

Praxis der Markenführung.

Empirische Studie zu Status und Handlungs- bedarf in internationalen Konzernen.

Hintergrund, Zielsetzung und Methodik der Studie.

Viele Märkte befinden sich aktuell in einer Konsolidierungsphase oder haben diese bereits überstanden. Fusionen und Akquisitionen sind an der Tagesordnung und bewirken nicht selten komplexe Markenstrukturen. Proportional zur ansteigenden Komplexität der Markenportfolios und -architekturen gewinnt das Portfoliomanagement an Bedeutung. Die Erfahrungen von GMK zeigen allerdings, dass sowohl der Aufbau als auch die Führung von Markenportfolios oftmals weniger strategischen Überlegungen unterliegen als vielmehr den historischen Entwicklungen in den jeweiligen Unternehmen.

Eine besondere Herausforderung stellt das Management von Mehrmarkenportfolios dar. Darunter werden Portfolios verstanden, die mehrere Marken in der gleichen Produktkategorie führen. In den meisten Fällen werden die einzelnen Marken über die Abdeckung unterschiedlicher Kundenbedürfnisse, Preissegmente, Distributionskanäle, oder die Berücksichtigung regionaler Besonderheiten im bearbeiteten Leistungsfeld differenziert. Die resultierende parallele Marktbearbeitung ermöglicht eine breite Marktabdeckung, bei der Kunden zwischen verschiedenen Marken des gleichen Unternehmens wählen können. Allerdings treten neben den positiven Effekten der Multi-Branding Strategie auch zahlreiche Probleme auf. Neben steigenden und schwer kontrollierbaren Kosten drohen vor allem Kannibalisierungseffekte.

Die Studie „Steuerung komplexer Markenportfolios“ analysiert den Status quo im Umgang mit Mehrmarkenportfolios und zeigt gleichermaßen Chancen wie Optimierungspotenziale innerhalb der Mehrmarkenstrategie auf.

Möchten Sie über dieses Executive Summary hinaus mehr über die Studie oder die GMK Markenberatung erfahren, rufen Sie uns an oder senden Sie eine E-Mail. Gerne schicken wir Ihnen die Vollversion der Studie „Steuerung komplexer Markenportfolios“ zu.

Kontakt

Agrippinawerft 30
50678 Köln
tel.: +49 221 78 80 72 10
e-mail: [info\(@\)gmk-markenberatung.de](mailto:info(@)gmk-markenberatung.de)

Titel der Studie: Steuerung komplexer Markenportfolios

Themen: Führung und Steuerung von Mehrmarkenportfolios

Umfang: 30 Seiten

Erscheinungsdatum: März 2006

Stichprobe: 88 Markenexperten führender Unternehmen, die in einem Geschäftsfeld mehrere Marken führen oder für einzelne Marken innerhalb eines Portfolios verantwortlich sind

Methodik: Online-Befragung

Erhebungszeitraum: September – November 2005

Management Summary

Top 3 Marken erwirtschaften 80% des Umsatzes – Rentabilität der anderen Marken oft fraglich!

In fast der Hälfte der analysierten Unternehmen generieren weniger als 3 Marken eines Mehrmarkenportfolios 80 % des Gesamtumsatzes im Leistungsfeld. Demgegenüber stehen durchschnittlich 8 im Mehrmarkenportfolio geführte Marken.

Markenreduzierung als Königslösung gegen die Probleme des Mehrmarkenmanagements?

In 60 % der befragten Unternehmen sind Markenbereinigungen anvisiert. Dabei sind Reduktionen von teilweise mehr als 75 % der Marken Bestandteil der Überlegungen. Die wachsende Tendenz zu Markenrestrukturierungen resultiert vornehmlich aus Rentabilitätszwängen. Fast 90 % der geplanten Markenbereinigungen werden erwogen, weil das zur Verfügung stehende Budget für die Führung aller Marken zu gering ist.

Regionale Marken verlieren gegenüber international standardisierten an Bedeutung!

Die befragten Markenmanager setzen Mehrmarkenportfolios überwiegend ein, um gezielt unterschiedliche Markt-, Produkt- und Preissegmente abzudecken. Die geographische Segmentierung, die eine Berücksichtigung länderspezifischer Besonderheiten über regionale Marken ermöglicht, verliert gegenüber einer internationalen Standardisierung an Bedeutung.

Kannibalisierungseffekte stellen die zentrale Herausforderung des Mehrmarkenmanagements dar!

Obwohl die unique Positionierung jeder einzelnen Marke die elementare Anforderung der Mehrmarkenstrategie darstellt, bereiten die Überschneidungen der Produktportfolios und daraus resultierende Kannibalisierungseffekte die größten Probleme beim Management von Mehrmarkenportfolios.

Hohe Kosten sind ein immanentes Problem der Mehrmarkenstrategie!

Die für die parallele Marktbearbeitung notwendige Ausdifferenzierung der Marken führt zu steigenden finanziellen und personellen Aufwänden. Zusätzlich entstehende Komplexitäts- und Restrukturierungskosten werden häufig unterschätzt. In nur 39 % der befragten Unternehmen steht den explodierenden Kosten ein spezifisches Budget zur Steuerung des Mehrmarkenportfolios gegenüber. Erschwerend kommt hinzu, dass durch die innerbetrieblichen Verbundbeziehungen der Marken im Mehrmarkenportfolio Kosten- bzw. Ertragsintransparenzen entstehen und so eine eindeutige Kostenzurechnung erschwert wird. So können Mehrmarkenportfolios entgegen der Erwartung, dass mit Markenzukäufen Größenvorteile und Synergieeffekte einhergehen, zu negativen Skaleneffekten führen.

Über die GMK Markenberatung:

Die GMK Markenberatung bietet Lösungen zur Konzeption, Kreation und Implementierung von Marken. Als strategischer Partner begleiten wir Unternehmen von der Analyse und Positionierung ihrer Marke über die Definition einer schlüssigen Markenerlebniskette bis zur Implementierung der Marke an allen Kontaktpunkten. Zu unseren Kunden zählen namhafte Unternehmen wie die BMW Group, Vaillant, TÜV Rheinland, Weidmüller, Kaldewei, KIA oder der WDR. Unsere Arbeit wurde und wird regelmäßig ausgezeichnet – zuletzt erhielten wir von brand eins Wissen und Statista die Auszeichnung als „Beste Berater 2016“ in der Kategorie Marketing, Marke und Preis.

www.gmk-markenberatung.de