschnitt gezählt wurden, waren es 2008 bereits über 230 und 2009 im Durchschnitt 310 Kooperationen. Tendenz weiter steigend.

Neben gemeinsamen Markenprodukten (Co-Branding) zählen Lizenzgeschäfte sowie gemeinsame Werbe- oder Verkaufsfördermaßnahmen (Co-Advertising und Co-Promotions) zu den häufigsten Kooperationsformen.

### Die wichtigsten Co-Branding Ziele

Eine zentrale Zielsetzung kurz- bis langfristiger Kooperationen mehrerer Marken ist es, zusätzliche Wachstumschancen zu erschließen. Sich sinnvoll ergänzende Markenkompetenzen können zur Schaffung eines neuartigen oder modifizierten Leistungsangebots führen. Zudem lassen sich durch Kooperationen häufig die beteiligten Marken stärken und neue Zielgruppen erschließen. Weitere Vorteile der Co-Branding-Partner-Unternehmen sind in möglichen Synergie-Effekten sowie wechselseitigen Kosten-Ersparnissen durch Kostenteilung zu sehen. Hinzu kommen oft höhere Kommunikations-Budgets sowie relevante Hinein-Verkaufs-Argumente gegenüber dem Handel.

Die wichtigsten Co-Branding Ziele auf einen Blick:

- Imageziele (Imageaufbau, -modifikation und –stabilisierung) durch einen Imagetransfer zwischen den Partner-Marken
- Erhöhung der Markenbekanntheit auf Grund der Außergewöhnlichkeit des Co-Brandings oder durch Verbindung mit einer sehr bekannten Marke
- Erhöhung der Glaubwürdigkeit zum Beispiel durch Empfehlung einer Partnermarke (z.B. Schiesser empfiehlt Ariel)
- Leichtere Gewinnung von Neukunden, denn Cross-Marketing kann die Hemmschwelle für einen Probierkauf senken
- Leichtere Ansprache neuer Zielgruppen durch Kooperation mit einem Unternehmen, das bei der angestrebten Zielgruppe über eine starke Marktstellung verfügt (z.B. Bahntickets zu Sonderpreisen bei Aldi oder Lidl, Tupperware empfiehlt Pfanni, ADAC-Kooperationen)
- Wechselseitige Kostenreduzierung durch Verteilung der Kosten auf beide Partner
- Bessere Differenzierung von Konkurrenzangeboten bei außergewöhnlichen Markenkooperationen (z.B: Ritter Sport und Smarties, Langnese Cremissimo und Niederegger)
- Durch Co-Brandings können zusätzliche Leistungen angeboten werden. Der Zusatznutzen erleichtert die Gewinnung und Bindung von Kunden.
- Die Distribution kann mit Hilfe eines starken Markenkooperations-Partners gestärkt werden.

### Die wichtigsten Co-Branding Risiken

Co-Branding ist allerdings ein „zweischneidiges Schwert“. Mögliche Risiken sollten nicht unterschätzt werden. Als potentielle Nachteile sind vor allem zu nennen:

- ein höherer Koordinations-, Organisations- und Abstimmungs-Aufwand
- längere Vorlaufzeiten
- die wechselseitige Verwässerungsgefahr der Marken-Profile sowie ggf. Schwierigkeiten in der Differenzierung
- die Gefahr negativer Rücktransfers bei unverträglichen Marken-Assoziationen oder Qualitäts-Problemen (Hierbei kommt es nicht auf die objektive Qualität, sondern auf die wahrgenommene Qualität an.)
- der mögliche Verlust eines Teils der eigenen Stamm-Kunden
- potentielle Konkurrenz-Mentalität: Jeder versucht, den anderen zu übervorteilen
- Interessen- oder Zielkonflikte

Die Entscheidung zur Durchführung einer Co-Branding-Aktivität besitzt daher strategischen Charakter und ist von nicht geringer finanzieller Bedeutung. Denn die Wettbewerbsstärke und -fähigkeit der meisten Unternehmen basiert auf einigen wenigen Marken. In der Hierarchie steht die bereits erfolgreich etablierte Marke "als Brücke zum zunehmend entfremdeten Kunden" an oberster Stelle – und nicht das Produkt. – Dies sei hier ausdrücklich betont. Das heißt zugleich auch, dass Maßnahmen unterlassen werden sollten, die vielleicht einem einzelnen Produkt kurzfristig etwas bringen, aber dem Vertrauen in die Marke insgesamt abträglich sind.

Manager sollten wissen, wie und wann sie den Markennamen nutzen können, wann sie ihn schützen müssen und wie sie die richtige Entscheidung treffen. Bei der Auswahl der Co-Branding-Angebote ist die Übereinstimmung der nachvollziehbaren Leistungen und Anmutungs-Qualitäten der Partner-Marken und ihres jeweiligen Marketing-Mix genauestens zu kontrollieren, um die für einen langfristigen Marken-Erfolg notwendige Kongruenz und Kontinuität sicherzustellen.

### Häufige Gründe für das Scheitern von Marken-Kooperationen

Marken-Kooperationen können sehr erfolgreich sein. Aber zwei von drei Co-Branding-Aktivitäten scheitern aus folgenden Gründen (Befragung Noshokaty, Döring & Thun, 2007):

Konzeption	Etablierung	Management
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 63% kein echter Nutzen für den Endkunden</li> <li>▪ 50% zu geringe Berücksichtigung beidseitiger Marketing-Ziele</li> <li>▪ 32% Unterschätzung von Zusatzkosten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 67% unzureichende Vorbereitung</li> <li>▪ 50% mangelnder „Fit“ der Partner</li> <li>▪ 48% Kooperation wird „aus dem Bauch heraus“ geschlossen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 73% mangelnde Ressourcen und Kontinuität in der Projektbetreuung</li> <li>▪ 46% inadäquate Umsetzung</li> </ul>

### Zu überprüfende Schlüssel-Fragestellungen

Vor der Durchführung einer Marken-Kooperation sollten daher folgende Fragen überprüft werden:

- Bietet die Marken-Kooperation den Endkunden einen echten rationalen oder emotionalen Nutzen oder Vorteil? Wie groß ist das Marktpotenzial?
- Stimmen die wechselseitigen Marketing-Ziele überein?
- Können genügend finanzielle und personelle Ressourcen zur Vorbereitung und Durchführung bereitgestellt werden?
- Passen die Partner-Marken imagemäßig und von der Preis-Relation zueinander? (Marken-Fit)
- Werden die eigenen Marken-Werte und die Positionierung durch die Partner-Marke nicht nur gebilligt, sondern regelrecht bestätigt und hervorgehoben?
- Wie stark sind die eigene und die intendierte Partner-Marke? *(Aus Marken-Sicht macht es oft wenig Sinn, mit einer schwächeren Marke zu kooperieren, da dies meist dazu führt, dass die Co-Brand schlechter bewertet wird als die eigene Marke.)*
- Erzielt die Umsetzung die beabsichtigten Image- und Absatzwirkung?
- Werden unverträglichen Marken-Assoziationen oder wahrgenommene Qualitäts-Probleme durch das Co-Brand Angebot ausgelöst? *(Dies könnte wechselseitig zur Verwässerung oder De-Profilierung der Marken-Images oder zu negativen Rücktransfers führen)*

## Der Brand Cooperation \$ales Effect Test

Das Co-Branding \$ales Effect Test nimmt vier Messungen vor, um den Erfolg von Marken-Kooperationen zuverlässig prognostizieren zu können. Er verknüpft 1. die Absatz-Prognose, mit 2. der Messung der Image-Wirkung und 3. der Kannibalisierungsrates sowie 4. mit einer qualitativen Angebots-Analyse.

### 1. Die Messung der Angebots-Wirkung (zuverlässige Marktpotenzial-Bestimmung)

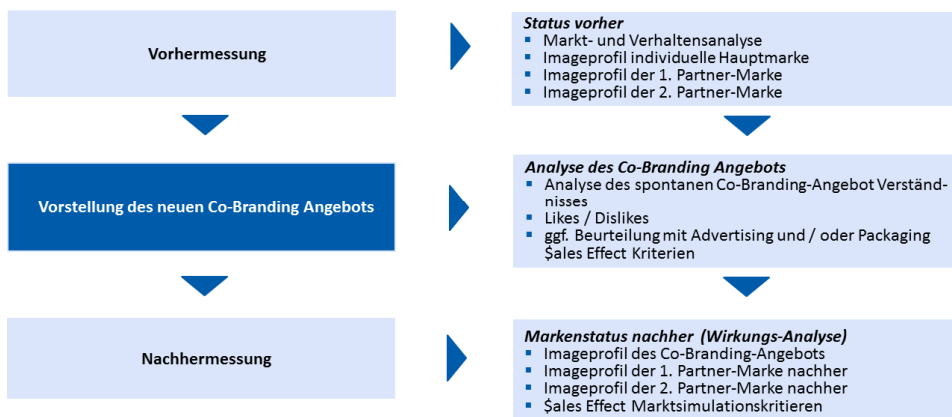
Grundsätzlich muss das Marken-Kooperationsangebot den Anforderungen des Ziel-Marktes entsprechen. Es muss im Produktleistungsvermögen besser als die Konkurrenz erlebt werden, um eine Erfolgchance zu haben. – Ein gleich gutes Produktleistungsvermögen wie der Wettbewerb reicht meistens nicht. Es bestätigt sich immer wieder, dass das Potenzial selbst starker Marken nur gering ist, wenn die Angebote und / oder deren Vermarktungsstrategie wenig innovativ sind.

Es sollte dabei nicht vergessen werden, dass in der Regel bekannte Markennamen wie eine „Denkschablone“ wirken. Marken können zu einer anderen Angebotswahrnehmung der Zielgruppen und gegebenenfalls zu einem erlebten Angebots-Vorteil (oder -Nachteil) führen, der „objektiv“ nicht vorhanden ist. (Blindtest-Resultate sind daher in diesem Zusammenhang (nahezu) irrelevant.)

Die Marktsimulation überprüft bei neuen Marken-Kooperationsangeboten, welches Image aufgebaut wird. Grundprinzip ist eine **experimentelle Vorher- / Nachher-Messung**, in der der Status der individuellen Hauptmarke und der Partner-Marken vor intensiverer Auseinandersetzung mit dem neuen Co-Brand Angebot als „Meßlatte“ für die Bewertung des neuen Angebots herangezogen wird.

Es wird zuerst das Image der Hauptmarke sowie der untersuchten Partner-Marken gemessen. Im zweiten Schritt wird das neue Angebot vorgestellt und beurteilt. Anschließend wird das Image des neuen Co-Branding Angebots analysiert und die Auswirkungen auf die Partner-Marken ermittelt.

\$ales Effect Marktsimulation von neuen Co-Branding Angeboten  
Experimentelles Untersuchungs-Design mit Vorher- / Nachher-Messung



## Zur Prognosezuverlässigkeit der \$ales Effect Marktsimulation

In zahlreichen Anwendungen in verschiedensten Produktbereichen im In- und Ausland hat sich die Marktsimulation bewährt. Die Bandbreite der Erfahrungen reicht von Zigaretten über Kosmetikprodukte, zahlreiche Lebensmittel und Getränke bis hin zu langlebigen Gebrauchs- und Investitionsgütern.

In mehreren hundert Fällen, in denen Produkte mit (nahezu) unverändertem Marketing-Mix eingeführt wurden, lag die Prognose in der Regel innerhalb von 0,5 Marktanteilsunkten der aktuell erzielten Werte. In den bereits publizierten Fallstudien gab es nur eine Prognose-Differenz von:

- 0,1 % bei Beck's Gold. (Shaw, Mayer de Groot 2004)
- 0,1% bei Milka Tender (Mayer de Groot 2011)
- 0,1 % bei Iglo del Mar (Schäffken, 1. Kongress für mehr Markenerfolg 11/08)
- 0,2 % bei Iglo Spinat (Schäffken, 1. Kongress für mehr Markenerfolg 11/08)
- 0,2 % bei NIVEA Soft in Italien (von Dassel, Wecker, Mayer de Groot 2001)
- 0,2 % bei Sheba (Mayer de Groot 2010)
- 0,2 % bei Bärensnack (Mayer de Groot 2010)
- 0,4 % bei NIVEA Soft in Deutschland. (von Dassel u.a. 2001)
- 0,5 % bei Dymo LabelWriter. (Lübbe, Mayer de Groot u.a. 2006)
- Ähnlich gute Übereinstimmungen wurden in zahlreichen weiteren Studien erzielt, von denen einige publiziert wurden: Efasit (2009), Enzym Lefax N (Kleij 1996), Hasseröder (Lennatz 2005), ibutop (Reese u.a. 2004), Lefax (Kleij 1996), Leitz (Lübbe u.a.2004), Niederegger (Strait u.a. 2006), Perfect Draft (Lennatz 2005/2006), Vorwerk (Weber u.a. 2006)
- Zudem sind mehrere anonyme Beispiele (ohne Markennennung) veröffentlicht worden.
- Selbst bei der Vorhersage der Wirkung von Promotions in nur 5 Aktionswochenen lassen sich relativ marktnahe Prognosewerte erzielen. So betrug die Abweichung der verkauften Aktionsware in der WD-40 Volks-Profispray Bildaktion nur 0,9% (Gill, Mayer de Groot 2011)

Die (inzwischen ehemaligen) Beiersdorf-Manager von Dassel und Wecker (Marktforschungsleiter von 1971-2002) bestätigen, dass „die Prognose-Übereinstimmungen mit den realen Markt-Ergebnissen von NIVEA Soft definitiv mit zu den besten Resultaten gehören, die jemals von Beiersdorf mit unterschiedlichen Markt-Simulationsverfahren erzielt werden konnten.“ (von Dassel, Wecker, Mayer de Groot 2/2001).

## Zuverlässige Erfolgs-Prognose des Brand Cooperation \$ales Effect Tests

---



Der große Erfolg der McFischstäbchen bei McDonald's im Jahr 2007 wurde gut vorhergesagt. Beide starken Marken sind insbesondere bei Kindern beliebt und passen gut zusammen. Zwei original Käpt'n iglo Fischstäbchen in einem originellen Weizenbrötchen in Fischform, dazu knackiger Salat und Ketchup kamen bei Kindern und Eltern gut an. Mütter und Väter wurden unterstützt, die Lust ihrer Kleinen an Fisch und so an einer ausgewogeneren Ernährung zu fördern. Der TV-Spots mit dem Testimonial und TV-Star Kai Pflaume erzielte die beabsichtigte Wirkung. Das große Volumen an McFischstäbchen wurde, wie vorhergesagt, schnell verkauft.

## Zur Diagnose-Fähigkeit

Die Diagnose-Kraft des Brand Cooperation Sales Effect Tests ist hoch. Die Methode gibt klare Hinweise, warum das Markt-Potenzial eine bestimmte Größe hat und es zeigt empfohlene konkrete Maßnahmen auf, wie die Absatzwirkung gezielt gesteigert werden kann (z.B. welche Image Dimensionen gezielt verbessert werden sollten).

Mit Hilfe dieser Optimierungs-Hinweise ist es häufig gelungen, Angebote zu Erfolgen zu entwickeln, die zunächst auf Flop-Niveau waren. – Viele unserer Klienten sehen in dieser überlegenen Diagnose-Fähigkeit einen einzigartigen und relevanten Vorteil oder usp (unique selling proposition) gegenüber anderen Pretests und Marktsimulationen. Hier seien nur zwei Beispiele exemplarisch angeführt.

## PerfectDraft Zapfsystem von Philips und Beck's: Gezielt und schnell zum Erfolg



Unzählige Versuche Fassbier-Zapfsysteme für zu Hause einzuführen sind in der Vergangenheit gescheitert. Oft waren die Fässer zu groß, die Gestaltung zu wenig attraktiv für den privaten Bereich oder die Technik zu kompliziert.

Beim PerfectDraft-Zapfsystem von Philips und Beck's (Inbev) wurde hingegen von Anfang an alles richtig gemacht. Das Erfolgsrezept wurde zuvor in qualitativen Untersuchungen herausgearbeitet: Echter Zapfhahn, attraktives Design, integriertes Kühlsystem, 6 Liter-Fass und einfache Handhabung garantieren perfekten Genuss bis zu 28 Tage nach Anstich.

Der Erfolg war zunächst so groß, dass die Verbraucher in einer ungewöhnlichen Werbekampagne dazu aufgerufen werden mussten, die Mehrwegfässer eiligst zurückzugeben.

Die Fallstudie zeigt erneut, gute Markenkooperations-Ideen und überzeugendes Design entstehen nicht im luftleeren Raum. Große und schnelle Erfolge kann nur erzielen, wer frühzeitig die wahren Gründe ermittelt, warum Konsumenten ein Produkt kaufen oder eben nicht kaufen, und wer seine Botschaften „gehirngerecht“ kommuniziert.

## Gezielte Steigerung des Erfolges der WD-40 Bild-Aktion um ein Vielfaches

Bei der WD-40 Bild-Aktion war ursprünglich der Einsatz des Aktions-Motto „Volks-Multispray“ auf den Promotion-Dosen geplant. Sicherheitshalber wurden vier weitere Alternativen getestet. „Volks-Profispray“ erzielte die beste Likes zu Dislikes Relation, den stärksten Image-Shift und steigerte den Abverkaufs-Effekt um ein Drittel gegenüber dem ursprünglich geplanten Aktions-Motto. Zudem erreichte das neue Motto die beste Beurteilung in folgenden Aktions-Kriterien: Aufmerksamkeits-Effekt, Attraktivität, gelungene Zielgruppenansprache, Informationsgehalt und ausgelöstes Produktinteresse erzielen.

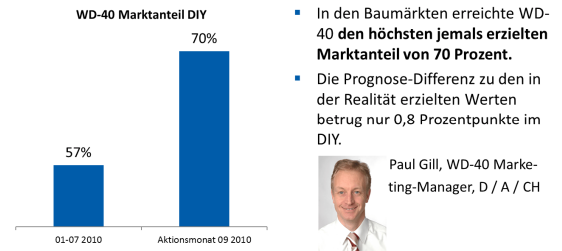
Die Effektivität der WD-40 Bild-Aktion konnte zudem durch weitere Testerkenntnisse gezielt um ein Vielfaches gesteigert werden: Der Return on Investment der Aktion wurde auch deutlich erhöht durch die Wahl eines überzeugenderen Prominenten sowie eine gehirngerechtere Auslobung und Gestaltung. Die zusätzlichen Marktforschungs-Investitionen von weniger als 5 % des gesamten Promotion-Budgets haben sich unmittelbar bezahlt gemacht.

Die Abweichung der Absatz-Prognosewerte zu der tatsächlich verkauften Aktionsware betrug im Promotion-Zeitraum von 5 Wochen bei der WD-40 Volks-Profispray-Bildaktion in Baumärkten nur 0,8% und im Handel insgesamt nur 0,9%.



© Mayer de Groot Marketing Research and Consult  
www.mayerdegroot.com

MAYER DE GROOT  
www.mayerdegroot.com



- In den Baumärkten erreichte WD-40 den höchsten jemals erzielten Marktanteil von 70 Prozent.
- Die Prognose-Differenz zu den in der Realität erzielten Werten betrug nur 0,8 Prozentpunkte im DIY.



Paul Gill, WD-40 Marketing-Manager, D / A / CH

Die Effektivität der WD-40 Bild-Aktion konnte durch die Optimierungs-Hinweise gezielt um ein Vielfaches gesteigert werden

© Mayer de Groot Marketing Research and Consult  
www.mayerdegroot.com

MAYER DE GROOT  
www.mayerdegroot.com

## 2. Image-Wirkung (Rücktransfer- und Deprofilierungs-Analyse der Partner-Marken)

Wichtig ist es zu prüfen, wie sich das neue Co-Branding-Angebot auf die Wahrnehmung der untersuchten Partner-Marken auswirkt. **Die größte Gefahr ist beim Co-Branding ein möglicher negativer Rücktransfer auf die Partner-Marken. – Deshalb reicht selbst die erlebte Vorteilhaftigkeit des neue Co-Branding-Angebot im Ziel-Markt nicht aus!**

Co-Branding als Multi-Produkt-Strategie muss mit einer Marke vorsichtiger umgehen als ein Mono-Marken-Produkt. Denn emotional und/oder faktisch unverträgliche Partner-Produkte können zu negativen Rücktransfers führen. Diese „Badwill-Rücktransfers“ können den Verfall des Markenimages auslösen. Diese Gefahr ist umso stärker gegeben, je größer die emotionalen oder sachhaften Unterschiede zwischen den Angeboten und den Partner-Marken selbst sind, die mit Hilfe zweier oder mehr Markennamen verbunden werden sollen. – Dem steht selbst die erlebte Vorteilhaftigkeit des Co-Branding-Angebots im Ziel-Markt nicht entgegen.

Ein Beispiel aus dem Marken-Diversifikations-Bereich: So konnte z.B. zwar die Pflege-Kompetenz der zuvor sehr erfolgreichen Kosmetik-Marke PALMOLIVE gut auf Spülmittel transferiert werden. - Dies bewirkte allerdings im Laufe der Zeit einen gravierenden negativen Rücktransfer auf die ursprünglich wahrgenommene Kosmetik-Kompetenz der Marke PALMOLIVE.

Insofern sind vordergründige Marken-Passungs-Untersuchungen („Fit“) oder Assoziations-Tests bei weitem nicht ausreichend. Es sollte vielmehr unbedingt eine Image-Rücktransfer-Überprüfung vorgenommen werden. **Je mehrdimensionaler eine Marke im Kompetenz-Anspruch wird, desto größer wird auch die Gefahr einer Deprofilierung.** Das ursprüngliche Profil der Marke kann insbesondere durch zu viele, zu schnell aufeinander folgende oder nicht als ausreichend zueinander passende Produkte verloren gehen. - Bereits die Erweiterung eines Markennamens um ein etwas inadäquates Produkt kann große Schäden auslösen.



Kraft brachte einen kühlen Schokoladen-Aufstrich unter den eigenen Kooperations-Marken Philadelphia und Milka auf den Markt.

Eigene qualitative Untersuchungs-Ergebnisse zeigten aber, dass für größere Zielgruppenteile Frischkäse-Assoziationen geschmacklich nicht mit einem Schokoladen-Aufstrich vereinbar waren.

Die Messung der Imageverschiebungen erfolgt über den **Vergleich** der bestehenden Partner-Markenprofile vor der Vorstellung des neuen Co-Branding-Angebots mit den erzeugten Partner-Markenprofilen nach der Vorstellung. Es wird analysiert: Welche Imagedimensionen der Marke werden durch das neue Angebot verstärkt (aufgebaut), welche werden nicht tangiert und welche

werden abgeschwächt? Werden die Partner-Marken gestärkt oder geschwächt? Ist der Rücktransfer positiv oder gar negativ?

### 3. Analyse der Volume Source und Kannibalisierungsraten

Das Risiko des sogenannten Angebots-Kannibalismus ist insbesondere bei der Product Line Extension gegeben. Größere Kannibalisierungsraten können aber auch häufiger beim Co-Branding auftreten, womit oft nicht gerechnet wird.

Ursache für diese meistens nicht beabsichtigte Wirkung ist oft der gemeinsame Markenname, der häufig die Wahrnehmung wie eine „Denkschablone“ prägt. In diesen Fällen weisen die Partner-Produkte trotz einer unterschiedlichen Kategorie-Zugehörigkeit in der Wahrnehmung der Zielgruppe große Ähnlichkeiten und hohe Substitutions-Möglichkeiten in der Verwendung auf. Es empfiehlt sich daher sicherheitshalber, bei jeder Marken-Kooperation die Volume Source vorab zuverlässig zu ermitteln.

### 4. Image-Beurteilung und qualitativen Analyse des neuen Angebots

Es wird analysiert, welches Image das neue Co-Branding-Angebot aufbaut. Zielsetzung ist es, die Angebots-Wirkung zu ermitteln und mit der qualitativen Analyse des neuen Angebotes zu verknüpfen. Das heißt offene Fragen zur Attraktivität, zu Likes und Dislikes usw. dienen in erster Linie zum besseren Verständnis der Ursachen der Angebots-Wirkung und gegebenenfalls zur gezielten Optimierung des Markenkooperations-Angebots.

Beim Angebots-Design kann die Entscheidung über die Anordnung der kooperierenden Marken den Erfolg entscheidend beeinflussen, wie Markt-Erfahrungen als auch experimentelle Studien zeigen. So führte beispielsweise die Dominanz der Marke Milka in der Kooperation mit Lego im Rahmen von Weihnachts- und Osterpromotion dazu, dass die Konsumenten das Markenkooperations-Angebot eher der Kategorie Schokolade und weniger der Kategorie Spielzeug zuordneten. Dies ist insofern problematisch, da die Preisbewilligungsbereitschaft für Schokolade deutlich niedriger ist als für Spielzeug.



### Erfolgreiche Markenkooperations-Möglichkeiten sind vielfältig

Nach einer Neuausrichtung des Lizenzprogramms von Weight Watchers, die der Autor marktforschend und beratend unterstützt hat, gewann die Marke in 2005 und 2006 allein 11 Marketing- und „Produkt des Jahres“-Auszeichnungen. Inzwischen gibt es über 100 Weight Watchers Produkte in Kooperation mit unterschiedlichen Lizenznehmern. Die Bandbreite reicht aktuell von Weight Watchers Suppen, deren Markt-Erfolg zuverlässig vorhergesagt wurde, bis hin zu Weight Watchers Chips, Desserts und Wein.



Die ursprüngliche Zeitschriften-Marke Fit for fun offeriert(e) in Zusammenarbeit mit verschiedenen Marken wie Homan, Kölln, Sarotti und Zimbo über 70 Produkte und Lebensmittel.

Gore-Tex kooperiert bereits seit Mitte der 70er Jahre im Outdoor- und Mode-Bereich mit über 100 Marken wie beispielsweise Bogner, Meindl, Roedel und Schoeffel.

Philips, ein Pionier des Co-Brandings im technischen Bereich kooperiert unter anderem erfolgreich in der Vermarktung eines speziellen Rasierapparats seit 1998 mit Nivea for Men, bei der Kaffeemaschine Senseo seit 2002 mit Douwe Egberts, bei Audiogeräten seit 2003 mit Nike und Bierzapfanlagen – wie bereits geschildert – mit Beck's (AB-Inbev). (Fotos Seite 1)

Acer nutzt Ferrari Schnelligkeits- und Exklusivitäts-Assoziationen unter anderem bei der Vermarktung von Laptops und Mobil-Telefonen.

Im Süßwarenmarkt erzielte Langnese Cremissimo zusätzliche Absatzeffekte durch gut gewählte Marken-Kooperationen mit Milka, Toblerone und Niederegger (Weihnachtseis). Ritter Sport steigerte die Sortenvielfalt in Zusammenarbeit mit Baileys, Cointreau und Smarties. Smarties wiederum bot in einer Aktion einen Co-Branding-Artikel mit Haribo an.

Die Zusammenarbeit kann noch weiter gehen und bis zum Verschmelzen von Produkten führen. So versieht beispielsweise VISA Kreditkarten mit dem ADAC-Logo und die MASTERCARD wird durch das Engagement von LUFTHANSA zur LUFTHANSA- CARD.

Auch im Dienstleistungsbereich gibt es viele weitere Markenkooperationen. So ist beispielsweise die Zurich Versicherung Versicherungspartner der Deutschen Bank und der Deutschen Bank Bauspar AG. Im Bereich der Krankenversicherung kooperiert die Zurich Versicherung mit der Deutsche Krankenversicherung AG (DKV) und bei fondsgebundenen Vorsorgeprodukten arbeitet sie eng mit der DWS Investment GmbH zusammen. Die ADAC Autoversicherung ist ein Joint Venture zwischen der Zurich Gruppe Deutschland und dem ADAC. Weitere Produkt- und Kooperationspartner sind C&A, RREEF Real Estate , die Ideal Versicherung, Invesco, UBS, Uelzener Versicherungen und Schroders.

Die Fitnessclubkette INJOY kooperiert u.a. mit folgenden Partner: ADAC, Lechwerke AG, Signal Iduna Versicherungen, MÜNCHENER VEREIN Versicherungsgruppe, der Louis Fun Card, (Deutschlands größter Kundenkarte für Motorrad und Freizeit), Ginger and Grace, mysportbrands, T-Mobile und DirectChoice.

Der ADAC ist aufgrund seiner großen Mitgliederzahl ein begehrter Kooperationspartner u.a für Reisen, Reisegepäck, Finanzdienstleistungen, Hotels, Musicals, Freizeiteinrichtungen, Rechtsanwälte, Linda Apotheken, RWE uvm.

Diese und viele andere Beispiele verdeutlichen, dass es sich bei Marken-Kooperationen nicht mehr um eine „Exoten-Strategie“ handelt, sondern um eine interessante Alternative zum Imagetransfer oder zum Aufbau einer neuen Marke. Allerdings stellt sich der Erfolg selbst starker Co-Branding-Marken nicht von selbst ein. Es ist vielmehr erforderlich, dass eine Reihe wichtiger Erfolgsvoraussetzungen auf den Ebenen der Marken-Kooperation und -führung überprüft und erfüllt werden.



**Dr. Ralf Mayer de Groot**

führt seit 2007 die MAYER DE GROOT Marketing-Research and Consult sowie ein Netzwerk an ausgewählten Kooperationspartnern. Er war zuvor 7 Jahre Vorstand /COO bei Konzept & Analyse und ist Autor zahlreicher Fachveröffentlichungen und Dozent an Universitäten. Strategische Markenführung und Marktforschung kennt er aus allen Perspektiven: aus über 14 Jahren Marketingforschung (Masterfoods/Mars, Target Group, Konzept & Analyse), aus 7 Jahren Agenturen (Scholz & Friends, BJP, HMS & Carat), aus 7 Jahren Marketing (Effem, Pedigree Petfoods / Mars, GB) und aus 20 Jahren Marketingstrategie-Beratung.  
[www.mayerdegroot.com](http://www.mayerdegroot.com) 06198 50 29 21

