

Institut für
Marktorientierte Unternehmensführung
Universität Mannheim
Postfach 10 34 62

68131 Mannheim

Reihe:
Wissenschaftliche Arbeitspapiere
Nr.: W 070

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Bauer, H. H. / Mäder, R. / Valtin, A.

Auswirkungen des Markennamenwechsels auf den Markenwert

Eine Analyse der Konsequenzen von
Markenportfoliokonsolidierungen

Mannheim 2003

Univ.-Prof. Dr. Hans H. Bauer

ist Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing II an der Universität Mannheim. Außerdem ist er Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) an der Universität Mannheim.

Dipl.-Kfm. Ralf Mäder

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing II an der Universität Mannheim.

Forschungsschwerpunkte: Marken- und Kommunikationsmanagement

Dipl.-Kffr. Alexandra Valtin

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing II an der Universität Mannheim.

Forschungsschwerpunkte: Markenmanagement und Luxusgütermarketing

Das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung** an der Universität Mannheim versteht sich als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftlich hohe Standard wird gewährleistet durch die enge Anbindung des IMU an die beiden Lehrstühle für Marketing an der Universität Mannheim, die national wie auch international hohes Ansehen genießen. Die wissenschaftlichen Direktoren des IMU sind

Prof. Dr. Hans H. Bauer und **Prof. Dr. Christian Homburg**.

Das Angebot des IMU umfasst folgende Leistungen:

◆ **Management Know-How**

Das IMU bietet Ihnen Veröffentlichungen, die sich an Manager in Unternehmen richten. Hier werden Themen von hoher Praxisrelevanz kompakt und klar dargestellt sowie Resultate aus der Wissenschaft effizient vermittelt. Diese Veröffentlichungen sind häufig das Resultat anwendungsorientierter Forschungs- und Kooperationsprojekte mit einer Vielzahl von international tätigen Unternehmen.

◆ **Wissenschaftliche Arbeitspapiere**

Die wissenschaftlichen Studien des IMU untersuchen neue Entwicklungen, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind. Hieraus werden praxisrelevante Erkenntnisse abgeleitet und in der Reihe der wissenschaftlichen Arbeitspapiere veröffentlicht. Viele dieser Veröffentlichungen sind inzwischen in renommierten Zeitschriften erschienen und auch auf internationalen Konferenzen (z.B. der American Marketing Association) ausgezeichnet worden.

◆ **Schriftenreihe**

Neben der Publikation wissenschaftlicher Arbeitspapiere gibt das IMU in Zusammenarbeit mit dem Gabler Verlag eine Schriftenreihe heraus, die herausragende wissenschaftliche Erkenntnisse auf dem Gebiet der marktorientierten Unternehmensführung behandelt.

◆ **Anwendungsorientierte Forschung**

Ziel der Forschung des IMU ist es, wissenschaftliche Erkenntnisse zu generieren, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind. Deshalb bietet Ihnen das IMU die Möglichkeit, konkrete Fragestellungen aus Ihrer Unternehmenspraxis heranzutragen, die dann wissenschaftlich fundiert untersucht werden.

Wenn Sie weitere Informationen benötigen oder Fragen haben, wenden Sie sich bitte an das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, Universität Mannheim, L5, 1, 68131 Mannheim (Telefon: 0621 / 181-1755)** oder besuchen Sie unsere Internetseite: **www.imu-mannheim.de**.

In seiner Arbeit wird das IMU durch einen **Partnerkreis** unterstützt. Diesem gehören renommierte Wissenschaftler und Manager in leitenden Positionen an:

Dr. Arno Balzer,
Manager Magazin

BASF AG,
Hans W. Reiners

BSH GmbH,
Matthias Ginthum

Carl Zeiss AG,
Dr. Michael Kaschke

Cognis Deutschland GmbH & Co. KG,
Dr. Antonio Trius

Continental AG,
Heinz-Jürgen Schmidt

Deutsche Bank AG,
Rainer Neske

Deutsche Messe AG,
Ernst Raue

Deutsche Post AG,
Jürgen Gerdes

Deutsche Telekom AG,
Achim Berg

Dresdner Bank AG,
Dr. Stephan-Andreas Kaulvers

Dürr AG,
Ralf W. Dieter

E.On Energie AG,
Dr. Bernhard Reutersberg

EvoBus GmbH,
Wolfgang Presinger

Hans Fahr

Freudenberg & Co. KG,
Jörg Sost

Fuchs Petrolub AG,
Dr. Manfred Fuchs

Grohe Water Technology AG & Co. KG,
N.N.

Stephan M. Heck

Heidelberg Druckmaschinen AG,
Dr. Jürgen Rautert

HeidelbergCement AG,
Andreas Kern

Hoffmann-La Roche AG,
Karl H. Schlingensief

HUGO BOSS AG,
Dr. Bruno Sälzer

IBM Deutschland GmbH,
Johann Weißen

IWKA AG,
N.N.

K + S AG,
Dr. Ralf Bethke

KARSTADT Warenhaus AG,
Prof. Dr. Helmut Merkel

Prof. Dr. Dr. h.c. Richard Köhler,
Universität zu Köln

Körper PaperLink GmbH,
Martin Weickenmeier

Monitor Company,
Dr. Thomas Herp

Nestlé Deutschland AG,
Christophe Beck

Pfizer Pharma GmbH,
Jürgen Braun

Dr. Volker Pfahlert,
Roche Diagnostics GmbH

Thomas Pflug

Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG,
Hans Riedel

Procter & Gamble GmbH,
Willi Schwerdtle

Dr. h.c. Holger Reichardt

Robert Bosch GmbH,
Uwe Raschke

Roche Diagnostics GmbH,
Dr. Manfred Baier

Rudolf Wild GmbH & Co. KG,
Dr. Eugen Zeller

RWE Energy AG,
Dr. Andreas Radmacher

Thomas Sattelberger,
Continental AG

SAP Deutschland AG & Co. KG
Joachim Müller

St. Gobain Deutsche Glass GmbH
Udo H. Brandt

Dr. Dieter Thomaschewski

TRUMPF GmbH & Co. KG,
Dr. Mathias Kammüller

VDMA e.V.,
Dr. Hannes Hesse

Voith AG,
Dr. Helmut Kormann

- W097 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Wagner, S.-N.: Übereinstimmung von Marken- und Konsumentenpersönlichkeit als Determinante des Kaufverhaltens – Eine Metaanalyse der Selbstkongruenzforschung, 2005
- W095 Bauer, H. H. / Schüle, A. / Reichardt, T.: Location Based Services in Deutschland. Eine qualitative Marktanalyse auf Basis von Experteninterviews, 2005
- W094 Bauer, H. H. / Reichardt, T. / Schüle, A.: User Requirements for Location Based Services. An analysis on the basis of literature, 2005
- W093 Bauer, H. H. / Reichardt, T. / Exler, S. / Kiss, S.: Entstehung und Wirkung von Smart Shopper-Gefühlen. Eine empirische Untersuchung, 2005
- W092 Homburg, Ch. / Stock, R. / Kühlborn, S.: Die Vermarktung von Systemen im Industriegütermarketing, 2005
- W090 Bauer, H. H. / Falk, T. / Kunzmann, E.: Akzeptanz von Self-Service Technologien – Status Quo oder Innovation?, 2005
- W089 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Huber F.: Präferenzschaffung durch preis-psychologische Maßnahmen. Eine experimentelle Untersuchung zur Wirkung von Preispräsentationsformen, 2005
- W088 Bauer, H.H. / Albrecht, C.-M. / Sauer, N. E.: Markenstress bei Jugendlichen. Entwicklung eines Messinstruments am Beispiel von Kleidung, 2005
- W087 Bauer, H. H. / Schüle, A. / Neumann, M. M.: Kundenvertrauen in Lebensmitteldiscounter. Eine experimentelle Untersuchung, 2005
- W086 Bauer, H. H./ Neumann, M. M. / Mäder, R.: Virtuelle Verkaufsberater in interaktiven Medien. Eine experimentelle Untersuchung zur Wirkung von Avataren in interaktiven Medien, 2005
- W085 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Haber, T. E. / Olic, K.: Markendifferenzierung mittels irrelevanter Attribute. Eine experimentelle Studie, 2005
- W084 Homburg, Ch. / Kuester, S. / Beutin, N. / Menon, A.: Determinants of Customer Benefits in Business-to-Business Markets: A Cross-Cultural Comparison, 2005
- W083 Homburg, Ch. / Fürst, A.: How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach, 2005
- W082 Homburg, Ch. / Koschate, N.: Behavioral Pricing-Forschung im Überblick – Erkenntnisstand und zukünftige Forschungsrichtungen, 2005
- W081 Bauer, H. H. / Exler, S. / Sauer, N.: Der Beitrag des Markenimage zur Fanloyalität. Eine empirische Untersuchung am Beispiel der Klubmarken der Fußball-Bundesliga, 2004
- W080 Homburg, Ch. / Bucerius, M.: A Marketing Perspective on Mergers and Acquisitions: How Marketing Integration Affects Post-Merger Performance, 2004
- W079 Homburg, Ch. / Koschate, N. / Hoyer, W. D.: Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship between Customer Satisfaction and Willingness to Pay, 2004
- W078 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M. / Garde, U.: Messung der Werbeeffizienz – Eine Untersuchung am Beispiel von Online-Werbung, 2004
- W077 Homburg, Ch. / Jensen, O.: Kundenbindung im Industriegütergeschäft, 2004
- W076 Bauer, H. H. / Reichardt, T. / Neumann, M. M.: Bestimmungsfaktoren der Konsumentenakzeptanz von Mobile Marketing in Deutschland. Eine empirische Untersuchung, 2004
- W075 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Schmitt, P.: Die Erfolgsrelevanz der Markenstärke in der 1. Fußball-Bundesliga, 2004
- W074 Homburg, Ch. / Krohmer, H.: Die Fliegenpatsche als Instrument des wissenschaftlichen Dialogs. Replik zum Beitrag „Trotz eklatanter Erfolglosigkeit: Die Erfolgsfaktorenforschung weiter auf Erfolgskurs“ von Alexander Nicolai und Alfred Kieser, 2004
- W073 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Lange, M. A.: Bestimmungsfaktoren und Wirkungen von Mitarbeiterzufriedenheit. Eine empirische Studie am Beispiel des Automobilhandels, 2004
- W072 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M. / Garde, U.: Marketingeffizienzanalyse mittels Efficient Frontier Benchmarking - Eine Anwendung der Data Envelopment Analysis, 2004
- W071 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Hölzing, J. A.: Markenallianzen als Instrument des Imagetransfers im elektronischen Handel, 2004
- W070 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Valtin, A.: Auswirkungen des Markennamenwechsels auf den Markenwert. Eine Analyse der Konsequenzen von Markenportfoliokonsolidierung, 2003
- W069 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Hoffmann, Y.: Konsumententypologisierung im elektronischen Handel. Eine interkulturelle Untersuchung, 2003

- W068 Homburg, Ch. / Stock, R.: The Link between Salespeople's Job Satisfaction and Customer Satisfaction in a Business-to-Business Context. A dyadic Analysis, 2003
- W067 Homburg, Ch. / Koschate, N.: Kann Kundenzufriedenheit negative Reaktionen auf Preiserhöhungen abschwächen? Eine Untersuchung zur moderierenden Rolle von Kundenzufriedenheit bei Preisanstiegen, 2003
- W066 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Hölzing, J. A. / Huber, F.: Determinanten und Konsequenzen von Vertrauen im elektronischen Handel. Eine kausalanalytische Studie, 2003
- W065 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M. / Elmas, Ö.: Messung und Steuerung der Kundenbindung bei Internetportalen, 2003
- W064 Bauer, H. H. / Falk, T. / Hammerschmidt, M.: Servicequalität im Internet. Messung und Kundenbindungseffekte am Beispiel des Internet-Banking, 2003
- W063 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Müller, V.: Nutzen und Probleme des Lifestyle-Konzepts für das Business-to-Consumer Marketing, 2003
- W062 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Ebert, S.: Die Corporate Identity einer Universität als Mittel ihrer strategischen Positionierung. Erkenntnisse gewonnen aus einem deutsch-amerikanischen Vergleich, 2003
- W061 Homburg, Ch. / Sieben, F. / Stock, R.: Einflussgrößen des Kundenrückgewinnungserfolgs. Theoretische Betrachtung und empirische Befunde im Dienstleistungsbereich, 2003
- W060 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Müller, A.: Frauen als Zielgruppe. Das Beispiel einer geschlechtsspezifischen Vermarktung von Bildungsangeboten, 2003
- W059 Bauer, H. H. / Keller, T. / Hahn, O.K.: Die Messung der Patientenzufriedenheit, 2003
- W058 Homburg, Ch. / Stock, R.: Führungsverhalten als Einflussgröße der Kundenorientierung von Mitarbeitern. Ein dreidimensionales Konzept, 2002
- W057 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M./Staat, M.: Analyzing Product Efficiency. A Customer-Oriented Approach, 2002
- W056 Bauer, H. H. / Grether, M.: Ein umfassender Kriterienkatalog zur Bewertung von Internet-Auftritten nach markenpolitischen Zielen, 2002
- W055 Homburg, Ch. / Faßnacht, M. / Schneider, J.: Opposites Attract, but Similarity Works. A Study of Interorganizational Similarity in Marketing Channels, 2002
- W054 Homburg, Ch. / Faßnacht, M. / Günther, Ch.: Erfolgreiche Umsetzung dienstleistungsorientierter Strategien von Industriegüterunternehmen, 2002
- W053 Homburg, Ch. / Workman, J.P. / Jensen, O.: A Configurational Perspective on Key Account Management, 2002
- W052 Bauer, H. H. / Grether, M. / Sattler, C.: Werbenutzen einer unterhaltenden Website. Eine Untersuchung am Beispiel der Moorhuhnjagd, 2001
- W051 Bauer, H. H. / Jensen, S.: Determinanten der Kundenbindung. Überlegungen zur Verallgemeinerung der Kundenbindungstheorie, 2001
- W050 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Fischer, C.: Determinanten der Werbewirkung von Markenhomepages, 2001
- W049 Bauer, H. H. / Kieser, A. / Oechsler, W. A. / Sauer, N. E.: Die Akkreditierung. Eine Leistungsbeurteilung mit System?, 2001,
- W048 Bauer, H. H. / Ohlwein, M.: Zur Theorie des Kaufverhaltens bei Second-Hand-Gütern, 2001
- W047 Bauer, H. H. / Brüner, D. / Grether, M. / Leach, M.: Soziales Kapital als Determinante der Kundenbeziehung, 2001
- W046 Bauer, H. H. / Meeder, U. / Jordan, J.: Eine Konzeption des Werbecontrolling, 2000
- W045 Bauer, H. H. / Staat, M. / Hammerschmidt, M.: Produkt-Controlling. Eine Untersuchung mit Hilfe der Data Envelopment Analysis (DEA), 2000
- W044 Bauer, H. H. / Moch, D.: Werbung und ihre Wirkung auf die Tabaknachfrage. Eine Übersicht der theoretischen und empirischen Literatur, 2000
- W043 Homburg, Ch. / Kebbel, Ph.: Komplexität als Determinante der Qualitätswahrnehmung von Dienstleistungen, 2000
- W042 Homburg, Ch. / Kebbel, Ph.: Involvement als Determinante der Qualitätswahrnehmung von Dienstleistungen, 2000
- W041 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Huber, F.: Markenpersönlichkeit als Grundlage von Markenloyalität. Eine kausalanalytische Studie, 2000
- W040 Bauer, H. H. / Huber, F. / Bächmann, A.: Das Kaufverhalten bei Wellness Produkten. Ergebnisse einer empirischen Studie am Beispiel von Functional Food, 2000
- W039 Homburg, Ch. / Stock, R.: Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit. Eine dyadische Analyse, 2000
- W038 Becker, J. / Homburg, Ch.: Marktorientierte Unternehmensführung und ihre Erfolgsauswirkungen. Eine empirische Untersuchung, 2000
- W037 Bauer, H. H. / Fischer, M.: Die simultane Messung von Kannibalisierungs-, substitutiven Konkurrenz- und Neukäuferanteilen am Absatz von line extensions auf der Basis aggregierter Daten, 2000
- W036 Homburg, Ch. / Pflesser, Ch.: A Multiple Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture. Measurement Issues and Performance Outcomes., 2000

Weitere Arbeitspapiere finden Sie auf unserer Internet-Seite: www.imu-mannheim.de

ABSTRACT

Die Strategie des Markennamenwechsels bzw. der Markenumbenennung gewinnt in der Marketing-Praxis zunehmend an Bedeutung, insbesondere vor dem Hintergrund von Markenportfoliobereinigungen. Die wissenschaftliche Forschung hat diesem Phänomen allerdings bisher wenig Beachtung geschenkt. Der vorliegende Beitrag präsentiert Motive der Markenkonsolidierung und identifiziert zwei vorherrschende Strategiealternativen (schlagartiger und schrittweiser Namenswechsel). Es wird untersucht, inwieweit der von den Konsumenten wahrgenommene Wert einer bestehenden Marke auf eine andere Marke übertragen werden kann und inwiefern dies von den zwei postulierten Strategieoptionen abhängt. Hierzu wird ein Hypothesensystem entwickelt und in einer Längsschnittstudie mit einem Strukturgleichungsmodell empirisch überprüft. Die Ergebnisse zeigen, dass der Wechsel des Markennamens eine erhebliche Bedrohung für den Markenwert darstellt

Brand name change (brand renaming) is a strategy of increasing importance in marketing practice especially due to brand portfolio reduction. However, academic research so far has devoted very limited attention to this phenomenon. Our research first presents motives of brand consolidation and identifies two dominant strategic alternatives (abrupt and stepwise brand renaming). To analyze to what extent the consumer-based equity of an existing brand is being transferred to a consolidated brand and in what way this depends on the two options, a hypothetical framework is developed. A longitudinal study using structural equation modeling is conducted for empirical validation. The results demonstrate that brand renaming entails a considerable threat to brand equity.

INHALT

1	Zur Bedeutung von Markennamenwechseln.....	1
2	Strategische Motive von Markenkonsolidierungen.....	4
3	Strategische Optionen von Markenkonsolidierungen.....	6
4	Der Wechsel des Markennamens aus Konsumentensicht.....	10
5	Empirische Überprüfung	16
6	Diskussion und Implikationen.....	25
	Literaturverzeichnis	28

1 Zur Bedeutung von Markennamenwechseln

Die Zahl der Markennamenwechsel hat in den letzten Jahren aus mehreren Gründen zugenommen.¹ Eine Markenumbenennung kann erstens aufgrund rechtlicher Zwänge durchgeführt werden, wenn der *Verlust von Markennamenslizenzen* eine Umbenennung erforderlich macht. So war der Namenswechsel von *Texaco* auf *DEA* notwendig geworden, da *RWE* beim Kauf der deutschen *Texaco* diesen Namen nur auf Zeit übernommen hatte.²

Zweitens kann ein Markennamenwechsel vor dem Hintergrund eines angestrebten *Imagewechsels* durchgeführt werden. Dies bietet sich insbesondere dann an, wenn eine neue Marke ein positiveres Image aufweist als die zu überführende alte Marke, bzw. die alte Marke ein negatives Image besitzt. Der Markenführer kann hierbei entweder beabsichtigen, Teile des alten Images auf das neue Image „herüberzuretten“ oder das alte Image in den Köpfen der Verbraucher vollends in Vergessenheit geraten zu lassen.³

Als dritte und gegenwärtig mit Abstand häufigste Ursache für eine Markenumbenennung können allerdings *Entscheidungen über das Markenportfolio* angesehen werden. So hat das Markenmanagement nach der Übernahme von Unternehmen und deren Marken bzw. im Zuge einer Internationalisierungsstrategie häufig „über den Erhalt bzw. die Eliminierung bestehender Marken und die Entwicklung neuer internationaler Marken zu entscheiden“⁴. Resultiert ein Markennamenwechsel aus solchen Portfolioüberlegungen, spricht man auch von *Markenkonsolidierung*, die die Verschmelzung von zwei existierenden Marken derselben Produktkategorie bezeichnet, wobei eine Marke den Namen der anderen annimmt.⁵ Neben Markenkonsolidierung tauchen in diesem Zusammenhang häufig auch die Begriffe Markenmigration, -verschmelzung und –überführung auf, die im Folgenden synonym verwendet werden.

Einige Beispiele illustrieren die Umsetzung von Konsolidierungsstrategien in der Praxis. Einer globalen Markenstrategie folgend, benannte der Hersteller *Mars* den Schokoriegel *Raider* in *Twix* um, da *Twix* in ca. 70 Ländern weltweit bekannt war, *Raider* hingegen nur im deutschsprachigen Raum. Auch in der Telekommunikationsbranche wird die Strategie der Markenkonsolidierung angewandt. So wurde die in Deutschland etablierte Marke *D2* in die

¹ Vgl. Bachem/Esser/Riesenbeck (2001), S. 2ff.

² Vgl. Liedtke (1992), S. 406.

³ Vgl. Liedtke (1992), S. 409 f.

⁴ Backhaus/Bieling (2002), S. 8.

⁵ Zur Definition von Markenkonsolidierung vgl. auch Onkvisit/Shaw (1997), S. 439.

globale Marke *Vodafone* umbenannt. Auch die Unternehmen *Colgate Palmolive*, *Procter&Gamble* und *Unilever* haben ihre Markenportfolios in den letzten Jahren erheblich konsolidiert.⁶

Obwohl eine Markenüberführung insbesondere im Hinblick auf die zunehmenden Internationalisierungsprozesse eine Reihe von Vorteilen bietet, ist sie auch mit zahlreichen Risiken und oft hohen Kosten verbunden. *Knudsen et al.* (1997) stellen fest, dass ein erfolgreicher Markennamenwechsel nur in einem von fünf Fällen gelingt. Ein aktuelles Beispiel im deutschen Markt ist das Geschirrspülmittel *Fairy* von *Procter&Gamble*. Nachdem es im Jahr 2000 in den US-Namen *Dawn* umbenannt wurde, fiel der Marktanteil des Spülmittels von 11,9% auf 4,7%, woraufhin aus *Dawn* anderthalb Jahre später wieder *Fairy* wurde.⁷ Zahlreiche Markenführer schaffen es nach einer Konsolidierung nicht, ihren Marktanteil aufrecht zu erhalten bzw. gar zu steigern, da sie den Wert, den eine Marke für die Konsumenten darstellt, unterschätzen. Dieser aus Konsumentensicht betrachtete Markenwert, auf den im Rahmen der Theorieentwicklung noch ausführlich eingegangen wird, beschreibt die subjektive Markenleistungsbewertung der Nachfrager, die sich in Form von Vorstellungen, Assoziationen, Wissen und Anmutungen ausdrückt und ihre Markenwahl beeinflusst.⁸ Eine Markenüberführung kann erst dann als erfolgreich betrachtet werden, wenn der von den Konsumenten wahrgenommene Wert der neuen Marke die Markenwerte der alten Marke(n) übersteigt, zumindest aber durch die Umbenennung in ihren Köpfen eine gleich starke Marke entsteht.⁹

In der wissenschaftlichen Literatur mangelt es bisher an einer theoretischen und empirischen Aufarbeitung des Themas Markenkonsolidierung. Nach unserer Kenntnis existiert zum gegenwärtigen Zeitpunkt lediglich eine empirische Studie, die die Konsequenzen eines Markennamenwechsels für den Unternehmenserfolg untersucht hat. Die Ergebnisse zeigen, dass ein Markennamenwechsel in den meisten Fällen mit einer verbesserten Performance assoziiert wird. Allerdings wurden in dieser Untersuchung lediglich Namenswechsel von Unternehmensmarken im Industriegüterbereich berücksichtigt, die mit der Absicht, eine Imageverbesserung zu erzielen, durchgeführt worden waren. Die vor dem Hintergrund von Portfoliokonsolidierungen durchgeführten Umbenennungen von Produktmarken im Konsum-

⁶ Vgl. *Knudsen et al.* (1997), S. 190; *Sachs* (2002), S. 9.

⁷ Vgl. o.V. (2001), S. 143.

⁸ Vgl. auch *Keller* (1993), S. 6 ff.

⁹ Vgl. *Backhaus/Bieling* (2002), S. 9; *Sachs* (2002), S. 15.

güterbereich wurden hierbei nicht betrachtet.¹⁰ Ziel des vorliegenden Beitrags ist es daher, zunächst die Gründe und Ziele der Markenkonsolidierung darzustellen und anschließend eine Systematisierung strategischer Optionen von Markenumbenennungen im Konsolidierungskontext zu entwickeln. Unter Einbezug der zwei als vorherrschend identifizierten Strategialternativen untersuchen wir, inwieweit der wahrgenommene Wert der zu überführenden bestehenden Marke auf die konsolidierte neue Marke transferiert werden kann. Zur Erklärung dieser Wirkungen wird ein Hypothesensystem aufgestellt, das anschließend als lineares Strukturgleichungsmodell formalisiert in einer Längsschnittstudie einer empirischen Überprüfung unterzogen wird. Der Beitrag schließt mit einer Zusammenfassung der Ergebnisse und diskutiert Implikationen für Forschung und Praxis.

¹⁰ Vgl. Horsky/Swyngedouw (1987).

2 Strategische Motive von Markenkonsolidierungen

Einer Markenkonsolidierungsstrategie liegen eine Reihe strategischer Motive zugrunde. Aus *marktorientierter* Sicht stellt das vorrangigste Motiv die internationale Harmonisierung von Marken durch die Schaffung globaler Marken dar. Eine überschaubare Anzahl von Marken und weltweit einheitliche Markennamen erleichtern Unternehmen die *Etablierung auf globalen Märkten* und die *Durchsetzung einer bedeutsamen Präsenz* und eines *scharfen Markenprofils*.¹¹ Durch eine Markenreduktion können eventuell vorhandene Kannibalisierungseffekte im Markenportfolio und inkonsistente oder konfuse Markenidentitäten vermieden werden.¹²

Aus *unternehmensorientierter* Perspektive sind *Kosteneinsparungen*, die bei einer Markenüberführung durch die nicht mehr anfallende Aufrechterhaltung und Pflege vieler lokaler Marken erzielt werden, das vorrangigste Motiv der Markenkonsolidierung.¹³ Denn da die Kosten für die Schaffung, Etablierung und Aufrechterhaltung von Markennamen außerordentlich hoch sind, wird es immer schwieriger und kostenintensiver, viele Marken zu unterhalten.¹⁴ Es ist kostspielig, für dasselbe Produkt in unterschiedlichen Ländern verschiedene Markennamen zu führen und unterschiedliche Werbemaßnahmen einzusetzen.¹⁵ Kelz (1989) stellt fest, dass es im Rahmen der Globalisierung zu einer regelrechten Markennameninflation gekommen ist. Dies erfordert die Durchsetzung neuer Marken mit immer höheren Werbeetats. Hinzu kommt, dass es sich für Firmen zunehmend schwieriger gestaltet, prägnante, originelle und schutzfähige Markennamen und -zeichen zu finden.¹⁶ Zu überlegen ist eine Markenkonsolidierung daher bei lokalen Marken, die einen sinkenden Umsatz, Deckungsbeitrag, Marktanteil, Rentabilität und/oder Kapitalumschlag besitzen, sowie bei Marken, die eine ungünstige Umsatz-Kosten-Relation haben und deswegen knappe Ressourcen überproportional beanspruchen.¹⁷ Mit der einseitigen Fokussierung auf die mit wenigen starken Marken verbundenen Kosteneinsparungen werden jedoch aus Marketingperspektive die möglichen Vorteile einer Mehrmarkenstrategie, die vor allem in einer differenzierteren Marktbearbeitung

¹¹ Vgl. Kapferer (1992), S. 134 f. und Kapferer (2001), S. 671 f.

¹² Vgl. Aaker (1996), S. 266; Kapferer (2001), S. 671; vgl. auch Braun (2001), S. 750 und Onkvist/Shaw (1997), S. 439.

¹³ Vgl. Onkvist/Shaw (1997), S. 440.

¹⁴ Vgl. Aaker (1996), S. 266.

¹⁵ Vgl. Gotta (1988), S. 26.

¹⁶ Vgl. Kelz (1989), S. 379.

¹⁷ Vgl. Berndt/Fantapié Altobelli/Sander (1997), S. 114.

und Bedürfnisbefriedigung liegen, oft vernachlässigt.¹⁸

Gleichzeitig eröffnen sich *interne Synergiepotenziale* im Sinne einer Realisierung von Lerneffekten und einer Erlangung von Qualitätsführerschaft durch Konzentration von Ressourcen und Know-How. Die Fokussierung auf eine bzw. wenige starke Marken und die Vereinheitlichung von Markennamen gestatten dem Unternehmen eine Konzentration seiner gesamten Ressourcen auf diese Marken.¹⁹ Sie ermöglichen somit eine – für den Konsumenten nicht ersichtliche – Harmonisierung von Produktion und Markenkonzepten. So können die Marken hinsichtlich Positionierung, Namensgebung, Verpackungsdesign und Werbung vereinheitlicht werden und Packungsentwicklungen, Konzeption von Werbekampagnen sowie F&E-Aktivitäten für das gesamte Markengeschäft erfolgen. Gelten die gesamten Anstrengungen beispielsweise im F&E-Bereich wenigen Marken, können Innovationen an der kleinen Anzahl erfolgreicher Marken vollzogen werden, so dass sich diese immer auf dem neuesten Stand der Entwicklung befinden. Gerade im F&E-Bereich erhöht sich durch die Bündelung der Ressourcen die Wahrscheinlichkeit, als erster mit einer Innovation an den Markt zu gehen und sich somit Wettbewerbsvorteile zu sichern. Im Produktions-, Logistik- und Vertriebsbereich kann die Produktivität dadurch gesteigert werden, dass die Herstellung der übrigen Marken auf wenige Standorte bzw. Anlagen begrenzt wird.²⁰

Vor dem Hintergrund der *Handelsausrichtung* steht die *Stärkung der Verhandlungsmacht* als Motiv der Markenverschmelzung im Vordergrund.²¹ Da sich der Ertragsdruck auf einzelne Marken durch die Weiterentwicklung des Category Management im Handel und die daraus resultierende Reduktion der in einer Warengruppe geführten Produkte erhöht und der Platz für nationale und internationale Marken immer begrenzter wird,²² stärkt der Markenführer mittels einer Markenkonsolidierung und damit einer Konzentration auf wenige starke Marken seine Verhandlungsposition gegenüber den Absatzintermediären.²³

¹⁸ Zu den Vorteilen von Mehrmarkenstrategien vgl. Meffert/Perrey (2002), S. 208 ff.

¹⁹ Vgl. Geffken (2002), S. 92 und Liedtke (1992), S. 407.

²⁰ Vgl. Braun (1999), S. 664 f. und Aaker (1992), S. 77.

²¹ Zu den Vorteilen starker Marken vgl. Batra/Myers/Aaker (1996), S. 317 f., Kohli/LaBahn/Thakor (2001), S. 454 und Biel (1999), S. 68 f.

²² Das gilt insbesondere angesichts der steigenden Zahl von Handelsmarken.

²³ Vgl. Bottler (2002), S. 38.

3 Strategische Optionen von Markenkonsolidierungen

Die Entscheidung über die anzuwendende Strategie der Markenkonsolidierung ist mit großer Sorgfalt zu treffen, da der Übergang vom alten zum neuen Markennamen erhebliche Konsequenzen für sämtliche Marketingmaßnahmen nach sich zieht.²⁴ Wie Beispiele aus der Praxis zeigen, werden Entscheidungen über die zu wählende Konsolidierungsstrategie bezüglich einer geografischen und eine zeitlichen Dimension getroffen (vgl. Abb. 1).²⁵

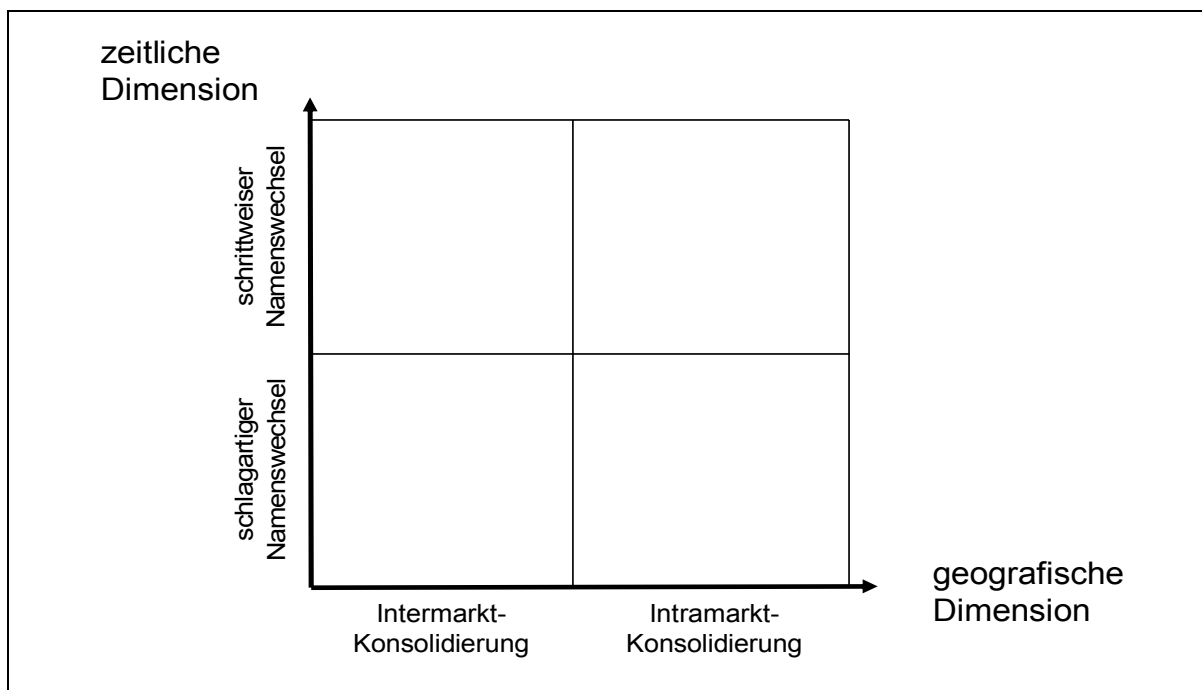


Abb. 1: Entscheidungsdimensionen einer Markenkonsolidierung

Im Rahmen der *geografischen* Dimension kann man zwischen einer Konsolidierung innerhalb eines Länder-Marktes (*Intramarkt*) und einer ländermarktübergreifenden (*Intermarkt*-) Konsolidierung unterscheiden. Bei dem *Intramarkt*-Namenswechsel werden zwei in diesem Markt bestehende Marken, die dem Konsumenten i.d.R. beide gut bekannt und vertraut sind, ineinander überführt. Strebt der Markenführer im Rahmen einer *Intermarkt-Strategie* hingegen eine länderübergreifende Verschmelzung zweier Marken an, so überführt er die jeweils in einem Land verbreitete(n) Lokalmарke(n) in eine Globalmarke, die einen weltweit einheitlichen Markenauftritt besitzt.²⁶ Während der Konsument in diesem Fall die Lokalmар-

²⁴ Vgl. Esch/Langner (2001), S. 440.

²⁵ Vgl. Backhaus/Bieling (2002).

²⁶ Vgl. Meffert/Bolz (1998), S. 176.

ke i.d.R. gut kennt, dürfte ihm die Globalmarke, die bis zum Zeitpunkt der Konsolidierung noch nicht in dem betrachteten Länder-Markt vorhanden ist, weniger bekannt sein. Angesichts zunehmender Globalisierung und weltweiter Mobilität ist jedoch häufig davon auszugehen, dass dennoch eine gewisse Bekanntheit der Globalmarke seitens der Konsumenten vorliegt. Aus Konsumentensicht unterscheiden sich die zwei Namenswechselstrategien der geografischen Dimension also in bezug auf die Bekanntheit der neuen Marke. Das Risiko, bisherige Kunden durch einen Namenswechsel an die Wettbewerber zu verlieren, ist womöglich bei einer *Intermarkt-Strategie* höher, da die Konsumenten die neue Marke in diesem Fall i.d.R. nicht kennen und daher womöglich nicht als Nachfolgermarke „ihrer“ alten Marke identifizieren. Allerdings liegt der Vorteil einer länderübergreifenden Markenverschmelzung in dem größeren Kosteneinsparungspotential, da im Anschluss an eine konsequente Intermarkt-Strategie in allen Ländermärkten einheitliche - lediglich leicht adaptierte - Werbekampagnen, Verpackungen etc. eingesetzt werden können. Generell ist jedoch hinsichtlich der geografischen Dimension einer Konsolidierung nicht immer ein großer Gestaltungsspielraum gegeben, da sie häufig durch unternehmensstrategische Überlegungen determiniert wird.

Bezogen auf die *zeitliche* Dimension, lassen sich ebenfalls zwei grundsätzliche Vorgehensweisen identifizieren. In zeitlicher Hinsicht kann es zu einem „schlagartigen Namenswechsel“ oder einem „schrittweisen Namenswechsel“ kommen. Wird ein *schlagartiger Namenswechsel* vorgenommen, ersetzt der neue Markenname den alten mit sofortiger Wirkung, d.h. ohne zeitlichen Übergang. Beispiele für diese Strategie sind die Markenumbenennungen von *Raider* in *Twix* und von *KKB* in *Citibank*.²⁷ Ziel dieses abrupten Wechsels ist es zu vermeiden, dass sich alte und neue Markeninhalte in den Köpfen der Verbraucher zu sehr überlagern.²⁸ Darüber hinaus findet diese Methode häufig Anwendung, wenn aufgrund verstärkter Aktivitäten der Konkurrenz, wie z.B. dem schnellen Aufbau einer Globalmarke und/oder verstärkter Werbe- und Promotionsmaßnahmen der Konkurrenz, schnelles Handeln seitens der eigenen Firma angezeigt ist.²⁹ Der Vorteil dieser Option liegt in dem begrenzten organisatorischen Aufwand, da der Namenswechsel zu einem bestimmten Zeitpunkt vollzogen wird. Zudem

²⁷ Vgl. Liedtke (1992), S 410.

²⁸ Vgl. Esch/Langner (2001), S. 440.

²⁹ Vgl. Knudsen et al. (1997), S. 193.

sind die Kosten, die insbesondere für den Namenswechsel unterstützende werbliche Maßnahmen anfallen, durch ein konzentriertes Vorgehen beschränkt.³⁰

Die zweite Strategie stellt der *schrittweise Markennamenwechsel* dar, bei dem die alte Marke allmählich in die neue überführt wird und der alte und der neue Name zumindest für eine begrenzte Zeit parallel verwendet werden. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von Überblendung.³¹ Diese Methode ist mit einem geringeren Risiko behaftet als die Strategie des schlagartigen Wechsels, da die Umbenennung während des Namenswechselprozesses gestoppt bzw. leichter rückgängig gemacht werden kann. Allerdings ist diese Variante mit höheren Kosten verbunden.³² Sowohl die Strategie des schlagartigen als auch die des schrittweisen Namenswechsels wird i.d.R. mit Hilfe werblicher Kommunikation umgesetzt.

Die Strategie der schrittweisen Umbenennung unterscheidet sich grundsätzlich von der Strategie des schlagartigen Namenswechsels dadurch, dass sie im Umbenennungsprozess mindestens eine Stufe mehr als die des schlagartigen Namenswechsels umfasst (t = jeweilige Stufe des Markennamenwechselprozesses). Als in der Praxis vorherrschend bei schrittweisen Markenumbenennungen erweist sich ein dreistufiges Vorgehen (vgl. z.B. *Philips – Whirlpool*, *BASF – EMTEC*, *D2 – Vodafone*) zeigen, dass ein schrittweiser Namenswechsel oft in drei Stufen durchgeführt wird. Diese Vorgehensweise wird daher als idealtypische Version der schrittweisen Überführung aufgefasst und im Folgenden als Grundlage zur Modellbildung herangezogen. Beide Strategieoptionen werden in Abb. 2 beispielhaft anhand der Logoveränderung bzw. -entwicklung entlang des Namenswechselprozesses dargestellt, da das Markenlogo ein entscheidendes Element aller kommunikativen Maßnahmen (z.B. Werbung, Verpackung, Displays) darstellt. Während bei der schlagartigen Umbenennung bereits in Stufe t = 1 der alte Markenname vollständig durch den neuen ersetzt worden ist, wird das Logo beim schrittweisen Namenswechsel in einem mehrstufigen Prozess (im vorliegenden Beispiel t = 1, 2, 3) derart verändert, dass der alte Markenname als Teil des Logos allmählich immer mehr in den Hintergrund tritt und gleichzeitig der neue Markenname an Dominanz gewinnt, bis schließlich lediglich der neue Name Bestandteil des Logos ist. Die Wirkungen der beiden Strategien auf den Markenwert werden im folgenden Abschnitt modellhaft abgebildet und anschließend empirisch untersucht. Hierbei wird die ländermarktübergreifende Strategie eines

³⁰ Vgl. Backhaus/Bieling (2002), S. 9; Liedtke (1992), S. 410.

³¹ Vgl. Liedtke (1992), S. 411; Backhaus/Bieling (2002), S. 9.

³² Vgl. Liedtke (1992), S. 410.

schlagartigen oder schrittweisen Markennamenswechsels betrachtet, da sie angesichts des Ziels eines global einheitlichen Markenauftritts bei vielen Unternehmen derzeit vorherrschend ist.³³

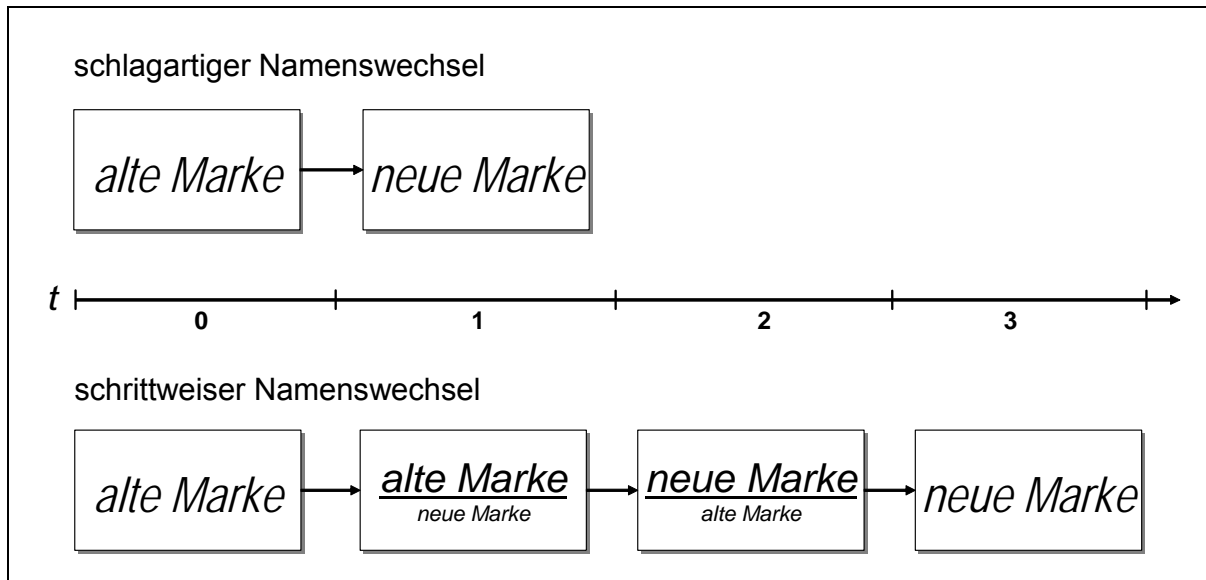


Abb. 2: Logoentwicklung bei schlagartigem und schrittweisem Markennamenswechsel

³³ Vgl. Meffert/Bolz (1998), S. 176; Deans/Kröger/Zeisel (2002), S. 13ff.

4 Der Wechsel des Markennamens aus Konsumentensicht

Ziel der folgenden Überlegungen ist es, ein empirisch überprüfbares Hypothesensystem zu formulieren, welches sich zur modellhaften Abbildung der durch die beiden identifizierten Strategien ausgelösten Konsumentenwahrnehmung eignet. Dadurch sollen Aussagen über die Vorteilhaftigkeit beider Strategien im Hinblick auf die Markenwerterhaltung abgeleitet sowie der Einfluss ausgewählter den Markenwert erklärender Variablen auf den Verlauf des Markenüberführungsprozesses analysiert werden. Der Markenwert bildet das *Erfolgskriterium* des Markennamenwechsels.

Die Untersuchung von Markenüberführungen aus Konsumentenperspektive erfordert eine nachfragerorientierte Interpretation des Markenwerts. Die Erkenntnis, dass letztendlich jeder durch monetäre Erträge darstellbare Markenwert im Verhalten der Nachfrager begründet ist, macht eine Konzeptualisierung der subjektiven Markenleistungsbeurteilung der Konsumenten zwingend. Ein derart konzipierter Markenwert wird oft auch als Markenstärke bezeichnet. Der Begriff der Markenstärke korrespondiert eng mit dem verhaltenstheoretischen Konstrukt der Einstellung, welches daher oft eine zentrale Komponente von nachfragerorientierten Markenwertkonzeptionen darstellt.³⁴

Einstellungen bilden das Werturteil eines Konsumenten bezüglich eines Leistungsangebots ab und stellen eine zentrale Prädisposition im Hinblick auf das Kaufverhalten dar.³⁵ Einstellungen entstehen auf der Basis von Images.³⁶ Images können als die Menge aller Assoziationen verstanden werden, die ein Konsument mit einer Marke in Verbindung bringen kann.³⁷ Hierzu zählen sowohl konkrete, produktbezogene Merkmale als auch abstrakte Markenassoziationen.³⁸ Zur ersten Kategorie zählen insbesondere Produktmerkmale und -funktionen, während zur zweiten Kategorie Imagekomponenten gehören, die vergleichsweise wenig von Produkteigenschaften bestimmt werden. Hierunter fallen beispielsweise die Markenpersönlichkeit, die sich als die Menge menschlicher Wesenszüge, die mit einer Marke in Verbindung

³⁴ Zum einstellungsorientierten Verständnis des Markenwerts vgl. Farquhar (1990), S. RC-8; Roeb (1994), S. 70; Agarwal/Rao (1996), S. 239 ff.; Bekmeier-Feuerhahn (1998), S. 34 ff.; Morschett (2002), S. 278 f.

³⁵ Vgl. Meffert (1992), S. 55; Trommsdorff (1998), S. 142 ff.

³⁶ Vgl. Trommsdorff (1998), S. 143. Zu Einstellungsmodellen vgl. z.B. Fishbein (1963), S. 233 ff.; Trommsdorff (1975), S. 72 ff.

³⁷ Vgl. Trommsdorff (1998), S. 152; Engel/Blackwell/Miniard (1996), S. 362 ff. Für eine umfassende Diskussion des Imagebegriffs vgl. Dobni/Zinkhan (1990).

³⁸ Vgl. Bauer (1993), S. 6 f.

gebracht werden können, definieren lässt.³⁹ Ein Image stellt folglich eine komplexe Struktur dar, die das individuelle Markenwissen abbildet.

Die Erklärungsansätze zur Markenstärke zeigen den engen Zusammenhang zwischen Markenstärke und Einstellung auf. Praktisch alle Indikatoren von Markenstärke sind entweder Einstellungsmaße oder adressieren zugrunde liegende, allgemein positiv empfundene Imageaspekte, wie beispielsweise Produktqualität oder Einzigartigkeit.⁴⁰ Konsequenterweise werden Images oft als die zentrale Quelle des Markenwerts angesehen.⁴¹ Neben dem Vorzug der vergleichsweise geringen Komplexität zeichnet sich die einstellungsbasierte Markenwertmessung dadurch aus, dass sie die schwierige Trennung des Werts der Markierung vom Wert des unmarkierten Produkts bewusst vermeidet.⁴² Aufgrund dieser Vorzüge wird die Einstellung zur Marke als ganzheitlicher Markenwertindikator im Rahmen der vorliegenden Untersuchung verwendet.

Hinsichtlich der den Markenwert erklärenden Modellvariablen lassen sich prinzipiell zwei Kategorien identifizieren. *Vorbedingungen* stellen die mit den beiden Markennamen verknüpften Image- und Einstellungsstrukturen dar, wie sie in der Ausgangssituation $t = 0$, also vor Beginn des Namenswechsels, vorliegen. Ebenso wie die gewählte Strategie selbst sind sonstige im Rahmen der Überführung einwirkende Größen der Kategorie *Ausführung* zuzuordnen. Zum besseren Verständnis unserer Überlegungen seien die für die beiden Strategien zu entwickelnden Kausalmodelle in grafischer Form dargestellt (vgl. Abb. 3).

³⁹ Vgl. Aaker (1997), S. 347 ff.; Bauer/Mäder/Huber (2002) S. 687.

⁴⁰ Vgl. die Übersicht von Morschett (2002), S. 281.

⁴¹ Vgl. Farquhar/Herr (1993), S. 263.; Biel (1992), S. RC-7 ff.

⁴² Vgl. Meffert/Heinemann (1990), S. 7; Park/Srinivasan (1994), S. 271 ff.

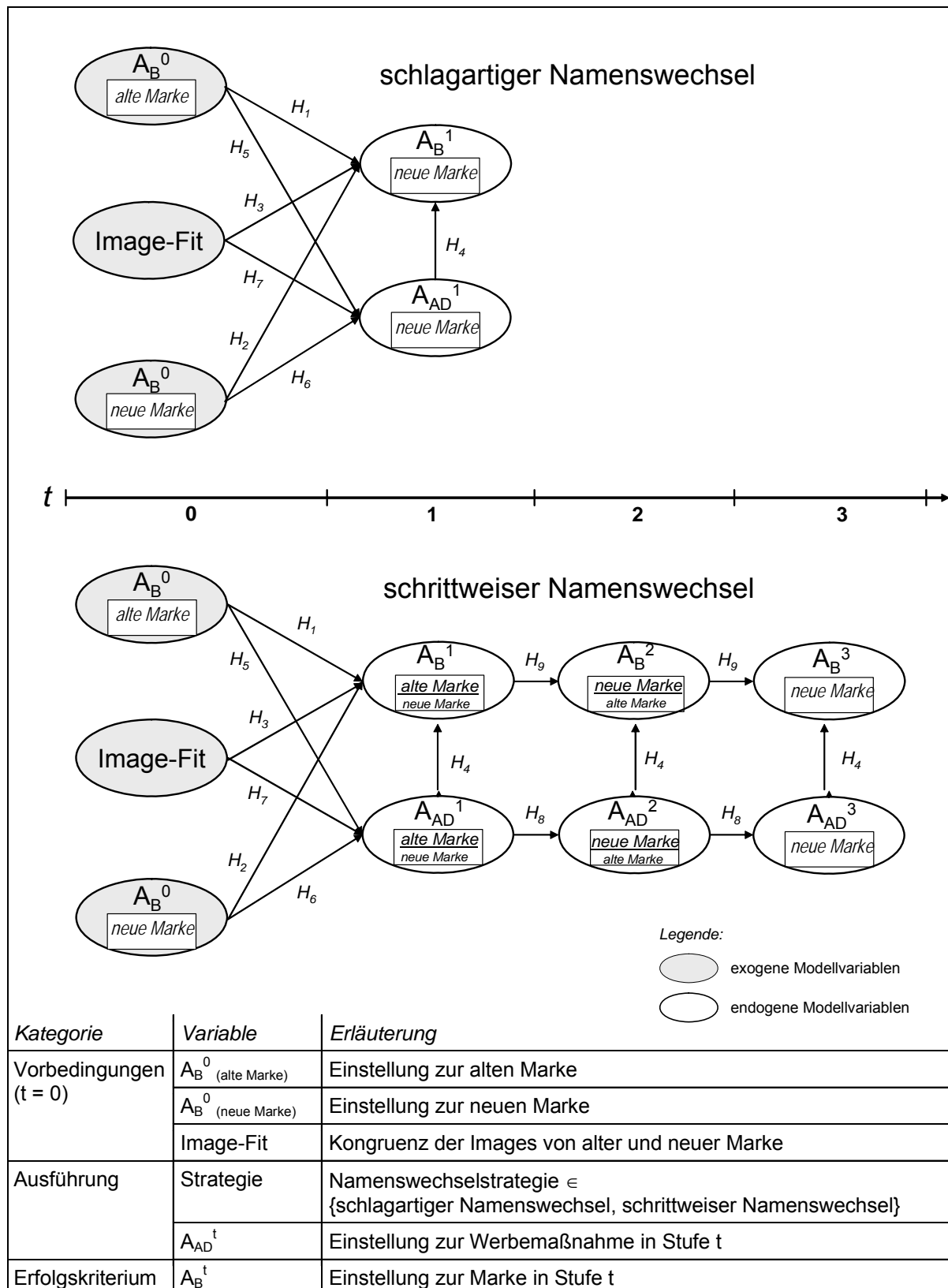


Abb. 3: Hypothesen der Modelle des schlagartigen und des schrittweisen Markennamenwechsels

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass die identifizierten Vorbedingungen für die Beurteilung der Marke in $t = 1$ von Bedeutung sind. Zur Begründung des unterstellten Zugriffs auf vorhandene Einstellungs- und Imagestrukturen sei auf die Informationsintegrationstheorie verwiesen.⁴³ Diese geht davon aus, dass Individuen generell anstreben, neue Informationen in bestehende Strukturen zu integrieren. Insbesondere die (Un-)Vorteilhaftigkeit bestehender Einstellungen überträgt sich hierbei auf neue Meinungsgegenstände, wenn diese mit bestehenden Meinungsgegenständen in Verbindung gebracht werden.⁴⁴ Im vorliegenden Fall ist folglich davon auszugehen, dass die Einstellung zur Marke in $t = 1$ (A_B^t) maßgeblich von den Einstellungen zu beiden Marken in $t = 0$ (A_B^0 (alte Marke), A_B^0 (neue Marke)) abhängt.

Diese Effekte sind unabhängig von der gewählten Strategie zu erwarten. Sowohl beim schlagartigen als auch beim schrittweisen Markennamenwechsel werden dem Konsumenten z.B. im Rahmen von Anzeigenwerbung beide Marken simultan präsentiert, womit der Zugriff auf bestehende Einstellungsstrukturen ausgelöst wird. Analoge Effekte der Informationsintegration wurden bei der Einstellungsbildung zu Markenallianzen und Markenerweiterungen beobachtet.⁴⁵ In $t = 1$ ist folglich zu erwarten:

H₁: Je positiver A_B^0 (alte Marke), desto positiver A_B^t .

H₂: Je positiver A_B^0 (neue Marke), desto positiver A_B^t .

Der Prozess der Informationsintegration ist jedoch nicht auf Einstellungen beschränkt, sondern betrifft auch die zugrunde liegenden Imagestrukturen. Die Frage, ob die Marken zueinander „passen“, ist von Bedeutung für die Beurteilung der Marke in $t = 1$ und wird durch einen Vergleich der beiden Markenimages ergründet. Dabei ist im Fall einer Ähnlichkeit bzw. Kongruenz der Images („Image-Fit“) eine positive Bewertung der Konsumenten zu erwarten, da das menschliche Streben nach Konsistenz befriedigt wird.⁴⁶ Sind die Images dagegen inkongruent, so führt dies zu einer negativen Reaktion, es sei denn, die Konsumenten sind in der Lage, sich diese Inkongruenz zu erklären.⁴⁷ Letzteres erfordert allerdings eine hohe Motivation, um nach Ursachen zur Erklärung der Inkongruenz zu suchen. Angesichts der allgemeinen Informationsüberlastung muss jedoch im Rahmen von Marketing-

⁴³ Vgl. Anderson (1981), S. 2 ff.

⁴⁴ Vgl. Fazio (1986), S. 208 ff.

⁴⁵ Vgl. Simonin/Ruth (1998), S. 33 ff.; Aaker/Keller (1990), S. 29 ff.

⁴⁶ Vgl. Mandler (1982), S. 20 f.; Festinger (1957), S. 2 ff.

⁴⁷ Vgl. Mandler (1982), S. 21 ff.; Meyers-Levy/Tybout (1989), S. 39 f.

Kommunikationsmaßnahmen allgemein von einer geringen Motivation zur Informationsverarbeitung ausgegangen werden.⁴⁸ Daher werden inkonsistente Markenimages eher zu Irritationen und negativen Reaktionen beim Konsumenten führen, die in Zweifeln bezüglich Kompetenz und Glaubwürdigkeit der Marken begründet sind.⁴⁹ Bezogen auf den vorliegenden Kontext wäre dies beispielsweise beim Austausch des Namens einer Niedrigpreismarke gegen den Namen einer Premiummarke der Fall.

Insgesamt ist also damit zu rechnen, dass die Bewertung der Marke in $t = 1$ umso besser ausfällt, je kongruenter die Images der beiden beteiligten Marken sind.

Eine vergleichbar Wirkung von Image-Fit konnte die Forschung zur Wahrnehmung von Markenallianzen (Co-Branding) nachweisen.⁵⁰

H_3 : Je größer der Image-Fit, desto positiver A_B^t .

Bei Markennamenwechseln spielen Kommunikationsmaßnahmen meist eine zentrale Rolle. Die meisten Unternehmen verlassen sich nicht allein auf eine Modifikation der Markierungselemente auf Verpackungen, sondern bauen bei der Ausführung eines Namenswechsels auf eine massive Unterstützung durch Werbekampagnen.⁵¹ Für die Effektivität von Werbung ist grundsätzlich entscheidend, inwieweit sich die Einstellung zur Werbemaßnahme (A_{AD}^t) auf die Einstellung zur beworbenen Marke (A_B^t) überträgt. Dieser Zusammenhang ist zentraler Bestandteil des Attitude-Toward-the-Ad-Modells⁵² und stellt generell einen fundamentalen Wirkungszusammenhang der Werbewirkungsforschung dar. Seine Allgemeingültigkeit wird durch viele empirische Studien belegt.⁵³ Hinsichtlich der Wirkung der Werbung im Rahmen des Namenswechselprozesses ist für alle Stufen t zu erwarten:

H_4 : Je positiver A_{AD}^t , desto positiver A_B^t .

Die identifizierten Vorbedingungen sollten nicht nur die Einstellung zur Marke in $t = 1$ beeinflussen (vgl. H_1 - H_3), sondern auch die Einstellung zur Werbung selbst, denn die

⁴⁸ Vgl. Kroeber-Riel (1987), S. 257 ff.

⁴⁹ Vgl. Folkes (1988), S. 550 ff.; Keller/Aaker (1992), S. 39.

⁵⁰ Vgl. Simonin/Ruth (1998), S. 33.

⁵¹ Vgl. Liedtke (1992), S. 402.

⁵² Vgl. Lutz/MacKenzie/Belch (1983), S. 533 f.; Lutz (1985), S. 56 ff.; MacKenzie/Lutz (1989), S. 49 ff.

⁵³ Vgl. Brown/Stayman (1992), S. 46 ff.

beschriebenen Informationsintegrationsprozesse werden durch die Präsentation der Werbung ausgelöst. Insgesamt gesehen ist also zu erwarten, dass die Vorbedingungen nicht nur direkt auf die Einstellung zur Marke in $t = 1$ einwirken, sondern ihr Effekt teilweise von der Einstellung zur Werbung vermittelt wird. Das lässt sich auch damit erklären, dass die Marke immer einen wichtigen Teilaspekt - neben anderen, wie z.B. der Layoutgestaltung, der Produktpräsentation etc. - in einer Werbeanzeige darstellt und folglich auch die Einstellung zu dieser Marke die Beurteilung der Anzeige determiniert. Tauchen im Rahmen eines schrittweisen Namenswechsels zwei Marken in einer Anzeige auf, beeinflusst zusätzlich zu den beiden vorhandenen Markeneinstellungen auch die wahrgenommene Übereinstimmung dieser beiden Marken, d. h. wie gut diese beiden Marken zueinander passen, die Einstellung gegenüber der Werbeanzeige. Die folgenden Hypothesen formulieren die Rolle von A_{AD}^t als Mediator in $t = 1$:

H_5 : Je positiver A_B^0 (alte Marke), desto positiver A_{AD}^t .

H_6 : Je positiver A_B^0 (neue Marke), desto positiver A_{AD}^t .

H_7 : Je größer der Image-Fit, desto positiver A_{AD}^t .

Im Gegensatz zum schlagartigen Austausch des Markennamens, der den Namenswechsel offen kommuniziert, versucht der schrittweise Namenswechsel, die Konsumenten allmählich an die Namensänderung zu gewöhnen. Über die einzelnen Stufen hinweg ($t = 1$ bis $t = 3$) wird ein Unternehmen, das einen schrittweisen Namenswechsels anstrebt, formal und inhaltlich gut aufeinander abgestimmte Werbemaßnahmen einsetzen.⁵⁴ Eine solche Integration der Kampagne ist Voraussetzung dafür, dass Konsumenten den Kampagnenaufbau und damit den Namenswechselprozess nachvollziehen können. Die im Zeitverlauf eingesetzten Werbeanzeigen sind folglich ähnlich, aber nicht gleich. Das gilt auch für den Markennamen bzw. das Logo der konsolidierten Marken, da das Logo zwar im Laufe des Namenswechselprozesses ähnlich bleibt, sich aber die Dominanz der beiden Markennamen innerhalb des Logos verändert. Daraus folgt, dass aufgrund der Ähnlichkeit der Stufen der Kampagne bei dieser Strategiealternative folgende Carry-Over-Effekte zu erwarten sind ($t = 1, 2$):

H_8 : Je positiver A_{AD}^t , desto positiver A_{AD}^{t+1} .

H_9 : Je positiver A_B^t , desto positiver A_B^{t+1} .

5 Empirische Überprüfung

Für eine erste empirische Untersuchung des Hypothesensystems sollen real existierende Marken verwendet werden, um mit realistischen Stimuli ein möglichst hohes Maß an externer Validität zu erreichen. Der Prozess der Markenauswahl wurde durch folgende Kriterien bestimmt. Die Anforderung, dass Zeitschriftenanzeigen, die mit Bildbearbeitungsprogrammen modifiziert werden konnten, verfügbar waren, musste erfüllt sein. Weiterhin sollte die strategische Entscheidung, dass die beiden Marken zu irgendeinem zukünftigen Zeitpunkt konsolidiert werden, grundsätzlich möglich erscheinen. Aufgrund des erheblichen Aufwands der Anzeigenmanipulation wurde die Suche mit der Zielsetzung betrieben, lediglich ein geeignetes Stimuluspaar zu identifizieren. Hinsichtlich der Generalisierbarkeit der Ergebnisse wurde damit der Realitätsnähe Vorrang gegenüber einer möglichst repräsentativen Auswahl von Marken eingeräumt. Am Ende des umfassenden Suchprozesses erschienen zwei Marken der Kategorie Kosmetikprodukte besonders geeignet: Die deutsche Marke *Jade* und die amerikanische Marke *Maybelline*, beide dem *L'Oréal*-Konzern zugehörig. Eine Überführung dieser beiden Marken war bereits 1999 von Experten der Industrie prognostiziert worden.⁵⁵ Kurze Zeit vor der empirischen Erhebung im Rahmen der vorliegenden Studie hatte *L'Oréal* eine Werbekampagne gestartet, die eine Kooperation der beiden Marken in Deutschland kommunizierte, womit sich die beiden Marken offenbar bereits in Stufe $t = 1$ eines schrittweisen Namenswechsels befanden.

Insbesondere im Hinblick auf die Untersuchung des Modells des schrittweisen Namenswechsels war ein Längsschnittdesign der empirischen Studie erforderlich. Um die hohen Kosten der Erhebung von Längsschnittdaten mittels konventioneller schriftlicher Befragungen zu vermeiden, wurde die Studie im Zeitraum von April bis September 2001 im Internet durchgeführt. Die Probanden konnten sich dort zur Befragung anmelden. Auf die Anmeldungsseite wurde deutschlandweit sowohl im Internet als auch in konventionellen Medien hingewiesen. Ein Gewinnspiel diente als Anreiz, um die Beteiligung zu erhöhen. Zu Beginn der eigentlichen Befragung hatten sich 1.714 Probanden angemeldet.

Der Probandenpool wurde per E-Mail informiert, als die Werbeanzeigen im Internet zusammen mit dem jeweiligen Fragebogen zur Evaluation verfügbar waren.

⁵⁴ Vgl. Kroeber-Riel (1993), S. 300 ff.

⁵⁵ Vgl. o.V. (1999).

Um die Validität der Untersuchung nicht durch unkontrollierbare Lerneffekte zu gefährden, wurden Probanden jeweils nur mit einer der beiden Umbenennungsstrategien konfrontiert. Die Zuweisung der Probanden zu den Strategien erfolgte nach dem Zufallsprinzip. Gemäß den entwickelten idealtypischen Modellen für beide Strategien wurden den dem schlagartigen Namenswechsel zugeordneten Probanden eine Anzeige und den dem schrittweisen Namenswechsel zugeordneten Probanden insgesamt drei Anzeigen präsentiert. Zwischen den einzelnen Stufen wurde hier ein Abstand von jeweils sechs Wochen eingehalten, um die allmähliche Überführung im Rahmen des schrittweisen Namenswechsels besser simulieren zu können. Sämtliche Anzeigen wurden optisch einheitlich konzipiert, d.h. die bildliche Gestaltung nur geringfügig modifiziert. Bestandteile der realistisch gestalteten Anzeigen waren das in der *Jade-Maybelline*-Kampagne verwendete soziale Modell und einschlägige Produktpräsentationen. Bei der Anzeige der schlagartigen Strategie wurde mit dem Slogan „Jade heißt jetzt Maybelline“ explizit auf die Umbenennung der Marke hingewiesen. Dagegen verwendete die schrittweise Strategie in allen drei Anzeigen markentypische Slogans, ohne jedoch explizit auf eine Markenumbenennung hinzuweisen. Diese wurde lediglich durch eine dem konzeptionellen Rahmen entsprechende Modifikation der Markenlogos vermittelt.

Am Ende der Befragung hatten insgesamt 1.110 Probanden die Online-Fragebogen vollständig ausgefüllt. Um den Bedeutungsgehalt der eingesetzten Stimuli sicher zu stellen, wurden männliche Probanden (da sie nicht zur Zielgruppe gehören) ausgeschlossen und die weitere Analyse auf die 863 weiblichen Konsumenten beschränkt. Dieser Ausschluss erfolgte ex post, um etwaige Falschangaben zum Geschlecht, die vor dem Hintergrund des Gewinnspiels zu befürchten gewesen wären, zu verhindern. Ebenso wurden Probanden ausgefiltert, die die Frage, ob sie die präsentierten oder ähnliche Anzeigen bereits einmal gesehen haben, mit „ja“ beantwortet hatten. Diese Maßnahme war erforderlich, um Interaktionen mit der von *L'Oréal* bereits im Feld lancierten Kampagne auszuschließen. Um die Wahrscheinlichkeit systematischer Verzerrungen aufgrund dieses ex post-Ausschlusses abschätzen zu können, wurden die Mittelwerte der Ausprägungen von zwei kaufverhaltensrelevanten psychographischen (Likert-Skalierung mit sieben Abstufungen) und einer soziodemographischen Variable in den entsprechenden Teilen der weiblichen Teilstichprobe (Anzeige unbekannt vs. Anzeige bekannt) verglichen. Anhand der gleichen Kriterien fand eine Gegenüberstellung der zur Analyse der schlagartigen und schrittweisen Strategie verbleibenden Gruppen (n=166 bzw.

n=191) statt. Die Ergebnisse weisen auf nicht bzw. nur schwach signifikante Unterschiede aufgrund der vorgenommenen Probandenelimination hin (vgl. Tab. 1).

Teilstichprobe Variable und Operationalisierung	Anzeige unbekannt (n=357)	Anzeige bekannt (n=506)	schlagartige Strategie (n=166)	schrittweise Strategie (n=191)
Bekanntheit Jade („Jade kenne ich gut“)	5,01	5,19	5,03	5,00
	t (861 df) = -1,31 (n.s.)		t (355 df) = 0,18 (n.s.)	
Verwendung Jade („Jade verwende ich oft“)	4,04	4,26	4,13	3,97
	t (861 df) = -1,75 (*)		t (355 df) = 0,76 (n.s.)	
Alter	34,1	33,9	34,5	33,7
	t (861 df) = 0,59 (n.s.)		t (355 df) = 1,09 (n.s.)	
t: T-Testwert, Signifikanz: (*): $\rho < 0,05$; (**): $\rho < 0,01$; (n.s.): nicht signifikant df: Freiheitsgrade des T-Tests				

Tab. 1: Mittelwertvergleiche der Teilstichproben

Basierend auf bestehenden Messinstrumenten wurden sechs Items für die Messung der Einstellungen zu den Marken und sieben Items für die Messung der Einstellungen zu den Werbeanzeigen als potenzielle Indikatoren zur Operationalisierung der latenten Modellvariablen (Konstrukte) in den jeweiligen Überführungsstufen ausgewählt.⁵⁶ Auf entgegengesetzt formulierte (invertierte) Items wurde bewusst verzichtet, da diese in aller Regel mit vergleichsweise niedrigen Reliabilitäten verbunden sind.⁵⁷ Im vorliegenden Fall erscheint angesichts der beträchtlichen Modellkomplexität ein hohes Maß an Reliabilität erstrebenswert, da nur so der Empfehlung gefolgt werden kann, die Konstrukte derartiger Modelle mit wenigen hoch reliablen Items zu operationalisieren.⁵⁸ Zur Skalierung der Items dienten einheitliche siebenstufige Likert-Skalen. Insbesondere vor dem Hintergrund der allmählichen Veränderung des Markenlogos bei der schrittweisen Strategie wurden bei allen Abfragen von Markeneinstellungen die entsprechenden Markenlogos in den Fragentext eingebettet. Tab. 2 zeigt diejenigen Items, die sich im Rahmen der im Folgenden vorgenommenen Optimierung des Messinstrumentariums als beste Indikatoren identifizieren ließen.

⁵⁶ MacKenzie/Lutz (1989) und Dröge (1989) lieferten Items zur Messung der Einstellungskonstrukte.

⁵⁷ Vgl. Schriesheim/Eisenbach (1995), S. 1177 ff.

⁵⁸ Vgl. Baumgartner/Homburg (1996), S. 158.

Konstrukt	Operationalisierung	stand. Faktorladungen (≥ 0,5)	Indikatorreliabilitäten (≥ 0,4)	Cronbachs α (≥ 0,7)	Konstruktreliabilität (≥ 0,6)
A_B^0 (alte Marke)	„Die Marke [Markenlogo] finde gut“ ... positiv“ ... wertvoll“	0,89 0,88 0,82	0,79 0,77 0,67	0,90	0,90
A_B^0 (neue Marke)	„Die Marke [Markenlogo] finde ich gut“ ... positiv“ ... wertvoll“	0,91 0,91 0,84	0,83 0,83 0,71	0,92	0,92
Image-Fit	$\frac{\sum_{i=1}^{18} IA_i - IN_i }{18} *$	0,89**	0,80**	-	-
A_{AD}^1	„Die Werbeanzeige finde ich überzeugend“ ... aussagekräftig“ ... positiv“	0,90 0,76 0,91	0,80 0,58 0,83	0,89	0,89
A_B^1	„Die Marke [Markenlogo] finde ich gut“ ... positiv“ ... wertvoll“	0,91 0,94 0,91	0,83 0,89 0,82	0,94	0,94
A_{AD}^2	wie A_{AD}^1	-	-	-	-
A_B^2	wie A_B^1	-	-	-	-
A_{AD}^3	wie A_{AD}^1	-	-	-	-
A_B^3	wie A_B^1	-	-	-	-
<p>* IA_i: Ausprägung des Imagemerkmals i (alte Marke) IN_i: Ausprägung des Imagemerkmals i (neue Marke) $i \in \{ (1) \text{ modisch, } (2) \text{ aufregend, } (3) \text{ temperamentvoll, } (4) \text{ cool, } (5) \text{ phantasievoll, } (6) \text{ einzigartig, } (7) \text{ modern, } (8) \text{ zeitgemäß, } (9) \text{ zuverlässig, } (10) \text{ gesund, } (11) \text{ sicher, } (12) \text{ erfolgreich, } (13) \text{ führend, } (14) \text{ vornehm, } (15) \text{ glamourös, } (16) \text{ gut aussehend, } (17) \text{ weiblich, } (18) \text{ weich } \}$</p> <p>** keine freie Parameterschätzung</p>					

Tab. 2: Konstruktmessung

Bei der Messung des Image-Fits wurde ein merkmalsbasiert-indirekter Ansatz gegenüber einer global-direkten Abfrage („Wie gut passen die beiden Marken zueinander?“) bevorzugt. Der merkmalsbasiert-indirekte Ansatz erfasst Imagemerkmale getrennt für beide Marken und vermeidet so Hinweise auf einen Zusammenhang zwischen den beiden Marken, was die Probanden noch vor der Präsentation der ersten Anzeige hätte beeinflussen können.

Hierbei wurde der Schwerpunkt auf abstrakte Imagekomponenten gelegt, da diese unterschiedliche Ausprägungen aufweisen können, obwohl die beiden Marken derselben Produktkategorie angehören. Abstrakten Imagemerkmale sollte daher bei Image-Fit-Beurteilungen im vorliegenden Kontext eine entscheidende Bedeutung zukommen.

Zur Erfassung des Image-Fits kam die deutsche Übersetzung des Markenpersönlichkeitsinventars von *Aaker* zum Einsatz.⁵⁹ Um das 42 Items umfassende Inventar auf einen für Kosmetikmarken relevanten Kern zu reduzieren und so Überlastungen und Abbruch bei den Probanden zu vermeiden, wurde im März 2001 mit 39 Studenten ein Pretest durchgeführt. Die Aussage „Kosmetikmarken können beschrieben werden als...“ wurde mit den Merkmalen des *Aaker*-Inventars vervollständigt und siebenstufig Likert-skaliert. Für die Hauptuntersuchung wurden diejenigen 18 Items, die im Schnitt die Skalenmitte von vier überschritten, als relevante Items ausgewählt.⁶⁰ Zur Berechnung des Image-Fits diente ein invertiertes City-Block-Distanzmaß, das die Kongruenz der beiden Imageprofile abbildet (vgl. Tab. 2).⁶¹

Zur simultanen Schätzung der komplexen Kausalbeziehungen innerhalb der beiden Modelle bietet sich ein lineares Strukturgleichungsmodell an. Der LISREL-Ansatz⁶² ermöglicht es gleichzeitig, Messfehler von Konstrukten zu berücksichtigen und so systematische Verzerrungen der Strukturparameterschätzungen zu vermeiden.

Vor dem Hintergrund des Ziels einer bestmöglichen Schätzung des Gesamtmodells wurden unter Verwendung einer konfirmatorischen Faktorenanalyse zunächst optimale Messmodelle für die unabhängigen und abhängigen Modellkonstrukte identifiziert, welche dann als Grundlage für die Schätzung des Gesamtmodells dienten.⁶³ Sämtliche Modelle verwenden

⁵⁹ Vgl. Aaker (1997), S. 354; Aaker (2001), S. 100.

⁶⁰ Die identifizierten Items gehören zu den Markenpersönlichkeitsdimensionen Excitement, Competence und Sophistication. Vgl. Tab. 1 sowie Aaker (1997), S. 354 und Aaker (2001), S. 100.

⁶¹ Vgl. Cronbach/Gleser (1953), S. 465 ff. City-Block- und Euklidische Distanzen haben sich gleichermaßen zur Kongruenzbestimmung bewährt, vgl. Sirgy/Danes (1982), S. 558 ff.

⁶² Vgl. Jöreskog/Sörbom (1996).

⁶³ Vgl. Anderson/Gerbing (1988), S. 411 f.

Unweighted Least Squares (ULS)-Schätzungen, die auch bei Abweichungen von Indikatoren gegenüber der Normalverteilung und bei kleineren Stichprobengrößen konsistente Parameterschätzungen liefern.⁶⁴ Einen Nachteil stellt jedoch die Tatsache dar, dass ULS keine Signifikanztests für die geschätzten Parameter liefert. Die von LISREL ersatzweise bestimmten Teststatistiken dürfen daher nur unter Vorbehalt interpretiert werden.⁶⁵

Die konfirmatorische Faktorenanalyse basiert auf einer Korrelationsmatrix, die anhand der Gesamtdaten berechnet wurde ($n = 357$). Sie dient der Validierung der in Stufe 0 und 1 verwendeten Messinstrumente. Diese Vorgehensweise ermöglicht die Bestimmung eines Messmodells, welches übergreifend für beide Strategien eingesetzt werden kann und so den Vergleich der später zu schätzenden Strukturmodelle ermöglicht.

Während zur Messung aller sonstigen Konstrukte ein Verbund von mehreren Indikatoren zur Verfügung steht und so die Schätzung des Messfehlers möglich ist, wird der Image-Fit durch einen einzigen Indikator, den Distanzindex, operationalisiert (vgl. Tab. 2). Die Schätzung des Messfehlers mit LISREL ist daher nicht möglich. Es wird der Empfehlung, bei derartigen Messungen von eher geringen nicht reliablen Varianzanteilen auszugehen, entsprochen und der Messfehler des Index auf 0,2 fixiert.⁶⁶ Dies führt zu einem reliablen Varianzanteil von 0,8, woraus sich wiederum eine Faktorladung von $\sqrt{0,8} = 0,89$ ergibt. Ein konservativer angenommener Messfehler stellt sicher, dass Strukturbeziehungen eher unter- als überschätzt werden. Schließlich wurden zur weiteren Optimierung der Konstruktmessung bei denjenigen Messinstrumenten, die in der schrittweisen Strategie in mehreren Stufen wiederholt zum Einsatz kamen, Fehlerkorrelationen zugelassen, um resultierende systematische Messfehleranteile zu berücksichtigen.

Ausgehend von einer konfirmatorischen Faktorenanalyse, bei der alle verfügbaren Indikatoren die jeweiligen Konstrukte operationalisieren, dienen die von LISREL angegebenen Modification Indices⁶⁷ als Anhaltspunkt zur Optimierung des Messinstrumentariums. Hohe Modification Indices lassen eine starke Verbesserung der globalen Modellanpassung durch zusätzliche Verbindungen von Indikatoren zu anderen Modellkonstrukten erwarten. Um eine hinreichende Diskriminanzvalidität der Konstrukte zu etablieren, erfolgte ein schrittweises

⁶⁴ Vgl. Bollen (1989), S. 112.

⁶⁵ Vgl. Backhaus et. al. (2003), S. 407; Betz/Krafft (2003), S. 176.

⁶⁶ Vgl. Anderson/Gerbing (1988), S. 411 f.

⁶⁷ Vgl. Jöreskog/Sörbom (1996), S. 31.

Entfernen solcher Indikatoren aus dem Modell. Hierdurch wird gleichzeitig der Empfehlung entsprochen, insbesondere bei komplexen Modellen Konstrukte durch wenige hochreliable Indikatoren zu operationalisieren, um Probleme bei der Modellschätzung zu vermeiden.⁶⁸ Im vorliegenden Fall verblieben zur Messung der Einstellungen zur Marke und zur Werbeanzeige jeweils die drei Indikatoren mit der höchsten Reliabilität. Ausgewählte Lokalkriterien deuten auf eine hohe Güte der zur Messung der latenten Konstrukte eingesetzten Instrumente hin (vgl. Tab. 2). Das optimierte Faktorenmodell weist eine sehr gute globale Anpassung auf (vgl. Tab. 3).⁶⁹

Modell	χ^2 /df (≤ 3)	RMSEA ($\leq 0,08$)	RMR ($\leq 0,08$)	NFI ($\geq 0,90$)	CFI ($\geq 0,90$)
Konfirmatorische Faktorenanalyse (n=357, 47 df)	2,23	0,059	0,022	0,998	1,000
Schlagartige Überführung (n=166, 47 df)	1,88	0,073	0,031	0,995	1,000
Schrittweise Überführung (n=191, 221 df)	0,00	0,000	0,045	0,991	1,000

Tab. 3: Globale Anpassung der LISREL-Modelle

Zweigruppen-Messmodell Schätzung	Stufe 1 vs. Stufe 2 (A_{AD}^1, A_B^1 vs. A_{AD}^2, A_B^2)	Stufe 1 vs. Stufe 3 (A_{AD}^1, A_B^1 vs. A_{AD}^3, A_B^3)
Parameterschätzung der Indikatorladungen über die Stufen hinweg frei	$\chi^2 = 80,10$ (26 df)	$\chi^2 = 45,22$ (26 df)
Parameterschätzung der Indikatorladungen über die Stufen hinweg restringiert	$\chi^2 = 81,71$ (29 df)	$\chi^2 = 46,64$ (29 df)
Differenz	$\Delta\chi^2 = 1,61$ (6 df) (n.s.)	$\Delta\chi^2 = 1,42$ (6 df) (n.s.)
χ^2 : globale Modellanpassung, (n.s.): χ^2 -Statistik nicht signifikant df: Freiheitsgrade der χ^2 -Statistik		

Tab. 4: Äquivalenzprüfung der Messmodelle innerhalb der schrittweisen Strategie

In Stufe 2 und 3 der schrittweisen Strategie kamen dieselben Messinstrumente wie in Stufe 1 zum Einsatz. Um die Möglichkeit einer Veränderung der Messmodelle aufgrund von Zeiteffekten zu untersuchen, wurden zwei konfirmatorische Zweigruppen-Faktorenanalysen durchgeführt, die die Messmodelle von Stufe 1 und Stufe 2 sowie Stufe 1 und Stufe 3 jeweils simultan schätzen. Da bei beiden Modellen eine über die betrachteten Stufen hinweg restringierte Schätzung der Faktorladungen der Indikatoren gegenüber einer freien Parameterschätzung keine signifikante Verschlechterung der globalen Modellanpassung bewirkt (vgl.

⁶⁸ Vgl. Baumgartner/Homburg (1996), S. 158.

⁶⁹ Vgl. Homburg/Baumgartner (1995), S. 167 ff.; Homburg/Giering (1996), S. 10 f. zu den verwendeten Gütekriterien und geforderten Schwellenwerten.

Tab. 4), kann von einer Äquivalenz der Messmodelle über die Stufen hinweg ausgegangen werden.⁷⁰

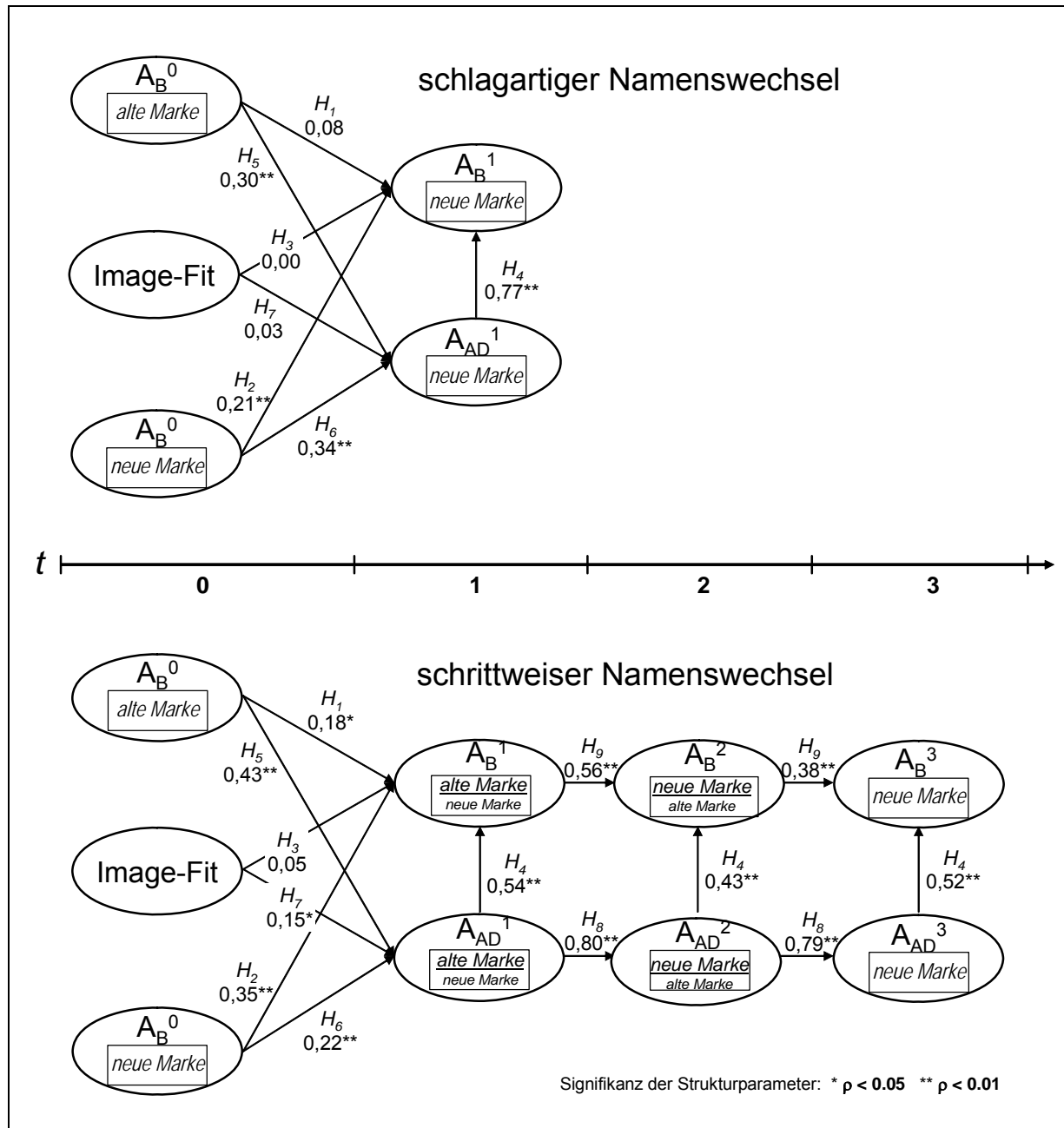


Abb. 4: Standardisierte Parameterschätzungen

⁷⁰ Vgl. Byrne (1998), S. 273 ff.

Im nächsten Schritt erfolgt die ULS-Schätzung von vollständigen LISREL-Modellen für beide Strategiealternativen auf Basis der postulierten Hypothesenstruktur. Abb. 4 stellt die Ergebnisse der Strukturparameterschätzungen dar. Die globalen Anpassungskriterien zeigen für beide Strategien eine gute Erklärung der zugrunde liegenden Korrelationsmatrizen (vgl. Tab. 3). Symmetrisch verteilte Residuen lassen auf eine gute partielle Anpassung schließen. Jedoch finden nicht alle hypothetischen Beziehungen Unterstützung durch die Parameterschätzung. Beim schlagartigen Überführungsmodell sind die postulierten Zusammenhänge H_1 , H_3 und H_7 nicht signifikant. Bei der schrittweisen Überführung bleibt H_3 insignifikant, während H_1 und H_7 lediglich bei der Vorgabe eines Signifikanzniveaus von $\alpha \leq 0,10$ Signifikanz erreichen.

6 Diskussion und Implikationen

Die Ergebnisse der Parameterschätzung sind vor dem Hintergrund einer eingeschränkten Generalisierbarkeit, die sich in der Verwendung von lediglich einem Markenpaar begründet, zu beurteilen. Es wurde eine Produktkategorie mit symbolischem Charakter und tendenziell hohem Produktinvolvement verwendet.

Die Parameterschätzungen zeigen, dass beide Strategien ein ähnlich geringes Potenzial aufweisen, den Markenwert der alten Marke auf die neue Marke zu übertragen: Der Gesamteffekt der Markenwerterhaltung von A_B^0 (alte Marke) auf A_B (neue Marke) (A_B^1 (neue Marke) bei schlagartigem und A_B^3 (neue Marke) bei schrittweisem Namenswechsel) summiert sich zu 0,23 (schlagartiger Namenswechsel) und 0,28 (schrittweiser Namenswechsel) (vgl. Tab. 5).

Modell	Effekt
Schlagartige Überführung (A_B^0 (alte Marke) \rightarrow A_B^1 (neue Marke))	0,08 + 0,30*0,77 = 0,23
Schrittweise Überführung (A_B^0 (alte Marke) \rightarrow A_B^3 (neue Marke))	0,18*0,56*0,38 + 0,43*0,54*0,56*0,38 + 0,43*0,80*0,43*0,38 + 0,43*0,80*0,79*0,52 = 0,28

Tab. 5: Berechnung des Gesamteffekts der Markenwerterhaltung

Dagegen bestimmt maßgeblich die Qualität der Werbung die Einstellungen zur neuen Marke. Werbung ist folglich der zentrale Erfolgsfaktor eines Markennamenwechsels. Vereinfacht gesagt ist ein Namenswechsel, unabhängig von der gewählten Strategie, praktisch gleichbedeutend mit dem Aufbau einer neuen Marke. Deshalb ist insbesondere die Überführung einer *starken* Marke mit einem erheblichen Risiko verbunden, da der hohe Markenwert einer solchen Marke durch den Namenswechsel nur in geringem Maße auf die neue Marke transferiert wird und somit größtenteils untergeht. Um resultierende Risiko der Schwäche der neuen Marke zu reduzieren, bedarf es massiver kommunikativer Maßnahmen. Diese Implikation scheint durchaus konsistent mit Beispielen aus der Praxis. Die Tatsache, dass die Werbekampagne, die die erfolgreiche Markenkonsolidierung von *Raider* und *Twix* kommunizierte, mehrere Auszeichnungen erhielt, scheint die Qualität der Werbung als Erfolgsfaktor auch in der Realität zu belegen. Auch *RWE* gab für den Namenswechsel von *Texaco* in *DEA* rund 20 Mio. Dollar für Kommunikationsmaßnahmen aus. Die Werbekosten für die Umbe-

nennung von *Datsun* in *Nissan* beliefen sich sogar auf ca. 150 Mio. Dollar. Als weniger erfolgreiches Beispiel kann die fehlgeschlagene Umbenennung von *Fairy* in *Dawn* (vgl. auch 1.) genannt werden. *Procter&Gamble* hatte *Fairy* im Jahr 2000 sozusagen „über Nacht“ und ohne große werbliche Unterstützung in den US-Namen *Dawn* umbenannt, was eine erhebliche Markenwertvernichtung und rapide Umsatzeinbrüche zur Folge hatte.⁷¹

Im Vergleich zur Bedeutung der Werbemaßnahmen fällt der Einfluss der Vorbedingungen schwach und teilweise sogar insignifikant aus. Insbesondere der Image-Fit und die Einstellungen zur neuen Marke verfügen im Hinblick auf die Konstrukte in Stufe 1 nur über eine geringe Prognosekraft. Dies ist möglicherweise sowohl durch methodische als auch durch substantielle Aspekte der vorliegenden Untersuchung zu erklären.

Bei der Messung des Image-Fits wurde mit der indirekten Abfrage von Imagemerkmale zwar die Durchschaubarkeit der Versuchsanordnung verringert. Dies geschah aber möglicherweise auf Kosten einer vergleichsweise geringeren Erklärungskraft. Von einer globalen Abfrage des Image-Fits wäre ein stärkerer Zusammenhang bei H_3 und H_7 zu erwarten, da hier jeder Proband die Merkmale, auf die er sein Urteil stützt, nach seiner persönlichen Relevanz selbst festlegen und gewichten kann.⁷² Ein weiteres Problem stellt möglicherweise das zur Imagemessung herangezogene Markenpersönlichkeitsinventar dar. Untersuchungen belegen, dass sich die Dimensionalität von Markenpersönlichkeit in verschiedenen Kulturräumen unterscheidet und daher die verwendete deutsche Übersetzung einige Validitätsprobleme aufweist.⁷³ Trotz dieser Einschränkungen scheint sich abzuzeichnen, dass der Image-Fit beim schrittweisen Namenswechsel eine größere Bedeutung einnimmt als beim schlagartigen Namenswechsel. Der Effekt ist jedoch zu schwach, um eine klare Empfehlung zur schlagartigen Überführung bei geringem Image-Fit der beteiligten Marken auszusprechen.

Angesichts der eingeschränkten Generalisierbarkeit sollte zukünftige Forschung auch Produktkategorien mit stärkerer Funktionalität und geringerem Involvement berücksichtigen. In der vorliegenden Untersuchung wurde eine Intermarkt-Überführung simuliert. Aus Konsumentensicht ist in diesem Fall maßgeblich, dass die neue Marke im Markt typischerweise über keinen bedeutenden Marktanteil verfügt und einen entsprechend geringen Bekanntheitsgrad aufweist. Für den Fall einer Intramarkt-Überführung kann jedoch von

⁷¹ Vgl. Petersen (2002).

⁷² Vgl. Sirgy et. al. (1997), S. 231 ff.

einem wesentlich höheren Bekanntheitsgrad der neuen Marke ausgegangen werden. Hier wäre eine Verstärkung des Einflusses der Einstellungen zur neuen Marke vor der Überführung (H_2 , H_6) und auch des Image-Fits (H_3 , H_7) auszugehen. Dieser klassische, positiv-moderierende Effekt von Bekanntheit konnte im Rahmen der Wahrnehmung von Markenallianzen in analoger Form nachgewiesen werden.⁷⁴

Zukünftige Forschungsbemühungen sollten darüber hinaus zeitliche Aspekte des Überführungsprozesses detaillierter adressieren, die insbesondere beim schrittweisen Namenswechsel von Bedeutung sein könnten. Es wäre denkbar, dass eine langfristig angesetzte schrittweise Überführung besser geeignet ist, den alten Markenwert auf die neue Marke zu transferieren. Ebenso erforderlich erscheint es, die Auswirkungen des eingesetzten Werbedrucks zu analysieren, um Anhaltspunkte für die Gestaltung der Werbebudgets zu liefern.

Als wesentliche Erkenntnis für Manager, die über Markenüberführungen entscheiden, lässt sich festhalten, dass in jedem Fall mit erheblichen Kosten für Werbung zu rechnen ist, wenn eine Überführungsmaßnahme gelingen soll. Bei der Kalkulation der absoluten Vorteilhaftigkeit einer Markenkonsolidierung müssen die hierfür zu veranschlagenden Kosten den aufgrund von Synergieeffekten zu erwartenden Einsparungen gegenüber gestellt werden. Die vorliegende Untersuchung liefert den erforderlichen konzeptionellen Rahmen, um die planerische Unsicherheit, die mit einer solchen Kalkulation verbunden ist, zu reduzieren. Vor der endgültigen Entscheidung über eine Markenkonsolidierung sollten daher entsprechende Pretests durchgeführt werden, mit deren Hilfe die im konkreten Fall überlegene Strategiealternative und die beste Werbekampagne ausgewählt werden kann. Diese Entscheidungen können aufgrund der erfassten Einstellungswerte getroffen werden, die den Erhalt des Markenwerts reflektieren.

⁷³ Vgl. Aaker/Benet-Martínez/Garolera (2001); Bauer/Mäder/Keller (2000).

⁷⁴ Vgl. Simonin/Ruth (1998), S. 33 ff.

Literaturverzeichnis

- Aaker, D. (1992): Management des Markenwerts. Frankfurt am Main 1992.
- Aaker, D.A. (1996): Building Strong Brands. New York 1996.
- Aaker, D.A./Keller, K.L. (1990): Consumer Evaluations of Brand Extensions. In: Journal of Marketing, 54. Jg (1990), January, S. 27-41.
- Aaker, J.L. (1997): Dimensions of Brand Personality. In: Journal of Marketing Research, 34. Jg (1997), August, S. 347-356.
- Aaker, J.L. (2001): Dimensionen der Markenpersönlichkeit. In: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung. 3. Aufl. Wiesbaden 2001, S. 91-102.
- Aaker, J.L./Benet-Martínez, V./Garolera, J. (2001): Consumption Symbols as Carriers of Culture: A Study of Japanese and Spanish Brand Personality Constructs. In: Journal of Personality and Social Psychology, 81. Jg (2001), Nr. 3, S. 492-508.
- Agarwal, M.K./Rao, V. (1996): An Empirical Comparison of Consumer-Based Measures of Brand Equity. In: Marketing Letters, 7. Jg (1996), Nr. 3, S. 237-247.
- Anderson, N.H. (1981): Foundations of Information Integration Theory, New York 1981.
- Anderson, J./Gerbing, D. (1988): Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. In: Psychological Bulletin, 103. Jg (1988), Nr. 3, S. 411-423.
- Bachem, R./Esser, M./Riesenbeck, H. (2001): Mit „BPP“ den Markenwert maximieren. In: Akzente, o. Jg (2001), Juli, S. 2-9.
- Backhaus, K./Bieling, M. (2002): Internationalisierung und Markenführung – Ausgestaltung des Übergangs von nationalen und internationalen Marken. In: Thexis, 19. Jg (2002), Nr. 4, S. 8-13.
- Backhaus, K./Erichson, B./Plinke, W./Weiber, R. (2003): Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung, 10. Aufl., Berlin u.a. 2003.
- Batra, R./Myers, J./Aaker, D.A. (1996): Advertising Management, 5. Aufl. Upper Saddle River 1996.
- Bauer, H. H. (1993): Imagepolitik für Banken. In: Bank-Information, o. Jg. (1993), Heft 5, S. 6-13.
- Bauer, H.H./Mäder, R./Huber, F. (2002): Markenpersönlichkeit als Determinante von Markenloyalität. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 54. Jg (2002), Dezember, S. 687-709.

- Bauer, H.H./Mäder, R./Keller, T. (2000): An Investigation of the Brand Personality Scale: Assessment of Validity and Implications with Regard to Brand Policy in European Cultural Domains. In: Academy of Marketing Science (Hrsg.): Proceedings of the Academy of Marketing Science Multicultural Conference. Kowloon, Hong Kong 2000.
- Baumgartner, H./Homburg, C. (1996): Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: A Review. In: International Journal of Research in Marketing, 13. Jg (1996), S. 139-161.
- Bekmeier-Feuerhahn, S. (1998): Marktorientierte Markenbewertung – Eine konsumenten- und unternehmensbezogene Betrachtung. Wiesbaden 1998.
- Berndt, R./Fantapié Altobelli, C./Sander, M. (1997): Internationale Marketing-Politik. Berlin und Heidelberg 1997.
- Betz, J./Krafft, M. (2003): Die Wirkungen informations- bzw. anbahnungsbezogener Leistungen im E-Commerce auf die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 73. Jg. (2003), Nr. 2, S. 169-199.
- Biel, A.L. (1992): How Brand Image Drives Brand Equity. In: Journal of Advertising Research, 32. Jg., November/Dezember 1992, S. RC-6 - RC12.
- Biel, A.L. (2001): Grundlagen zum Markenwertaufbau. In: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Aufl. Wiesbaden 2001, S. 62-90.
- Bollen, K.A. (1989): Structural Equations with Latent Variables. New York u.a. 1989.
- Bottler, S. (2002): Vom Königsweg in die Sackgasse. In: Werben & Verkaufen, o. Jg. (2002), Nr. 9, 01. März 2002, S. 38-39.
- Braun, I. (2001): Markenbereinigung. In: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Aufl. Wiesbaden 2001, S. 733-751.
- Brown, S./Stayman, D. (1992): Antecedents and Consequences of Attitude Toward the Ad: A Meta-Analysis. In: Journal of Consumer Research, 19. Jg (1992), June, S. 34-51.
- Byrne, B.M. (1998): Structural Equation Modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS: Basic Concepts, Applications, and Programming. Mahwah, London 1998.
- Cronbach, L.J./Gleser, G.C. (1953): Assessing Similarity Between Profiles. In: Psychological Bulletin, 50. Jg (1953), Nr. 4, S. 465-474.
- Deans, G.K./Kröger, F./Zeisel, S. (2002): Merger Endgames – Strategien für die Konsolidierungswelle, Wiesbaden 2002.

- Dobni, D./Zinkhan, G. (1990): In Search of Brand Image: A Foundation Analysis. In: Goldberg, M.E./Gorn, G./Pollay, R.W. (Hrsg.): *Advances in Consumer Research*, 17. Jg (1990), Provo, S. 110-119.
- Dröge, C. (1989): Shaping the Route to Attitude Change: Central Versus Peripheral Processing Through Comparative Versus Noncomparative Advertising. In: *Journal of Consumer Research*, 26. Jg (1989), May, S. 193-204.
- Engel, J.F./Blackwell, R.D./Miniard, P.W. (1995): *Consumer Behavior*. 8. Aufl. Orlando 1995.
- Esch, F.-F./Langner, T. (2001): Branding als Grundlage zum Markenaufbau. In: Esch, F.-R. (Hrsg.): *Moderne Markenführung*. 3. Aufl. Wiesbaden 2001, S. 437-450.
- Farquhar, P.H. (1990): Managing Brand Equity. In: *Journal of Advertising Research*, 30. Jg (1990), August/September, S. RC-8–RC-11.
- Farquhar, P.H. / Herr, P.M. (1993): The Dual Structure of Brand Associations. In: Aaker, D.A./Biel, A.L. (Hrsg.): *Brand Equity and Advertising – Advertising’s Role in Building Strong Brands*, Hillsdale 1993, S. 263-277.
- Fazio, R.H. (1986): How Do Attitudes Guide Behavior? In: Sorrentino, R.M./Higgins, E.T. (Hrsg.): *The Handbook of Motivation and Cognition – Foundations for Social Behavior*, New York 1986, S. 204-243.
- Festinger, L. (1957): *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford 1957.
- Fishbein, M. (1963): An Investigation of the Relationships between Beliefs about an Object and the Attitude toward that Object. In: *Human Relations*, 16. Jg (1963), August, S. 233-240.
- Folkes, V.S. (1988): Recent Attribution Research in Consumer Behavior: A Review and New Directions. In: *Journal of Consumer Research*, 14. Jg (1988), March, S. 548-565.
- Geffken, M. (2002): Wenn Marken sterben. In: *Wirtschaftswoche*, o. Jg (2002), Nr. 25, 13. Juni, S. 90-93.
- Gotta, M. (1988): Die Rolle des Markennamens im Marketingmix: Global Branding und die Zukunft von Markennamen. In: Gotta, M. (Hrsg.): *Brand News: Wie Namen zu Markennamen werden*. Hamburg 1988, S. 15-28.
- Homburg, C./Baumgartner, H. (1995): Beurteilung von Kausalmodellen – Bestandsaufnahme und Anwendungsempfehlungen. In: *Marketing ZFP*, 17. Jg (1995), Nr. 3, S. 162-176.

- Homburg, C./Giering, A. (1996): Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte – Ein Leitfaden für die Marketingforschung. In: Marketing ZFP, 18. Jg (1996), Nr. 1, S. 5-24.
- Horsky, D./Swyngedouw, P. (1987): Does It Pay to Change Your Company's Name? A Stock Market Perspective. In: Marketing Science, 6. Jg, No. 4, S. 320-335.
- Jöreskog, K./Sörbom, D. (1996): LISREL 8: User's Reference Guide. Chicago 1996.
- Kapferer, J.-N. (1992): Strategic Brand Management. London 1992.
- Kapferer, J.-N. (2001): Führung von Markenportfolios. In: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung. 3. Aufl. Wiesbaden 2001, S. 669-682.
- Keller, K.L. (1993): Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. In: Journal of Marketing, 57. Jg (1993), Nr. 1, S. 1-21.
- Keller, K.L./Aaker, D.A. (1992): The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions. In: Journal of Marketing Research, 29. Jg (1992), February, S. 35-50.
- Kelz, A. (1989): Die Weltmarke. Idstein 1989.
- Knudsen, T.R. et al. (1997): Brand consolidation makes a lot of economic sense. In: The McKinsey Quarterly, o. Jg. (1997), Nr. 4, S. 189-193.
- Kohli, C./LaBahn, D./Thakor, M. (1999): Prozess der Namensgebung. In: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Aufl. Wiesbaden 2001, S. 451-474.
- Kotabe, M./Helsen, K. (1998): Global Marketing Management, New York 1998.
- Kroeber-Riel, W. (1987): Informationsüberlastung durch Massenmedien und Werbung in Deutschland. In: Die Betriebswirtschaft, 47. Jg (1987), Nr. 3, S. 257-261.
- Kroeber-Riel, W. (1993): Bildkommunikation, München 1993.
- Liedtke, A. (1992): „Raider heißt jetzt Twix, sonst ändert sich nix“: Der Wechsel des Markennamens: Gefahren und Chancen. In: Markenartikel, 54. Jg (1992), Nr. 9, S. 402-413.
- Lutz, R. (1985): Affective and Cognitive Antecedents of Attitude Toward the Ad: A Conceptual Framework. In: Alwitt, L./Mitchell, A. (Hrsg.): Psychological Processes and Advertising Effects: Theory, Research and Application. Hillsdale 1985, S. 45-63.
- Lutz, R./MacKenzie, S./Belch, G.E. (1983): Attitude Toward the Ad as a Mediator of Advertising Effectiveness: Determinants and Consequences. In: Bagozzi, R.P./Tybout, A.M. (Hrsg.): Advances in Consumer Research, 10. Jg (1983), S. 532-539.

- MacKenzie, S./Lutz, R. (1989): An Empirical Examination of the Structural Antecedents of Attitude Toward the Ad in an Advertising Pretesting Context. In: Journal of Marketing, 53. Jg (1989), April, S. 48-65.
- Mandler, G. (1982): The Structure of Value: Accounting for Taste, in: Clark, M.S./Fiske, S.T. (Hrsg.): Affect and Cognition: The 7th Annual Carnegie Symposium. Hillsdale 1982, S. 203-230.
- Meffert, H. (1992): Marketingforschung und Käuferverhalten. 2. Aufl. Wiesbaden 1992.
- Meffert, H./Bolz, N. (1998): Internationales Marketing-Management, 3. Aufl. Stuttgart et al. 1998.
- Meffert, H./Heinemann, G. (1990): Operationalisierung des Imagetransfers. In: Marketing ZFP, 12. Jg (1990), Nr. 1, S. 5-10.
- Meffert, H./Perrey, J. (2002): Mehrmarkenstrategien – Identitätsorientierte Führung von Markenportfolios. In: Meffert, H./Burmans, C./Koers, M. (Hrsg.): Markenmanagement – Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. Wiesbaden 2002, S. 201-233.
- Meyers-Levy, J./Tybout, A.M. (1989): Schema Congruity as a Basis for Product Evaluation. In: Journal of Consumer Research, 16. Jg (1989), Nr. 1, S. 39-54.
- Morschett, D. (2002): Konzeptualisierung und Operationalisierung des Markenwerts von Einkaufsstätten. In: Marketing ZFP, 24. Jg (2002), Nr. 4, S. 277-292.
- Onkvisit, S./Shaw, J. (1997): International Marketing: Analysis and Strategy. Upper Saddle River 1997.
- o.V. (2001): Spezial Marken. In: Wirtschaftswoche, o.Jg (2001), Nr. 47 (2001), 15. November, S. 137-147.
- Park, C.S./Srinivasan, V. (1994): A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and its Extendibility. In: Journal of Marketing Research, 31. Jg (1994), May, S. 271-288.
- Roeb, T. (1994): Markenwert. Aachen 1994.
- Sachs, A. (2002): Portfolio-Management bei Unilever. In: Marketingjournal, o. Jg (2002), Nr. 2, S. 8-17.
- Schriesheim, C.A./Eisenbach, R.J. (1995): An Exploratory and Confirmatory Factor-Analytic Investigation of Item Wording Effects on the Obtained Factor Structure of Survey Questionnaire Items. In: Journal of Management, 21. Jg. (1995), Nr. 6, S. 1177-1193.

- Simonin, B.L./Ruth, J.A. (1998): Is a Company Known by the Company it Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes. In: Journal of Marketing Research, 35. Jg (1998), Nr. 1, S. 30-42.
- Sirgy, M.J./Danes, J. (1982): Self-Image/Product-Image Congruence Models: Testing Selected Models. In: Mitchel, A. (Hrsg.): Advances in Consumer Research, 9. Jg (1982), Ann Arbor, S. 556-561.
- Sirgy, M.J./Grewal, D./Mangleburg, T.F./Park, J./Chon, K.-S./Claiborne, C.B./Johar, J.S./Berkman, H. (1997): Assessing the Predictive Validity of Two Methods of Measuring Self-Image Congruence. In: Journal of the Academy of Marketing Science, 25. Jg (1997), Nr. 3, S. 229-241.
- Trommsdorff, V. (1975): Die Messung von Produktimages für das Marketing: Grundlagen und Operationalisierung, Köln 1975.
- Trommsdorff, V. (1998): Konsumentenverhalten. 3. Aufl. Stuttgart 1998.

Verzeichnis zitierter Internetquellen

- o.V. (1999): Colour blasts back. http://www.dotfinechem.com/incos/sections/features/feb_mar99/colour/ [16.09.2001].
- Petersen, T. (2002): Ein Schlag ins Spülwasser. <http://www.endmark.com/downloads/Max020214.pdf> [14.02.2002].