Eva Hagenmeyer

Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Eine empirische Untersuchung

Cuvillier Verlag Göttingen
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag

Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Eine empirische Untersuchung

Von der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der
Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
zur Erlangung des akademischen Grades

Doktorin der Wirtschaftswissenschaften
- Doctor rerum politicarum -

genehmigte Dissertation

von

Dipl.-Kffr. Eva Hagenmeyer

geboren am 04.10.1981 in Stuttgart

2011

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.
1. Aufl. - Göttingen : Cuvillier, 2011
Zugl.: Hannover, Univ., Diss., 2011

978-3-86955-826-4

Referent: Prof. Dr. Klaus-Peter Wiedmann
Korreferentin: Prof. Dr. Ulrike Grote
Tag der Promotion: 5. Juli 2011

© CUVILLIER VERLAG, Göttingen 2011
Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen
Telefon: 0551-54724-0
Telefax: 0551-54724-21
www.cuvillier.de

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen.
1. Auflage, 2011
Gedruckt auf säurefreiem Papier

978-3-86955-826-4

Zusammenfassung

Markenerweiterungen sind für geschlechtlich aufgeladene Marken eine attraktive Strategie, um neue Umsatzpotenziale zu realisieren. Diese Strategie ermöglicht Unternehmen, eine große neue Zielgruppe zu erschließen und gleichzeitig Synergien mit der Muttermarke auszuschöpfen. Allerdings sind auch potenzielle Rückwirkungseffekte auf die Muttermarke zu berücksichtigen. Daher ist eine genaue Kenntnis der Einflussfaktoren auf den Erfolg und die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von entscheidender Bedeutung. Die vorliegende Arbeit entwickelt erstmals ein integriertes empirisches Modell zur Messung dieser Größen. Anhand einer deutschlandweiten repräsentativen Stichprobe von 554 Konsumenten werden zahlreiche Einflussgrößen auf den Erfolg und die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht identifiziert. Fit zwischen Muttermarke und Erweiterung, Muttermarkenstärke und -involvement stellen dabei die wichtigsten Größen dar. Konsumenten- und Markendemographika liefern darüberhinaus wertvolle Indikationen, um den Erfolg und Rückwirkungseffekte solcher Markenerweiterungen abschätzen zu können.

Schlagworte: Geschlechtliche Marken, Markenerweiterungen, Rückwirkungen

Abstract

Brand extension is an attractive strategy for gendered brands that seek to realize new revenue potential. The strategy enables companies to tap into an important new target group, while leveraging synergies with a parent brand in parallel. However, potential feedback effects on the parent brand must be taken into consideration. For this reason detailed knowledge of the factors that influence the success and feedback effects of cross-gender brand extensions is crucial. This thesis has for the first time explored an integrated empirical model for measuring these variables. Numerous factors that influence the success and feedback effects of cross-gender brand extensions were identified based on a representative Germany-wide sample of 554 consumers. The fit between a parent brand and its extension, the parent brand's strength, and the parent brand involvement constitute the most important variables. Furthermore, consumer and brand demographics provide valuable indications for assessing the success and the feedback effects of cross-gender brand extensions.

Keywords: Gendered brands, brand extensions, feedback effects

Geleitwort

Erfolg und Rückwirkungen von Markenerweiterungen wurden in den letzten 20 Jahren sowohl in der Praxis als auch in der Wissenschaft intensiv diskutiert. Die Strategie der Markenerweiterung hat im Zuge von Einführungen neuer Produkte eine herausragende Rolle eingenommen, da vorhandene Markenbekanntheits- und Imageassoziationen auf das neue Produkt übertragen werden und so erhebliche Zeit- und Kostenvorteile realisiert werden können. Darüberhinaus streben Konsumenten in einer Zeit zunehmender Markenvielfalt und Individualismusbestrebungen immer mehr danach, ihre eigene Persönlichkeit durch die Nutzung bestimmter Marken auszudrücken und von anderen Konsumenten abzugrenzen. Die Bedeutung des Konsums geschlechtlicher Marken spielt dabei eine wichtige Rolle. Große Erfolge aber auch Flops von Markenerweiterungen solcher Marken belegen, dass diese Strategie für Unternehmen eine bedeutende strategische Option darstellt, jedoch ob ihres Erfolgsmechanismus große Unsicherheit herrscht.

Trotz aktuell zunehmender Popularität dieser Strategie in der Praxis fand eine wissenschaftliche Auseinandersetzung bislang nur ansatzweise statt. Obwohl zahlreiche Forschungsarbeiten zu generellen Markenerweiterungen vorliegen, erfolgte noch keine grundsätzliche Übertragung auf den speziellen Fall der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Die Autorin schließt somit sowohl in konzeptioneller als auch empirischer Hinsicht eine bedeutende Lücke in der Markenerweiterungsforschung.

Konzeptionell entwickelt Eva Hagenmeyer erstmals einen wissenschaftlich fundierten Bezugsrahmen zur integrierten Analyse von Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und deren Rückwirkungen. In der bisherigen Forschung wurden die Phänomene der Markenerweiterung und ihrer Rückwirkung auf das Image der Muttermarke meist getrennt behandelt. Darüberhinaus leitet die Autorin erstmals eine Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand vier zentraler Dimensionen aus der Praxis ab.

Methodisch kommt der vorliegenden Dissertation ebenfalls große Relevanz zu, da die Autorin ihre theoriegeleiteten Hypothesen zunächst mit Experten aus Praxis und Wis-

senschaft validiert und dann anhand einer deutschlandweit repräsentativen Stichprobe von Konsumenten prüft. Es handelt sich um die erste Untersuchung dieser Art weltweit, die zur empirischen Untersuchung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sich keines Studentensamples bedient, sondern mit 554 Befragten eine große repräsentative Stichprobe heranzieht. Weiter bedient sich die Autorin zur Datenauswertung keiner Partialanalysen sondern untersucht alle Einflussfaktoren auf beide abhängige Größen simultan. Bei ihren kausalanalytischen Untersuchungen legt sie besonderen Fokus auf die Integration indirekter Effekte, weshalb mit diesen Analysen ein herausragender Erkenntnisfortschritt erbracht werden kann. Der Unternehmenspraxis werden konkrete Hilfestellungen zum Management von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht vor und nach ihrer Einführung gegeben.

Insgesamt handelt es sich um eine ausgereifte und klare theoretische Analyse. Die innovative Verknüpfung der Forschungsgebiete Markenerweiterungen und Markengeschlecht führt zu einem überzeugenden Erklärungsmodell für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Die empirische Untersuchung besticht durch die Qualität des Samples und durch das hohe Niveau der multivariaten Auswertungen. Die Autorin kommt zu klaren Schlussfolgerungen, mit denen ihre Arbeit sowohl in wissenschaftlicher als auch praktischer Hinsicht einen wichtigen Erkenntnisbeitrag zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht leistet. Ich hoffe daher, dass die Arbeit eine weite Verbreitung in Theorie und Praxis erfahren wird.

K.-P. Wiedmann

Vorwort

Marken gelten oftmals mit Abstand als wichtigster Vermögensgegenstand innerhalb eines Unternehmens. Zur Einführung neuer Produkte stellt die Markenerweiterungsstrategie daher eine wertvolle markenstrategische Option dar. Für geschlechtlich aufgeladene Marken ist diese Strategie besonders attraktiv, da oftmals allein eine Übertragung des gleichen Produkts auf das andere Geschlecht stattfindet. Somit können unternehmensintern erhebliche Skaleneffekte realisiert und gleichzeitig eine völlig neue Zielgruppe und ihre Umsatzpotenziale erschlossen werden.

Trotz der immer größer werdenden Beliebtheit dieser Strategie fehlen konzeptionelle und empirische wissenschaftliche Grundlagen zur Analyse des Phänomens Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Vor diesem Hintergrund besteht das Ziel dieser Arbeit darin, auf breiter methodisch fundierter Basis eine Analyse der Einflussfaktoren auf den Erfolg und auf die Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht vorzunehmen. Neben einer aus der Praxis entwickelten Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht soll ein holistischer konzeptioneller Bezugsrahmen, der sowohl den Erfolg als auch die Rückwirkungen integriert, als Fundament der vorliegenden Arbeit dienen. Die Ergebnisse erlauben für geplante Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht eine konkrete Erfolgs- und Rückwirkungsprognose und geben darüber hinaus Anhaltspunkte zu den relevanten Stellgrößen zum Management von bereits realisierten Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht.

Die vorliegende Arbeit entstand zwischen August 2009 und März 2011 und wurde im Frühjahr 2011 im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Leibniz Universität Hannover als Dissertation angenommen. Zum Gelingen der vorliegenden Arbeit haben viele Personen beigetragen. An erster Stelle möchte ich meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Wiedmann für seine wertvolle fachliche und persönliche Unterstützung während aller Phasen der Arbeit an dieser Dissertation danken: Seine zielorientierte Betreuung, die zahlreichen Anregungen und angenehmen persönlichen und telefonischen Gespräche haben maßgeblich zum Abschluss dieser Arbeit beigetragen.

Weiterhin gilt mein Dank Frau Prof. Dr. Grote, die durch die schnelle Erstellung des Zweitgutachtens ebenfalls einen großen Beitrag zur zügigen Abwicklung des Promotionsverfahrens geleistet hat. Herrn Prof. Dr. Hübl danke ich für die Übernahme des Vorsitzes der Promotionskommission. Frau Andrea Loos danke ich besonders für die allzeit hilfsbereite Unterstützung rund um den Promotionsprozess.

Einen wichtigen Beitrag zum erfolgreichen Abschluss dieser Arbeit war die Unterstützung vieler Freunde und Kollegen. So möchte ich besonders Dr. Christine Prauschke und Dr. Frank Alexa für die kontinuierlichen hilfreichen Hinweise zum Promotionsprozess an der Universität Hannover und zu inhaltlichen Fragestellungen danken. Dr. Kai Vollhardt und Dr. Dorothea Dette-Hagenmeyer gilt mein Dank für ihre methodische bzw. statistische Unterstützung. Für das zügige Korrekturlesen meiner Arbeit möchte ich mich recht herzlich bei Susanne Schröter, Johannes Elsner, meinem Bruder Dr. Ulrich Hagenmeyer und meinen Eltern, Prof. Dr. Brigitte und Prof. Dr. Ernst Hagenmeyer, bedanken. Sie alle haben durch ihre kritischen Kommentare und konstruktiven Hinweise zur Verbesserung der Dissertation beigetragen. Ein großer Dank geht an Sarah Volk für ihre Unterstützung bei der Vorbereitung der Disputation. Benedikt Krings danke ich für die wertvollen fachlichen aber auch persönlichen Gespräche während dieser zwei Jahre. Ohne ihn wäre das Promotionsleben sehr viel einsamer gewesen. Darüberhinaus möchte ich allen Freunden und besonders Johannes Elsner für die emotionale Unterstützung und den Glauben an meine Arbeit danken.

Der größte Dank gilt meiner Familie. Meinen Geschwistern Dres. Ulrich, Veit und Lorenz Hagenmeyer für die zahlreichen aufmunternden und anerkennenden Worte rund um die Dissertation und das zugehörige Leben. Schließlich danke ich von ganzem Herzen meinen Eltern, die mich bisher in allen Bereichen meines Lebens liebevoll unterstützt und uneingeschränkt gefördert haben. Sie haben mich stets darin bestärkt, meinen eigenen Weg zu gehen und jegliches Projekt – wie auch diese Dissertation – zu einem guten Ende zu führen. Ihnen ist diese Arbeit gewidmet.

Eva Hagenmeyer

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis XIII

Tabellenverzeichnis XVI

Abkürzungsverzeichnis XVIII

1 Einleitung 1

1.1 Problemstellung 1

1.2 Ziele und Eingrenzung der Arbeit 8

1.3 Wissenschaftstheoretische Orientierung der Arbeit 13

1.4 Aufbau der Arbeit 18

2 Grundlagen und theoretischer Bezugsrahmen 21

2.1 Markenerweiterungen als strategisches Marketinginstrument 21

2.1.1 Definition und Einordnung von Markenerweiterungen 21

2.1.2 Chancen und Risiken von Markenerweiterungen 29

2.1.3 Definition des Markenerweiterungserfolgs 36

2.1.4 Definition von Rückwirkungen auf die Muttermarke 37

2.2 Markengeschlecht 40

2.2.1 Markenpersönlichkeit als Dimension des identitätsbasierten Markenverständnisses 41

2.2.2 Grundlagen und Messansätze der Markenpersönlichkeit 45

2.2.3 Markengeschlecht als Teil der Markenpersönlichkeit 51

2.2.4 Interaktion von Markengeschlecht und Konsumentengeschlecht 56

3 Bezugsrahmen für die Analyse von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 62

3.1 Definition und Einordnung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 62

3.2 Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 64

3.2.1 Geschlechtsspezifische Erweiterung 65

3.2.2 Produktkategoriespezifische Erweiterung 69
3.2.3 Komplexität der Erweiterung 73
3.2.4 Anteil der Erweiterung an der Gesamtmarke 83
3.3 Chancen und Risiken von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 86
3.4 Bestandsaufnahme empirischer Arbeiten zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 92
3.5 Herleitung potenzieller Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 97
3.5.1 Charakteristika der Muttermarke 100
3.5.2 Charakteristika des Konsumenten 112
3.5.3 Fit zwischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren 122
3.5.4 Beziehungen zwischen den Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 127
3.6 Herleitung potenzieller Einflussfaktoren auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf die Muttermarke 132
3.6.1 Charakteristika der Muttermarke 134
3.6.2 Charakteristika des Konsumenten 140
3.6.3 Fit zwischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren 146
3.6.4 Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht 150
3.6.5 Beziehungen zwischen Einflussfaktoren auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 151
3.7 Rückwirkungseffekte auf das Muttermarkengeschlecht und die Muttermarkenholistizität 152
3.8 Gesamtmodell zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 154

4 Empirische Untersuchung 156

4.1 Vorstudien der empirischen Untersuchung 157
4.1.1 Auswahl der Marken 157
4.1.2 Expertenbefragung zu Erfolgsfaktoren und Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 160
4.1.3 Identifikation geschlechtsabhängiger Markentreiber 165

4.2 Operationalisierung der relevanten Konstrukte von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 169
4.2.1 Operationalisierung der potenziellen Einflussfaktoren 170
4.2.2 Operationalisierung des Markenerweiterungserfolgs 176
4.2.3 Operationalisierung der Rückwirkungen auf die Muttermarke 178
4.3 Grundlagen der Datengewinnung 181
4.3.1 Datenerhebung 181
4.3.2 Datengrundlage 188
4.4 Methodische Grundlagen der Untersuchung 191
4.4.1 Tauglichkeit multivariater Analysemethoden zur Modellschätzung 192
4.4.2 Partial-Least-Squares-Ansatz (PLS) als Analysemethode 196
4.4.2.1 Auswahl von PLS als Schätzverfahren zur Analyse von Strukturgleichungsmodellen 196
4.4.2.2 Grundlagen zur Schätzung von Strukturgleichungsmodellen mittels PLS 202
4.4.3 Modellbeurteilung mit PLS 208
4.4.3.1 Evaluation der Güte reflektiver Messmodelle 213
4.4.3.2 Evaluation der Güte auf Strukturmodellebene 219
4.5 Ergebnisse der Untersuchung 223
4.5.1 Pre-Test der Operationalisierung 224
4.5.2 Prüfung der Operationalisierung auf Reliabilität und Validität 228
4.5.3 Wirkung der Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 243
4.5.3.1 PLS-Modell-Schätzung zu Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit direkten Effekten 246
4.5.3.2 PLS-Modell-Schätzung zu Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit totalen Effekten 252
4.5.4 Identifikation von Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf die Muttermarke 259
4.5.4.1 Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage 260
4.5.4.2 Rückwirkungen auf das Muttermarkengeschlecht 263

4.5.4.3 Rückwirkungen auf die Muttermarkenholistizität 265

4.5.5 Wirkung der Einflussfaktoren auf Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf das Muttermarkenimage 267

4.5.5.1 PLS-Modell-Schätzung zu Einflussfaktoren auf Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit direkten Effekten 268

4.5.5.2 PLS-Modell Schätzung zu Einflussfaktoren auf Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit totalen Effekten 275

5 Schlussbetrachtung 287

5.1 Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse 287

5.2 Implikationen für die Forschung 303

5.2.1 Erkenntnisbeitrag der Arbeit für die Forschung 303

5.2.2 Ansatzpunkte für zukünftige Forschung 306

5.3 Implikationen für die Unternehmenspraxis 308

Anhang 313

Literaturverzeichnis XXI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Struktur der Arbeit 20

Abbildung 2: Illustration verschiedener Arten der Markenarchitektur 23

Abbildung 3: Arten von Markenerweiterungen 25

Abbildung 4: Markenerweiterungsarten anhand von Praxisbeispielen 26

Abbildung 5: Wirkungsprozess von Markenerweiterungen und ihren Rückwirkungen 39

Abbildung 6: Brand Personality Scale nach Aaker 52

Abbildung 7: Geschlechtsspezifische Positionierungsoptionen einer Marke 65

Abbildung 8: Geschlechtspezifische Positionierungsstrategie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 68

Abbildung 9: Produktkategoriespezifische Positionierungsstrategie 70

Abbildung 10: Komplexität der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht 74

Abbildung 11: Sommerkollektion 2010 BOSS Black – Damen 80

Abbildung 12: Sommerkollektion 2010 BOSS Black – Herren 80

Abbildung 13: Illustration der Komplexität von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 82

Abbildung 14: Geschlechtsspezifischer Fokus der Marke 83

Abbildung 15: Illustration des geschlechtsspezifischen Fokus der Marke 86

Abbildung 16: Im Rahmen des Erfolgs zu untersuchende Charakteristika der Muttermarke 100

Abbildung 17: Im Rahmen des Erfolgs zu untersuchende Charakteristika des Konsumenten 112

Abbildung 18: Im Rahmen des Erfolgs zu untersuchende Dimensionen des Fits zwischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren 123

Abbildung 19: Im Rahmen der Rückwirkungen zu untersuchende Charakteristika der Muttermarke 135

Abbildung 20: Im Rahmen der Rückwirkungen zu untersuchende Charakteristika des Konsumenten 140

Abbildung 21: Im Rahmen der Rückwirkungen zu untersuchende Dimensionen des Fits zwischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren 146

Abbildung 22: Gesamtmodell zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 155

Abbildung 23: Auswertung Markentreiber Männer am Beispiel AXE 168

Abbildung 24: Reflektives Messmodell mit drei Indikatoren 171

Abbildung 25: Formatives Messmodell mit drei Indikatoren 172

Abbildung 26: Verteilung Markenbewertungen 190

Abbildung 27: Vergleich zwischen PLS und Kovarianzstrukturanalyse 202

Abbildung 28: PLS-Schätzalgorithmus 206

Abbildung 29: Hypothesen zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – direkte Effekte 245

Abbildung 30: Hypothesen zum Erfolg und zu Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – indirekte Effekte 245

Abbildung 31: Modell M_{1a} – Fokus Erfolgsfaktoren 246

Abbildung 32: Modell M_{1c} – Fokus Erfolgsfaktoren 247

Abbildung 33: Relative Bedeutung der Erfolgsfaktoren im Modell M_{1c} 249

Abbildung 34: Modell M_2 – Fokus Erfolgsfaktoren 253

Abbildung 35: Vergleich der direkten und totalen Effekte auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 254

Abbildung 36: Vergleich der relativen Bedeutung der Erfolgsfaktoren in Modell M_{1c} und Modell M_2 255

Abbildung 37: Vergleich des Markenerweiterungserfolgs aller vier untersuchten Marken 259

Abbildung 38: Vergleich der Pre- und Post-Image-Profile der Muttermarken 261

Abbildung 39: Vergleich der Pre- und Post-Geschlechtswahrnehmungen der Muttermarken 264

Abbildung 40: Vergleich der Pre- und Post-Holistizitätswahrnehmung der Muttermarken 267

Abbildung 41: Hypothesen zu Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – direkte Effekte 268

Abbildung 42: Modell M_{1a} – Fokus Einflussfaktoren auf die Rückwirkung 269

Abbildung 43: Modell M_{1c} – Fokus Einflussfaktoren auf die Rückwirkung 272

Abbildung 44: Relative Bedeutung der Einflussfaktoren auf die Rückwirkung im Modell M_{1c} 273

Abbildung 45: Modell M_2 – Fokus Einflussfaktoren auf die Rückwirkung 276

Abbildung 46: Vergleich der direkten und der totalen Effekte auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 278

Abbildung 47: Vergleich der relativen Bedeutung der Einflussfaktoren auf die Image-Rückwirkung in Modell M_{1c} und Modell M_2 279

Abbildung 48: Vergleich der Pre- und Post-Image-Profile nach Muttermarkengeschlecht 282

Abbildung 49: Vergleich der Pre- und Post-Image-Profile nach Konsumentengeschlecht 283

Abbildung 50: Vergleich der Rückwirkungseffekte zwischen den Konsumentengeschlechtern und Szenarios 284

Abbildung 51: Illustration häufigster Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand der Geschlechtspositionierung 291

Abbildung 52: Komplexität der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht 294

Abbildung 53A: Auswertung Markentreiber AXE – Vergleich Männer und Frauen 317

Abbildung 54A: Auswertung Markentreiber Dove – Vergleich Männer und Frauen 317

Abbildung 55A: Auswertung Markentreiber CHANEL – Vergleich Männer und Frauen 318

Abbildung 56A: Auswertung Markentreiber Ermenegildo Zegna – Vergleich Männer und Frauen 318

Abbildung 57A: Fragebogen der Hauptuntersuchung am Beispiel Dove – Szenario 1 327

Abbildung 58A: Fragebogen der Hauptuntersuchung – Szenario 2 329

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Konzeptualisierungen der Markenidentität 43

Tabelle 2: Operationalisierung der potenziellen Einflussfaktoren 175

Tabelle 3: Operationalisierung des Erfolgs von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht 178

Tabelle 4: Operationalisierung der Rückwirkungsvariablen 180

Tabelle 5: Verteilung der Probanden hinsichtlich der Quotenmerkmale 189

Tabelle 6: Konservative Prüfkriterien für PLS-Modelle 223

Tabelle 7: Operationalisierung der Muttermarkenstärke 229

Tabelle 8: Operationalisierung des Muttermarkenprestiges 230

Tabelle 9: Operationalisierung der Muttermarkenfunktionalität 231

Tabelle 10: Operationalisierung der Muttermarkenholistizität 232

Tabelle 11: Operationalisierung der Muttermarkenerfahrung 233

Tabelle 12: Operationalisierung des Muttermarkeninvolvements 234

Tabelle 13: Operationalisierung des Produktgruppeninvolvements 235

Tabelle 14: Operationalisierung der Innovativeness des Konsumenten 236

Tabelle 15: Operationalisierung des Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht 237

Tabelle 16: Operationalisierung des Pre-Images der Muttermarke 238

Tabelle 17: Operationalisierung des Erfolgs der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht 240

Tabelle 18: Operationalisierung des Post-Images der Muttermarke 241

Tabelle 19: Operationalisierung der Post-Muttermarkenholistizität 242

Tabelle 20: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_{1c} 250

Tabelle 21: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_2 256

Tabelle 22: Verteilung von Rückwirkungen 263

Tabelle 23: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_{1c} 275

Tabelle 24: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_2 280

Tabelle 25: Zusammenfassende Ergebnisdarstellung der Hypothesenprüfungen ... 286

Tabelle 26A: Markentreiber der Voruntersuchung 314

Tabelle 27A: Auswertung Markentreiber – Produktgruppe Duschgel 315

Tabelle 28A: Auswertung Markentreiber – Produktgruppe Mode 316

Abkürzungsverzeichnis

a.M.	am Main
AMOS	Analysis of Moment Structures
AVE	Average Variance Extracted
BPS	Brand Personality Scale
bspw.	beispielsweise
BSRI	Bem Sex Role Inventory
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
csv	comma separated value
DEV	Durchschnittlich Erfasste Varianz
d.h.	das heißt
dt.	deutsch
engl.	englisch
EQS	Equations Based Structural Program
et al.	et alli, et alia oder et aliae
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
f.	folgende
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
ff.	fortfolgende
FBP	Female Brand Personality Scale
fem.	feminin
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
GWA	Gesamtverband Kommunikationsagenturen
H	Hypothese
Hrsg.	Herausgeber

inkl.	inklusive
i.S.v.	im Sinne von
Jhd.	Jahrhundert
K	Konsumenten
k.A.	keine Angabe
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LISREL	Linear Structural Relationships
M	Modell
MarkenG	Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen
mask.	maskulin
MBP	Masculine Brand Personality Scale
ME	Markenerweiterung
MIG	Markenerweiterung ins Gegengeschlecht
ML	Maximum Likelihood
MM	Muttermarke(n)
MSA	Measure of Sampling Adequacy
No.	Ausgabe
Nr.	Nummer
OLS	Ordinary Least Squares
PAQ	Personal Attributes Questionnaire
PatKostG	Patentkostengesetz
PG	Produktgruppe(n)
PLS	Partial Least Squares
PS	Pferdestärke
S.	Seite
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
u.a.	unter anderem/und andere
UK	Großbritannien

URL	Uniform Resource Locator
USA	Vereinigte Staaten von Amerika
USD	United States Dollar
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
vs.	versus
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Der Markenwert ist einer der wichtigsten Vermögensgegenstände für viele Unternehmen.[1] Markenwertrankings[2] verdeutlichen zudem regelmäßig diese finanziell große Bedeutung von Marken für Unternehmen – trotz aller Validitätsprobleme solcher Schätzungen.[3] So belegten im Ranking der "best global brands 2010" *Coca-Cola*, *IBM* und *Microsoft* die ersten drei Plätze mit Markenwerten zwischen 61 und 71 Milliarden US-Dollar.[4] *Google* gelangte zwar mit 44 Milliarden Dollar lediglich auf Platz 4, konnte jedoch seinen Markenwert um 36% im Vergleich zum Vorjahr steigern. *Google* verzeichnete damit neben *Apple* auf Platz 17 mit 21 Milliarden Dollar und einer Steigerung von 37% den größten relativen Zuwachs.[5]

Für Konsumenten liegt der Wert von Marken eher in nicht-monetären Aspekten begründet: Zum einen besitzen Marken eine Informationsfunktion, die sich im Gedächtnis in Form von gespeicherten Assoziationen, Attributen und Vorstellungen in Verbindung mit dem Markennamen oder -logo materialisiert.[6] Das auf diese Weise gebildete Markenimage trägt dazu bei, dass Markenartikelhersteller sich von Wettbewerbern in der Produktdifferenzierung und -positionierung abgrenzen können[7] – somit wird ein Mehrwert generiert, der über die technisch-physikalischen Eigenschaften eines vergleichbaren Produkts hinausgeht.[8] Zum anderen drücken moderne Konsumenten durch Marken ihre Wertvorstellungen, ihre Persönlichkeit und ihr Lebensgefühl aus.[9] In einem Zeitalter, in dem sich Massenproduktion und steigender Individualismus gegenüberstehen,

---

1 Vgl. Bentele et al., 2009, S. 57; Herrmann/Huber, 2009, S. 369; Kapferer, 2008, S. 16; Neal/Strauss, 2008, S. 7; Samli/Fevrier, 2008, S. 207; Bruhn, 2004, S. 29; Keller, 2003, S. 2; Klein-Bölting/Maskus, 2003, S. 6 ff.

2 Zumeist von Beratungsunternehmen, wie z.B. Interbrand. Vgl. Interbrand, 2010.

3 Vgl. z.B. Zerres/Zerres, 2005, S. 268; Sattler, 1997, S. 107 ff.; Greinert, 2002, S. 175 ff.

4 Vgl. Interbrand, 2010.

5 Vgl. Interbrand, 2010.

6 Vgl. Wiedmann/Bachmann/Gückel, 2008, S. 14; Keller, 1993, S. 3 ff.; Baumgarth, 2008, S. 40 ff.

7 Vgl. z.B. Esch, 2008, S. 66; Biel, 2001, S. 63.

8 Vgl. z.B. Farsky/Sattler, 2007, S. 222; Klein-Bölting/Maskus, 2003, S. 5 f.; Keller, 1993, S. 2.

9 Vgl. z.B. Aaker, 2005; Belk, 1988; Brehm/Kassin/Fein, 2005; Kleine III/Kleine Schultz/Kernan, 1993; Sirgy, 1982; Zimmermann/Aga, 2004, S. 202.

streben Konsumenten immer mehr danach, sich über den Kauf von Markenartikeln von anderen Konsumenten abzugrenzen.[10] Neben der Präferenz für Marken, deren Image mit der eigenen Persönlichkeit übereinstimmt – dem sogenannten Selbstkongruenzmotiv[11] – streben Konsumenten auch danach, mit Marken eine Beziehung aufzubauen: Marken werden wie lebendige Beziehungspartner mit einer eigenen Persönlichkeit betrachtet.[12]

Im Lichte der daher steigenden Anforderungen an Marken als Ausdrucksmittel bzw. Katalysator für die eigene Persönlichkeit ist es unabdingbar, zentrale Unterscheidungsmerkmale zwischen Konsumenten im Markenkontext zu berücksichtigen: Auch wenn Männern und Frauen sich in ihrem Markenbewusstsein nicht unterscheiden[13], so zeigt die Literatur, dass die beiden Geschlechter in verschiedenen Facetten ihres Konsumentenverhaltens divergieren.[14] Da Femininität und Maskulinität überaus relevante Aspekte des menschlichen Persönlichkeitskonzepts sind, spielen diese Dimensionen bei der Markenwahl ebenfalls eine wichtige Rolle: "Consumers draw on masculine and feminine personality traits associated with a brand to enhance their own degree of masculinity or femininity when they use brands for self-expressive purposes."[15]

Die zunehmende Proliferation[16] und immer komplexere Konsumentenbedürfnisse fordern nun Unternehmen heraus, zur Erschließung neuer Marktsegmente bestmöglich auf die Bedürfnisse dieser modernen Konsumenten zu reagieren. Dafür kommen grundsätz-

---

10 Vgl. Pauser, 2000, S. 2. Dass diese beiden Phänomene keine Dichotomie bilden müssen, zeigt beispielsweise das Angebot der Jeans-Marke *Levi's*: Schon im Jahr 2000 existierten 4224 verschiedene Kombinationen von Hüft-, Taillen- und Beinformaten. Dieser Trend wurde in den 2000er Jahren von vielen Unternehmen noch spezifischer aufgegriffen, indem mittels des Customizing-Ansatzes die kundenindividuelle Konfiguration von Produkten angeboten wurde. Vgl. Wiedmann, 2003, S. 256.

11 Vgl. Mäder, 2005, S. 27.

12 Vgl. Blackston, 2000, S. 102.

13 Vgl. Kamineni, 2005; Bakewell/Mitchell, 2006.

14 Vgl. Kolyesnikova/Dodd/Wilcox, 2009, S. 200. Untersuchte Dimensionen sind dabei z.B. dem Urteilsvermögen zugrunde liegende Prozesse (vgl. Dubé/Morgan, 1996), Informationsverarbeitung (vgl. Darley/Smith, 1995), Entscheidungsverhalten (vgl. Bakewell/Mitchell, 2004; Bakewell/Mitchell, 2006; Mitchell/Walsh, 2004), Schenkverhalten (vgl. Garbarino/Strahilevitz, 2004; Parsons, 2002; Laroche et al., 2000), Einkaufsverhalten (vgl. Bakewell/Mitchell, 2004; Otnes/McGrath, 2001) und Online Shopping (vgl. Richard et al., 2007; Garbarino/Strahilevitz, 2004).

15 Vgl. Grohmann, 2009, S. 106.

16 So hat beispielsweise die Anzahl von Markenanmeldungen in Deutschland allein in den Jahren 2002 bis 2008 von 57.416 auf 73.903 um 28,7% zugenommen. Vgl. Jahresberichte 2002-2008 des deutschen Patent- und Markenamts.

lich zwei Strategien in Frage: die Neumarkenstrategie[17] und die Markenerweiterungsstrategie. Da neue Marken zum einen nur sehr kostenintensiv zu entwickeln sind – bis zu mehrere 100 Millionen Euro im ersten Jahr[18] – und dies zum anderen sehr zeitintensiv ist[19], wählen viele Unternehmen eine Markenerweiterungsstrategie, statt eine völlig neue Marke aufzubauen. Unternehmen setzen einen etablierten Markennamen ein zum Launch neuer Produkte, um mit aktuellen Markenassoziationen neuen Markenwert zu generieren.[20] Die Popularität dieser Strategie zeigt sich auch numerisch: In den letzten Jahrzehnten steigerte sich die Tendenz zu Markenerweiterungsstrategien, sodass in Europa und den USA mittlerweile ca. 90% aller neu eingeführten Produkte Erweiterungen etablierter Marken darstellen.[21]

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie diesen soeben dargestellten beiden aktuellen Tendenzen in der modernen Marketingwelt Rechnung getragen werden kann, bzw. wie die Präferenz für die Strategie der Markenerweiterung seitens der Unternehmen, sowie Marken als Ausdruck der eigenen Persönlichkeit und damit der hohen Bedeutung von Femininität bzw. Maskulinität seitens der Konsumenten integriert werden können. Eine erste Antwort auf dieses Konsumentenbedürfnis nach Spiegelung und wahrgenommener Verstärkung ihres Geschlechts gibt die Markenartikelindustrie, indem sie geschlechtsspezifische Marken generiert: In den vergangenen Jahren hat die Bedeutung des Geschlechts als ein Aspekt der Markenpersönlichkeit stetig zugenommen – nicht nur in prädestinierten Industrien wie Mode und Parfüm, sondern auch in anderen Produktkategorien, wie z.B. bei Sportartikeln, Pflegeprodukten oder Bankdienstleistungen.[22] Das Markengeschlecht hilft Marken dabei zum einen, den unterschiedlichen individuellen Bedürfnissen von Männern und Frauen besser gerecht zu werden und zum anderen, sich von neutral positionierten Marken zu differenzieren.

---

17 Bei einer Neumarkenstrategie wird ein neues Produkt unter einem neuen Markennamen am Markt eingeführt. Vgl. Sattler, 2005, S. 509; Voeth/Rentner/Herbst, 2008, S. 398.

18 Diese Kosten werden u.a. durch Werbung, Verkaufsförderung und weitere Marketingmaßnahmen verursacht. So betrug beispielsweise das weltweite Budget zur Einführung des Fusion Rasieres von Procter&Gamble 750 Millionen Euro. Vgl. Kotler et al., 2010, S. 661.

19 Vgl. Keller, 2003, S. 41.

20 Vgl. Bhat/Reddy, 2001, S. 111; Kuntkes et al., 2003, S. 115; Aaker, 1991.

21 Vgl. Ernst&Young/Nielsen, 1999; Kirmani/Sood/Bridges, 1999, S. 88; Rangaswamy/Burke/Oliva, 1993, S. 61; Simms, 2005, S. 34 f.

22 Vgl. z.B. Alreck/Settle/Belch, 1982; McCracken, 1993.

Eine Markenerweiterungsstrategie für geschlechtsspezifische Marken fungiert darüber hinaus als Bindeglied beider Anspruchsgruppen und bietet offensichtlich für Unternehmen viele Vorteile: Erstens eröffnet der Eintritt in den Markt des Gegengeschlechts ein enormes Umsatzpotenzial, da eine vollkommen neue Zielgruppe erschlossen wird. Zweitens ist eine Kannibalisierung mit der Muttermarke minimal wahrscheinlich, da die jeweiligen Konsumentengruppen unterschiedliche Bedürfnisse haben und durch klar voneinander abgetrennte Marken bedient werden. Drittens können die meisten Marken ihr vorhandenes Wissen entlang der Wertschöpfungskette zur Herstellung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht nutzen, da die geschlechtsspezifischen Produkte beider Marken oftmals technisch-funktional sehr ähnlich sind. Viertens sind positive Rückwirkungseffekte auf die Muttermarke möglich, falls die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht erfolgreich ist und beispielsweise der Muttermarke dabei hilft, ihr Portfolio zu vervollständigen oder ihre wahrgenommene Kompetenz in der Industrie zu stärken.

Immer mehr Unternehmen sind sich dieser Vorteile bewusst. Dies ist nicht zuletzt erkennbar an den erfolgreichen Beispielen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht der letzten Jahre: Exemplarisch seien hierbei als feminine Erweiterungen von maskulinen Marken *Diesel* (Jeans), *Salomon* (Ski) und *Gillette* (Rasierklingen) genannt. Beispiele für männliche Erweiterungen von weiblichen Muttermarken sind *L'Oréal Men Expert* (Hautpflege), *Coke zero* (Light-Getränke) oder *Joop!* (Luxusmode).

Dennoch ist ein sicherer Erfolg von Markenerweiterungen im Allgemeinen und von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht im Speziellen nicht gewährleistet: So liegt generell die Misserfolgsquote vieler kurzlebiger Konsumgüter-Markenerweiterungen bei ungefähr 80 Prozent.[23] Bei Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht kann sich eine erfolgreiche Einführung des Erweiterungsprodukts als noch schwieriger erweisen, denn die Muttermarken sind oftmals stark mit femininen oder maskulinen Attributen aufgeladen. Daher stehen Marketingmanager der Herausforderung gegenüber, den Spagat zu meistern zwischen dem Transfer des Markenkerns auf das andere Geschlecht ei-

23 Vgl. Ernst&Young/Nielsen, 1999; Marketing, 2003.

nerseits und der gleichzeitigen Entwicklung einer geschlechtsspezifischen Markenidentität andererseits. Mehrere Flops – wie beispielsweise *Harley Davidson Destiny* (Parfüm für Frauen), *Hallhuber for Men* (Mode) oder *Chrysler Dodge la Femme* (Automobil) – verdeutlichen empirisch beispielhaft, dass Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht leicht scheitern können. Dann sind finanzielle oder zeitliche Ressourcen nicht nur unwiederbringlich verloren, sondern auch das Image der Muttermarke kann verwässert oder sogar zerstört werden.[24]

Aufgrund der zahlreichen Vorteile einer Markenerweiterungsstrategie ins Gegengeschlecht und ihres gleichzeitigen Misserfolgsrisikos und Schädigungspotenzials der Muttermarke ist es für Marketingwissenschaftler und -manager unabdingbar zu wissen, unter welchen Bedingungen diese Markenerweiterungen Erfolg versprechen und welche potenziellen Rückwirkungseffekte auf die Muttermarke auftreten können. Darüber hinaus ist eine Typologisierung bzw. Charakterisierung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von Interesse, da deren relevante Dimensionen als Grundlage zum Verständnis vorhandener und für die Konzeption neuer gegengeschlechtlicher Markenerweiterungen dienen können.

Obwohl daher Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht für aktuelle Marketingaktivitäten von Unternehmen hoch attraktiv sein müssten, wird auf diesem Gebiet bisher nur wenig geforscht. Es existiert derzeit nur eine einzige empirische Arbeit zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht, die als Artikel in einer internationalen Fachzeitschrift mit verdecktem Begutachtungsverfahren publiziert wurde.[25] Diese untersucht, ob die Erfolgswahrscheinlichkeit und das Image der Muttermarke nach einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht von verschiedenen Einflussfaktoren abhängen und ob von diesen Faktoren eine positive oder negative Wirkung auf die beiden abhängigen Größen zu erwarten ist. Die Studie weist jedoch mehrere Begrenzungen hinsichtlich ihrer Aussagekraft auf[26]: Zum einen werden nur drei Einflussfaktoren (Muttermarkengeschlecht, Konsumentengeschlecht und Markenkonzept) auf den Erfolg und das Image der Mut-

24 Vgl. Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998.

25 Vgl. Jung/Lee, 2006.

26 Der Ruf zur Überwindung einiger Begrenzungen hinsichtlich der Aussagekraft wurde von den Autoren selbst angestellt. Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 73.

termarke untersucht. Als Folge dieser Partialanalyse können nur eingeschränkte Aussagen getroffen werden im Hinblick auf die relative Stärke der einzelnen Einflussfaktoren auf den Erfolg bzw. das Image der Muttermarke im Vergleich zu weiteren potenziellen Einflussfaktoren. Das Risiko einer Fehleinschätzung des Erfolgs bzw. der Rückwirkung auf die Muttermarke ist demnach hoch, wenn man den Ergebnissen der Studie in der Praxis folgt.

Darüber hinaus weist die Studie verschiedene Schwächen im Hinblick auf den Untersuchungsaufbau auf: So werden sowohl hypothetische als auch bereits realisierte Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht untersucht. Dadurch ist die Vergleichbarkeit der Ergebnisse gefährdet, denn das Antwortverhalten der Probanden wird bei realen Markenerweiterungen im Allgemeinen von eigenen Erfahrungen beeinflusst, wohingegen bei hypothetischen Erweiterungen die Beurteilung auf den vom Forscher vorgegebenen Beschreibungen beruht.[27] Weiter wurden lediglich ca. 230 asiatische Studenten als Probanden für die empirische Untersuchung eingesetzt. Diese Stichprobe ist sowohl quantitativ als auch qualitativ problematisch, da die ermittelten Befunde lediglich stark eingeschränkt auf andere Grundgesamtheiten transferierbar sind. Besonders managementrelevante Implikationen können mittels dieser Ergebnisse nur begrenzt abgeleitet werden. Denn im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist es z.B. durchaus möglich, dass ältere Konsumenten aufgrund eines traditionellen Rollenverständnisses eine geringere Akzeptanz solcher Markenerweiterungen aufweisen als relativ jüngere Studenten. Die methodischen Probleme im Zuge des Untersuchungsaufbaus schränken insgesamt möglicherweise die Generalisierbarkeit der Befunde somit stark ein.

Im Hinblick auf die methodische Untersuchungsgrundlage zeigen sich dadurch Begrenzungen in der Aussagekraft, dass lediglich Mittelwertsvergleiche und Varianzanalysen angestellt werden. Diese Erklärungsansätze sind nicht in der Lage, die Stärke von kausalen Beziehungen zwischen Einflussfaktoren und abhängigen Variablen zu schätzen, wie dies z.B. bei Strukturgleichungsmodellen der Fall ist. Des Weiteren betrachten sie nicht komplexe Abhängigkeitsstrukturen zwischen potenziellen Einflussfaktoren, denn

27 Vgl. Völckner, 2003, S. 13.

neben dem direkten Einfluss einzelner Größen auf abhängige Variable können diese ebenso indirekte Effekte ausüben. Darüber hinaus ist es sogar möglich, dass bestimmte Einflussfaktoren zwar keinen signifikanten direkten Effekt auf die abhängige Variable ausüben, aber eben indirekt über andere Einflussvariablen. Eine simultane Schätzung des Beziehungsgeflechts der Einflussfaktoren ist daher unabdingbar, um eine Fehlinterpretation der Ergebnisse aufgrund ausschließlich (ko)varianzbasierter Verfahren oder monokausaler Erklärungsansätze zu vermeiden.[28]

Zusammenfassend können die beiden abhängigen Variablen "Erfolg" und "Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht" sowie deren Einflussfaktoren nur integriert in einem holistischen Modell verlässlichen Aufschluss über das Phänomen "Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht" geben. Dies ist in der betrachteten Studie von *Jung/Lee* nicht der Fall und wird auch in der generellen Markenerweiterungsforschung bisher kaum untersucht.[29]

Über die eben erläuterten, mit dem empirischen Untersuchungsaufbau verbundenen Kritikpunkte hinaus leistet die Studie auch keinen ausführlichen konzeptionellen Beitrag zum Verständnis von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht: Denn der Fokus liegt einzig und allein auf der empirischen Auswertung. Somit bleibt die Frage offen, welche Dimensionen eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht charakterisieren und welche Ausprägungen diese Dimensionen zur Charakterisierung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht haben können.

Insgesamt wird deutlich, dass die vorgestellte empirische Studie von *Jung/Lee* zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht eine Reihe von Schwächen aufweist, die die vorliegende Arbeit motivieren und die diese überwinden will.

---

28 Vgl. Albers, 2010, S. 422.

29 Bisher analysieren nur vier Studien Erfolgsfaktoren und Rückwirkungseffekte als einen integrierten Prozess, indem das Muttermarkenimage vor und nach der Markenerweiterung gemessen wird. Vgl. Pina/Iversen/Martinez, 2010; Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010; Salinas/Pérez, 2009; Kaup, 2008. Jedoch werden in allen Fällen nur wenige Einflussfaktoren auf beide abhängigen Variablen untersucht.

1.2 Ziele und Eingrenzung der Arbeit

Vor dem Hintergrund des dargelegten Forschungsdefizits von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht besteht das generelle Ziel der Arbeit darin, einen ersten gesamtheitlichen Beitrag zur Konzeptualisierung und empirischen Untersuchung des Erfolgs von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht, deren Rückwirkungen und den respektiven Einflussfaktoren auf beide Größen zu leisten. Damit soll der wissenschaftliche Erkenntnisstand und die Anwendbarkeit von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht verbessert werden.

Aus forschungsökonomischen Gründen fokussiert sich diese erste gesamtheitliche Untersuchung länderspezifisch auf Deutschland. Dies ist neben vereinfachter Durchführbarkeit und ökonomischen Ressourcen der Gegebenheit geschuldet, dass aufgrund der Integration zahlreicher Variablen die Komplexität nicht zusätzlich durch den Aspekt des Nationalitäts- bzw. Kulturunterschieds gesteigert werden soll. Die Gültigkeit der Aussagen dieser Arbeit für andere Kulturräume lässt sich nicht ohne zusätzliche Validierungen übernehmen. Ein internationaler Vergleich ist langfristig zur Generalisierbarkeit der Ergebnisse sinnvoll.

Da dem Geschlecht von Marken und Konsumenten in der vorliegenden Arbeit eine herausragende Rolle zukommt, ist dieses vorab genauer zu definieren. Im angloamerikanischen Sprachgebrauch existieren für das deutsche Wort "Geschlecht" zwei unterschiedliche Begriffe: "sex" und "gender". "Sex" bezeichnet das individuelle biologische Geschlecht, also ob eine Person Mann oder Frau ist. Im Gegensatz dazu ist "gender" eine soziokulturelle Kategorie, die sich auf die Art der Sozialisierung von Männern und Frauen in männliche und weibliche Rollen bezieht: "Gender is the cultural definition of behavior defined as appropriate to the sexes in a given society at a given time. Gender is a set of cultural roles."[30] Nach dieser Auffassung sind "gender"-Unterschiede nicht das

30 Lerner, 1986, S. 10.

Ergebnis der Natur oder Biologie sondern vielmehr der Kultur.[31] Daher ist "gender" im Gegensatz zu "sex" veränderbar.[32] Diese Trennung der Begriffe wurde in der Vergangenheit oftmals nicht konsequent durchgehalten und der Ausdruck "gender" sowohl im akademischen Diskurs als auch in den Medien als austauschbar mit "sex" verwendet.[33]

Seit den frühen 1960er Jahren konzentrieren sich Forscher, wie z.B. *Aiken* oder *Vitz/Johnston* nicht mehr nur auf biologische Geschlechtsunterschiede im Kauf- und Konsumverhalten, sondern anerkennen die Komplexität der "gender"-Variable.[34] Sie verlagern den Fokus von allein biologischen Unterschieden hin zu "gender"-bezogenen Persönlichkeitsmerkmalen: So wird Maskulinität z.B. typischerweise mit Bestimmtheit, Unabhängigkeit, Fokus auf Vollendung und Rationalität assoziiert, während Femininität mit relationalen und interdependenten Aspekten wie Rücksichtnahme, Sensibilität, Verantwortungsbewusstsein und Fürsorge verbunden werden.[35] Daraufhin wurde der vielfach verwendete Begriff der "gender identity" in der Konsumentenverhaltensforschung eingeführt. Dieser bezeichnet das Maß, zu dem sich eine Person mit maskulinen oder femininen Persönlichkeitsmerkmalen identifiziert.[36] Dabei geht die heutige Forschung von einem zweidimensionalen Phänomen aus im Gegensatz zum früheren Verständnis eines bipolaren "gender identity" Konstrukts[37]: Maskuline Persönlichkeitsmerkmale bestimmen die eine Dimension und feminine Merkmale die andere und koexistieren gleichzeitig in verschiedenem Ausmaß in jedem Individuum.[38]

---

31 Einzelne Evolutionspsychologen bezweifeln diese Behauptung und die Unterscheidung zwischen "sex" und "gender". Sie argumentieren, dass "these sex differences are aspects of human nature that reflect the different demands and circumstances that historically affected male and female reproductive success and that these differences are the product of human evolution", Lueptow/Garovich/Lupetow, 1995, S. 510.

32 Vgl. Caterall/Maclaran, 2002, S. 406.

33 Vgl. Palan, 2001; Kolyesnikova/Dodd/Wilcox, 2009.

34 Vgl. Aiken, 1963; Vitz/Johnson, 1965.

35 Vgl. Cross/Markus, 1993; Palan, 2001.

36 Vgl. Caterall/Maclaran, 2002, S. 409.

37 Vgl. Palan, 2001. Palan kritisiert, dass "gender identity" nicht nur im engeren Sinne aus Persönlichkeitsmerkmalen konstituiert wird, sondern es sich hierbei um ein multifaktorielles Konstrukt handelt. Die zukünftige Forschung sollte demnach zum einen konsistent in der von ihr verwendeten Terminologie sein, zum anderen gleichzeitig multiple Facetten der "gender identity" (wie z.B. Rollen, Einstellungen, Merkmale) für eine tiefere Analyse messen.

38 Vgl. Gill et al., 1987.

In jüngster Vergangenheit wurde das "gender"-Konzept vor allem von Postmodernisten als verallgemeinernde und nutzlose Dichotomie westlichen Denkens in Frage gestellt[39]: "Gender"-Kategorien würden verwischen und die Abgrenzung zwischen Maskulinität und Femininität sei so unklar, dass die Einteilung von Menschen auf Basis der "gender identity" unproduktiv sei.[40] In der heutigen Zeit falle "gender" als Konzept in eine Kategorie der Willkür und der Obsoleszenz: "In a postmodern world of endless possibilities and multiple personas, gender becomes another ludic element, indeed it becomes multi-faceted, fluid and mutable, and ultimately an aspect of identity that can be altered at will."[41] Im Gegensatz dazu argumentieren Feministen, dass "gender" immer noch eine wichtige Kategorie ist. Obwohl der Unterschied zwischen maskulinen und femininen Geschlechtskategorien immer mehr verwische, bleibe das männlich-weibliche Binär eine wichtige Organisationskategorie in unserer Gesellschaft: "Like it or not, in our present culture, our activities are coded as 'male' or 'female'. […] One cannot be gender neutral in this culture."[42]

Grundsätzlich wurde jedoch der Wertbeitrag der "gender identity" zur Erklärung von Konsumentenverhalten in Frage gestellt: In einem umfassenden Überblick zu "gender consumer research" zwischen 1963 und 2001 stellt *Palan* fest, dass bedeutende Ergebnisse zum Thema "gender identity" rar sind.[43] Zudem ist nicht geklärt, ob das biologische oder das soziokulturelle Geschlecht eine größere Aussagekraft im Hinblick auf Einstellungen und Beziehungen im Konsumentenverhalten habe.[44]

Deshalb wird in der vorliegenden Arbeit die biologische Dimension des Geschlechtsverständnisses im folgenden Verlauf zugrunde gelegt. Zu Segmentierungs- und Kommunikationszwecken ist ebenfalls die Unterscheidung in Mann und Frau zielführender.

---

39 Vgl. Catterall/Maclaran/Stevens, 2005.

40 Vgl. Firat, 1994.

41 Catterall/Maclaran/Stevens, 2005, S. 493.

42 Vgl. Bordo, 1990, S. 152.

43 Vgl. Palan, 2001.

44 Die Relevanz und Aktualität des Themas zeigt sich zum einen anhand der in regelmäßigem Abstand stattfindenden Konferenzen, wie z.B. "Gender, Marketing and Consumer Behavior Conference" seit 1991 oder "Internationaler Gender Marketing Kongress" seit 2006, zum anderen anhand des in Mode gekommenen Begriffs des "Gender-Marketings". Vgl. Kreienkamp, 2007.

Diese stellen zwei maßgebliche Marketinginstrumente im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht dar.[45]

Vor dem Hintergrund dieser Eingrenzungen besteht die generelle Zielsetzung der Arbeit in der konzeptionellen und empirischen Untersuchung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und deren Rückwirkungen als integrierter Prozess. Dabei sollen die im vorangegangenen Kapitel aufgezeigten Schwächen weitestgehend vermieden werden. Aus dieser allgemeinen Zielsetzung leiten sich wesentliche Subziele und daraus resultierende Forschungsschwerpunkte ab:

- Der Entwurf einer Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht stellt das erste Subziel der vorliegenden Arbeit dar. Diese soll mittels eines "bottom-up approaches" aus der Praxis entwickelt werden und somit erstmalig Transparenz über die unterschiedlichen Arten dieser Marketingstrategie schaffen. Fortan sollen relevante Dimensionen dieser Unterschiede identifiziert und die jeweils zugehörigen Ausprägungen definiert werden. Die Erläuterungen dieser Ausprägungen werden abschließend durch Markenbeispiele aus der Praxis illustriert. Die Typologie soll zukünftig Marketingmanagern als Unterstützung in ihrer Entscheidungsfindung dienen, auf welche Art und Weise eine geplante Markenerweiterung ins Gegengeschlecht konzipiert werden kann.

- Ein weiteres Subziel liegt in der Konzeptualisierung eines integrierten Gesamtmodells zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und deren Rückwirkungen. Anhand dieses Modells sollen in einem ersten Schritt die Determinanten, Messmodelle und Wirkungszusammenhänge der Erfolgsfaktoren dieser Markenerweiterungen untersucht werden. Dazu sollen mittels eines deutschlandweit annährend repräsentativen Quoten-Samples und multivariater Analyseverfahren die Wirkungszusammenhänge der Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht simultan geschätzt werden. Diese Verfahren erlauben es, Aussagen über die Wirkungsstärke und -richtung der respektiven

45 Die Vorteile des biologischen Geschlechts als Segmentierungsvariable bestehen aus einer leichteren Identifizierbarkeit, Zugänglichkeit, Messbarkeit, bzw. Größe und Profitabilität der Segmente. Vgl. Schertzer et al., 2008, S. 313; Wolin, 2003.

Einflussgrößen zu treffen. Das entwickelte Gesamtmodell soll zudem in einem zweiten Schritt ebenso als theoretisch-konzeptioneller Bezugsrahmen für die folgenden Subziele bzw. deren empirischen Untersuchungen dienen.

- Die Erkenntnisse aus dem vorhergehenden Subziel führen zu der Frage, ob Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht weiterführend Rückwirkungseffekte auf die Muttermarke produzieren. Dabei ist einerseits die Art der Rückwirkungseffekte relevant, d.h. welche Dimensionen der Muttermarke durch eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht verändert werden. Andererseits ist die Wirkungsrichtung von Interesse, d.h. ob eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht die Wahrnehmung der Muttermarke in der jeweiligen Dimension verbessert oder verschlechtert. Die bisherige Forschung zu allgemeinen Markenerweiterungen untersucht vorwiegend die Veränderung des Muttermarkenimages. Daher gilt es zur Erfüllung dieses Subziels zusätzlich weitere Muttermarkencharakteristika zu identifizieren, die maßgeblich von einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht betroffen sein könnten und die Wirkungsrichtung deren Veränderung festzumachen.

- Die Erkenntnis, dass Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf verschiedene Charakteristika der Muttermarke rückwirken können, leitet zum vierten Subziel über. Dieses verfolgt in enger Anlehnung an das zweite Subziel die Konzeptualisierung und Identifikation der relevanten Einflussfaktoren auf das Muttermarkenimage. Da die Konzeptualisierung schon im Zuge der Gesamtmodellaufstellung erfolgt ist, liegt der Fokus auf der empirischen Analyse der relativen Bedeutung und Wirkungsrichtung der Einflussgrößen auf das Muttermarkenimage nach erfolgter Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Die Ergebnisse aus dieser Analyse werden abschließend mit denen der Erfolgsfaktoren verglichen, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede der relevanten Größen herauszuarbeiten.

1.3 Wissenschaftstheoretische Orientierung der Arbeit

Wird ein Forschungsvorhaben angegangen, stellt sich stets die Frage nach dessen Zielen und angestrebten Aussagen sowie den grundlegenden Verfahrensweisen.[46] Dabei ist es notwendig, einen wissenschaftstheoretischen Orientierungsrahmen für den Prozess der Modellkonzeption und -prüfung des Untersuchungsvorhabens zu schaffen. Nach *Popper* ist das zentrale Anliegen jeder wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit einem Thema "…befriedigende Erklärungen zu finden für alles, was uns einer Erklärung zu bedürfen scheint."[47] Um dieses Ziel zu erreichen, folgt die Forschung einem klaren Ablauf an Aktivitäten. Ausgangspunkt ist eine möglichst präzise Beschreibung des interessierenden Sachverhalts. Darauf aufbauend werden Randbedingungen, Determinanten und Gesetzhypothesen gesucht, die zur Erklärung des interessierenden Sachverhalts beitragen. Aus diesen Überlegungen resultiert ein Modell als Abbild der komplexen Realität, das dann einem empirischen Test unterzogen werden soll.[48] Da die vorliegende Arbeit nicht nur einen Beitrag zur Theoriebildung sondern auch als Grundlage für Praxisentscheidungen dienen soll, werden auf Basis der Untersuchungsergebnisse abschließend praktische Implikationen und Anwendungslimitationen für unternehmensstrategische Entscheidungen aufgezeigt.

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen entwickelte *Popper* ein fundamentales Orientierungssystem.[49] Als Begründer des kritischen Rationalismus kann *Popper* zufolge Erkenntnisfortschritt nur durch ständige kritische Prüfung und Revision von Theorien erzielt werden. Kernelement dieser aus naturwissenschaftlich geprägtem Umfeld stammenden Denkschule ist das Falsifikationsprinzip: theoretische Zusammenhänge oder Hypothesen können niemals durch eine empirische Überprüfung verifiziert, sondern allenfalls widerlegt werden.[50] Der Forscher sollte dem kritischen Rationalismus zufolge

46 Vgl. Homburg, 2000, S. 53.
47 Vgl. Popper, 1973, S. 213.
48 Vgl. Popper, 1973, S. 213 ff.
49 Vgl. Popper, 1973; Popper, 1984.
50 Vgl. Albert, 1971.

keine induktiven Schlussfolgerungen ziehen, sondern vielmehr eine deduktive Vorgehensweise anstreben.[51]

Der kritische Rationalismus galt lange Zeit als einflussreichste Erkenntnistheorie in der Betriebswirtschaftslehre.[52] Auch viele Marketingwissenschaftler fühlen sich dieser Wissenschaftstheorie verbunden.[53] Dies ist u.a. daran erkennbar, dass viele Artikel in den führenden Journalen des Fachs dem Aufbau *Theorie – Testmethode – Ergebnis* folgen.

Die Anwendbarkeit des kritischen Rationalismus wird jedoch sowohl in der sozialwissenschaftlichen Forschung im Allgemeinen als auch in der Marketingforschung im Speziellen in Frage gestellt.[54] Die Kritik richtet sich dabei im Wesentlichen auf zwei Punkte. Zum einen beinhaltet die Marketingforschung zumeist komplexe Hypothesensysteme, die eine Vielzahl an Variablen umfassen. Die Analyse von Gesetzmäßigkeiten ist daher – im Gegensatz zu naturwissenschaftlichen Disziplinen – wesentlich komplexer, weshalb eine strenge Orientierung an kritisch-rationalistischen Prinzipien als realitätsfremd gesehen wird.[55] Nur wenn alle relevanten Variablen beim Hypothesentest kontrolliert werden könnten, ließe sich von einer Falsifikation der Theorie sprechen. Dies ist allerdings als unrealistisch anzusehen. Zum anderen werden in der Marketingforschung häufig unbeobachtbare Konstrukte (z.B. Einstellungen, Preisbewusstsein) gemessen, was sich keinesfalls mit der Messung naturwissenschaftlicher Zusammenhänge vergleichen lässt. Die Messung verhaltenswissenschaftlicher Phänomene ist somit immer mit Fehlern behaftet, wodurch Hypothesen im Grunde nie zweifelsfrei falsifiziert werden können, da Messfehler das Ergebnis des Hypothesentests verzerren können.[56]

Aufgrund dieser Kritikpunkte erscheint eine Orientierung am kritischen Rationalismus als Orientierungsrahmen der vorliegenden Untersuchung als wenig geeignet. Zusätzlich

---

51 Zur Diskussion der deduktiven bzw. induktiven Vorgehensweise vgl. Schanz, 1977; Schanz, 1988; Anzenbacher, 2002.

52 Vgl. Kaas, 2005; Raffée, 1974.

53 Vgl. Franke, 2002, S. 136-158; Behrens, 2000; Gröppel-Klein/Weinberg, 2000, S. 81 ff.

54 Vgl. Kubicek, 1975, S. 48 ff.; Deshpandé, 1983, S. 105 ff.; Homburg, 2000, S. 55 f.

55 Vgl. Kubicek, 1975, S. 48 ff.

56 Vgl. Anderson, 1983, S. 21; Martin, 1989, S. 23; Homburg, 2000, S. 57; Kaas, 2005, S. 36.

gilt es anzumerken, dass Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wissenschaftlich noch zu wenig erforscht wurden, als dass diese Untersuchung vollständig ohne Induktion auskommen könnte. Um den Gegebenheiten der vorliegenden Untersuchung besser Rechnung zu tragen, wird daher eine Orientierung am Leitsatz des wissenschaftlichen Realismus verfolgt.[57]

Die Grundannahme des wissenschaftlichen Realismus besteht darin, dass eine Realität existiert, die unabhängig ist von der Wahrnehmung und Sichtweise des Betrachters. Somit kann eine Prüfung einer Hypothese an der Realität positiv ausfallen. Dieses Ergebnis impliziert keine Sicherheit, dass das Wissen über die Realität zutrifft (im Sinne eines Beweises), jedoch ist es als konkreter Hinweis auf einen tatsächlich bestehenden Zusammenhang zu werten.[58] Der wissenschaftliche Realismus folgt dem Prinzip der schrittweise zunehmenden Bestätigung. Werden Hypothesen wiederholt bestätigt, nähert sich die Wissenschaft der Wahrheit an – ein absolut sicheres Wissen wird jedoch nicht erreicht.[59] Die in der Marketingforschung hauptsächlich angewandte empirische Methodik folgt weitgehend den zentralen Ideen des wissenschaftlichen Realismus[60], welcher dabei auch eine induktive Sichtweise akzeptiert.[61] Der wissenschaftliche Realismus bezieht seine besondere Eignung als wissenschaftstheoretischer Orientierungsrahmen daraus, dass er explizit hypothetische, nicht beobachtbare Konstrukte als Objekt der Erkenntnis heranzieht, deren Messung stets durch Unvollkommenheit charakterisiert ist.[62]

Für das vorliegende Forschungsvorhaben scheint diese Denkschule besonders geeignet, da einerseits die Situation der Nichtkontrollierbarkeit aller relevanten Einflussgrößen gegeben ist, andererseits die Modelle zur Erklärung der Erfolgsfaktoren bzw. Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht durch hypothetische Konstrukte modelliert werden, die direkt nicht messbar sind. Obschon die Phänomene des Erfolgs

57 Vgl. Wiedmann, 1993, S. 163; Leplin, 1981, S. 235; Hunt, 1984; Hunt, 1992; Greenwood, 1989.
58 Vgl. Peter, 1997, S. 71; Hunt, 2003, S. 170 ff.
59 Vgl. Huber, 2004, S. 73.
60 Vgl. Homburg, 2007, S. 34.
61 Vgl. Peter, 1997, S. 71.
62 Vgl. Hunt, 1990, S. 9.

und der Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht noch nicht gründlich erforscht wurden, existiert eine Vielzahl wissenschaftlicher Beiträge, die diese Fragestellungen für allgemeine Markenerweiterungen berücksichtigen. Daher kann, zumindest teilweise, auf die der induktiven Argumentation überlegene deduktive Vorgehensweise zurückgegriffen werden.[63]

Nach der Festlegung des wissenschaftstheoretischen Orientierungsrahmens soll in einem zweiten Schritt die Frage nach dem Leitbild für die Auswahl theoretischer Ansätze, auf deren Grundlage die Modelle zu entwickeln sind, beantwortet werden. Geeignet hierfür scheint der auf *Feyerabend* zurückgehende theoretische Pluralismus.[64] Die Leitidee des theoretischen Pluralismus besagt, dass im Interesse des Erkenntnisgewinns nach konkurrierenden theoretischen Ansätzen gesucht werden soll und diese kritisch miteinander verglichen werden sollen. Dies soll dazu dienen, diejenigen Theorien herauszufiltern, die für den gewählten Themenkomplex über die größte Erklärungskraft verfügen.[65] Hierbei handelt es sich aber nicht zwangsläufig um eine antagonistische Konkurrenz der Theorien, sondern vielmehr um deren komplementäre Beziehung. So ergänzen sich nach der Idee des komplementären theoretischen Pluralismus[66] die einzelnen theoretischen Konzepte und die daraus gewonnenen Erkenntnisse und tragen gemeinsam zu einem möglichst hohen Grad an Erklärung des interessierenden Sachverhalts bei.[67] Dies bedeutet keineswegs den Fokus auf "friedliche Koexistenz"[68] der Theorien, sondern vielmehr eine Kombination, die den Gehalt der Erklärungsmodelle maximiert.[69] Im deutschsprachigen Raum wurden in den letzten Jahren mehrere auf dem

---

63 Zur komplementären Anwendung deduktiver und induktiver Methoden vgl. Zaltman/LeMasters/Heffring, 1982, S. 97 ff.

64 Vgl. Feyerabend, 1965. Zur Kritik des theoretischen Pluralismus vgl. Staehle, 1990.

65 Vgl. Albert, 1980, S. 49.

66 Der komplementäre theoretische Pluralismus steht im klaren Gegensatz zum konkurrenzortientierten theoretischen Pluralismus, bei dem eine Selektion der leistungsstärksten Theorien im Vordergrund steht. Vgl. Mann, 2004, S.151.

67 Vgl. Peter, 1997, S. 73.

68 Vgl. Wiedmann, 2004, S. 21.

69 Vgl. Janz, 2003, S. 71.

wissenschaftlichen Realismus basierende Forschungsarbeiten veröffentlicht, die ebenso den Ansatz des theoretischen Pluralismus verfolgen.[70]

Da die einzelnen sozialwissenschaftlichen Disziplinen immer mehr zusammenwachsen und sich das Marketing als angewandte Querschnittswissenschaft versteht, erscheint eine Integration theoretischer Konzepte aus unterschiedlichen Teildisziplinen für das Erreichen eines Erkenntnisfortschritts gerechtfertigt.[71] Zudem fordert schon die praxisnahe Forschung der Betriebswirtschaft die Integration von Theorieansätzen aus verschiedenen Entdeckungs- und Verwertungszusammenhängen, um dadurch Gehalt und Reichweite von Implikationen für die Unternehmenspraxis zu steigern.[72]

Zur abschließenden Charakterisierung der wissenschaftstheoretischen Orientierung des vorliegenden Forschungsgangs soll betont werden, dass eine universelle Gültigkeit der gefundenen Ergebnisse nicht beansprucht wird. Vielmehr wird der im wissenschaftlichen Realismus explizit geforderten Berücksichtigung relevanter Kontextfaktoren[73] dahingehend entsprochen, indem diese entsprechend ihrer Relevanz in das Modell integriert werden.

Zusammenfassend behandelt die vorliegende Arbeit eine theoretisch wie empirisch noch nicht ausreichend erforschte Fragestellung. Dabei wird eine Vielzahl hypothetischer Konstrukte zur Erklärung von Einflussfaktoren auf den Erfolg und auf Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht untersucht, die sich einer direkten Messung verschließen. Simultan besteht das Ziel der Arbeit in der Erklärung eines möglichst großen Anteils der Varianz der spezifizierten Zielkonstrukte. Dies hat die Notwendigkeit der Anwendung einer Mehrzahl von Ansätzen zur Modellbildung zur Folge. Wissenschaftstheoretisch bedeutet dies, das weitere Vorgehen zur Erreichung der Forschungsziele am wissenschaftlichen Realismus sowie am theoretischen Pluralismus auszurichten.

---

70 Vgl. Müller-Hagedorn, 1983; Fritz, 1995; Heitmann, 2006; Homburg, 2000.

71 Vgl. Peter, 1997, S. 73.

72 Vgl. Peter, 1997, S. 73. Zur Diskussion einer ganzheitlichen Ausrichtung des Marketings vgl. Arndt, 1985; Tietz, 1993, S. 229.

73 Vgl. Hunt, 1994, S. 134 ff.

1.4 Aufbau der Arbeit

Die Darstellung der Ziele der vorliegenden Arbeit bildet den Ausgangspunkt dieser Untersuchung und gibt simultan deren Aufbau vor. Abschnitt 2 dient hierbei der theoretischen Fundierung des Untersuchungsrahmens. Zur wissenschaftlichen Aufarbeitung des Themenkomplexes "Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht" und Abgrenzung des theoretisch-konzeptionellen Bezugsrahmens werden dazu die Themengebiete Markenerweiterung (Abschnitt 2.1) und Markengeschlecht (Abschnitt 2.2) umfassend untersucht.

Im Anschluss an die Einleitung in Abschnitt 2.1 werden zunächst Markenerweiterungen als strategisches Marketinginstrument diskutiert, welche die erste Säule des theoretischen Bezugsrahmens bilden. Neben definitorischen Grundlagen und der Verortung von Markenerweiterungen im Marketinginstrumentarium (Abschnitt 2.1.1) werden insbesondere die Chancen und Risiken einer solchen Strategie ausführlich diskutiert (Abschnitt 2.1.2).

Abschnitt 2.2 ist der zweiten theoretischen Säule, dem Markengeschlecht, gewidmet. Da das Markengeschlecht eine Dimension der Markenpersönlichkeit bildet, wird zuerst die Markenpersönlichkeit im Lichte eines identitätsbasierten Markenverständnisses hergeleitet (Abschnitt 2.2.1). Dafür werden zunächst die persönlichkeitspsychologischen Grundlagen der Markenpersönlichkeit diskutiert, um im Anschluss auf Messansätze der Markenpersönlichkeit einzugehen (Abschnitt 2.2.2). Auf Basis dieser Grundlagen wird das Markengeschlecht als Teil der Markenpersönlichkeit verortet und erläutert (Abschnitt 2.2.3). Da sich das Marken- und Konsumentengeschlecht gegenseitig konstituieren bzw. miteinander interagieren, ist es notwendig, diese Effekte zum Abschluss von Abschnitt 2 näher zu beleuchten (Abschnitt 2.2.4).

Auf dem Fundament der in Abschnitt 2 erläuterten beiden Säulen befasst sich Abschnitt 3 mit der Konzeptualisierung einer Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und der Entwicklung eines integrierten Gesamtmodells für den Erfolg und die Rückwirkungen solcher Markenerweiterungen und deren Einflussfaktoren. Nach einer definitorischen Einordnung und Abgrenzung des Phänomens "Markenerweiterung ins

Gegengeschlecht" (Abschnitt 3.1) wird in Abschnitt 3.2 eine aus der Praxis hergeleitete Typologie dieser Marketingstrategie erörtert. Um die verschiedenen (Spiel-)Arten einer solchen Markenerweiterung zu erfassen, erfolgt ihre Charakterisierung sodann anhand vier zentraler Dimensionen und deren Ausprägungen. Zur Illustration runden Markenbeispiele aus der Praxis die Typologie ab.

Nach einer Diskussion der Chancen und Risiken von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht (Abschnitt 3.3) wird der Stand der bisherigen empirischen Forschung auf diesem Feld dargestellt (Abschnitt 3.4). Diese Vorarbeiten dienen als Grundlage, um die potenziellen Einflussfaktoren auf den Erfolg (Abschnitt 3.5) bzw. auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht herzuleiten (Abschnitt 3.6). Darauf aufbauend werden theoretisch und sachlogisch begründete Hypothesen formuliert. In beiden Fällen wird dabei dezidiert auf die Charakteristika der Muttermarke, des Konsumenten, den Fit zwischen Markenerweiterung und anderen Faktoren und auf die Interaktionen zwischen den diskutierten potenziellen Einflussfaktoren eingegangen. Da nicht nur Rückwirkungseffekte auf das Muttermarkenimage sondern auch auf andere Dimensionen der Muttermarke auftreten können, werden diese gesondert im Anschluss hergeleitet (Abschnitt 3.7). Zur Visualisierung aller abgeleiteten Zusammenhänge im Lichte von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wird abschließend in Abschnitt 3.8 nochmals das integrierte Gesamtmodell des konzeptionellen Bezugsrahmens vorgestellt.

Der Fokus der empirischen Untersuchung in Abschnitt 4 liegt auf der varianzstrukturanalytischen Betrachtung der Zusammenhänge zwischen potenziellen Einflussfaktoren und dem Erfolg bzw. den Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Dazu wird in einem ersten Schritt aufbauend auf qualitativen und quantitativen Vorstudien (Abschnitt 4.1) die Operationalisierung der potenziellen Einflussfaktoren, des Markenerweiterungserfolgs und der Rückwirkungen vorgenommen (Abschnitt 4.2). Während in Abschnitt 4.3 das Design der Studie und die Grundlagen der Datengewinnung erörtert werden, behandelt Abschnitt 4.4 die notwendigen methodischen Grundlagen zu einer anforderungsgerechten Analyse der Daten. Im Mittelpunkt von Abschnitt 4.5 steht die Darstellung und Interpretation der bi- und multivariaten Analysen zur

Überprüfung der aufgestellten Hypothesen. Im Zuge der einzelnen Analyseschritte hinsichtlich des Erfolgs und der Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht werden sowohl direkte Effekte als auch indirekte Effekte der Einflussfaktoren berücksichtigt. Derart kann das theoretisch hergeleitete Gesamtmodell der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht empirisch vorläufig bestätigt bzw. falsifiziert werden.

Der abschließende Abschnitt 5 dient einerseits dazu, die Untersuchungsergebnisse zusammenfassend darzustellen und diese kritisch zu würdigen, andererseits aber auch dazu, konkrete Implikationen für die Forschung und Anwendungsfelder für die Unternehmenspraxis abzuleiten. Damit schließt die vorliegende Arbeit und betont dadurch die geforderte und notwendige Praxisrelevanz. Abbildung 1 fasst die Struktur der Arbeit nochmals graphisch zusammen.

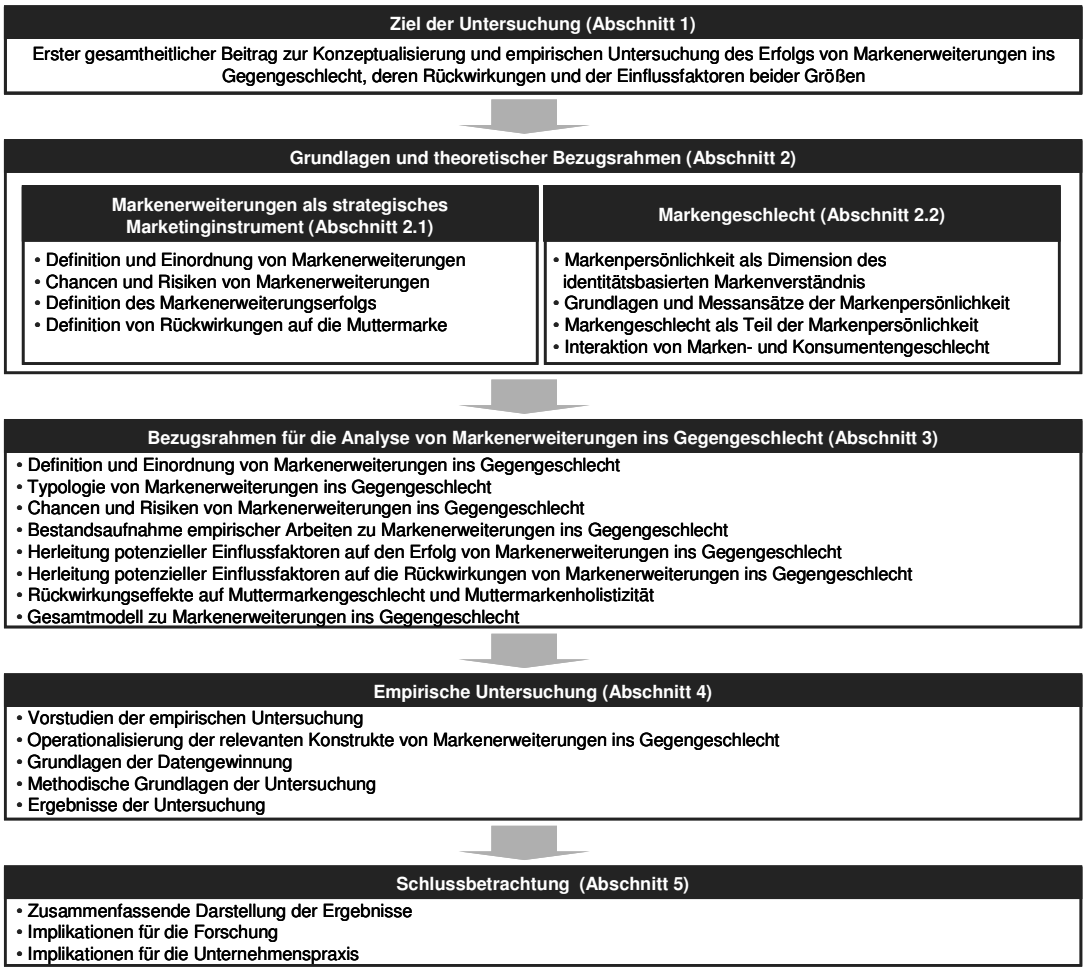


Abbildung 1: Struktur der Arbeit

Quelle: Eigene Darstellung.

2 Grundlagen und theoretischer Bezugsrahmen

2.1 Markenerweiterungen als strategisches Marketinginstrument

Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht stellen eine spezielle Form von Markenerweiterungen dar. Zur Verortung und späteren Abgrenzung des speziellen Falls sollen im folgenden Kapitel zuerst die Charakteristika der Markenerweiterung im Allgemeinen definiert und ihre verschiedenen Ausprägungen im Markenportfolio eingeordnet werden. Darauf aufbauend werden die Chancen, die eine Markenerweiterung für die Marke und das Unternehmen bedeutet, diskutiert. Da Markenerweiterungen jedoch nicht nur Vorteile sondern auch ein hohes Gefahrenpotenzial in sich bergen, werden potenzielle Risiken einer solchen Strategie dargelegt. Die bedeutendsten Elemente der diskutierten Chancen und Risiken sind der Erfolg und die Rückwirkungseffekte von Markenerweiterungen. Da diese auch zentrale Gegenstände der empirischen Untersuchung der vorliegenden Arbeit sind, sollen beide Größen in den Kapiteln 2.1.3 und 2.1.4 grundlegend definiert werden.

2.1.1 Definition und Einordnung von Markenerweiterungen

Eine Markenerweiterungsstrategie wird angewandt, wenn ein Unternehmen einen etablierten Markennamen dazu verwendet, ein neues Produkt einzuführen.[74] Dies bedeutet, dass fortan mindestens zwei Produkte unter einem Markenzeichen geführt werden.[75] Ziel dieser Strategie ist die Ausnutzung des Markenwertes einer bereits im Markt etablierten Marke zur Einführung neuer Produkte. Dadurch werden vom Konsumenten in der Vergangenheit erworbene Wissensstrukturen der etablierten Marke in Form von Markenbekanntheit und -image[76] auf das Neuprodukt transferiert.[77] Ein klassisches, oft

74 Vgl. Keller, 1993, S. 577.
75 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 87.
76 Zur detaillierten Diskussion des Markenimages vgl. Kapitel 2.2.1.
77 Vgl. Schmitt/Dubé, 1992, S. 115; Bhat/Reddy, 2001, S. 111.

zitiertes Beispiel, stellt in Deutschland die Marke *NIVEA* dar.[78] Seit der Einführung der *NIVEA* Creme im Jahr 1911 hat sich die Marke ständig um neue Produktkategorien, wie z.B. Haarpflege und -styling, Sonnencreme, dekorative Kosmetik oder auch das *NIVEA Haus* als Spa und Schönheitssalon erweitert. Wie an diesem Beispiel gut erkennbar ist, transferieren Marken nicht nur in verwandte Produktgruppen, sondern dehnen sich auch in Kategorien aus, die auf den ersten Blick als sehr distanziert wahrgenommen werden.

Alternativ zur Bezeichnung "Markenerweiterung" werden in der Literatur und Praxis verschiedene andere Begriffe verwendet: "Brand Extension"[79], "Brand-Stretching"[80], "Brand Leveraging"[81] oder "Markentransfer".[82] Im folgenden Verlauf dieser Arbeit wird auf den deutschen Begriff "Markenerweiterung" bzw. den englischen Begriff "Brand Extension" zurückgegriffen.

Markenerweiterungen können in unterschiedlichen Formen realisiert werden. Dabei kann unterschieden werden nach

a.) der Integration von Marken im Unternehmen, die für die Erweiterung verwendet werden (Dach- versus Markenfamilienstrategie)
b.) der Produktkategorie, bezüglich welcher die Erweiterung vorgenommen wird
c.) der Richtung der Erweiterung (vertikale versus horizontale Erweiterung)
d.) der Veranlagung der Herkunft
e.) der Geographie der Erweiterung.[83]

78 Vgl. Jansen/Gedenk, 2007, S. 1035 ff.

79 Vgl. Aaker/Keller, 1990, S. 27; Dacin/Smith, 1994, S. 229; John/Loken/Joiner, 1998, S. 19; Barone/Miniard/Romeo, 2000, S. 386; Czellar, 2003, S. 97; Hennig-Thurau/Houston/Heitjans, 2009, S. 167.

80 Vgl. Sattler, 2001, S. 141; Junghans/Tochtermann, 2001, S. 8.

81 Vgl. Farquhar et al., 1992, S. 32; Lane/Jacobson, 1997, S. 261; Court/Leiter/Loch, 1999, S. 100; Baumüller/Erbenich, 2005, S. 43.

82 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 87; Hätty, 1989; Zatloukal, 2002; Baumüller, 2008.

83 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 88.

Ad a.) Integration von Marken im Unternehmen

Unternehmen verfolgen grundlegend drei verschiedene Arten von Markenstrategien: Einzelmarkenstrategien, Familienmarkenstrategien und Dachmarkenstrategien (vgl. Abbildung 2).[84] Der Begriff "Markenerweiterung" impliziert schon, dass Markenerweiterungen nicht in Form von Einzelmarkenstrategien auftreten können, denn in diesem Fall würde es sich um die Lancierung einer neuen Marke handeln. Somit bleibt für die Erweiterung nur die Form der Dachmarken- oder Familienmarkenstrategie.

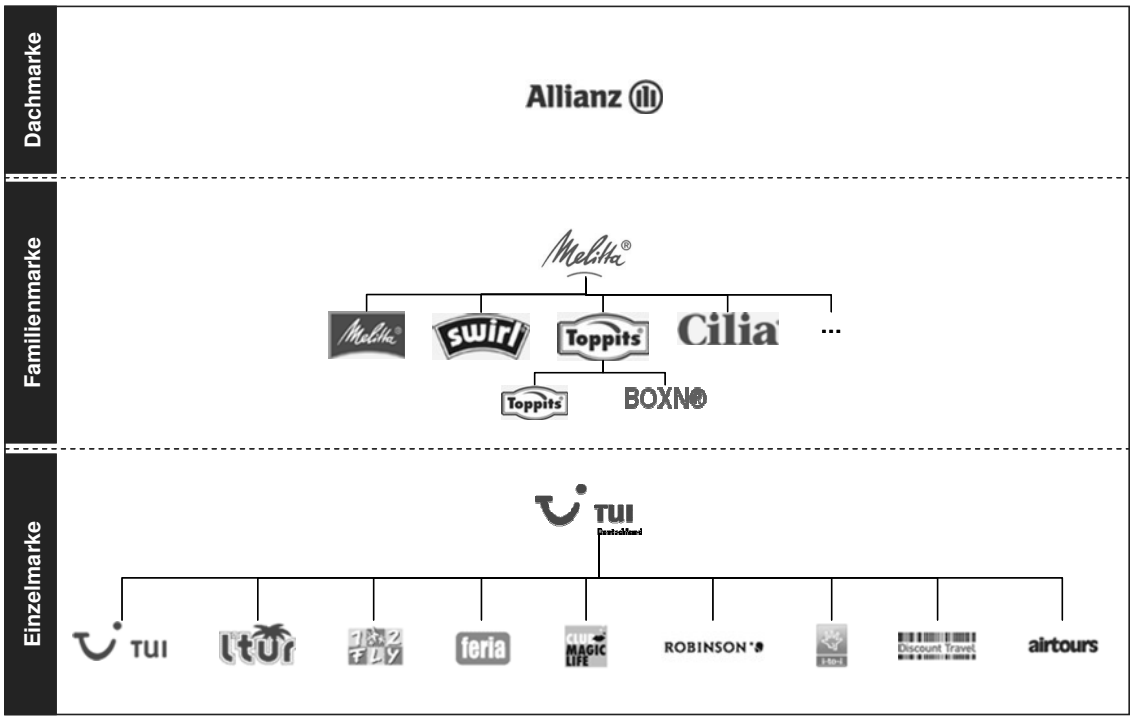


Abbildung 2: Illustration verschiedener Arten der Markenarchitektur

Quelle: Eigene Darstellung.

Bei der Dachmarkenstrategie (auch "Umbrella Branding Strategy" genannt[85]) werden sämtliche Produkte unter einer einzigen Marke angeboten. Dies stellt den höchsten Grad der Markenintegration dar. Dachmarkenstrategien werden in der Reinform, zumindest bei sehr großen internationalen Unternehmen, nur noch selten realisiert. Ursprüngliche

84 Vgl. Esch, 2008, S. 345. Einige wenige Autoren fügen noch eine vierte Kategorie, die der unterstützen Marken, hinzu. Diese Marken sind zwar unabhängig, aber werden üblicherweise von einer Unternehmensmarke gestützt, wie dies z.B. bei der Hotelkette Courtyard by Marriott der Fall ist. Für eine detaillierte Darstellung dieser Kategorie vgl. Aaker/Joachimsthaler, 2001, S. 120 ff.

85 Vgl. Erdem/Sun, 2002, S. 408 ff.

Dachmarkenunternehmen haben im Verlauf der Zeit oftmals durch Unternehmensakquisitionen zusätzliche Marken erworben und sich dadurch der Markenfamilienstrategie zugewandt (z.B. bei *BMW* durch die Akquisition von *Rover*, aus welcher langfristig die Marke *MINI* im Unternehmen erhalten blieb).

Markenfamilienstrategie bedeutet, dass ein Unternehmen mehrere Produkte unter einer Marke führt und daneben mindestens eine weitere Einzelmarke und/oder mindestens eine weitere Markenfamilie anbietet.[86] Beispiel dafür ist das Unternehmen *Melitta* mit den Markenfamilien *toppits* (Küchenfolien- und -papier) und *swirl* (staubsaugen, reinigen, müllentsorgen) sowie Einzelmarken wie *cilia* (Teefilter).[87] Die Übergänge zwischen Dachmarken- und Markenfamilienstrategie sind fließend.

Ad b.) Produktkategorie

Generell kann in Bezug auf die Produktkategorie bei Markenerweiterungen zwischen zwei Fällen unterschieden werden: Findet die Erweiterung innerhalb der *selben* Produktkategorie statt, wird von einer "Line Extension" gesprochen.[88] Wird in eine *andere* Produktkategorie innerhalb der *selben* Branche erweitert, handelt es sich um eine "Category (oder auch Brand oder Franchise) Extension".[89] Wird der Transfer in eine *andere* Produktkategorie in einer *anderen* Branche vorgenommen, handelt es sich um eine "Concept Extension" (vgl. Abbildung 3).[90]

86 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 88.
87 Vgl. Becker, 2005, S. 400.
88 Vgl. Tauber, 1981, S. 36 f.
89 Vgl. Günther, 2002, S. 10.
90 Vgl. Kim/Lavack/Smith, 2001, S. 211; Aaker/Keller, 1990, S. 27; Keller, 2003, S. 577.

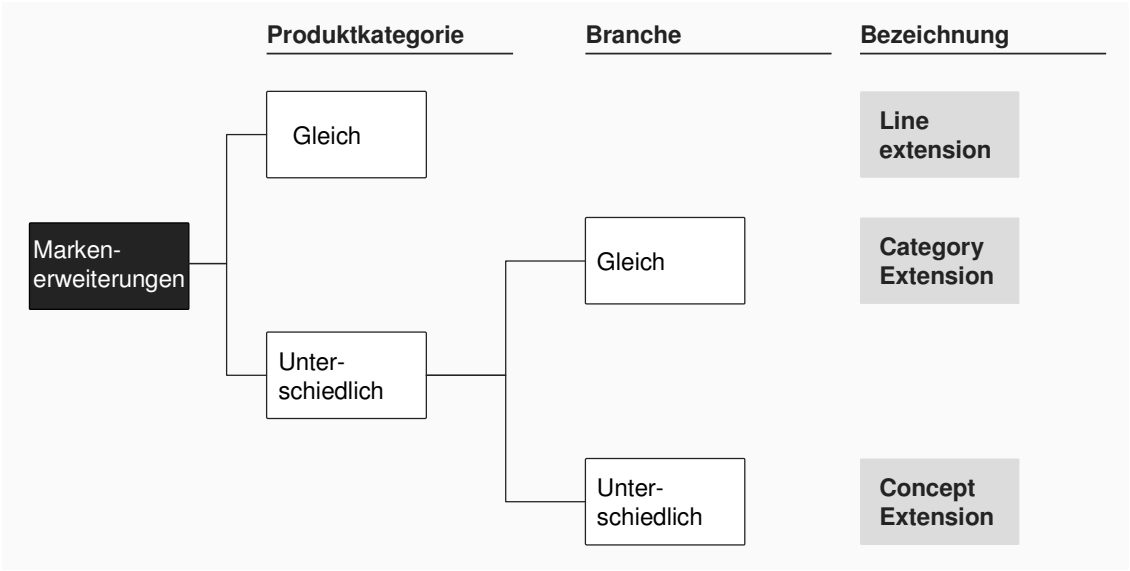


Abbildung 3: Arten von Markenerweiterungen

Quelle: Eigene Darstellung.

Concept Extensions werden oft als Merchandising-Artikel lanciert oder aber zum Aufbau oder zur Pflege eines bestimmten Images verwendet.[91] So entwickelte sich z.B. *Joop!* erst durch den Eintritt in den Parfümsektor zur stark wahrgenommenen Luxusmarke.[92] Die Unterscheidung zwischen Line und Category Extensions ist mitunter schwierig, da Produktkategorien fließend ineinander übergehen. Von den hier diskutierten Typen abzugrenzen sind Neuprodukteinführungen unter einem etablierten Markenzeichen, die sich nur sehr geringfügig – z.B. durch unterschiedliche Geschmacksrichtungen bei Joghurts – unterscheiden. In diesem Fall liegt keine Markenerweiterung sondern eine Produktdifferenzierung vor.[93] Eine trennscharfe Abgrenzung ist manchmal nur schwer möglich. So ist zum Beispiel fraglich, ob die Light-Version eines Lebensmittels noch eine Produktdifferenzierung oder schon eine Line Extension darstellt. Zur Illustration der drei Markenerweiterungsarten innerhalb einer Marke vgl. Abbildung 4.

91 Vgl. Riezebos/Kist/Kootstra, 2003, S. 223 ff.

92 Vgl. Baumüller/Erbenich, 2006, S. 33. Luxusmarken sind folgendermaßen definiert: "Luxury brands are those that are able to persistently demand considerably higher prices than goods with comparable tangible functions", vgl. Matthiesen/Phau, 2005, S. 326.

93 Vgl. Wölfer, 1994, S. 801 f.; Repenn, 1998 , S. 20; Hätty, 1989, S. 34 f.

Marke	Kernprodukt	Line Extension	Category Extension	Concept Extension
NIVEA	Hautpflege-creme	Nivea Soft (Hautpflege-creme)	Nivea Hair Care (Haarpflege-produkte)	Nivea Haus (Kosmetik und Wellness Dienstleister)
Dr. Oetker	Original Puddingpulver	Süßer Moment (Instant Pudding)	Intermezzo (salziger Tiefkühl-snack)	Backformen
Davidoff	Château-Linie Zigarren	Primero (Zigarren)	Davidoff Cigarettes (Zigaretten)	Davidoff Cool Water (Parfüm)

Abbildung 4: Markenerweiterungsarten anhand von Praxisbeispielen

Quelle: Eigene Darstellung.

Ad c.) Richtung der Erweiterung

In Bezug auf die Richtung der Markenerweiterung kann zwischen horizontalen und vertikalen Markenerweiterungen unterschieden werden.[94] Bei vertikalen Markenerweiterungen befindet sich die neue Marke in der gleichen Produktkategorie wie die Muttermarke, jedoch auf einer höheren oder geringeren Qualitäts- und/oder Preisstufe. Anreiz dafür sind bei einer Ausdehnung nach unten (engl.: "Step-down Extension") das stetig wachsende Billigpreissegment, während die Marke bei einer Streckung nach oben (engl.: "Step-up Extension") von der Lebendigkeit und den Margen des Hochpreissegments profitieren kann.[95] So ist der *1er BMW* ein Beispiel für ein preislich und qualitatives Step-down von *BMW*, während der *7er BMW* für einen deutlichen Step-up ins Luxus-Segment steht.

Bei horizontalen Markenerweiterungen befindet sich das neue Produkt typischerweise auf ähnlichem Qualitäts- bzw. Preisniveau wie die Muttermarke. Beispiele aus der Nahrungsmittelindustrie sind dafür *Exquisa* Fruchtquark von *Exquisa* Frischkäse oder *Lift*

94 Vgl. Kim/Lavack/Smith, 2001, S. 211; Xie, 2008, S. 236; Randall/Ulrich/Reibstein, 1998, S. 356.

95 Vgl. Aaker/Joachimsthaler, 2001, S. 165.

Apfelsaftschorle von *Coca-Cola*. Bei der Wahl der Erweiterungsrichtung ist jedoch besondere Vorsicht geboten, da eine vertikale Markenerweiterung die Qualitätsaussage der Marke verändern kann und somit erhebliches Schädigungspotenzial birgt[96]: Ein Einstieg in den Niedrigpreismarkt stellt ein erhebliches Risiko für den Ruf einer Marke und die Beziehung zu den Kunden dar, da der bestehende Kundenstamm entweder von dem billigeren Angebot angezogen wird oder aber die Prestigeanmutung der Marke gefährdet sieht. Bei einer qualitativ hochwertigeren Erweiterung mangelt es vielen Marken sowohl an Glaubwürdigkeit als auch an Prestige.[97] Dies kann beispielsweise durch den Flop des Luxusmodells *Phaeton* von *Volkswagen* illustriert werden.[98]

Ad d.) Veranlagung der Herkunft

Grundsätzlich hat ein Unternehmen die Möglichkeit, eine Markenerweiterung intern oder unternehmensextern durchzuführen. Bei internen Markenerweiterungen wird eine bereits im Unternehmen vorhandene Marke verwendet, während bei externen Markenerweiterungen die Marke erst von außen erworben werden muss. Eine bedeutende Variante der externen Markenerweiterung ist die Lizenzierung von Marken. In diesem Fall wird einem oder mehreren Hersteller(n) (Lizenznehmern) gegen die Entrichtung einer Lizenz-Gebühr das Recht eingeräumt, die Marke des Markenrechtinhabers (Lizenzgeber) zur Markierung von bestimmten Produkten zu nutzen. Die Nutzungsrechte gelten entweder für Produkte, die der Markenrechtsinhaber selbst nicht vermarkten möchte oder für Regionen/Länder, in denen der Markenrechtsinhaber selbst nicht mit den eigenen Produkten vertreten ist.[99] Bekannte Beispiele dafür sind *Armani* Parfüm, *HUGO BOSS* Uhren, *Mövenpic*k Eiscreme, *Granini* Fruchtbonbons oder *Ferrari* Schmuck. Weitere bedeutende Formen des externen Erwerbs von Markenrechten zur Verwendung

96 Vgl. Aaker/Joachimsthaler, 2001, S. 165.

97 Vgl. Aaker/Joachimsthaler, 2001, S. 165.

98 Vgl. dieWelt, 2008; spiegelonline, 2005.

99 Vgl. Binder, 2005, S. 525; Kutz, 2000, S. 32 ff.; Esch et al., 2005, S. 911; Braitmayer, 1998; Reinstrom/Sattler/Lou, 2006, S. 51. Für rechtliche Grundlagen der Lizenzvergabe vgl. Stöckel/Lüken, 2003, S. 289 ff.

von Markenerweiterungsstrategien sind markendominierte Unternehmensakquisitionen und Franchise-Kontrakte.[100]

Ad e.) Geographie der Erweiterung

Marken können nicht nur auf neue Produkte sondern auch auf neue geographische Märkte ausgedehnt werden (engl.: "New Market Brand Extension"). Es liegt jedoch nur dann eine räumliche Markenerweiterung vor, wenn die Konsumenten des Zielmarktes schon Kenntnisse über die Marke des Ursprungslands haben.[101] Gründe dafür können zum einen die räumliche Mobilität der Konsumenten oder die überregionale Präsenz von Medien sein. So war zum Beispiel die Keksmarke *Oreo* schon vielen deutschen Konsumenten vor deren Einführung auf dem deutschen Markt bekannt, sodass Image und Bekanntheit der Marke zum Einführungszeitpunkt in Deutschland bereits zu einem gewissen Grad vorhanden waren. Ein anderes, vielfach verwendetes Marketinginstrument zur Steigerung der internationalen Bekanntheit von Marken ist Product Placement in großen Filmproduktionen. Auf diese Weise werden Marken auf der ganzen Welt bekannt, obwohl sie vor Ort gegebenenfalls (noch) nicht distribuiert werden. Illustrativ kann hier die Platzierung neuer Sportwagen in den James Bond-Filmen angeführt werden.

Durch die vorhergehenden Ausführungen wird deutlich, dass sich die einzelnen Markenerweiterungen anhand zahlreicher Dimensionen unterscheiden. Der Betrachtungsgegenstand der vorliegenden Arbeit – die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht – kann noch anhand zusätzlicher Dimensionen differenziert werden. Diese Unterscheidung wird in Kapitel 3.2 im Detail erläutert.

100 Vgl. Sander, 1994, S. 51; Muchow, 1999; Taylor, 1998, S. 14 f.
101 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 91.

2.1.2 Chancen und Risiken von Markenerweiterungen

Die Popularität von Markenerweiterungen resultiert in erster Linie aus den zahlreichen Chancen, die sich im Vergleich zu Neuprodukteinführungen ergeben. Dies wird von der bereits eingangs erwähnten Studie von *Ernst & Young/Nielsen* zum Erfolg von nahezu 25.000 neuen Produkten in sechs europäischen Ländern bestätigt: Die Studie kommt zu dem Schluss, dass Markenerweiterungen im Vergleich zu Neumarkeneinführungen überdurchschnittlichen Erfolg verzeichnen.[102] Auch Unternehmensvertreter zeigen sich oftmals begeistert über die Anwendung einer Erweiterungsstrategie: "Our brand and what it means to consumers virtually guarantees the success of any product we put it on."[103] Im Folgenden sollen die spezifischen Vorteile von Markenerweiterungsstrategien im Einzelnen vorgestellt werden.

Hauptvorteile von Markenerweiterungen gegenüber Neumarkenstrategien bestehen in **Zeit-** und **Kostenvorteilen**. Durch die Übertragung von Wissensstrukturen der Muttermarke auf das Neuprodukt ist es möglich, relativ schnell und kostengünstig einen verhältnismäßig hohen Bekanntheitsgrad und ein positives Image für das Transferprodukt aufzubauen.[104] Dies zeigen Beispiele aus der Vergangenheit, bei denen zentrale Imagedimensionen von Marken zur Erweiterung genutzt wurden: So nutzte *L'Oréal Paris* seine Assoziation "Schönheit", um die Marke von Haarpflege in die Kosmetiksparte zu erweitern. Ähnliches gilt für *Apple*, dem die Imagedimension "Innovativität" zur Lancierung des *IPhones* half oder *Red Bull*, die die Assoziation "Energie" zur Einführung ihrer Cola verwenden konnten. Oftmals reicht bereits ein hoher Bekanntheitsgrad für den Erstkauf eines Neuprodukts aus, was besonders für Low-involvement-Produkte gilt.[105] Neumarkenstrategien erfordern dagegen häufig einen deutlich längeren Zeitraum und erhebliche finanzielle Investitionen in den Aufbau der Marke.[106]

---

102 Vgl. Ernst&Young/Nielsen, 1999.
103 Smith/Park, 1992.
104 Vgl. Bhat/Reddy, 2001; Erdem/Sun, 2002; Wölfer, 1994.
105 Vgl. Keller, 1993 S. 3.
106 Vgl. Tauber, 1988, S. 28; Boush/Loken, 1991, S. 16; Lye/Venkateswarlu/Barrett, 2001, S. 53.

Weiterhin kann durch die Übertragung von positiven Erfahrungen mit der Muttermarke auf das Neuprodukt meist schneller **Akzeptanz der Markenerweiterung bei Konsumenten und Handel** erreicht und dadurch die Absatzzahlen gesteigert werden.[107] So ist zum Beispiel der schnelle Absatzerfolg der Linie *NIVEA Beauté* im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass Image und Bekanntheit der Marke *NIVEA* auf die neuen Artikel der dekorativen Kosmetik übertragen werden konnten.[108] Gelingt es der Muttermarke, durch den Transfer eine erhöhte Konsumentenakzeptanz zu erreichen, so können Pull-Effekte zu einer gesteigerten Handelsakzeptanz führen.[109] Denn Händler vermeiden demzufolge, dass aufgrund von Lücken in der Produktpalette einzelner Marken beim Konsument der Eindruck entsteht, das Händlersortiment sei unvollständig.[110]

Zeit- und Kostenvorteile entstehen auch durch den **Wegfall des Namensfindungsprozesses** für die neue Marke: Es fallen keine neuen Registrierungskosten eines Markennamens an[111] und das Risiko der Entstehung von markenrechtlichen Prozesskosten ist gering. Aufgrund von beträchtlichen Wachstumsraten von Markenanmeldungen (allein in den Jahren 2002 bis 2008 stieg die Anmeldung der Markennamen in Deutschland von 57.416 auf 73.903 um 28,7%[112]) ist dies ein erheblicher Vorteil, denn es wird zunehmend schwieriger, einen geeigneten Markennamen für ein neues Produkt zu entwickeln. Außerdem sind die zusätzlichen Kosten einer Neumarkenstrategie im Vergleich zu einer Transferstrategie nur bedingt in der Bilanz aktivierbar.[113]

Neben Vorteilen für die Markenerweiterung können sich zusätzliche Chancen für die Muttermarke durch sogenannte **Verbundeffekte** ergeben. Zum einen kann durch Mar-

---

107 Vgl. Tauber, 1981, S. 38; Hätty, 1989, S. 294; Keller/Aaker, 1992, S. 35; Sharp, 1993, S. 13; Müller, 1994, S. 507 f.; Collins-Dodd/Louviere, 1999, S. 4; Kim/Lavack/Smith, 2001, S. 211; Swaminathan/Fox/Reddy, 2001, S. 1; Caspar, 2002, S. 237.

108 Vgl. Jansen/Gedenk, 2007.

109 Vgl. Tomczak/Gussek, 1992, S. 790 ff.

110 Vgl. Schiele, 1999, S. 190.

111 Der Markenrechtschutz ist meist auf eine bestimmte Waren- bzw. Dienstleistungsgruppe limitiert (vgl. §46 und 47 des Markengesetzes – MarkenG), daher muss dieser in einigen Fällen um die neue(n) Produktkategorie(n) erweitert werden. Es entstehen somit Kosten in Höhe der zu entrichtenden Gebühr (vgl. Nr. 331000, 331100, 331300 des Gebührenverzeichnisses zum Patentkostengesetz (PatKostG) sowie Nr. 334100, 334200, 334250, 334300, 334400, 334450 bei internationalen Markenregistrierung; das PatKostG ist am 01.01.2002 in Kraft getreten, zuvor galt das Patentgebührengesetz).

112 Vgl. Jahresberichte 2002-2008 des deutschen Patent- und Markenamts.

113 Vgl. Mackenstedt/Mussler, 2004.

ketingmaßnahmen für das neue Produkt die Nachfrage der Muttermarke stimuliert werden, weil der Markenname insgesamt präsenter ist und besser erinnert wird. Diese positiven Bekanntheits- und Imageeffekte auf die Muttermarke lassen generell eine höhere Nachfrageakzeptanz für die Muttermarke erwarten.[114] Zum anderen lassen sich durch Markenerweiterungen Verbundeffekte innerhalb von Produkten einer Produktlinie realisieren. Dies basiert auf der Vermittlung eines Systemgedankens[115], der zum gemeinsamen Konsum mehrerer Produkte einer Linie animiert. So werben zum Beispiel zahlreiche Anbieter von Haarpflegeprodukten damit, dass ein optimales Ergebnis des Shampoos nur in Verbindung mit der entsprechenden Kur oder Spülung erzielt werden kann.[116] Andere Beispiele für Produktserien, die kombiniert angewendet werden sind *Gillette* Rasierer, Klingen und Schaum oder *Nespresso* Kaffeemaschinen, Kaffeekapseln/-pads und Milchaufschäumer.

Synergien zwischen Muttermarke und Erweiterungsprodukt können nicht nur auf Absatz- sondern auch auf der Kostenseite realisiert werden. So kann durch gemeinsame Verwendung von Inhaltstoffen, ähnlichen Verpackungen oder Kommunikationsträgern/-medien nicht nur der Launch des neuen Produktes kostenoptimiert gestaltet, sondern auch die Effizienz der Markenführung insgesamt gesteigert werden.[117]

Erfolgreiche Markenerweiterungen sollten **generell positiv** auf die Muttermarke und alle unter dieser Marke stehenden Produkte wirken (auf potenzielle Rückwirkungen von Markenerweiterungen auf die Muttermarke wird im Abschnitt 2.1.4 noch detailliert eingegangen). Positive Markenassoziationen der Muttermarke können verstärkt und darüber hinaus kann die Muttermarke um neue positive Assoziationen erweitert werden.[118] In einem nächsten Schritt können positive Feedback-Effekte auf die Muttermarke das

114 Vgl. Keller, 2003, S. 586 ff.; Smith/Park, 1992, S. 298.

115 Vgl. Schiele, 1999, S. 197.

116 Vgl. z.B. NIVEA, 2010.

117 Vgl. Tauber, 1988, S. 28; Hätty, 1989, S. 296; Smith/Park, 1992, S. 198; Becker, 1994, S. 472 ff.; Sattler, 2001, S. 143 f.

118 Vgl. Müller, 1994, S. 507; Boush, 1997, S. 420; Keller, 2003, S. 588.

Vertrauen der Konsumenten in die Marke generell stärken und somit zu einer Erhöhung des Markenwertes beitragen.[119]

Der positive Rückwirkungseffekt von Markenerweiterungen kann auch dafür verwendet werden, Revitalisierungen, **Umpositionierungen** oder Verjüngungen der etablierten Marke vorzunehmen.[120] So vollzog z.B. die Marke *PUMA* eine Umpositionierung von einer reinen Sportmarke (Sportartikel) hin zu einer Fashion/Lifestyle Marke (Handtaschen, Gürtel, Geldbeutel, etc.). Darüber hinaus können Markenerweiterungen eine Öffnung der Marke für weitere Transfers generieren. So gelang es z.B. der *tesa AG* durch die Einführung des *tesa Powerstrips* unter der Marke *tesa* ihre Umpositionierung in Richtung Innovativität einzuläuten.[121]

Am Beispiel der Marke *tesa* kann ebenfalls gut illustriert werden, dass der **Markenlebenszyklus** durch Transferprodukte **vom Produktlebenszyklus** der unter der Marke stehenden Produkte **entkoppelt** werden kann. Befindet sich ein Produkt der Marke bereits am Ende seines Zyklus, so können seine relevanten Assoziationen auf Nachfolgeprodukte übertragen werden, ohne dass die Markenessenz[122] verloren geht. Dadurch wird es möglich, das in die Marke investierte Kapital über den Lebenszyklus eines einzelnen Produkts hinaus zu nutzen.[123]

Ein letzter Vorteil von Markenerweiterungsstrategien liegt darin, bestehende oder neue **Werbebeschränkungen** zu **umgehen**. Diese Vorgehensweise ist besonders in Industrien vorzufinden, die aufgrund rechtlicher Bestimmungen nicht mehr für ihr Produkt werben dürfen (wie z.B. die Zigarettenindustrie). Die Markenerweiterung auf andere Produktgruppen (wie z.B. Kleidung bei *Camel* oder Reisen bei *Marlboro*) wird dann dazu verwendet, durch die Werbung der neuen Produkte den Bekanntheitsgrad der Muttermarke zu steigern und positive Abstrahlungseffekte auf diese zu generieren.[124]

---

119 Vgl. Hätty, 1989, S. 299 ff.; Aaker, 1990, S. 49; Keller, 1993, S. 15.
120 Vgl. Park/Jaworski/Maclnnis, 1986, S. 138 f.; Wölfer, 1994, S. 531.
121 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 111.
122 Das Konzept der Markenessenz wird in Kapitel 3.5.1 detailliert erläutert.
123 Vgl. Hätty, 1989, S. 576; Müller, 1994, S. 507; Sattler/Völckner, 2007, S. 99.
124 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 99.

Neben den genannten zahlreiche Chancen von Markenerweiterungen sind diese jedoch auch mit einigen Risiken verbunden. Dies zeigt sich in erster Linie in erheblichen **Flopraten** von Markenerweiterungen. Gemäß der oben erwähnten Studie von *Ernst & Young/Nielsen* in verschiedenen europäischen Ländern sind Flopraten von 80% nicht ungewöhnlich.[125] Dies wurde auch durch eine spätere Studie im Bereich kurzlebiger Konsumgüter mit entsprechenden Flopraten in Höhe von ca. 70% bestätigt.[126] Zudem zeigen Misserfolge, wie z.B. *Colgate* Fertiggerichte, *Heinz* Essigreiniger oder *Crystal Pepsi*, dass selbst bei sehr erfolgreichen Marken das Risiko eines potenziellen Misserfolgs des Neuprodukts nicht ausgeschlossen werden kann.[127]

Unabhängig vom Misserfolg der Markenerweiterung an sich können Markenerweiterungen zu **Imagebeeinträchtigungen** der Muttermarke bzw. des Muttermarkenportfolios führen. Negative Produkterfahrungen seitens der Konsumenten werden oftmals vom Aufbau negativer Markenassoziationen begleitet und können in dieser Weise das Markenimage schädigen. Dies kann erhebliche Absatzeinbußen für alle unter einer Marke angebotenen Produkte zur Folge haben.[128] So war zum Beispiel der Transfer von *Levi Strauss* Jeans auf klassische Herrenanzüge ein Flop und beschädigte dadurch die gesamte Marke, was zu negativen Effekten besonders auf dem Jeansmarkt führte.[129]

Selbst erfolgreiche Markenerweiterungen können zu negativen Rückwirkungen führen[130], wenn das Transferprodukt zwar positive Assoziationen hervor ruft, diese jedoch nicht zum bestehenden Image der Muttermarke passen.[131] Dies führt zu **Imageverwässerung** und damit einhergehend zu **Prägnanzverlust**. Imageverwässerung tritt dann auf, wenn das neu eingeführte Produkt aufgrund seiner Assoziationen nicht zum bestehenden Markenimage passt bzw. das eindeutige Nutzenversprechen und die klare Mar-

125 Vgl. Ernst&Young/Nielsen, 1999.
126 Vgl. Wieking, 2006.
127 Vgl. Rehorn, 1987, S. 98; Aaker, 1990, S. 50 ff.; Keller, 2003, S. 599.
128 Vgl. DeGraba/Sullivan, 1995, S. 230; John/Loken/Joiner, 1998, S. 19; Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 464.
129 Vgl. Aaker, 1990, S. 50.
130 Vgl. Keller, 1993, S. 594 f.
131 Eine detaillierte Diskussion von Rückwirkungen erfolgt in Kapitel 2.1.4.

kenpersönlichkeit der Muttermarke verloren gehen.[132] Wird eine Marke langfristig mehrfach ergänzt bzw. ihre Produktpalette ständig erweitert, kann dies der wahrgenommenen Prägnanz der Marke schaden, da die eindeutigen Assoziationen mit der Marke verwischen.[133] Konsequenz aus einem unklaren Nutzenversprechen könnte sein, dass die eindeutige Positionierung der Marke im Markt verloren geht und dadurch der Markenwert erodiert bzw. die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens nachlässt.[134] Dieses Risiko besteht vor allem bei Marken, die gleichzeitig Deonyme[135] sind, wie beispielsweise *Uhu* für Klebstoff, *Labello* für Lippenpflegestift oder *Aspirin* für Kopfschmerztablette.[136]

Bei vertikalen Markenerweiterungen besteht ein verstärktes Verwässerungsrisiko, da durch das neue Produkt eine deutlich niedrigere oder höhere Preiskategorie (in gleicher oder unterschiedlicher Produktkategorie) bedient wird und somit ein anderes Preis- bzw. Qualitätsimage entsteht.[137] Beispiel dafür ist der negative Imageeffekt auf *Chevrolet*, als in den frühen 1980er Jahren das Model *Cimarron* als Konkurrenzmodel zu *General Motors' Pontiac* eingeführt wurde.[138]

Durch die steigende Komplexität im Produktportfolio unter einem einheitlichen Markenzeichen wächst der **Koordinationsbedarf** zwischen den Marken und besonders zwischen den Marketingmaßnahmen. Bei allen Entscheidungen müssen so potenzielle Synergieeffekte und Auswirkungen auf die anderen Produkte der Marke berücksichtigt werden.[139] Gestaltungsmöglichkeiten werden folglich besonders durch Instrumente eingeschränkt, welche die Positionierung der neuen Marke betreffen, da eine zu große Dif-

---

132 Vgl. Caspar, 2002, S. 239; John/Loken/Joiner, 1998, S. 19; Milberg/Park/McCarthy, 1997, S. 119.

133 Vgl. Hätty, 1989, S. 597; Riezebos/Kist/Kootstra, 2003, S. 227 f.

134 Vgl. Aaker, 1991, S. 206 ff.; Esch, 2004, S. 290.

135 Deonyme sind Ableitungen von Eigennamen, die wiederum selbst zu eigenständigen Wörtern und Definitionen werden. Oft kann ein solches Deonym zum Gattungsbegriff werden, z. B. bei Ableitungen von Markennamen. Vgl. Häseler/Krefting, 2011.

136 Vgl. Keller, 2003, S. 594 f.; Farquhar et al., 1992, S. 36.

137 Vgl. Kim/Lavack/Smith, 2001, S. 211 ff.; Loken/John, 1993.

138 Vgl. Kim/Lavack, 1996, S. 27.

139 Vgl. Caspar, 2002, S. 255 f.; Meffert, 1994a, S. 186 f.

ferenzierung der Positionierung des Transfers von der Muttermarke meist nicht vorteilhaft ist.[140]

Weiterhin werden in der Literatur häufig **Kannibalisierungseffekte** als Gefahr von Markenerweiterungen genannt. Die Übertragung der Marke auf ein Substitutionsprodukt kann dazu führen, dass der Absatz eines oder mehrerer unter dieser Marke stehenden Produkte sinkt.[141] So hat *Coca Cola Light* beispielsweise 7,6 Millionen "unit cases" von 2006 auf 2007 durch die Einführung von *Coke zero* verloren.[142] Problematisch ist dies insbesondere dann, wenn der Umsatzverlust aufgrund von Absatzrückgang des bestehenden Produkts nicht durch den Umsatzzuwachs durch den Absatz des Transferprodukts überkompensiert wird[143] (dies war am Beispiel von *Coke zero* positiverweise der Fall, da die *Coca-Cola Company* durch die Einführung von *Coke zero* einen Umsatzzuwachs von 16 Millionen "unit cases" verzeichnen konnten[144]). Einschränkend muss allerdings erwähnt werden, dass ähnliche Probleme auftreten können, wenn statt einer Markenerweiterung eine Neumarkenstrategie verwendet wird.

Die **Distribution** über den Handel kann ein externes **Erschwernis** darstellen. Auch wenn Markenerweiterungen im Vergleich zu Neumarkenstrategien grundsätzlich den Zugang zu Händlern fördern können, so haben diese Strategien ebenfalls eine Inflation des Produktangebots zur Folge. Da der Handel nur begrenzten Regalplatz besitzt, ist er möglicherweise nicht bereit, weitere Produkte eines Anbieters aufzunehmen.[145] Dies ist besonders dann der Fall, wenn der Handel davon ausgeht, dass das Erweiterungsprodukt nur zu einer Umschichtung von Umsätzen statt eines zusätzlichen Umsatzgewinns führt.[146] Eine daraus resultierende mangelhafte Distribution kann Konsumenten frustrieren, wenn sie das beworbene Neuprodukt nicht an ihrer gewohnten Einkaufstätte vorfinden. Andererseits können Konsumenten aber auch bei einem zu großen Angebot an Produkten verwirrt werden, da sie nun nicht mehr wissen, welches das bestgeeignete

140 Vgl. Sattler, 1997, S. 40.
141 Vgl. Taylor, 2004, S. 25 f.; Bauer/Fischer, 2001, S. 456.
142 Vgl. Haushaltsdaten GfK, 2006; GfK, 2007.
143 Vgl. Lomax/McWilliam, 2001, S. 393; Esch, 2004, S. 594; Keller, 2003, S. 594.
144 Vgl. Haushaltsdaten GfK, 2006; GfK, 2007.
145 Vgl. Tietz, 1993, S. 329; Liebmann/Zentes, 2001, S. 21.
146 Vgl. Sattler/Völckner, 2007, S. 103.

Produkt für sie ist. Beide Effekte können zu einer Abkehr von der Marke führen, da Konsumenten entweder enttäuscht sind oder sich überfordert fühlen.[147]

2.1.3 Definition des Markenerweiterungserfolgs

Der Erfolg eines Markenerweiterungsprodukts ist als direkte Größe nicht messbar. Wie auch in der Diskussion um die Messung des Markenwerts, wo finanzorientierte Ansätze (z.B. kosten-, ertrags- oder preispremiumorientiert), verhaltenswissenschaftlich orientierte Ansätze (z.B. Markenwert nach *Keller*[148] oder Markenwertmodell von *Aaker*[149]) oder Kombinationsmodelle unterschieden werden, wurde in der bisherigen Forschung der Erfolg von Markenerweiterungen ebenfalls anhand von ökonomischen oder nicht-ökonomischen Erfolgsgrößen gemessen.[150] Der Großteil der Studien misst dabei den Markenerweiterungserfolg ausschließlich mittels nicht-ökonomischer Größen. Meist verwendete Messgröße ist hierbei die Konsumentenbeurteilung des Erweiterungsproduktes, die im überwiegenden Teil der Studien als wahrgenommene Qualität oder Kaufwahrscheinlichkeit des Erweiterungsproduktes oder als Kombination aus beiden Größen operationalisiert wird.[151] Auch andere Wahrnehmungskomponenten, wie z.B. die Marktposition des Erweiterungsprodukts im Vergleich zum Wettbewerb wurden in Einzelfällen zur Messung herangezogen.[152] Der Großteil der bisherigen Studien ermittelt den Erfolg somit durch die Konsumentenwahrnehmung des Erweiterungsprodukts. Dennoch existieren einige wenige Studien, die den Erfolg anhand von Managereinschätzungen des Erfolgs messen.[153]

147 Vgl. Keller, 2003, S. 590.
148 Vgl. Keller, 1993.
149 Vgl. Aaker, 1991.
150 Für eine Übersicht der verwendeten Messgrößen in vergangenen Studien vgl. Völckner, 2003, S. 25 ff.
151 Vgl. Völckner, 2003, S. 24.
152 Vgl. Broniarczyk/Alba, 1994.
153 Vgl. z.B. Nijssen, 1999.

Weitaus weniger Forschungsarbeiten ziehen ökonomische Größen zur Erfolgsmessung heran: Variablen waren bisher realisierte Käufe des Erweiterungsprodukts[154], mengen- oder wertmäßige Marktanteile[155], Käuferreichweite[156], Wiederkaufrate[157], die Reaktion des Börsenwertes auf die Ankündigung der Markenerweiterung[158] und zusätzliche Zahlungsbereitschaft für das Erweiterungsprodukt im Vergleich zu Handelsmarken.[159] Hierbei ist augenfällig, dass die meisten Studien entweder ökonomische oder nicht-ökonomische Erfolgsmaße heranziehen – nur sehr wenige Autoren verwenden beides.

Da in der vorliegenden Arbeit der Markenerweiterungserfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht anhand von hypothetischen Markenerweiterungen untersucht wird, ist eine Messung mittels ökonomischer Größen nicht möglich. Deswegen schließt sich diese Arbeit der Mehrzahl der bisherigen Studien zum Markenerweiterungserfolg an und bewertet den Erfolg der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand von Konsumentenwahrnehmungen des Erweiterungsprodukts.

2.1.4 Definition von Rückwirkungen auf die Muttermarke

Wird in der Literatur von Rückwirkungen von Markenerweiterungen gesprochen, ist der Effekt einer Markenerweiterung auf die Muttermarke gemeint.[160] In den über 40 Studien, die in den letzten Jahren zu diesem Thema veröffentlicht wurden, ist in aller Regel die wahrgenommene Qualität oder das Image der Muttermarke nach der Markenerweiterung Gegenstand der Untersuchung.[161] Grundsätzlich kann hierbei zwischen zwei verschiedenen Wirkungsweisen unterschieden werden: Erstens, die Markenerweiterung

154 Vgl. z.B. Kim/Sullivan, 1998.

155 Vgl. z.B. Reddy/Holak/Bhat, 1994.

156 Vgl. z.B. Völckner, 2003.

157 Vgl. z.B. Völckner, 2003.

158 Vgl. z.B. Lane/Jacobson, 1995.

159 Vgl. z.B. Völckner, 2003. Für einzelne Branchen können zusätzliche Erfolgsmaße existieren. Als Beispiel vgl. Hennig-Thurau/Houston/Heitjans, 2009, die den zukünftigen Wert einer Markenerweiterung in Form eines Nachfolgefilms von "Spiderman" in verschiedenen Szenarien für den Produzenten berechnen.

160 Eine andere Perspektive könnte die Rückwirkung auf die Reputation des gesamten Unternehmens sein.

161 Für eine Übersicht der vergangenen Studien zu Rückwirkungen von Markentransfers vgl. z.B. Kaufmann, 2006, S. 21-23.

wirkt **positiv** auf die Muttermarke. In diesem Fall erhöht die Markenerweiterung die wahrgenommene Stärke bzw. das Image der Muttermarke an sich.[162] Durch das Erweiterungsprodukt steigt die Bekanntheit der Muttermarke und die Erinnerung und Stärke der mit ihr verbundenen Assoziationen werden intensiviert bzw. um weitere positive Komponenten ergänzt.[163]

Zweitens, die Markenerweiterung wirkt **negativ** auf die Muttermarke. Im Extremfall kommt es hierbei zu einer Imageschädigung der Muttermarke, wenn mit der Erweiterung negative Assoziationen verbunden sind. Diese können sich auf alle unter einer Marke angebotenen Produkte auswirken und dadurch erheblichen Schaden anrichten.[164] Dies kann vor allem dann der Fall sein, wenn in der Öffentlichkeit über negative Erfahrungen mit dem Erweiterungsprodukt berichtet wird und dadurch die Muttermarke in Verruf gerät.[165]

Im abgeschwächten Fall erleidet die Marke keinen großen Schaden sondern das Image der Muttermarke wird verwässert. Dieser Effekt tritt dann ein, wenn durch die Markenerweiterung und die damit verbundenen Assoziationen das klare Nutzenversprechen und die Persönlichkeit der Muttermarke aufgeweicht werden bzw. verloren gehen.[166] Eine solche Verwässerung kann dann eintreten, wenn die Muttermarke mehrfach in verschiedene Produktkategorien erweitert wird und somit die Prägnanz der Muttermarke verloren geht[167]: "Each new introduction under a parent brand umbrella forces the consumer to redefine what the name stands for."[168] Eine Markenerweiterung in Form eines einzigen neuen Produkts, das nicht dem bisherigen Markenbild entspricht, kann für diesen negativen Effekt genügen.[169] Ergebnis solcher Verwässerungseffekte kann der Verlust

---

162 Vgl. Sattler, 2004, S. 820 ff.; Haedrich/Tomczak/Kaetzke, 2003 S. 124 und 130 ff.; Aaker, 1990, S. 49.

163 Vgl. Aaker, 2002; Morrin, 1999.

164 Vgl. Loken/John, 1993, S. 79 ff.; Meffert, 2002, S. 139.

165 Vgl. Taylor, 2004, S. 101 f.; Sullivan, 1990, S. 232 ff.

166 Vgl. Desai/Hoyer, 1993; Martínez/Montaner/Pina, 2009, S. 305; Meffert/Burmann/Koers, 2002, S. 139; Milberg/Park/McCarthy, 1997, S. 120; John/Loken/Joiner, 1998, S. 19.

167 Vgl. Hätty, 1989, S. 579; Riezebos/Kist/Kootstra, 2003.

168 Vgl. Buday, 1989, S. 29.

169 Vgl. Tauber, 1981, S. 39; Schiele, 1999, S. 229.

der eindeutigen Marktpositionierung der Muttermarke und dadurch ein Nachlassen der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sein.[170]

Zusammenfassend soll betont werden, dass die eben beschriebenen Effekte von der Muttermarke auf die Markenerweiterung einerseits und die Rückwirkungseffekte von der Markenerweiterung auf die Muttermarke andererseits von einander abhängige Effekte darstellen. Es handelt sich hierbei um einen Kreislauf, der nicht statischer Natur ist, sondern sich immerwährend wiederholt und in dem beide Wirkungsrichtungen gleichzeitig stattfinden (vgl. Abbildung 5).

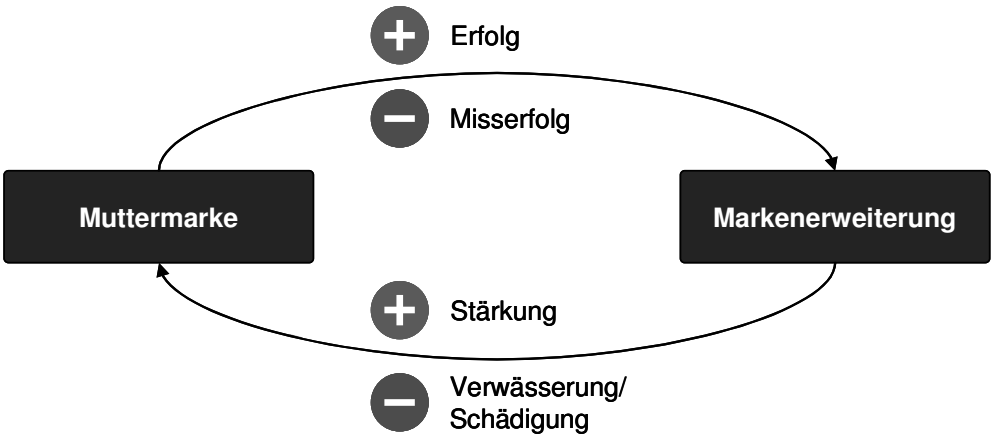


Abbildung 5: Wirkungsprozess von Markenerweiterungen und ihren Rückwirkungen
Quelle: Eigene Darstellung.

Die oben beschriebenen Effekte gelten generell für jegliche Art von Markenerweiterungen und sind ebenfalls zentraler Bestandteil der vorliegenden Untersuchung. Jedoch geht diese Arbeit über die bloßen Rückwirkungen auf das Image der Muttermarke hinaus und stellt noch weitere Charakteristika der Muttermarke im Hinblick auf Rückwirkungseffekte in den Forschungsfokus.[171]

170 Vgl. Esch, 2004, S. 290.
171 Für Details vgl. Kapitel 3.7.

2.2 Markengeschlecht

In einer Zeit des Wandels und den damit verbundenen Unsicherheiten[172] suchen Menschen mehr denn je nach äußerer und innerer Stabilität und nach Mitteln, ihr eigenes Selbstbild zu stärken und dieses nach außen gekehrt von anderen abzugrenzen.[173] Dass Marken in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle spielen, haben zahlreiche empirische Untersuchungen im Bereich der Konsumentenpsychologie und des Marketings gezeigt. So neigen Individuen dazu, durch den Kauf und die Nutzung von Marken Aspekte ihres Selbstverständnisses (engl.: "self-concept") aufrechtzuerhalten, zu verstärken oder soziale Zustimmung zu ihnen zu erhalten.[174] In diesem Rahmen kommt dem Konzept der Markenpersönlichkeit eine große Rolle zu. Konsumenten streben danach, ihre eigene (tatsächliche oder gewünschte) Persönlichkeit und die der Marke als möglichst kongruent zu empfinden.[175] Es werden folglich solche Marken präferiert, die zur Erfüllung dieses Wunsches beitragen und somit einen hohen Deckungsgrad zwischen Marken- und Konsumentenpersönlichkeit aufweisen.

Neben zahlreichen anderen Aspekten der menschlichen Persönlichkeit spielen in einer Zeit des Rollenwandels verstärkt Femininität und Maskulinität eine wichtige Rolle im Lichte des Selbstverständnisses.[176] So liegt es nahe, dass Konsumenten durch Markenwahl und -konsum auch ihr individuelles Geschlecht[177] als Teil ihrer Persönlichkeit auszudrücken suchen. Daher assoziieren Konsumenten neben anderen Merkmalen auch feminine und maskuline Persönlichkeitseigenschaften mit Marken.[178] Aufgrund der multidimensionalen Natur der Markenpersönlichkeit und ihrer originären Nähe zur psychologischen Persönlichkeit des Menschen liegt die Ausprägung des Geschlechts als Dimension der Markenpersönlichkeit nahe.

---

172 Beispiele hierfür sind u.a. eine Wirtschaftskrise, zunehmende Umweltbelastungen, Krisen im Privatleben, etc.

173 Vgl. Hastedt, 1998, S. 24 f.

174 Vgl. Belk, 1988; Dolich, 1969; Grubb/Hupp, 1968; Grubb/Stern, 1971; Levy, 1959; Sirgy, 1985.

175 Vgl. Sirgy, 1986.

176 Vgl. Athenstaedt, 2003; Gerber, 2009; Stewart/Cortina/Curtin, 2008.

177 Die neueste Gender-Forschung zeigt, dass sich die Geschlechtsidentität von Menschen auch situationsbedingt ändern kann. Vgl. Webster Jr./Rashotte, 2009, S. 325.

178 Vgl. Grohmann, 2009, S. 106.

In welcher Art und Weise das Geschlecht von Marken bisher in der Literatur diskutiert wurde und inwieweit diese Dimension bis heute in der Markenpersönlichkeitsmessung operationalisiert und angewendet wurde, soll in den folgenden Abschnitten dieses Kapitels gezeigt werden.

2.2.1 Markenpersönlichkeit als Dimension des identitätsbasierten Markenverständnisses

Das Konzept der Markenpersönlichkeit ist eingebettet in ein identitätsorientiertes Markenverständnis und somit Teil eines ganzheitlichen Markenführungskonzeptes.[179] Dieses moderne Markenverständnis ist Bestandteil einer Entwicklung, die sich seit der Entstehung des klassischen Markenartikelkonzepts zu Beginn des vorigen Jahrhunderts vollzogen hat. Die Literatur grenzt in diesem Zusammenhang fünf Phasen in der Markenentwicklung voneinander ab, deren letzte Phase das identitätsbasierte Markenverständnis verkörpert.[180]

Ausgangspunkt für die Entwicklung des modernen Markenverständnisses ist das klassische Markenverständnis, dessen Zentrum das klassische Markenartikelkonzept bildet. Dieses steht für die Zusicherung konstanter Warenqualität, gleichartiger Aufmachung, Vertrieb in überregionalen Märkten und Vorverkauf durch klassische Werbung, wodurch der Kontakt zum (anonymen) Verbraucher hergestellt werden sollte.[181] Fortan bis Mitte der 1960er Jahre wurde von einem merkmalsorientierten Markenverständnis ausgegangen, bei dem der Markenbegriff wesentlich durch einen Merkmalskatalog gekennzeichnet ist, der sich einzig und allein auf physisch greifbare Konsumgüter bezieht. Investitionsgüter oder Dienstleistungen galten somit nicht als Marken.[182] Bis Anfang der 1980er Jahre wurde dann ein wirkungsorientiertes Markenverständnis vertreten. Hier wird erstmals alles als Marke aufgefasst, was Konsumenten in Form von Produkten und

179 Vgl. Alexa, 2009, S. 11; Hieronimus, 2003, S. 48-50.
180 Vgl. Meffert/Burmann/Koers, 2002, S. 18.
181 Vgl. Domizlaff, 1939.
182 Vgl. z.B. Mellerowicz, 1963, S. 39

Dienstleistungen als solche wahrnehmen. Folglich ist dieses Markenverständnis erstmals von einer nachfrageorientierten Perspektive und einer subjektiven Begriffsauffassung geprägt, wodurch Konsumenten in den Mittelpunkt gestellt werden.[183] Darauf basierend wurde ein imageorientiertes Markenverständnis populär, das in Wissenschaft und Praxis bis Mitte der 1990er Jahre große Verbreitung fand. Im Gegensatz zum wirkungsorientierten Markenverständnis fordert der imageorientierte Ansatz erstmals eine Gleichstellung von Marketing und Markenführung. Dieser Forderung liegt die Annahme zugrunde, dass jeder Marketingstellhebel eines Unternehmens Imagerelevanz besitzt.[184] Letzte Stufe stellt das hier im Fokus stehende identitätsorientierte Markenverständnis dar, das die hohe Kaufverhaltensrelevanz der Marke als Informationsspeicher primär auf eine starke Markenidentität zurückführt.[185] Neu an diesem Ansatz ist, dass im Sinne einer Gesamtkonzeption die holistische Integration zweier Perspektiven, nämlich der angebots- und der nachfrageorientierten Betrachtung, in einen übergeordneten Steuerungsrahmen verfolgt wird.[186] Leitgedanke dieses Konzeptes ist, dass Angestellte eines Unternehmens nicht nur wichtige Stakeholder sind[187], sondern dass sie den originären Ursprung des Markenwertes bilden.[188] Daher gewichtet dieser Ansatz die *Innenperspektive*, d.h. die Sicht interner Anspruchsgruppen in Form von Eigentümern, Führungskräften und Mitarbeitern mindestens genauso stark wie die *Außenperspektive*, d.h. die Sicht externer Anspruchsgruppen, wie z.B. Kunden, Lieferanten oder Handel.[189] Anders formuliert, stellt das identitätsorientierte Markenverständnis das Selbstbild der Markenidentität[190] seinem Fremdbild in Form des Markenimages gegenüber.[191] Andere Autoren gehen noch weiter und argumentieren, dass die Markenidentität dem Markenimage

183 Vgl. z.B. Berekoven, 1978, S. 44-48; Thurmann, 1961, S. 16 f.

184 Vgl. Meffert/Burmann, 2005, S. 26; Herrmann/Huber/Braunstein, 2005, S. 186.

185 Vgl. Kapferer, 1992, S. 39 f.; Meffert, 1994b, S. 480; Meffert/Burmann/Koers, 2002, S. 28.

186 Vgl. Burmann/Meffert, 2005a; Burmann/Meffert, 2005b; Baumgarth, 2008, S. 26-28.

187 Vgl. Fiedler, 2007; Joachimsthaler, 2002; Jones, 2005.

188 Vgl. Burmann/Jost-Benz/Riley, 2009, S. 390.

189 Vgl. De Chernatony, 1999; De Chernatony, 2006.

190 Vgl. Wiedmann, 1996; Wiedmann, 2001. Die Markenidentität wird von Burmann/Blinda/Nitschke definiert als "diejenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen", Burmann/Blinda/Nitschke, 2003, S. 16.

191 Vgl. Burmann/Blinda/Nitschke, 2003, S. 5 f.; Burmann/Meffert, 2005b, S. 49.

vorgelagert ist und daher dessen Basis bildet.[192] In diesem Kontext sind bislang verschiedene Ansätze entstanden, welche Markenidentität unterschiedlich konzeptualisieren (vgl. Tabelle 1). Trotz geringfügiger konzeptueller Unterschiede, sind sich die Autoren einig, dass die Identität einer Marke die Wahrnehmung der Konsumenten direkt beeinflusst.[193]

Autor(en)	Jahr	Konzeptualisierungen von Markenidentität
Kapferer, J.-N.	1992	Hexagonales Markenidentitätsprisma bestehend aus Erscheinungsbild, Persönlichkeit, Kultur, Beziehung, Reflektion und Selbstprojektion
Aaker, D.A.	1996	Entitätsbasierte Kategorisierung anhand von 4 Dimensionen: die Marke als Produkt, als Organisation, als Person und als Symbol
De Chernatony, L.	1999	6-dimensionales Modell der Markenidentität: Markenvision, -kultur, -positionierung, -persönlichkeit, -beziehung und -präsentation
Meffert, H., Burmann, C.	1996, 2005	6-dimensionales Modell der Markenidentität: Markenherkunft, (Kern-)Kompetenzen der Marke, Art der Markenleistung, Markenvision, Markenwerte, Markenpersönlichkeit

Tabelle 1: Konzeptualisierungen der Markenidentität

Quelle: Eigene Darstellung.

Zweite Komponente des identitätsorientierten Markenverständnisses ist das oben erwähnte Markenimage. Es umfasst ein multidimensionales, holistisch wahrgenommenes System von Einstellungen[194] und basiert auf Käuferwahrnehmungen von markeninduzierten Signalen. Diese Assoziationen resultieren in einer positiven Wahrnehmung, falls die Marke die funktionalen und emotionalen Bedürfnisse von Käufern befriedigen kann.[195] Die aktuelle Forschung beschreibt unterschiedliche Ansätze des Markenimage-

192 Vgl. Kapferer, 2008. Bei Aaker/Joachimsthaler, 2001 ist das Verhältnis umgekehrt: "Im Gegensatz zum Markenimage (den gegenwärtig mit eine Marke verbundenen Assoziationen), ist die Markenidentität etwas, was man anstrebt, und kann bedeuten, dass man das Image ändern oder ausweiten muss. Grundsätzlich stellt die Markenidentität das dar, wofür nach dem Willen des Unternehmens die Marke stehen soll", Aaker/Joachimsthaler, 2001, S. 50.

193 Vgl. Burmann/Jost-Benz/Riley, 2009, S. 391.

194 Vgl. Foscht/Swoboda, 2005.

195 Vgl. Burmann/Jost-Benz/Riley, 2009, S. 391.

konzepts[196], wobei *Kellers* Modell mit seinen vier Dimensionen des Markenimages (brand awareness, brand attrributes, brand induced functional and symbolic benefits) eines der wichtigsten und meist verwendeten Modelle ist.[197]

Die obigen Ausführungen zeigen, dass sich Markenidentität in doppelter Weise konstituiert, nämlich durch die wechselseitige Beziehung zwischen unternehmensinterner Markenidentität und unternehmensexternem Markenimage und der jeweiligen Bezugsgruppe.[198] Je größer die Übereinstimmung von Fremd- und Eigenbild ist, desto stärker ist folglich auch die Markenidentität.

Nach *Burmann/Meffert* und weiteren Kollegen (z.B. *Aaker*, *Kapferer*, etc.) ist die Markenpersönlichkeit eine der konstituierenden Komponenten der Markenidentität, folglich der Innenperspektive.[199] Da jedoch alle Komponenten der Markenidentität im direkten Zusammenhang mit dem Markenimage stehen, ist auch die Markenpersönlichkeit eng mit dem symbolischen Nutzen der Marke verbunden und ist somit wichtig für die Beziehung zwischen Marke und Konsumenten.[200] Die Markenpersönlichkeit dem Selbstbild der Markenidentität zuzuordnen, basiert auf einem ressourcenorientiertem Verständnis der Markenpersönlichkeit.

Da die vorliegende Arbeit sich auf die Wahrnehmung der Konsumenten fokussiert, soll ein nachfrageorientiertes Konzept der Markenpersönlichkeit zugrunde gelegt werden. Die Markenpersönlichkeit stellt in diesem Fall als Ausschnitt des Fremdbildes eine essenzielle Facette des Markenimages vertiefend dar. Dieses Verständnis soll jedoch keinesfalls losgelöst vom identitätsorientierten Markenverständnis erfolgen, sondern sich vielmehr in dieses unter dem Element des Markenimages einfügen – denn die Begriffe Image und Identität unterscheiden sich nicht durch die von ihnen erfassten Inhalte, sondern lediglich durch die Betrachtungsperspektive.[201] Durch die Fokussierung auf die Konsumentenperspektive trägt der integrierte Ansatz zu einer wesentlichen Vertiefung

196 Vgl. Nandan, 2005.
197 Vgl. Keller, 2003.
198 Vgl. Meffert/Burmann, 2005, S. 31.
199 Vgl. Esch, 2004, S. 91 ff.
200 Vgl. Esch, 2004, S. 93.
201 Vgl. Mäder, 2005, S. 7.

und Erweiterung des identitätsbasierten Ansatzes bei: "Die Markenpersönlichkeit ist ein Ansatz, der ein wichtiges Subsystem der identitätsorientierten Markenführung herausgreift und vertieft."[202]

Da die in dieser Arbeit zentralen Konzepte von Femininität und Maskulinität von Marken Teil der Markenpersönlichkeit sind, soll diese im Folgenden detailliert dargestellt und diskutiert werden.

2.2.2 Grundlagen und Messansätze der Markenpersönlichkeit

Das Markenpersönlichkeitskonzept entstand in den 1950er Jahren[203], begründet auf einer stetig wachsenden Anzahl von Produkten und Dienstleistungen und wurde so Mittel zur erleichterten Differenzierung[204]: "Die Markenpersönlichkeit leistet insbesondere zur Differenzierung der Marke gegenüber der Konkurrenz einen wichtigen Beitrag."[205] Trotz der intuitiven Logik des Konzepts der Markenpersönlichkeit darf der metaphorische Charakter des Begriffs nicht übersehen werden.[206] Denn der Persönlichkeitsbegriff ist per Definition der Beschreibung von Menschen und ihren Wesenszügen vorbehalten.[207] Eine theoretische Unterstützung erlangt das Markenpersönlichkeitskonzept auch durch die von *Gilmore* postulierte Animismus-Theorie (engl.: "Theory of Animism"), in der er das natürliche Bedürfnis des Menschen beschreibt, "das Unbeseelte zu beseelen"[208], d.h. Objekten menschliche Eigenschaften und Charakterzüge zu verleihen, um die Interaktion mit der nichtmateriellen Welt zu vereinfachen.[209] Dass dies auch für

---

202 Hieronimus, 2003, S. 50.

203 Vgl. Gardner/Levy, 1955.

204 Vgl. Farquhar, 1990 S. 9; Homburg/Krohmer, 2006, S. 635.

205 Huber et al., 2006, S. 9.

206 Vgl. Bauer/Mäder/Huber, 2000, S. 6; Caprara/Barbaranelli/Guido, 2001, S. 377.

207 Die meistgenutzte Definition des Persönlichkeitsbegriffs definiert die Persönlichkeit als "einzigartiges, über Situationen und Zeiträume hinweg konsistentes Reaktionsmuster von Individuen auf einwirkende Stimuli", Herrmann, 1976, S. 12; Fisseni, 1998, S. 12.

208 Die Animismus-Theorie geht von der urtümlichen Vorstellung aus, dass alle Dinge beseelt sind und die Seele den Körper verlassen kann. Vgl. Clodd, 1905; Gilmore, 1919.

209 Domizlaff argumentiert dazu: "Im Reiche der menschlichen Psyche werden unpersönliche Begriffe weit seltener anerkannt und verehrt als Personen", Domizlaff, 2005, S. 54.

Marken gilt[210], kann beispielhaft an zahlreichen Kommunikationsmaßnahmen von *Daimler* gezeigt werden. So vermenschlichte *Mercedes-Benz* 1988 seine neue *S-Klasse* durch folgenden Slogan: "Sie kann hören, sehen und fühlen. Und jetzt kann sie sich auch freuen."[211]

Wie in Kapitel 2.2.1 dargestellt, wird in der vorliegenden Arbeit die Markenpersönlichkeit aus der Imageperspektive heraus betrachtet, da für das Kaufverhalten und die Bewertung von Markenerweiterungen die Konsumentenwahrnehmung ausschlaggebend ist. Die Markenpersönlichkeit spiegelt den sozio-psychologischen Teilbereich des Markenimages wieder.[212] Einer der ersten Autoren, der die Markenpersönlichkeit im Markenimage verortet, ist *Plummer*.[213] Ihm zufolge besteht das Markenimage aus drei Komponenten: "Physical characteristics", "functional benefits" und "characterizational beliefs".[214] "Physical characteristics" bestehen dabei aus den konkreten Attributen einer Marke, wie z.B. die Farbe oder der Geruch eines Duschgels. "Functional benefits" hingegen sind die verschiedenen Nutzendimensionen, die sich aus dem Gebrauch der Marke für den Konsumenten ergeben. Dies wäre z.B. die Reinigungsfunktion oder Parfümierung eines Duschgels. Unter "characterizational beliefs" ist *Plummer* zufolge die Markenpersönlichkeit verankert. Dies könnte der sportliche oder verwöhnende Aspekt eines Duschgels sein.

Wie schon an *Plummer* ersichtlich wird, stellen die meisten Autoren[215] in ihrer Konzeptualisierung des Markenimages die Markenpersönlichkeit oftmals als Gegenpol zu physischen oder funktionalen Nutzendimensionen dar. Dadurch soll es *Keller* zufolge Konsumenten noch leichter fallen, mit einer Marke in Verbindung zu treten, als allein aufgrund utilitaristischer oder funktionaler Argumente.[216]

---

210 Vgl. Aaker, 1996, S.141 f.

211 Vgl. Huber/Herrmann/Weis, 2001, S. 6.

212 Vgl. Gardner/Levy, 1955, S. 35; Biel, 1993, S. 71 f.; Bauer/Mäder/Huber, 2000, S. 5; Hieronimus/Burmann, 2005, S. 370.

213 Vgl. Plummer, 1985.

214 Vgl. Plummer, 1985, S. 29.

215 Vgl. z.B. Herrmann/Huber/Braunstein, 2005.

216 Vgl. Keller, 2003.

Farquhar und *Aaker* gehen sogar noch einen Schritt weiter und definieren die Markenpersönlichkeit als die wichtigste, da differenzierende Dimension des Markenimages.[217] Sie umfasst die Gesamtheit aller Assoziationen, die eine Marke beim Konsumenten auslöst und sich in inneren Bildern[218] ausdrückt. In diesem Verständnis stehen nicht einzelne Eigenschaften und deren Nutzen im Vordergrund (wie dies im nutzenorientierten Markenverständnis der Fall ist), sondern die Idee des Produkts im menschlichen Bewusstsein ist der Fokus. Das Zusammenwirken aller Assoziationen ist somit Auslöser dafür, dass sich das Produkt in der Vorstellungswelt der Konsumenten als Persönlichkeit manifestiert.[219] Ein wichtiger Aspekt hierbei ist, dass die Markenpersönlichkeit kein statisches Konzept ist, sondern sich wie die menschliche Persönlichkeit über die Zeit hinweg verändert.[220]

Das Konzept der Markenpersönlichkeit findet schon seit Anfang der 1980er Jahre verstärkt Aufmerksamkeit – sowohl auf Seiten der Konsumentenforschung als auch seitens des praxisorientierten Marketings.[221] Dieses hatte ein doppeltes Ziel: Zum einen sollte durch valide und reliable Messskalen ein tiefgreifendes Verständnis hinsichtlich der Wahrnehmung von Marken durch Konsumenten abgebildet werden, zum anderen sollte aus Sicht des Unternehmens die Markenpersönlichkeit dazu genutzt werden, mittels geeigneter absatzpolitischer Instrumente eine gewünschte Positionierung der Marke im Markt zu erreichen.[222]

Trotz intensiver Beachtung der Markenpersönlichkeit in Wissenschaft und Praxis blieb die Forschung zu diesem Konzept lange Zeit begrenzt, "was sich teilweise auf die mangelnde Übereinstimmung bezüglich des Begriffs 'Markenpersönlichkeit' zurückführen lässt."[223] So existieren in der Literatur zahlreiche verschiedene Definitionen bzw. Be-

---

217 Vgl. Farquhar, 1990, S. 9; Aaker, 1996, S. 142-153.

218 Zum Konzept des "Imagery" vgl. Ruge, 1988; Nommensen, 1990; Kroeber-Riel, 1993; Kroeber-Riel, 1996; Karmasin, 2004, S.193-198.

219 Vgl. Aaker/Batra/Myers, 1992, S. 254.

220 Vgl. Batra/Lehmann/Singh, 1993; Wiedmann, 1994, S. 1045.

221 Zu verschiedenen Anwendungsfeldern der Markenpersönlichkeit vgl. Plummer, 1985, S. 6; Halliday, 1996, S. 3; Biel, 1993, S. 78-81.

222 Vgl. Aaker, 1996, S. 150 f.

223 Vgl. Aaker, 2005, S. 167.

schreibungen des Markenpersönlichkeitskonzepts.[224] Ein weiterer Grund dafür lag jedoch in der fehlenden Steuerbarkeit des Konstrukts, da kein valides und reliables Messkonstrukt vorlag. Bis in die 1990er Jahre wurden primär verschiedene Ad-hoc-Skalen[225] und Skalen der menschlichen Persönlichkeit als Konstrukt der Markenpersönlichkeit verwendet.[226]

1997 entwickelte *Jennifer L. Aaker* dann erstmals die sogenannte "Brand Personality Scale" (BPS), die sich im Vergleich zu vorherigen Studien durch eine exakte methodische Vorgehensweise und breite empirische Datenbasis auszeichnet. Die dadurch messbare Markenpersönlichkeit definiert *Aaker* als "set of human characteristics associated with a brand."[227] Der Wert und die Popularität dieser Konzeptualisierung wird beispielhaft zum einen anhand der über 1.600 Zitate ihrer Arbeit seit Publikation in *Google Scholar*[228] deutlich und zum anderen am hohen Deckungsgrad mit der Mehrheit der von der Marketingwissenschaft vorgelegten Definitionen.[229] Dieser Definition wird auch in der vorliegenden Arbeit gefolgt. Die Markenpersönlichkeit wird daher als die Gesamtheit menschlicher Eigenschaften verstanden, die von Rezipienten mit einer Marke assoziiert werden.[230]

Aaker überträgt dabei das Persönlichkeitskonstrukt des Menschen auf die Marke und geht somit über die bloße Beschreibung assoziierender Merkmale hinaus.[231] Ihre Operationalisierung basiert auf dem *Big Five*-Konstrukt der Persönlichkeitspsychologie.[232] Das Ergebnis ihrer Untersuchung zeigt, dass Markenpersönlichkeit anhand fünf verschiedener Dimensionen wahrgenommen wird: Sincerity (dt.: Aufrichtigkeit), Excitement (dt.: Erregung/Spannung), Competence (dt.: Kompetenz), Sophistication (dt.: Kul-

---

224 Für eine Übersicht unterschiedlicher Definitionen vgl. Alexa, 2009, S. 26.

225 Darunter werden Ansätze aus Wissenschaft und Praxis verstanden, die nach subjektivem Ermessen unsystematisch zusammengestellte Listen von Persönlichkeitsmerkmalen nutzen. Vgl. bspw. Birdwell, 1968; Grubb/Hupp, 1968. Ad-hoc-Messungen verzichten üblicherweise auf eine Validitätsprüfung der genutzten Merkmale. Vgl. Aaker, 1997, S. 348.

226 Vgl. Kilian, 2004, S. 3.

227 Aaker, 1997, S. 347.

228 Vgl. GoogleScholar, 2011.

229 Vgl. Mäder, 2005, S. 5.

230 Vgl. Alt/Griggs, 1988, S. 13 f.; Aaker, 1991, S. 113-129; Aaker, 2005, S. 168.

231 Vgl. Blackston, 1995, S. RC2 f.

232 Vgl. Digman, 1990; McCrae/John, 1992; Norman, 1963.

tiviertheit) und Ruggedness (dt.: Robustheit). Die ersten drei Dimensionen entsprechen den äquivalenten Persönlichkeitsdimensionen des *Big Five*-Modells, die letzten beiden weisen jedoch keine Symmetrie zu diesem Konzept auf.[233] Dies war bis zu diesem Zeitpunkt die umfangreichste Arbeit zur Ermittlung stabiler Dimensionen der Markenpersönlichkeit und einer dazugehörigen Messmethodik in Form von Persönlichkeitsskalen, die zudem reliable, valide und verallgemeinerbare Ergebnisse erzeugte.[234] Im Vergleich zu vorherigen Skalen zeichnet sich *Aakers* Arbeit sowohl durch die Breite der Markenauswahl (57 Marken aus 33 Produktkategorien) als auch durch die Bevölkerungsrepräsentativität der angeschriebenen Grundgesamtheit aus und ermöglicht dadurch eine hohe Generalisierbarkeit des Konstrukts.[235]

Trotz der großen Popularität ihrer Pionierarbeit[236] wurde seit der Veröffentlichung der BPS Kritik laut. Neben kleineren Kritikpunkten, wie z.B. die relativ geringe Rücklaufquote und die nicht bevölkerungsrepräsentative Stichprobe[237], wurde besonders anfangs die produktmarkt-/markenspezifische und internationale Generalisierung in Frage gestellt. Es wurden zahlreiche Untersuchungen zu beiden Kritikfeldern unternommen, wobei die BPS stets nur teilweise im Hinblick auf den jeweiligen Untersuchungsgegenstand validiert werden konnte.[238]

Neben oben aufgeführter Kritik führt(e) jedoch *Aakers* relativ weit gefasster Begriff der Markenpersönlichkeitsattribute zu erheblichem akademischen Diskurs in der Marketingwissenschaft.[239] *Aaker* bezieht neben den klassischen psychologischen Persönlichkeitszügen (engl.: "traits"), wie Wärme, Schüchternheit, Zuverlässigkeit ebenfalls de-

---

233 Vgl. Aaker, 1997, S. 353 f.

234 Vgl. Weis/Huber, 2000, S. 50 f.

235 Vgl. Aaker, 1997, S. 353.

236 Vgl. Arora/Stoner, 2009, S. 272.

237 Vgl. Fanderl, 2005, S. 67 f.

238 Vgl. für produktmarktspezifische Validierungen bspw. die Arbeiten von Hayes, 1999; Siguaw/Mattila/Austin, 1999; Wysong, 2000; Bauer/Mäder/Huber, 2000; Villegas/Earnhart/Burns, 2000; Kim, 2000; Huber/Herrmann/Weis, 2001; Kim/Han/Park, 2001; Phau/Lau, 2001; Ekinci/Hosany, 2006; Smith/Graetz/Westerbeek, 2006; Braunstein/Ross, 2010. Für internationale Validierungen vgl. z.B. Aaker/Benet-Martínez/Garolera, 2001 (Spanien und Japan), Ferrandi/Valette-Florence/Fine-Falcy, 2000 (Frankreich); Smit/van den Berge/Franzen, 2003 (Niederlande), Supphellen/Grønhaug, 2003 (Russland), Bosnjak/Bochmann/Hufschmidt, 2007 (Deutschland), Milas/Mlacic, 2007 (Kroatien).

239 Vgl. z.B. Azoulay/Kapferer, 2003; Geuens/Weijters/De Wulf, 2009; Bosnjak/Bochmann/Hufschmidt, 2007.

mographische Persönlichkeitsmerkmale (engl.: "characteristics"), wie Geschlecht, Alter oder Zugehörigkeit zu einer sozialen Schicht, in ihr Modell ein. Diese Komposition der Markenpersönlichkeit wird keinesfalls von *Aaker* allein verwendet, sondern ebenso von anderen namhaften Forschern des Marketings vertreten.[240]

Da jedoch eine Vielzahl der zeitgenössischen Psychologen in ihrer Definition der menschlichen Persönlichkeit der *Big Five*-Tradition folgen und bewusst alle anderen Konzepte ausschließen[241], wird *Aakers* weiter gefasste Definition von *Azoulay/Kapferer* heftig kritisiert und abgelehnt: "(…) whereas psychologists have worked over the years to exclude intellectual abilities, gender and social class from their personality definitions and scales, Aaker's loose definition of brand personality may mean that their results are ignored, and the term 'brand personality' is used to designate 'any non-physical attribute associated with a brand', including intellectual abilities, gender and social class."[242] Daher schlagen die beiden Autoren eine engere und präzisere Definition der Markenpersönlichkeit vor: "Brand personality is the set of human personality traits that are both applicable to and relevant for the brand."[243]

Diese Kritik ist vor allem für die vorliegende Arbeit relevant, da die Frage besteht, ob Marken ein Geschlecht haben können und wenn ja, ob dieses in der Markenpersönlichkeit zu verorten ist. Da Kritiker aber im Kern die Verschiebung des Fokus vom Senderaspekt der Markenpersönlichkeit zum Empfängeraspekt (d.h. dem Konsumenten) von *Aakers* Modell beanstanden[244], kann diese Kritik für die vorliegende Arbeit als unbedeutend gelten – denn wie in Kapitel 2.2.1 erläutert, wird explizit von einer Verbrauchersicht der Markenpersönlichkeit ausgegangen. Zudem werden von anderen Autoren demographische Merkmale und im Speziellen das Geschlecht als zentrale Bestandteile der Markenpersönlichkeit gesehen: "The demographics of a brand are often its most salient personality characteristics."[245] *Levy*, als einer der ersten Markenpersönlichkeitsfor-

240 Vgl. z.B. Levy, 1959, S. 12; Aaker, 1996, S. 146; Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2008, S. 365.
241 Für eine Übersicht dazu vgl. De Raad/Perugini, 2002.
242 Azoulay/Kapferer, 2003, S. 150.
243 Azoulay/Kapferer, 2003, S. 151.
244 Vgl. Geuens/Weijters/De Wulf, 2009, S. 97.
245 Batra/Lehmann/Singh, 1993, S. 84.

scher, geht sogar noch einen Schritt weiter und konstatiert, dass es unmöglich sei, "to evade thinking of inanimate things as male or female."[246]

Wie bereits oben diskutiert, sind aufgrund der international nicht vollständigen Übertragbarkeit von *Aakers* Inventar seit ihrer Publikation in Deutschland landesspezifische Markenpersönlichkeitskonstrukte entstanden, wobei die Inventare von *Hieronimus* und *Mäder* in der zeitgenössischen deutschen Marketingwissenschaft besondere Aufmerksamkeit genießen.[247] Beide basieren ihre Arbeiten auf *Aakers* BPS.

2.2.3 Markengeschlecht als Teil der Markenpersönlichkeit

Da *Aakers* Inventar auch der vorliegenden Arbeit als Grundlage dient, drängt sich die Frage auf, ob und wie das Geschlecht einer Marke in ihrer Persönlichkeitsmessung abgebildet wird. Auf den ersten Blick scheinen die fünf Dimensionen "Sincerity", "Excitement", "Competence", "Sophistication", "Ruggedness" darauf keine Antwort zu geben. Bei genauer Betrachtung wird deutlich, dass beide Geschlechtsausprägungen in jeweils einer Markenpersönlichkeitsdimension enthalten sind: "Feminine" geht über "Charming" im Faktor "Sophistication" und "Masculine" über "Outdoorsy" in "Ruggedness" auf (vgl. Abbildung 6). Da diese beiden Attribute jedoch nur zwei aus 42 darstellen, haben sie auf die Markenpersönlichkeit nur marginalen Einfluss.

246 Levy, 1959, S. 120.

247 Vgl. Hieronimus, 2003; Mäder, 2005. Für eine vertiefende Darstellung beider Inventare vgl. Alexa, 2009.

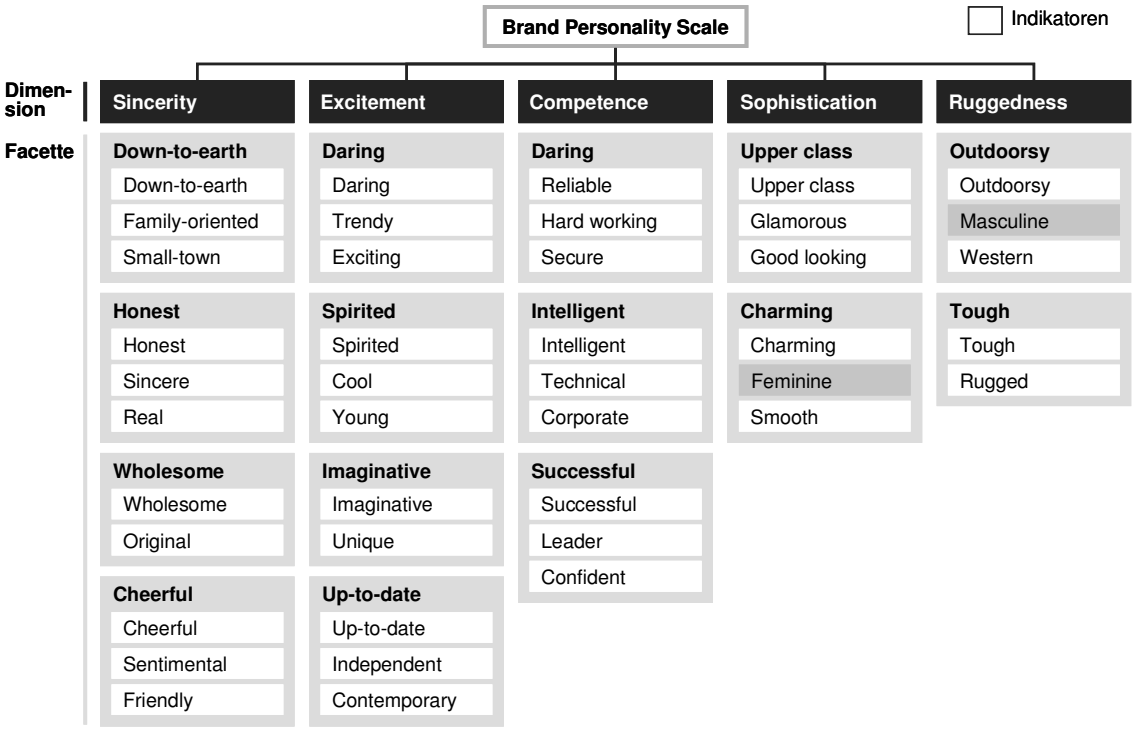


Abbildung 6: Brand Personality Scale nach Aaker

Quelle: Aaker, 1997, S. 352.

Auch in den oben genannten bedeutenden deutschen Inventaren ist die Geschlechtsdimension nicht enthalten: Weder in *Hieronimus* zwei Dimensionen der Markenpersönlichkeit ("Vertrauen und Sicherheit", "Temperament und Leidenschaft"), noch in *Mäders* fünf Faktoren der Markenpersönlichkeit ("Attraktivität", "Verlässlichkeit", "Temperament", "Stabilität", "Natürlichkeit") sind direkt oder indirekt die Attribute "feminin" oder "maskulin" enthalten. Beide Autoren haben den Faktor "Geschlecht" in ihrem Untersuchungsgang relativ früh durch Testverfahren eliminiert.

So könnte es scheinen, als ob ein Markengeschlecht entweder nicht existiert oder nicht in der Markenpersönlichkeit verankert ist. Dass das Thema große Relevanz besitzt und seine Erforschung aktuell internationale Bedeutung gewinnt, lässt sich jedoch beispielhaft anhand zweier Veröffentlichungen aus dem Jahr 2009 verdeutlichen: Sowohl die Dissertation von *Theo Lieven* innerhalb der deutschsprachigen Forschung als auch der

Artikel von *Bianca Grohmann* innerhalb der *American Marketing Association* legen eindeutigen Fokus auf die Geschlechtsdimension der Markenpersönlichkeit.[248]

Lieven führte eine Umfrage in Deutschland zu 80 Marken (hauptsächlich Konsumgüter und Dienstleistungen) durch und ließ die 736 befragten Personen deren Geschlecht anhand einer 7-stufigen Likert-Skala (von 1 = sehr feminin über 4 = neutral bis 7 = sehr maskulin) bewerten. Hervorzuheben ist hierbei, dass *Lieven* das Markengeschlecht als bipolares Konstrukt und nicht als zwei voneinander unabhängige Dimensionen konzipiert. Das Ergebnis seiner Untersuchung zeigt, dass es sowohl sehr weibliche (z.B. *Oil of Olaz*, *Chanel*, *Du darfst*), sehr männliche (z.B. *BMW*, *Marlboro*, *Porsche*) als auch neutrale Marken (z.B. *Postbank*, *Bahn AG*, *Vodafone*) gibt. Augenfällig ist, dass besonders die Dienstleistungsmarken als geschlechtslos evaluiert werden, wohingegen fast alle Produktmarken männlich oder weiblich eingeschätzt werden.[249] Da das Markengeschlecht in *Lievens* Untersuchung maßgeblich für die Gesamtstreuung der Marken verantwortlich ist[250], erachtet er dieses als hinreichend relevant, um dem Markengeschlecht in der Messskala der Markenpersönlichkeit einen prominenten Platz zuzuweisen. Mittels seiner Untersuchung entwirft *Lieven* daher ein neues Markenpersönlichkeitsinventar für den deutschen Raum, welches eine Erweiterung des zweidimensionalen Modells von *Hieronimus* um den Indikator "Markengeschlecht" darstellt.

Die aktuellste Studie zum Thema Markengeschlecht trägt allerdings weitaus größere (und auch internationale) Bedeutung und wurde von *Bianca Grohmann* unter dem Titel "Gender dimensions of brand personality" im *Journal of Marketing Research* veröffentlicht.[251] Aufgrund der Annahme, dass sich bestehende Skalen zur Messung von menschlichen Persönlichkeitscharakteristika, die ebenfalls das Geschlecht abbilden, wie z.B. *BSRI*[252], *PAQ*[253] oder die *Sexual Identity Scale*[254] nicht zur direkten Übersetzung

248 Vgl. Lieven, 2009; Grohmann, 2009.
249 Vgl. Lieven, 2009, S. 139.
250 Vgl. Lieven, 2009, S. 141.
251 Vgl. Grohmann, 2009.
252 Vgl. Bem, 1974.
253 Vgl. Spence/Helmreich/Stapp, 1974.
254 Vgl. Stern/Barak/Gould, 1987.

auf die Beschreibung von Markenpersönlichkeiten eignen[255], entwirft *Grohmann* eine neue Skala. Dies begründet sie doppelt: Zum einen ist die Markenpersönlichkeit an sich ein multidimensionales Konstrukt und Männlichkeit und Weiblichkeit gehören eindeutig zu menschlichen Persönlichkeitszügen. Dies wird anhand deren Einbeziehung in zahlreiche menschliche Persönlichkeitsinventare, wie z.B. das *California Psychological Inventory*[256], der *Comrey Personality Scales*[257] und des *Minnesota Mulitphasic Personality Inventory*[258] ersichtlich.[259] Außerdem nutzen Menschen oftmals maskuline oder feminine Persönlichkeitseigenschaften (zusätzlich zu demographischen, wie das biologische Geschlecht), um andere zu beschreiben[260], da Maskulinität und Femininität wichtige Aspekte der menschlichen Persönlichkeit darstellen.[261] Das heißt, auch wenn Geschlechtsdimensionen nicht im *Big Five*-Modell enthalten sind, so gibt es doch genug Gründe, diese nun zu untersuchen.[262] Zum anderen haben Konsumenten das Bedürfnis, durch die Markenwahl und den entsprechenden Konsum ihre eigene Maskulinität und Femininität auszudrücken. Dies ist darauf zurückzuführen, dass Menschen durch den Konsum von Marken verschiedene Aspekte ihrer Persönlichkeit ausdrücken wollen.[263]

Grohmanns Skala ist im Gegensatz zu Lieven zweidimensional, d.h. sie umfasst die "masculine brand personality scale" (MBP) und die "feminine brand personality scale" (FBP) und ist durch 12 beschreibende Adjektivfaktoren bestimmt. Diese Trennung entspricht der zeitgenössischen Persönlichkeitsforschung.[264] Demzufolge koexistieren beide orthogonalen Dimensionen gleichzeitig in verschiedenem Ausmaß in jedem Individuum[265], d.h. Männer können ebenso feminine Persönlichkeitsmerkmale besitzen und Frauen maskuline Persönlichkeitsmerkmale.

---

255 Vgl. Caprara/Barbaranelli/Guido, 2001.
256 Vgl. Gough, 1978.
257 Vgl. Comrey, 1970.
258 Vgl. Digman, 1990.
259 Für weitere Persönlichkeitsinventarbeispiele vgl. Grohmann, 2009, S. 106.
260 Vgl. Lippa, 2005.
261 Vgl. Constantinople, 1973.
262 Vgl. Grohmann, 2009, S. 106.
263 Vgl. Fournier, 1998; Sirgy, 1982.
264 Vgl. Palan, 2001.
265 Vgl. Gill et al., 1987.

Im Gegensatz zu *Jennifer L. Aaker* und ihren Anhängern ist *Grohmanns* Skala für alle Arten von Marken (symbolisch, utilitaristisch oder gemischte Produktkategorien) geeignet. Sie teilt Marken anhand der Skala in 4 verschiedene Klassen ein: (1) "high-masculine/low-feminine", (2) "low-feminine/high-masculine", (3) "low-masculine/high-feminine", (4) "high-masculine/high-feminine (androgyne)" brands.[266] Neben dem Wert für die Wahl der geeigneten Testimonials in der Werbung stellt *Grohmann* vor allem die Bedeutung des Markengeschlechts zur Verstärkung einer positiven Konsumentenreaktion und der Akzeptanz von Markenerweiterungen vor.[267]

Unabhängig von der individuellen Geschlechtswahrnehmung von Marken gilt es auch die übergeordnete Kategorie, die Produktgruppe, zu betrachten. Die bisherige Marketingforschung anerkennt schon seit geraumer Zeit, dass es Produktgruppen gibt, die ein Geschlecht haben können.[268] Die Geschlechtszuweisung erfolgt meist durch die Assoziation mit dem Geschlecht des typischen Verwenders des Produkts. So wurden z.B. Autos, Taschenmesser, Kaffee und Sportequipment als männliche Produktgruppen, fettarmes Essen, Kosmetik, Tee oder Hygieneprodukte dagegen als weibliche Produkte gewertet.[269]

Da sich aber seit den 1960er Jahren die Rollen der Geschlechter deutlich wandeln[270] und Männer nun auch Produkte für Frauen verwenden und umgekehrt Frauen Freude an männlichen Produkten finden[271], weicht die Geschlechtswahrnehmung einiger Produktgruppen auf. Dazu hat die bisherige Forschung gezeigt, dass die Geschlechtswahrnehmung der Produktgruppe die Geschlechtswahrnehmung von individuellen Marken in dieser Produktgruppe nicht unbedingt beeinflusst.[272] Daher wird im Folgenden das Markengeschlecht unabhängig von der zugehörigen Produktgruppe betrachtet.

---

266 Vgl. Grohmann, 2009, S. 108.

267 Vgl. Grohmann, 2009, S. 116.

268 Vgl. z.B. Arnold/Bianchi, 2001; Debevec/Iyer, 1986b; Gentry/Doering/O'Brien, 1978; Golden/Allison/Clee, 1979; Grohmann, 2009; Iyer/Debevec, 1986.

269 Vgl. Debevec/Iyer, 1986a, S. 13; Azusienyte/Gutheim/Kervinen, 2008; Batra/Lehmann/Singh, 1993, S. 75; Batra/Lenk/Wedel, 2008, S. 6; Grohmann, 2009, S. 115.

270 Vgl. Wengel, 2006.

271 Vgl. Debevec/Iyer, 1986a, S.13 f.

272 Vgl. Debevec/Iyer, 1986a, S. 13; Azusienyte/Gutheim/Kervinen, 2008, S. 30; Lieven, 2009, S. 141.

2.2.4 Interaktion von Markengeschlecht und Konsumentengeschlecht

Da das Markengeschlecht als integraler Bestandteil der Markenpersönlichkeit in der vorliegenden Arbeit dem Markenimage, also dem Fremdbild einer Marke aus Konsumentensicht zugeordnet wird, entsteht damit ein enger Zusammenhang zwischen Konsument und Markengeschlecht bzw. Markenpersönlichkeit. Eine Untersuchung der Geschlechtsdimension von Markenpersönlichkeiten entspringt somit der Forschung des Konsumentenverhaltens: Konsumenten nutzen Marken, um sich entlang vieler verschiedener Dimensionen auszudrücken.[273] Da Femininität und Maskulinität Teile des menschlichen Persönlichkeitskonzepts sind, spielen diese Dimensionen bei der Markenwahl ebenfalls eine wichtige Rolle: "Consumers draw on masculine and feminine personality traits associated with a brand to enhance their own degree of masculinity or femininity when they use brands for self-expressive purposes."[274]

In diesem Hinblick gewinnen die in der Literatur vielbeachteten Theorien der Selbstkongruenz und der bilateralen Beziehung zwischen Konsument und Marke an Bedeutung. Die von *Sirgy* vorgestellte Selbstkongruenztheorie unterstellt Menschen grundsätzlich das Streben nach Selbstübereinstimmung mit Objekten, Personen oder Ereignissen.[275] So beeinflusst die mögliche Kongruenz zwischen dem Selbst und dem Image einer Marke das Kaufverhalten der Konsumenten.[276] *Sirgys* Theorie identifiziert drei Motive, die das Streben nach Selbstkongruenz erklären: zwei *spezifische* Motive, nämlich das Selbstkonsistenzmotiv und das Selbstwertgefühlmotiv, und ein *übergeordnetes* Motiv, das Selbstkenntnismotiv.

Das Selbstkonsistenzmotiv zielt auf die Ich-Wahrnehmung ab und erklärt das Streben von Individuen danach, ein möglichst widerspruchsfreies Bild der eigenen Person aufrechtzuerhalten. So soll das Ich vor Veränderungen geschützt und das Konzept der eigenen Persönlichkeit gewahrt werden. Um dieses Ziel zu erreichen, umgeben sich Men-

---

273 Vgl. z.B. Aaker, 2005; Belk, 1988; Brehm/Kassin/Fein, 2005; Kleine III/Kleine Schultz/Kernan, 1993; Sirgy, 1982.

274 Vgl. Grohmann, 2009, S. 106.

275 Vgl. Sirgy, 1986; Mäder, 2005, S. 27.

276 Vgl. Evans/Jamal/Foxall, 2006.

schen mit selbstkonsistenten Stimuli und suchen selbstkonsistente Erfahrungen.[277] Deshalb entsteht in Individuen die Präferenz für Produkte, deren Markenpersönlichkeit kongruent mit der eigenen Persönlichkeit ist. In Bezug auf das Geschlechtsempfinden von Menschen bedeutet dies, dass sie zum Kauf von Produkten oder Marken tendieren, die ihrer selbst empfundenen Maskulinität oder Femininität entsprechen.[278] So tragen z.B. sehr feminine Frauen gerne Schuhmarken mit sehr hohen, schlanken Absätzen während maskulinere Frauen oftmals eher flache Schuhmarken bevorzugen.

Im Gegensatz dazu steht das Selbstwertgefühlmotiv, welches auf das ideale Selbstbild abzielt. Menschen haben das fundamentale Grundmotiv in sich, nach einem positiven Selbstwertgefühl zu streben.[279] Weicht die tatsächliche Persönlichkeit eines Menschen von der Idealvorstellung seiner Selbst ab, so entsteht ein niedriges Selbstwertgefühl.[280] In Bezug auf Produkte und Marken zeigt das Individuum daher Präferenz für Produkte, deren Markenpersönlichkeit mit dem idealen Selbst übereinstimmen.[281] Im Geschlechtskontext bedeutet dies, dass Konsumenten Marken kaufen, die ihre ideale Femininität oder Maskulinität verkörpern. Ein weit verbreitetes Beispiel hierfür sind Männer, die durch Sportwagen mit viel PS versuchen, sich noch mehr Männlichkeit anzueignen.

Als drittes und übergeordnetes Motiv steht das Selbstkenntnismotiv, welches aus dem Selbstkonsistenz- und Selbstwertgefühl abgeleitet werden kann[282] und auf Informationsaspekte abzielt. Die Selbstkenntnis bildet gleichzeitig die Basis für die Erhöhung des Selbstwertgefühls, weil dieser Prozess sowohl Kenntnis des Selbst voraussetzt als auch Grundlage für das Erreichen von Selbstkonsistenz ist, da diese auch auf informatorischen Rückkopplungsprozessen mit der sozialen Umwelt fußt.[283] Das Selbstkenntnismotiv beschreibt folglich die Präferenz für Produkte, deren Markenpersönlichkeit durch Kongruenz mit der eigenen Persönlichkeit eine das Selbst beschreibende und definie-

277 Vgl. Lecky, 1945, S. 123, Rosenberg, 1979, S. 53; Mayer/Galinat, 1979, S. 198.
278 Vgl. Worth/Smith/Mackie, 1992.
279 Vgl. Sirgy, 1986, S. 9.
280 Vgl. Rosenberg, 1979, S. 54; Higgins, 1989, S. 94 ff.
281 Vgl. Tucker, 1957, S. 139.
282 Vgl. Sirgy, 1986, S. 12.
283 Vgl. Sirgy, 1986, S. 9 f. und 12.

rende Funktion erfüllt[284] und somit Konsumenten dabei hilft, sich über die Ausprägungen ihres individuellen Selbstkonzepts klar zu werden.[285] Im Hinblick auf das eigene Geschlecht sind beispielsweise Modemarken ein geeignetes Medium, um Selbstkenntnis zu unterstützen und Kongruenz auszudrücken.

Wie an obigen Beispielen gezeigt wurde, erweisen sich alle drei Motive im Hinblick auf die Wahrnehmung des Markengeschlechts als relevant, da dessen Übereinstimmung mit der selbst empfundenen oder gewünschten Maskulinität bzw. Femininität einen positiven Einfluss auf die Haltung[286] zur Marke ausübt.[287]

Die eben dargestellte Selbstkongruenztheorie ist im Hinblick auf die Geschlechtsdimension allerdings nicht immer von Bedeutung: Es gibt sehr wohl Produktkategorien und darin befindliche Marken, in denen Maskulinität und Femininität für Konsumenten keine Rolle spielen. Dies ist durch das Konzept der "gender salience" zu erklären. Diese Theorie besagt, dass das geschlechtsbezogene Selbstkonzept erst aktiviert werden muss, damit die Geschlechtsidentität eines Individuums in einem bestimmten Kontext bedeutungsvoll wird.[288] Das bedeutet, dass Individuen je nach Situation ihre Geschlechtsidentität als relevant erachten oder nicht. *Gould* geht in diesem Zusammenhang von zwei verschiedenen Wegen (engl.: "path") der Stimuli und Response aus[289]:

Weg 1 beschreibt den Response Fall, d.h. Geschlechtsidentität als Teil des Selbstbilds führt zur Bedürfniserweckung, welche dann zum Produktkauf und zur Bedürfnisbefriedigung führt. Ein Beispiel dafür sind Frauen, die Kosmetikprodukte kaufen, um ihre weibliche Schönheit besser zum Ausdruck zu bringen. Weg 2 stellt dahingegen den Stimulus Fall dar, in welchem "gender salience" dadurch induziert wird, dass ge-

---

284 Vgl. Biel, 1997, S. 202.

285 Vgl. Mäder, 2005, S. 28.

286 Dies kann sich z.B. in einer positiven Einstellung zur Marke, einer stärkeren Markenpräferenz im Gegensatz zu Wettbewerber-Marken, einer größeren Markenzuneigung und mehr Vertrauen, einem höheren Grad an Markenloyalität, stärkeren Kaufintentionen oder erhöhter Wahrscheinlichkeit der positiven Mundpropaganda ausdrücken.

287 Vgl. Grohmann, 2009, S. 114. Zum Verhältnis der Geschlechtsidentität der Konsumenten und Maskulinität oder Femininität ihrer gewählten Produkte und Marken vgl. auch Aiken, 1963; Fry, 1971; Morris/Cundiff, 1971; Vitz/Johnson, 1965; Fischer/Arnold, 1994.

288 Vgl. Palan, 2001, S. 1.

289 Vgl. Gould, 1996.

schlechtsspezifische Produkte, Marken oder Testimonials ein situationsbedingtes geschlechtsspezifisches Selbstimage oder Konsumverhalten als Teil des Selbstkonzeptes verursachen. Zur Illustration kann eine Feuchtigkeitscreme für Männer angeführt werden, die erst durch ihre Existenz und die zugehörige Kommunikation im Mann das Bedürfnis weckt, eine speziell männerspezifische Creme zu benutzen, obwohl er vorher jahrelang neutrale Cremes verwendet hat. Beide Wege und damit die Beziehung zwischen "gender salience" und Geschlechtsidentität sind von einander abhängig und durch Dynamik und Interdependenz geprägt.[290]

Das zweite wichtige Konzept ist in diesem Kontext die langfristige bilaterale Beziehung zwischen Konsument und Marke, welche auf Erkenntnissen der Beziehungstheorie[291] gründet. Dabei wird die Rolle der Marke als Bezugsperson analysiert.[292] *Fournier* grenzt dieses Konzept des "Relationship Basis Model" folgendermaßen von der eben diskutierten Kongruenztheorie ab: "Consumer-brand relationships are more a matter of perceived goal compatibility than congruence between discreet product attributes and personality trait images."[293] Neu ist an diesem Ansatz, dass die Marke nicht nur dazu verwendet wird, die eigene Persönlichkeit auszudrücken, sondern dass die Marke als aktives Element der Beziehung aufgefasst wird: Das Konstrukt der Markenpersönlichkeit wird im Sinne der Beziehungsebene erweitert und behandelt Marken damit wie lebendige Beziehungspartner.[294]

In der bisherigen Forschung wurden zu dieser Theorie eine Vielzahl an Schriften veröffentlicht[295], die Arbeiten von *Fournier* fanden jedoch am meisten Beachtung.[296] *Fournier* zufolge ist die Marke als aktiver Partner einer wechselseitigen Beziehung anzusehen. Das Verhalten eines Partners beeinflusst demnach die Wahrnehmung seiner Persönlichkeit durch den anderen Partner maßgeblich.[297] Danach haben alle Aktivitäten des

290 Vgl. Gould, 1996, S. 480.
291 Vgl. ausführlich Webster, 1992.
292 Vgl. Aaker, 1996, S. 160.
293 Fournier, 1998, S. 366.
294 Vgl. Blackston, 2000, S. 102.
295 Vgl. z.B. Aaker, 1996; Blackston, 2000.
296 Vgl. Fournier, 1998; Fournier, 1994.
297 Vgl. Fournier, 1998, S. 343 f.

Marketing-Mix einen Effekt auf die Wahrnehmung der Markenpersönlichkeit, welche sich in der Qualität der Beziehung des Konsumenten zur Marke widerspiegeln.[298] Basierend auf diesen Überlegungen entwickelte *Fournier* ein Instrument zur Messung der Qualität von Markenbeziehungen, die sogenannte "Scale of brand relationship", die als "customer based indicator of the strength and depth of the person brand relationship"[299] definiert ist. Die Markenbeziehungsqualität (engl.: "brand relationship quality") wird durch die sechs Dimensionen "Liebe und Leidenschaft", "Verknüpfung der Marke mit der eigenen Identität", "Bindung", "Interdependenz", "Intimität" und "Qualität der Marke als Partner" gemessen, die eine starke Markenbeziehung determinieren.[300] *Fournier* geht davon aus, dass diese Beziehung nicht nur vom Konsumenten gestaltet wird, sondern dass auch die Marke als aktives, gestaltendes Mitglied der Beziehungsdyade gilt: "The brand/product and the consumer are treated as 'partners' in a dyadic relationship that is assumed to be conceptually similar to the relationships established between two people."[301]

Im Lichte der eben diskutierten Theorien der Selbstkongruenz und der Markenbeziehungsqualität gilt es noch einen zusätzlichen Erkenntnisgewinn hinzuzufügen, der für die Entwicklung der (Marken)Persönlichkeit wichtig ist: Konsumentenpersönlichkeit, Markenpersönlichkeit und Selbstkongruenz sind keine statischen Konzepte, sondern beeinflussen sich ständig gegenseitig: "The development of self-congruity using the brand personality is a dynamic two-way process. Consumers who have strong preference for a particular brand can in fact endow and influence its perceived personality with their self-concept."[302]

Mit Blick auf die Femininität bzw. Maskulinität von Marken zeigt dies, dass nicht nur konsumentenunabhängige Faktoren das Geschlecht einer Marke determinieren, sondern dass Konsumenten durch ihre Beziehung zur Marke selbst am Aufbau des Markengeschlechts beteiligt sind. Dies deckt sich wiederum mit der Annahme aus Kapitel 2.2.1,

298 Vgl. Fournier, 1998, S. 363.
299 Fournier, 1994, S. 124.
300 Für mehr Details vgl. Fournier, 1998, S. 362-365; Fournier, 2005, S. 229-233.
301 Fournier, 1995, S. 661; auch Monga, 2002, S. 36.
302 Phau/Lau, 2001, S. 440.

dass die Markenpersönlichkeit (und damit das Markengeschlecht) integraler Bestandteil des Markenimages, d.h. des Fremdbilds der Marke im Kopf der Konsumenten, ist.

3 Bezugsrahmen für die Analyse von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Nachdem in Abschnitt 2 die Grundlagen zu Markenerweiterungen und Markengeschlecht als Teil der Markenpersönlichkeit vorgestellt wurden, soll in diesem Abschnitt neben definitorischen Grundlagen zuerst ein Verständnis für die Natur von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand einer aus der Praxis entwickelten Typologie aufgebaut werden. Nach einer Diskussion der Vor- und Nachteile dieses Marketinginstruments wird schrittweise ein Gesamtmodell zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand verschiedener Dimensionen konzeptualisiert.

3.1 Definition und Einordnung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Wie bereits eingangs erläutert, existiert bis heute kein extensiver Bestand an Literatur zu diesem Thema. Daher soll in diesem Abschnitt der Begriff "Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht" definiert und diskutiert werden.

Ausgangspunkt einer *klassischen* Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist die Existenz einer geschlechtsspezifischen Marke als Muttermarke.[303] Bis zum Zeitpunkt der Erweiterung ist diese klar als maskuline oder feminine Marke positioniert. Wird nun der gleiche Markenname dazu verwendet, das Gegengeschlecht mit den Produkten des Unternehmens anzusprechen, wird von einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht gesprochen: Eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist "extending the same brand name to target the opposite sex."[304]

---

303 Als abgeschwächte Form kann ebenfalls eine Erweiterung von neutralen Muttermarken zu einer geschlechtsspezifischen Extension gelten. Eine detaillierte Diskussion aller möglichen Varianten findet sich in Kapitel 3.2.1. Zur Fokussierung auf das häufigste Phänomen soll in dieser Arbeit von klassischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ausgegangen werden.

304 Jung/Lee, 2006, S. 67.

Beispiele aus der Praxis zeigen, dass die Positionierung dieser Art von Markenerweiterungen eindeutig an Männern oder Frauen ausgerichtet ist. Das bedeutet, dass trotz aktueller Debatten zu soziokulturellen Geschlechtsidentitäten der Menschen[305] die Marketingpraxis das biologische Geschlecht adressiert und danach segmentiert.[306] Denn der Wertbeitrag der menschlichen Geschlechtsidentität (engl.: "gender identity") zur Erklärung von Konsumentenverhalten wurde bislang in Frage gestellt (vgl. auch Abschnitt 1.2). *Palan* stellt in ihrem umfassenden Überblick zu "gender consumer research" zwischen 1963 und 2001 fest[307], dass bedeutende Ergebnisse zum Thema "gender identity" rar sind.[308] Zudem ist ihrzufolge nicht geklärt, ob nun das biologische oder soziokulturelle Geschlecht eine größere Aussagekraft im Hinblick auf Einstellungen und Beziehungen im Konsumentenverhalten hat.[309] Diesen Erkenntnissen wird in der vorliegenden Arbeit gefolgt und mit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht das biologische Gegengeschlecht im Sinne von englisch "sex" adressiert. Die Konzeptionierung bzw. Positionierung anhand dieser Definition bedingt allerdings keineswegs die klar geschlechtlich abgetrennte Verwenderschaft. So ist es weiterhin möglich, dass Männer Produkte bzw. Marken für Frauen verwenden und umgekehrt.[310]

Wie in Kapitel 2.1.1 gezeigt, gibt es viele verschiedene Arten von Markenerweiterungen an sich. Dies gilt auch für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Die einzelnen Spielarten bzw. Unterarten werden in Kapitel 3.2 detailliert dargestellt.

---

305 Vgl. Bordo, 1990; Catterall/Maclaran/Stevens, 2005; Firat, 1994.

306 Die Aktualität und Relevanz dieses Themas zeigt sich zum einen an den in regelmäßigem Abstand stattfindenden Konferenzen, wie z.B. "Gender, Marketing and Consumer Behavior Conference" seit 1991 oder "Internationaler Gender Marketing Kongress" seit 2006 oder aber auch an dem in Mode gekommenen Begriff des "Gender-Marketings", vgl. Kreienkamp, 2007.

307 Vgl. Palan, 2001, S. 9-11.

308 Vgl. Palan, 2001, S. 1.

309 Vgl. Palan, 2001, S. 17 f.

310 Dieses Phänomen wurde von Vertretern der Unternehmen L'Oréal und Unilever besonders im Hinblick auf Pflegeprodukte bestätigt. Auch ein Diskussionsforum von Konsumenten im Internet zeigt, dass z.B. Frauen Männerrasierer und Herrenparfüm und Männer Pflegeprodukte für Frauen benutzen. Vgl. gutefrage.net, 2011; ShortNews, 2004; abcnews, 2007.

3.2 Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

In der Praxis existieren zahlreiche unterschiedliche Arten von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Ziel dieses Abschnitts ist es daher, die relevanten Unterscheidungsmerkmale dieser Markenerweiterungen zu identifizieren und in ihren Ausprägungsalternativen zu charakterisieren. Die sich so ergebende Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wird in jeder Dimension anhand von Beispielen aus der Praxis illustriert.

Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht lassen sich anhand von vier zentralen Dimensionen klassifizieren:

1. Geschlechtsspezifische Erweiterung: Gibt die Richtung der Markenerweiterung in ihrer Geschlechtsdimension an.

2. Produktkategoriespezifische Erweiterung: Gibt die Richtung der Markenerweiterung in ihrer Produktkategorie an.

3. Komplexität der Erweiterung: Gibt die Kombination aus Anzahl der Marken und Anzahl der Variationen vom Muttermarkenprodukt zum Erweiterungsprodukt an.

4. Anteil der Erweiterung an der Gesamtmarke: Gibt den Grad der Balance zwischen männlichen und weiblichen Marken innerhalb des Markenportfolios an.

Als fünfte Dimension ließen sich noch die Instrumente der geschlechtlichen Aufladung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht nennen. Da diese aber als Determinanten eher im Exekutions- denn Konzeptionsbereich liegen, sollen sie an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden.[311]

Die vorliegende Typologisierung ist als "bottom-up approach" aus der Praxis zu betrachten. Da ein vornehmliches Ziel dieser Arbeit in ihrer Anwendbarkeit in der Praxis besteht, erscheint der Fokus auf eine relevante und implementierbare Typisierung zweckdienlich.

---

311 Ebenso sind weitere Dimensionen denkbar. Da der Fokus hier auf den relevantesten Unterscheidungsmerkmalen liegt, wird die Diskussion auf die vier dargestellten Dimensionen beschränkt.

3.2.1 Geschlechtsspezifische Erweiterung

Wie in Kapitel 3.1 angesprochen, sind zahlreiche Optionen der Erweiterungsrichtung im geschlechtlichen Sinne möglich. Bevor jedoch die verschiedenen Varianten der Erweiterungsrichtung diskutiert werden, sollen die einzelnen Ausprägungen der geschlechtlichen Aufladung der Muttermarke und der Erweiterungsmarke vorgestellt werden (vgl. dazu Abbildung 7).

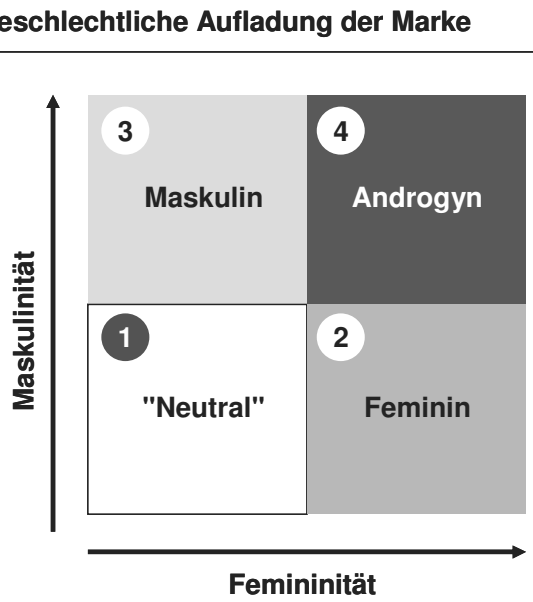


Abbildung 7: Geschlechtsspezifische Positionierungsoptionen einer Marke

Quelle: Eigene Darstellung.

Die geschlechtliche Identität von Marken basiert auf dem Konzept der Geschlechtsidentität des Konsumenten (engl.: "gender identity"), welches erstmals in den frühen 1960er Jahren Gegenstand der Konsumentenforschung war.[312] Der Begriff der "gender identity" bezeichnet das Maß, zu dem sich eine Person mit maskulinen oder femininen Persönlichkeitsmerkmalen identifiziert.[313] Im Gegensatz zum früheren Verständnis eines bipolaren "gender identity" Konstrukts geht die heutige Forschung von einem zweidimensionalen Phänomen aus, wobei maskuline Persönlichkeitsmerkmale die eine Di-

312 Vgl. Aiken, 1963; Vitz/Johnson, 1965.

313 Vgl. Caterall/Maclaran, 2002, S. 409.

mension und feminine Merkmale die andere Dimension ausmachen.[314] Diese beiden orthogonalen Dimensionen koexistieren gleichzeitig in verschiedenem Ausmaß in jedem Individuum[315], d.h. Männer können ebenso zu großen Teilen feminine Persönlichkeitsmerkmale besitzen wie Frauen maskuline.

Gleiches gilt nun für Marken, d.h. auch diese müssen auf den beiden Dimensionen Maskulinität und Femininität separiert je nach Stärke der jeweiligen Ausprägung bewertet werden. Demnach können Marken in vier verschiedene Klassen eingeteilt werden[316]:

(1) wenig maskulin/wenig feminin (= neutral)

(2) wenig maskulin/sehr feminin (= feminin)

(3) wenig feminin/sehr maskulin (= maskulin)

(4) sehr maskulin/sehr feminin (= androgyn)

Grohmann ließ in ihrer Studie eine große Anzahl von Marken durch eine Stichprobe von 281 Studenten anhand beider Geschlechtsdimensionen evaluieren. Ein Set von 3174 Markenbewertungen diente als Grundlage, um die Marken in die oben beschriebene Matrix einzuordnen. Als Beispiele für die vier Quadranten gelten unter anderem (1) *Lysol*, *Aquafina*, *AT&T*, (2) *Charmin*, *Kleenex*, *Häagen-Dazs*, (3) *Porsche*, *Nike*, *Gatorade*. Da das Ziel der Studie nicht darin lag, repräsentative Beispiele für alle vier Quadranten zu finden, existiert keine Marke im androgynen Feld.

Im Falle der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist nun in einem ersten Schritt die Positionierung der Muttermarke von Interesse. Nach dem klassischen Verständnis von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wäre diese eindeutig feminin oder maskulin verortet und würde in einem zweiten Schritt in das jeweilige Gegengeschlecht erweitert. International bekannte Beispiele sind bei männlichen Muttermarken der *Gillette Venus* Rasierer für Frauen und bei weiblichen Muttermarken die Modekollektion für Männer von *Joop!*. In beiden Fällen ist die Muttermarke vor der Erweiterung klar auf

314 Vgl. Palan, 2001, S. 1.
315 Vgl. Gill et al., 1987, S. 375 ff.; Deaux, 1985, S. 58.
316 Vgl. Grohmann, 2009, S. 108.

eine geschlechtliche Zielgruppe ausgerichtet und führt dann eine ebenso klar auf die gegengeschlechtliche Zielgruppe ausgerichtete Markenerweiterung ein.

Eine weitere Option ist, eine weitgehend neutrale, d.h. geschlechtlich wenig aufgeladene Marke mit einer Markenerweiterung für Männer oder Frauen zu versehen. Als Praxisbeispiel für männliche Markenerweiterungen von neutralen Muttermarken kann *Nivea Duschgel for Men* oder für weibliche Markenerweiterungen von neutralen Muttermarken Damenski jeglicher Marken gelten.

Im Umkehrschluss stellt jedoch das Parfüm *CKOne*, das 1994 von *Calvin Klein* gelauncht wurde, ein sehr erfolgreiches Beispiel für eine Markenerweiterung in die Androgynität dar: "CK One, with its unconventional black-and-white advertisements filled with moping, androgynous models, was arguably the most perfectly tailored fragrance ever pitched to one market, breaking industry rules and records, selling twenty bottles per minute at its peak."[317] Dieser Erfolg brachte der Marke *Calvin Klein*, die zu diesem Zeitpunkt für ihre Mode sowohl für Frauen als auch Männer weltbekannt war, Mitte der 1990er Jahre einen jährlichen Rekordumsatz von USD 90 Millionen allein für *CKOne*.[318] Allerdings blieb dies eines der wenigen erfolgreichen Beispiele für eine Markenerweiterung in die Androgynität, deren Popularität größtenteils auch auf das Lebensgefühl der damaligen Zielgruppe zurückzuführen ist.[319]

Weitere theoretische Möglichkeiten bestehen in Markenerweiterungen von androgynen Muttermarken zu maskulinen, femininen oder neutralen Markenerweiterungen oder von maskulinen bzw. femininen Muttermarken zu neutralen Markenerweiterungen. Für alle eben beschriebenen Optionen liegt jedoch nach bestem Wissen kein Praxisbeispiel vor, weshalb diese hier nicht weiter vertieft werden sollen. Zur Illustration der eben genannten Markenbeispiele vgl. Abbildung 8.

---

317 Wilson, 2007, S. 1.

318 Vgl. Wilson, 2007, S. 1.

319 Wilson beschreibt CKOne als Parfüm, welches das Lebensgefühl der Generation X genau zu verkörpern scheint: "Calvin Klein designed a fragrance that embodied, in its flat little screw-top bottle, the disaffected, sexually ambivalent grunge youth of the moment. […] A unisex brand that became the olfactory talisman of Generation X, CK One was so authentically grunge it was carried in record stores alongside albums by Nirvana", Wilson, 2007, S. 1.

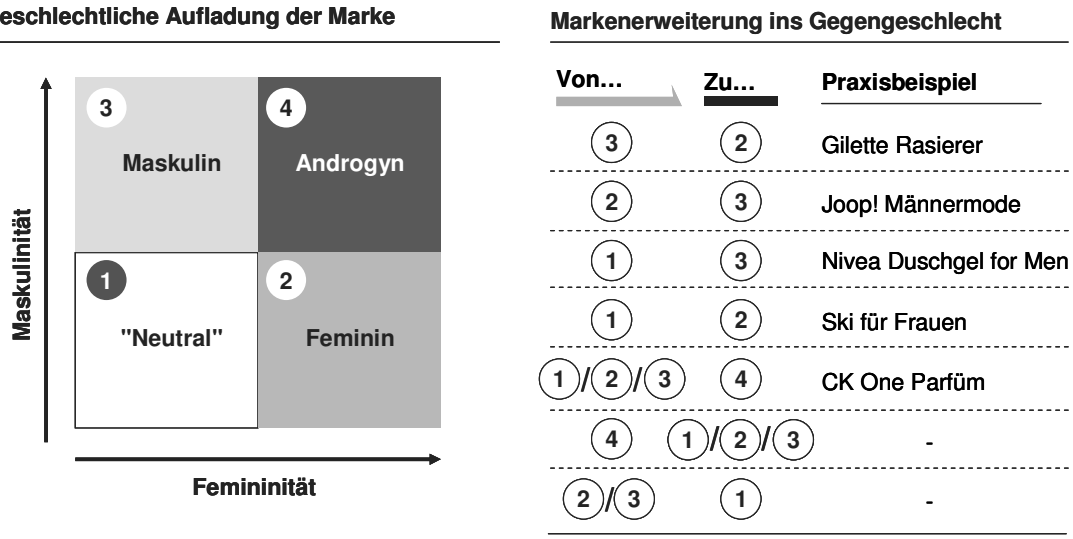


Abbildung 8: Geschlechtspezifische Positionierungsstrategie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

Wie bereits eingangs dargestellt, bilden Markenerweiterungen von klar männlich oder weiblich positionierten Muttermarken hin zu klar männlich oder weiblich positionierten Markenerweiterungen die wichtigste und am häufigsten vorkommende Klasse in der Markenpraxis. Dies liegt sicherlich zum einen am relativ größten Markterschließungspotenzial im Vergleich zu den anderen Optionen, da die Muttermarke sich klar auf ein Geschlecht und die Markenerweiterung klar auf das andere Geschlecht fokussiert. Dazu sind die Erwartungen der Zielgruppen an geschlechtsspezifische Marken klar abgegrenzt und konfligieren nicht untereinander, was z.B. bei androgynen Marken oder neutralen Marken der Fall sein kann.[320] Zum anderen findet diese Art von Markenerweiterungen oftmals in der gleichen Produktkategorie statt, wodurch das Unternehmen aufgrund von vorhandener Kompetenz in der Produktkategorie einen Hebeleffekt erfährt. Denn in diesem Fall gilt die Marke in der Produktkategorie schon als beheimatet und genießt bei den Konsumenten Kredibilität[321] bzw. kann unternehmensintern auf vorhandenes Wissen, vorhandene Prozesse und Funktionen (wie z.B. gemeinsamer Einkauf) zurückgegriffen werden.

320 Vgl. Grohmann, 2009, S. 108.
321 Vgl. Vanhonacker, 2007, S. 62.

3.2.2 Produktkategoriespezifische Erweiterung

Wie im vorherigen Kapitel zuletzt angesprochen, ist die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht innerhalb der gleichen Produktkategorie ein vielbeliebtes Marketinginstrument. Generell lassen sich im Hinblick auf die Produktkategorie drei verschiedene Erweiterungsoptionen unterscheiden (vgl. Abbildung 9).

1. Gleiche Produktkategorie: Das gegengeschlechtliche Erweiterungsprodukt befindet sich in der gleichen Produktkategorie wie die Muttermarke.

2. Unterschiedliche Produktkategorie: Das gegengeschlechtliche Erweiterungsprodukt befindet sich in einer anderen (meist verwandten) Produktkategorie.

3. "Über Bande": Die Erweiterung wird im Gegengeschlecht erst in einer anderen Produktkategorie durchgeführt und später im selben Gegengeschlecht in die Produktkategorie der Muttermarke zurückgeführt.

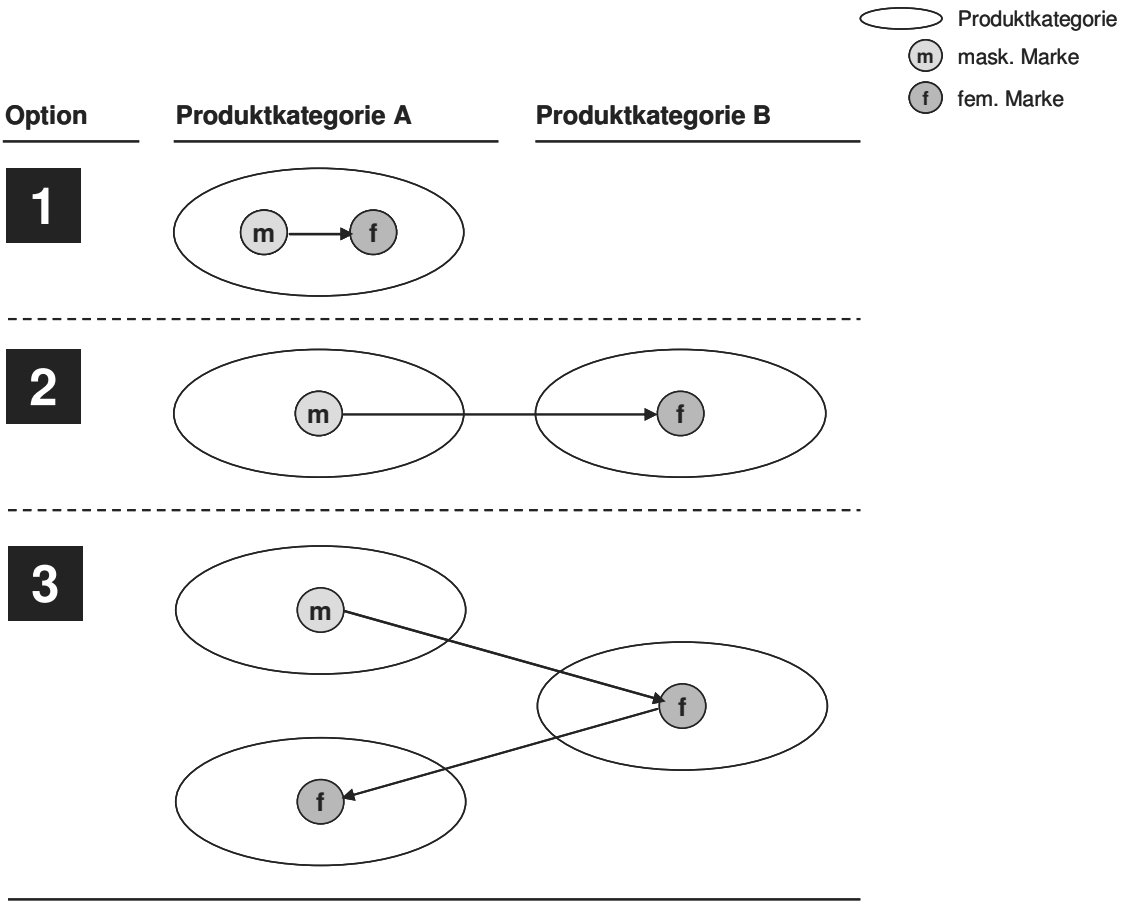


Abbildung 9: Produktkategoriespezifische Positionierungsstrategie

Quelle: Eigene Darstellung.

Am häufigsten finden Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in der gleichen Produktkategorie statt, d.h. Option (1) trägt in und für die Praxis die größte Relevanz. Hierbei handelt es sich der Markenerweiterungsliteratur zufolge um eine klassische Line Extension.[322] Dies ist nicht verwunderlich, da es für Unternehmen am kosten- und ressourceneffizientesten ist, das vorhandene fachkundige Personal und die vorhandenen Unternehmensfunktionen zu nutzen. Somit kann sowohl auf etabliertem Wissen und abgestimmten Prozessen aufgebaut werden, als auch die Aussenwahrnehmung als kompetente Marke in dieser Produktkategorie für die Markenerweiterung genutzt werden. Ein bekanntes Beispiel dafür ist das Deodorant *Rexona for Men*, das auf den gleichen

322 Vgl. Tauber, 1981, S. 36 f.; Sattler/Völckner, 2007, S. 90.

Inhaltsstoffen und gleicher Verpackungsform basiert, also dem Frauenprodukt der Muttermarke sehr ähnlich ist.[323]

Wird in eine andere Produktkategorie innerhalb derselben Branche erweitert, handelt es sich um eine Brand (oder auch Category oder Franchise) Extension.[324] Dies entspricht Option (2), da außerhalb der Originalproduktkategorie erweitert wird. Auch dieser Fall wird in der Praxis häufig beobachtet, denn aufgrund der Gegebenheit, dass die Ursprungskategorie und die neue Kategorie eng beieinander liegen, ist die Kompetenzübertragung in der Aussenwahrnehmung immer noch naheliegend (vgl. vorheriger Abschnitt). Dies lässt sich auf die Schematheorie zurückführen, die besagt, dass Gedächtnisinhalte durch mentale Schemata bzw. Kategorien repräsentiert werden, die Lernprozesse einfacher machen können, indem sie als Denkschablonen verwendet werden.[325] Stimmen einzelne Eigenschaften eines neuen Stimulus mit dem Konzept einer schon existierenden Kategorie überein, so muss der neue Stimulus nicht für sich gesondert evaluiert werden, sondern kann der jeweiligen Kategorie zugeordnet und in Verbindung mit dieser "schematisch" bearbeitet werden.[326] Dabei wird angenommen, dass die Wahrscheinlichkeit einer Zuordnung von Objekten zur selben Kategorie umso höher ist, je stärker die wahrgenommene Zusammengehörigkeit der Objekte ist.[327] Daran anknüpfend kann argumentiert werden, dass auch das Markenwissen im Gedächtnis der Konsumenten durch mentale Schemata bzw. Kategorien repräsentiert wird.[328] Im Falle eines neuen Erweiterungsprodukts bedeutet dies, dass die Konsumenten ihre Assoziationen der Muttermarke eher auf das Neuprodukt übertragen, wenn sie zwischen diesen beiden eine Ähnlichkeit wahrnehmen.[329] Beim oben beschriebenen Fall der gegengeschlechtlichen Markenerweiterung in eine nahe Produktkategorie sind die mit der Muttermarke

---

323 Diese Information stammt aus einem Expertengespräch mit einer ehemaligen Brand Managerin von Unilever.

324 Vgl. Günther, 2002, S. 10.

325 Vgl. Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 282 f.; Fiske/Taylor, 1984, S. 140.

326 Vgl. Fiske/Pavelchak, 1986, S. 167 ff.; Murphy/Medin, 1985, S. 289 ff.

327 Vgl. Chakravarti/MacInnis/Nakamoto, 1990, S. 910 f.; Mervis/Rosch, 1981, S. 96 ff.

328 Vgl. Boush/Loken, 1991, S. 17; Schmitt/Dubé, 1992, S. 122 ff.; Klink/Smith, 2001, S. 328; Völckner, 2003, S. 48.

329 Vgl. Keller, 2003, S. 609 f.; Klink/Smith, 2001, S. 328.

verbundenen Assoziationen durchaus auch für die Erweiterungskategorie relevant.[330] Als Beispiel für die Praxis kann hierbei das *Veet for Men* Haarentfernungsgel gelten. Die Muttermarke *Veet* Haarentfernungscreme für Frauen wird in ihrer Assoziation der gründlichen Haarentfernung genutzt und in leicht abgewandelter Form auf die männlichen Bedürfnisse abgestimmt.[331]

Das eben beschriebene Beispiel einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist innerhalb der Produktgruppe sehr ähnlich. Meist existiert in irgendeiner Form eine Verbindung zwischen Ursprungskategorie und Zielkategorie, da sonst die Glaubwürdigkeit oder Assoziationsübertragung schwer stattfinden kann. Jedoch muss die Erweiterungskategorie nicht so nahe an der Ursprungskategorie liegen, wie das Beispiel von *Veet* illustriert.

Zieht man das sehr erfolgreiche Neuprodukt *Eve* aus dem Hause *Carlsberg* als Illustration heran, so zeigt dies, dass *Carlsberg* sich zwar im Neuprodukt auch in der alkoholischen Getränkeindustrie bewegt, *Eve* jedoch keine offensichtlichen Ähnlichkeiten mit Bier aufweist. In diesem Fall würde man also von einer Brand Extension[332] sprechen. Die leicht alkoholische (3,5%), fruchtige Getränkeinnovation wurde für einen großen Markt entwickelt: für Frauen, die Bier nicht mögen (ca. 50 % der deutschen Frauen) und denen Getränke mit mehr Alkohol (wie z.B. Wein/Prosecco/Longdrinks) zu stark in der Wirkung sind.[333] Die Vermarktung wurde zuerst 2008 durch Sampling an frauenaffinen Orten wie *Douglas* oder *Vidal Sassoon* Salons gestartet und weiter durch Vertrieb in der Szene-Gastronomie und auf Events, wie z.B. Schuhparties unterstützt. Seit 2009 gibt es das Getränk bei ausgewählten Händlern für den Endverbraucher zu kaufen.

---

330 Vgl. Bridges/Keller/Sood, 2000, S. 1 f.

331 Veet nutzt hierbei seine vielseits anerkannte Position als Spezialist für Haarentfernung. Um diesen weiblichen Bereich auch für Männer zugänglich zu machen, wird die sehr feminin aufgeladene Marke um eine eigenständige Männermarke erweitert, die durch ihre Kommunikation suggeriert, dass sie besser auf die männlichen Bedürfnisse eingeht: "Männerhaar ist stärker und gekräuselter als Frauenhaar, auch die Haut ist anders beschaffen: dicker, fettiger und grobporiger! Auf genau diese Eigenschaften sind die Veet for Men Produkte abgestimmt", ReckittBenckiserDeutschlandGmbH, 2006.

332 Vgl. Günther, 2002, S. 10.

333 Zur detaillierten Beschreibung der Positionierungsstrategie vgl. Marx, 2008: Interview mit Annett Oeding, Unternehmenskommunikation eve Getränke-GmbH.

Erweiterungsoption (3) stellt die seltenste Erweiterungsstrategie in der Praxis dar. In diesem Fall wird "über Bande" erweitert: Die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht findet in eine andere Produktkategorie statt und ist die erste gegengeschlechtliche Entsprechung zur Muttermarke. Die neue Marke ist fortan das erste gegengeschlechtliche Element im gesamten Markenportfolio. Erst wenn sich diese neue Marke in der fremden Produktkategorie in ihrer Maskulinität oder Femininität etabliert und an Stärke gewonnen hat, wird dieses Geschlecht in die Ursprungskategorie zurückgeführt. Der hier beschriebene Fall findet oft in Form von Merchandising Artikeln (z.B. aus der Modeindustrie heraus) statt, da gerade Merchandising Artikel oftmals zum Aufbau eines bestimmten Images verwendet werden.[334] So wurde z.B. *Joop!* erst durch den Eintritt in den Parfümsektor zur stark wahrgenommenen Luxusmarke für Männer.[335] Auch *Dior* führte nach seiner weltbekannten Frauenkollektion 1950 zuerst männliche Accessoires, wie z.B. Krawatten, und später das Parfüm *Eau Sauvage* 1966 ein, bevor 1970 die Herrenkollektion *Christian Dior Monsieur* lanciert wurde.[336]

3.2.3 Komplexität der Erweiterung

Die Komplexität der Erweiterung ist ausschlaggebend für die Schwierigkeit ihrer Umsetzung bzw. ihres Aufwands: Je komplexer die Kreation der neuen Marke, desto mehr Ressourcen und strategisches Gespür für die Positionierung sind gefragt.

Die Komplexität der Markenerweiterung lässt sich anhand von zwei Dimensionen aufspannen (vgl. Abbildung 10):

(1) Anzahl der Marken des Paares Muttermarke-Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

(2) Anzahl der Variationen, die zur Kreation der Markenerweiterung von der Muttermarke ausgehend notwendig sind.

---

334 Vgl. Riezebos/Kist/Kootstra, 2003, S. 223 ff.

335 Vgl. Baumüller/Erbenich, 2006, S. 33; Baumüller, 2008, S. 3 f.

336 Vgl. Dior-Finance, 2005.

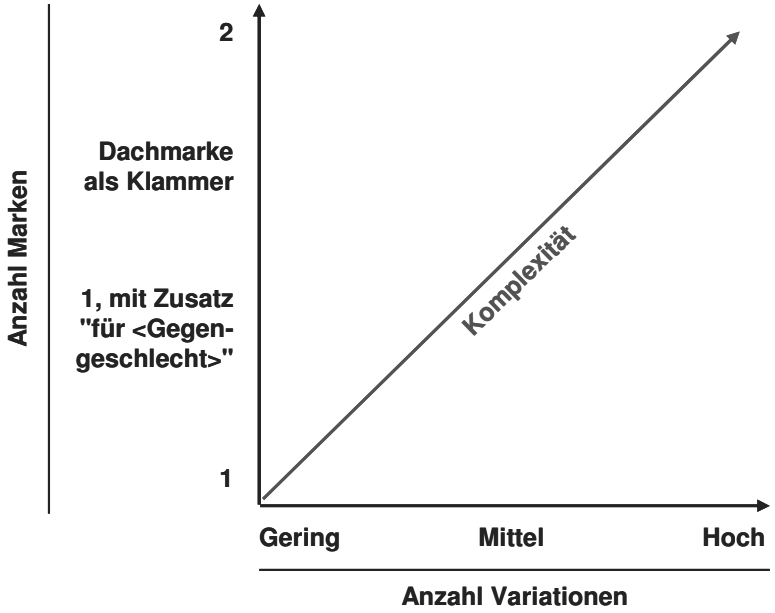


Abbildung 10: Komplexität der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

Beide Dimensionen spannen die Komplexitätsmatrix auf, wobei sich die Komplexität erhöht, je weiter sich die Markenpaare in der Matrix nach rechts oben bewegen (vgl. Abbildung 10). Dabei gelten alle Markenpaare als äquivalent komplex, wenn sie sich auf der gleichen Isolinie befinden.

Die Anzahl der Marken kann sich zwischen **einer** Marke für beide Geschlechter und **zwei völlig getrennten** Marken bewegen. Die geringste Komplexität wird durch eine singuläre Marke dargestellt. In diesem Fall ist der Markenname für beide Geschlechter einheitlich, die Zuordnung zu dem jeweiligen Geschlecht lässt sich nur anhand anderer Merkmale, wie z.B. Farbe oder Verpackungsform feststellen. Ein sehr bekanntes Beispiel dafür ist das *NIVEA* Deodorant. Dieses wurde lange Zeit unter demselben Markennamen "*NIVEA Deodorant*" geführt. Von der Muttermarke ausgehend wurde für die männliche Markenerweiterung einzig auf der Verpackung ein Sticker "for men" hinzugefügt und die Farbe von weiß in das männlichere dunkelblau verwandelt. Ansonsten war die Anmutung des roll-ons gleich.

Die nächste Stufe in der Anzahl der Marken stellt die Ausprägung "gleiche Muttermarke mit dem Zusatz '(für) Männer/Frauen'" im Markennamen dar. Die Nähe zur Muttermarke wird dadurch deutlich, dass ein gemeinsamer Markenname bzw. ein gemeinsa-

mes Markenlogo genutzt wird. Zusätzlich wird durch den geschlechtsspezifischen Zusatz "(für) Männer/Frauen" im Markennamen die Neuartigkeit des Produkts und die Zielgruppe klar. Das bedeutet, dass das Zusatzbranding für das Gegengeschlecht zwar einerseits die Zugehörigkeit zur Muttermarke signalisiert, andererseits die Markenerweiterung klar als eigene Marke positioniert. *Armani* folgte dieser Strategie, indem die zugehörige Duftmarke *Emporio Armani* 2007 mit der Sängerin *Beyoncé* als Botschafterin den neuen Damenduft "*Emporio Armani Diamonds*" einführte. Ein Jahr später, 2008, folgte das männliche Äquivalent unter der Marke "*Emporio Armani Diamonds for Men*" mit dem Filmschauspieler *Josh Hartnett* als Gesicht der Kampagne. Dieses Beispiel illustriert deutlich, dass es sich um zwei unterschiedliche Marken handelt, jedoch die Erweiterung klar als Ableitung der Muttermarke erkennbar ist.

Ein weiterer Schritt in Richtung der unabhängigen Marken stellt die Ausprägung dar, in der die "Dachmarke als Klammer" zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht fungiert. Der Dachmarkenname ist in der gegengeschlechtlichen Markenerweiterung enthalten, wodurch Konsumenten die neue Marke zum einen einfach zuordnen können, zum anderen Kompetenz in der jeweiligen Industrie ausgestrahlt wird. Meist tritt die Dachmarke dabei in den Hintergrund. Ein sehr erfolgreiches Beispiel für diese Art der Markenführung ist *Gillette*. Nachdem verschiedene Arten von Rasierern für Männer existierten, führte *Gillette* 2001 den ersten Nassrasierer für Frauen ein. Da die Marke durch den sehr prominenten und stets mit dem Markennamen verbundenen Slogan "Für das Beste im Mann" eine stark maskuline Aufladung erfahren hatte, wurde für die weibliche Variante ein neuer Name ins Leben gerufen: *Venus*. Dieser steht jedoch nicht alleine, sondern folgt dem kleingedruckt vorangestellten Dachnamen *Gillette*.[337]

Ähnliches gilt für die kalorienarmen Varianten der Marke *Coca-Cola*. Da die langjährig einzige kalorienarme *Coca-Cola Light* ein "Image zwischen Weight-Watchers-Damenkränzchen und Kokshinterzimmer bei den Mailänder Modeschauen" hat und es unvorstellbar ist, "dass ein echter Hetero-Macker, sei er noch so diätbedürftig, diesen

337 Für mehr Details zu allen Venus Produkten und Marken vgl. http://www.gillettevenus.de/de_DE/.

Wunsch in der homophoben Eckkneipe seiner Wahl äußert"[338], führte *Coca-Cola* 2006 die männliche Cola Light, *Coke zero*, ein. Damit wurde die wachsende Zielgruppe der figur- und kalorienbewussten jungen Männer erschlossen, die eine Alternative zur "Mädchencola" Light sucht.[339] Durch schwarze Verpackung und entsprechender, auf Männer ausgerichteter Imagekampagne (Slogan: "So, wie es sein sollte – echter Geschmack und zero Zucker") gelang die zielgerichtete Ansprache der jungen Männer.

Das Getränk ist seitdem ein großer Erfolg und übertraf selbst die von *Coca-Cola* eigens gesetzten Ziele: der Marktanteil bei Light-Colagetränken wuchs im Einführungsjahr mit 26,5 % auf annähernd das Doppelte des in Deutschland anvisierten Ziels, wodurch sich auch der Gesamtmarktanteil von *Coca-Cola* erheblich steigerte. Besonders hervorzuheben ist, dass es sich nicht nur um Kannibalisierungseffekte mit *Coca-Cola Light* handelt, sondern die Absatzsteigerung auch durch Übernahme von Marktanteilen und Beitrag zu organischem Marktwachstum entstand.[340] So verzeichnete *Coca-Cola* zwar einen Absatzverlust bei *Coca-Cola Light* von 7,6 Millionen "unit cases" von 2006 auf 2007, jedoch wuchs der Light-Cola Umsatz im selben Zeitraum um 16 Millionen "unit cases".[341] Dies bedeutet eine Steigerung des Gesamtanteils am Light-Colagetränkemarkt von 64,7% im Jahr 2006 auf 70,5% im Jahr 2007 der *Coca-Cola Company*.[342]

Die letzte Ausprägung der Dimension "Anzahl Marken" ist die Kreation einer völlig unabhängigen neuen Marke für die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.[343] Das bedeutet, dass es keinen ersichtlichen Zusammenhang zwischen der Muttermarke und der gegengeschlechtlichen Markenerweiterung gibt. Der Markenname und das -logo sind von der Muttermarke völlig verschieden, oftmals ist die Zugehörigkeit den Konsumenten nicht bewusst.

---

338 FAZ, 2006, S. 36.

339 Vgl. n-tv.de, 2006.

340 Vgl. GWA, 2008, S. 193 ff.

341 Vgl. GfK, 2007.

342 Vgl. AC Nielsen.

343 Streng genommen ist der beschriebene Fall keine Markenerweiterung im hier definierten Sinne mehr. Da jedoch beide Extremausprägungen dieser Dimension gezeigt werden sollen, wird der Fall der vollkommen neuen Marke an dieser Stelle ebenfalls diskutiert.

So verwendet beispielsweise *Philipp Morris* die Marke *Marlboro*, um Männer und *Virginia Slims*, um Frauen anzusprechen.[344] Beide Marken unterscheiden sich sowohl im Produkt und der Verpackung als auch in der Kommunikation voneinander: Während *Marlboro* durch seine kantige Verpackung und die seit den 1960er Jahren kontinuierliche Verwendung des Marlboro-Man[345] in der Kommunikation die Männer anspricht, sind *Virginia Slim* Zigaretten dünner und länger und befinden sich in einer feminin weißen Verpackung mit farbigem Längsstreifen auf der linke Seite. Die zugehörige Kampagne richtete sich schon immer eindeutig an Frauen, was durch die Slogans "You've come a long way, baby" in den 1960er Jahren oder "It's a woman thing" in den 1990er Jahren deutlich wird.[346]

Auch andere Beispiele wie die Kosmetikmarke *Estée Lauder*, die das erste Männerparfüm unter dem neuen Markennamen *Aramis* einführte oder der Freizeitmodenhersteller *Quiksilver*, der seine Damenkollektion unter der Marke *Roxy* lancierte, verfolgen diese Strategie. Grund dafür ist oftmals, dass die Muttermarke schon zu sehr im eigenen Geschlecht aufgeladen ist und eine Erweiterung unter gleichem Markennamen sehr schwierig wäre.[347] Da der Dachmarken- oder Muttermarkenname in diesem Fall nicht transparent ist, kann folglich auch nicht von deren Markenstärke oder -bekanntheit profitiert werden.

Die andere Dimension, die die Komplexitätsmatrix der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht aufspannt, ist die "Anzahl der Variationen". Hierbei steht die Frage im Vordergrund, zu welchem Ausmaß das Produkt der Muttermarke verändert werden muss, um das Gegengeschlecht anzusprechen bzw. seine Bedürfnisse zu befriedigen. Das

344 Vgl. Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 25.

345 Um das Damen-Image der 1950er Jahre zu überwinden, initiierte der Werber Leo Burnett 1954 ein Brainstorming, in dem er sein Team nach dem maskulinstem Symbol fragte. Dabei wurde der Marlboro Cowboy geboren, der anfangs einer unter vielen Marlboro Männern war, die für das neue kantigere Image standen. Erst in den 1960er Jahren rückte er in den Vordergrund, als die amerikanische Gesellschaft verunsichert war durch politische Konflikte als Folge des Kennedy-Attentats und des Vietnamkriegs. So setzten Jack Laundry, Manager der Marke Marlboro und Burnett gemeinsam auf den Cowboy: "In einer Welt, die immer komplexer und frustrierender für den Einzelnen wurde, repräsentierte der Cowboy eine Antithese – ein Mann, dessen Umgebung sehr simpel und relativ druckfrei ist. Er war sein eigener Boss in einer Welt, die er selbst besaß." Diese Tradition wird von Marlboro bis heute fortgesetzt, was soweit führt, dass z.B. in der Kinowerbung die Zigarette nicht mehr vorkommt, sondern eine Anspielung an den Cowboy zur Markenerkennung ausreicht. Vgl. Farin, 2007.

346 Vgl. Richmond, 2003, S. 553; Toll/Ling, 2005, S. 173.

347 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 67.

Spektrum erstreckt sich von minimalen Veränderungen (Kategorie "gering") bis zu massiven Änderungen bzw. Ergänzungen des Muttermarkenprodukts (Kategorie "hoch").

Im ersten Fall wird das Produkt der Muttermarke nur sehr geringfügig verändert, d.h. es ist bis auf wenige Details sehr ähnlich. So kann sich beispielsweise nur die Farbe oder Packungsform ändern, während alle anderen Komponenten gleich bleiben. Das oben erwähnte Beispiel des Männerdeodorants von *NIVEA* kann als sehr guter Repräsentant dieser Kategorie gelten: die charakteristische Form, die Anordnung der Beschriftung, die deodorantrelevanten Inhaltsstoffe[348] und dadurch die Wirkung sind identisch. Der Unterschied zum Muttermarkenprodukt liegt augenmerklich in der Farbe der Verpackung (dunkelblau statt weiß), in der Farbe der Deodorantflüssigkeit (farblos statt weiß) und im Duft.

Durch die lediglich geringfügige Variation des Muttermarkenprodukts lassen sich bei dieser Form der Markenerweiterung einerseits unternehmensintern erhebliche Skaleneffekte realisieren, andererseits ist das neue Produkt für den Konsumenten schnell als Erweiterungsprodukt der Muttermarke erkennbar.

Wie eingangs schon dargestellt, liegt die Anzahl der Variationen auf einem Kontinuum, jedoch können Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus der Praxis zur Vereinfachung in die Kategorien *gering*, *mittel*, *hoch* eingeteilt werden. Im Fall der mittleren Variation ist das Erweiterungsprodukt eine Veränderung des Kernprodukts der Muttermarke und kann zusätzliche oder anderweitige Funktionalitäten aufweisen. Bei einer Muttermarke mit mehreren Produkten, kann die Erweiterungsmarke ebenfalls zusätzliche Produkte enthalten, welche die Muttermarke in dieser Form nicht in ihrem Portfolio hatte. Zur Illustration dieses Falls kann der seit einigen Jahren etablierte Damenski verschiedenster Marken dienen. Zum einen unterscheidet er sich vom Herrenski durch sein oftmals feminines Design, das beispielsweise durch Pastellfarben oder Blumenmotive Ausdruck findet. Andererseits ist der Damenski in seiner Funktionalität an den weibli-

348 Für eine detaillierte Auflistung der Inhaltsstoffe beider Deodorants vgl. codecheck.info, 2010a; codecheck.info, 2010b.

chen Körper angepasst[349], sodass er der Anatomie von Frauen besser gerecht wird. Aber auch Kosmetiklinien für Männer, wie z.B. *Men Expert* von *L'Oréal* können in der mittleren Variation angesiedelt werden, da diese männerspezifische Produkte wie After Shave oder Creme für die Gesichtsrasur enthalten.

Am Ende des Kontinuums der Anzahl der Variationen befinden sich Markenerweiterungen, deren Produktpaletten sich massiv von denen der zugehörigen Muttermarken unterscheiden. Dies lässt sich besonders in der Modebranche beobachten. Auch wenn zueinander gehörende Herren- bzw. Damenkollektionen unter einem Thema oder farblichen Schwerpunkt konzipiert werden, so sind die einzelnen Artikel gänzlich voneinander verschieden. Es werden unterschiedliche Stoffe, Schnitte, Farben, Größen, Applikationen usw. verwendet. Oftmals werden die Rohmaterialien auch von unterschiedlichen Lieferanten bezogen und verschiedene Designer für die Damen- und Herrenlinie beauftragt. Dies zeigt, dass es sehr wenige Überschneidungen bei der Produktion von Damen- und Herrenkollektionen und dadurch eine sehr große Variationsvielfalt gibt. Ein aktuelles Beispiel dafür ist die Sommerkollektion 2010 von *BOSS Black*. Während sich die Looks der Damenkollektion durch glänzende, fließende Stoffe wie Seide und die Farben beige, grün und magenta auszeichnen, sind die Looks der Herrenkollektion durch Jeans- und Baumwollstoffe in überwiegend hellgrau und weiß bestimmt (vgl. Abbildungen 11 und 12).[350]

---

349 Der Damenski unterscheidet sich technisch vom Herrenski anhand von drei Merkmalen: 1. Die Skimitte ist beim Damenski breiter als beim regulären Ski. Somit können die Ski mit weniger Kraftaufwand gedreht werden. 2. Im Fersenbereich der Bindung ist eine leichte Erhöhung installiert, um die weibliche Anatomie auszugleichen. Dadurch wird eine stärkere Vorlage geschaffen, die wiederum für ein kontrollierteres Fahren (den Schaufeldruck) sorgt. 3. Bei Damenski werden insgesamt leichtere Materialien verwendet, um das Gesamtgewicht der Ski zu reduzieren. Vgl. ULTRATOURS, 2010; SportDanler, 2010.

350 Vgl. HUGOBOSS, 2010a; HUGOBOSS, 2010b.



Abbildung 11: Sommerkollektion 2010 BOSS Black – Damen

Quelle: HUGO BOSS homepage.



Abbildung 12: Sommerkollektion 2010 BOSS Black – Herren

Quelle: HUGO BOSS homepage.

Beide Dimensionen, "Anzahl der Marken" und "Anzahl der Variationen", sind für die Komplexität der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ausschlaggebend. Alle Marken(paar)beispiele aus der Praxis können in dieser Komplexitätsmatrix verortet werden. Der Grad an Komplexität nimmt in Richtung des oberen rechten Quadranten zu, d.h. je höher die Anzahl der Marken und je höher die Anzahl der Variationen ist, desto komplexer wird die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

In den vorherigen Abschnitten wurden für jede Dimensionsausprägung einzelne Beispiele aus der Praxis aufgezeigt. Ergänzend sollen nun exemplarisch Markenerweiterungen aus der Praxis beschrieben werden, die unterschiedliche Komplexitätsgrade innerhalb der Matrix illustrieren. Die niedrigste Komplexitätsstufe wurde schon anhand

der Markenerweiterung des *NIVEA* Deodorants *Dry* in beiden Dimensionen erläutert: Innerhalb einer Marke wird das Produkt nur geringfügig verändert.

Eine höhere Komplexität weist die Marke *Davidoff Cool Water* auf. Auch *Davidoff* wendete die Strategie der Markenerweiterung unter einer Marke an, um sein erstes Produkt für Frauen auf den Markt zu bringen. Nachdem sich der Herrenduft *Cool Water* als Markenerweiterung der Tabakwaren von *Davidoff* als "Verkaufsrenner"[351] und "erfolgreichster Duft aller Zeiten"[352] etabliert hatte, wurde 1996 das weibliche Pendant *Cool Water Woman* eingeführt. Auch dieses war ab dem Launch sehr erfolgreich und galt als Pionierprodukt der sehr maskulinen Marke *Davidoff*.[353] Im Gegensatz zum oben beschriebenen Beispiel von *NIVEA* Deodorant ist die Komplexität aufgrund der Anzahl der Variationen im Produkt höher. Denn die Verpackung von *Cool Water Woman* unterscheidet sich grundsätzlich von der männlichen Muttermarke. Während diese durch die kantige, rechteckige Form sehr maskulin anmutet, tritt die weibliche Markenerweiterung durch ihre geschwungene Flaschenform sehr feminin auf. Auch die Farbe des Flakons und der bei Parfüms relevanteste Faktor, der Duft, sind unterschiedlich. Der Zusatz "woman" ist zwar prominent sichtbar, jedoch nicht Bestandteil des Markennamens. Auch die Assoziation mit Wasser, die sowohl im Produkt, der Verpackung als auch der Kommunikation deutlich ersichtlich ist, gilt als verbindendes Element, was die Gesamtkomplexität der Markenerweiterung moderat hält.

Die höchste Komplexität in der Matrix stellt ein Markenpaar dar, welches zwei völlig verschiedene Markennamen trägt und dessen Anzahl an Variationen im Produkt hoch ist. Wie oben schon erwähnt, sind Modemarken ein prädestiniertes Beispiel dieser Kategorie. So führte die Surf-/Skate- und Snowboardmarke *Quiksilver* ihre Damenkollektion 1990 unter der Marke *Roxy* ein. Ursprünglich als erste weibliche Surfmarke konzipiert, bietet *Roxy* mittlerweile ebenfalls Snowboard und generelle Casual Kleidung an und kann dadurch kontinuierliches Wachstum[354] verzeichnen. Die Marke ist trotz (oder

351 Focus, 1998, S. 6 f.

352 managermagazin, 2001.

353 Vgl. Absatzwirtschaft, 1996, S. 12.

354 Roxy ist mittlerweile eine USD 400 Millionen Lifestyle Marke, "die Produkte für jeden Aspekt für das Leben aktiver Mädchen anbietet", Roxy, 2010.

gerade wegen) der männerdominierten Sportarten Surfen und Snowboarden sehr weiblich, was sich schon an seinem Logo in Herzform[355] erkennen lässt. Zur Illustration der Komplexität von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand der diskutierten Markenbeispiele vgl. Abbildung 13.

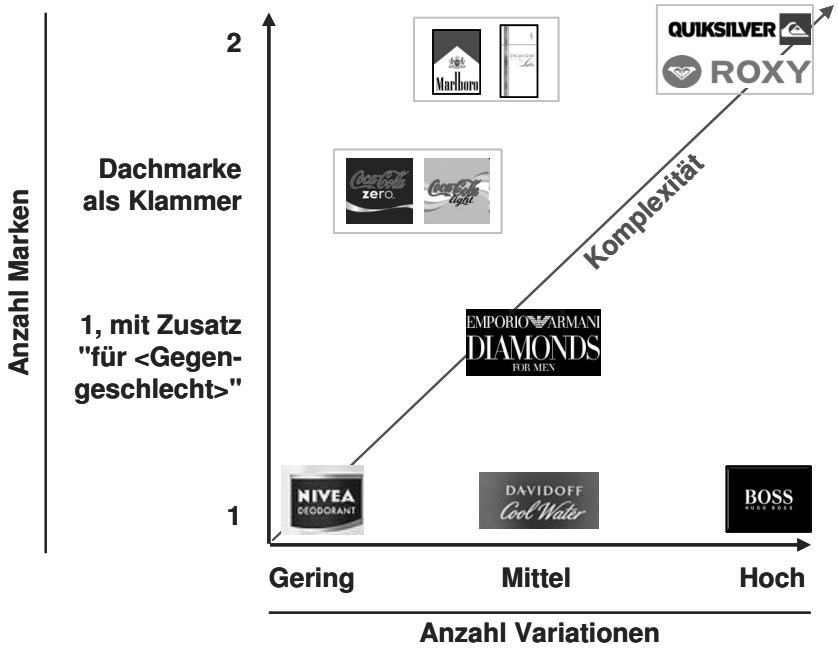


Abbildung 13: Illustration der Komplexität von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

Der Komplexitätsgrad der Markenerweiterung trägt sowohl für das Unternehmen intern als auch für die Konsumenten extern Implikationen. Unternehmensintern sinkt die Realisierbarkeit von Skaleneffekten mit steigender Komplexität, was sowohl Produktionsprozesse als auch Humanressourcen betrifft. Auch das Management des Markenportfolios und die dadurch entstehenden Abstimmungsprozesse werden aufwändiger. Aus Konsumentensicht bedeutet zunehmende Komplexität steigende Informationsverarbeitung. Entsprechend der Schematheorie ist die Wahrscheinlichkeit einer Zuordnung von Objekten zur selben Kategorie umso höher, je stärker die wahrgenommene Zusammengehörigkeit der Objekte ist.[356] Je komplexer nun die Markenerweiterung ist, desto

355 Bei sehr genauer Betrachtung wird die Nähe zur Muttermarke Quiksilver deutlich, da deren Logo im Roxy-Logo indirekt integriert ist.

356 Vgl. Chakravarti/MacInnis/Nakamoto, 1990, S. 910 f.; Mervis/Rosch, 1981, S. 96 ff.

schwieriger wird das Zusammengehörigkeitsempfinden der beiden Marken und desto schwieriger wird die Zuordnung beider Objekte zur selben Kategorie. Das heißt, dass Konsumenten mit steigender Komplexität eine größere Denkleistung in der Verortung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht erbringen müssen.

3.2.4 Anteil der Erweiterung an der Gesamtmarke

Als vierte und letzte Dimension der Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht gilt der Anteil der Markenerweiterung am Muttermarkenportfolio. In dieser Dimension werden die Markenerweiterungen im Kontext der Muttermarke bzw. ihres Portfolios betrachtet. Die Markenerweiterungen lassen sich anhand eines Kontinuums verorten, das die Balance zwischen männlicher und weiblicher Marke(n) misst (vgl. Abbildung 14). Hierbei wird der Frage nachgegangen, welchen Stellenwert das Geschlecht der Markenerweiterung innerhalb der Gesamtmarke besitzt.

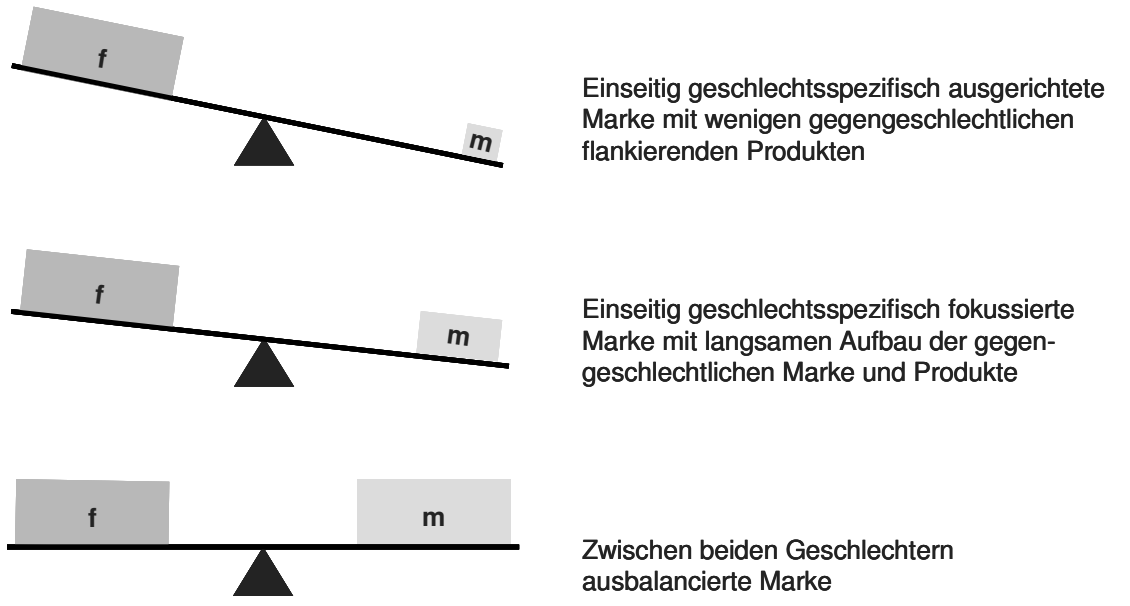


Abbildung 14: Geschlechtsspezifischer Fokus der Marke

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Option mit der geringsten Integration der gegengeschlechtlichen Marke ist die einseitig geschlechtsspezifisch ausgerichtete Marke mit wenigen gegengeschlechtlichen

flankierenden Produkten. Das bedeutet, dass der Fokus der Marke klar auf einem Geschlecht liegt und nur sehr partiell ins Gegengeschlecht erweitert wird. Als Beispiel aus der Praxis kann hier die Shampoolinie *Fructis* von *Garnier* dienen. Die Marke ist durch die Verwendung weiblicher Testimonials in der Kommunikation und durch die auf Damenhaar angelegten Submarken wie "Glättung & Seidenglanz" oder "Long & Strong" eindeutig auf Frauen ausgerichtet. Einzig innerhalb der Submarke "Anti-Schuppen" bietet *Fructis* ein spezielles Männerprodukt an, nämlich "Anti-Schuppen For Men". Dadurch bewahrt die Marke ihren weiblichen Fokus bzw. Auftritt, zeigt aber Kompetenz in einem Bereich, der Männer besonders betrifft, da diese häufiger Schuppen haben als Frauen.[357] Nicht nur aus Imagegründen, auch finanziell wäre eine männliche Markenerweiterung der anderen Submarken nicht attraktiv.[358]

Die zweite Option in Richtung balancierter Marke geht ebenfalls von einer klar geschlechtsspezifischen Marke aus. Die Marke ist einseitig geschlechtsspezifisch fokussiert, arbeitet jedoch am langsamen Aufbau der gegengeschlechtlichen Marke und deren Produkten. Dies ist immer dann der Fall, wenn eine Marke ursprünglich nur ein Geschlecht bedient, sich aber durch schrittweisen Aufbau der gegengeschlechtlichen Markenerweiterungen Glaubwürdigkeit im Gegengeschlecht aufbauen möchte. *NIVEA* verfolgt diese Strategie beispielsweise seit Mitte der 1980er Jahre. Zwar führte *Beiersdorf* schon 1922 die erste Rasierseife für Männer ein[359], jedoch erfuhren die Rasierprodukte erst 1986 unter der eigenen Marke *NIVEA for men* einen Relaunch.[360] Seit diesem Zeitpunkt wird *NIVEA for men* kontinuierlich in den verschiedenen Produktbereichen von *NIVEA* aufgebaut. Dennoch bleiben diese Kategorien stark frauenfokussiert, was sich allein anhand der Anzahl von Produkten für das jeweilige Geschlecht erkennen lässt.

357 Vgl. Pichler, 2011.

358 Laut Interview mit einem ehemaligen Produktmanager von Fructis wären zudem die Listungsgelder für die männlichen Markenerweiterungen sehr hoch und der Ertrag im Verhältnis gering, sodass sich die Markenerweiterungen nicht lohnen. Zudem verwenden viele Männer Frauenshampoos, sodass die Kannibalisierung mit der Muttermarke zu hoch wäre (Interview mit einem ehemaligen Produktmanager von Fructis am 27.05.2010).

359 Vgl. BeiersdorfAG, 2010.

360 Vgl. Lüke, n.a..

Außerdem existieren immer noch Kategorien, die kein männliches Äquivalent aufweisen.[361]

Das Ende des Balance-Kontinuums zwischen männlicher und weiblicher Marke(n) ist die zwischen beiden Geschlechtern ausbalancierte Marke. In diesem Fall hat die Marke keinen geschlechtsspezifischen Fokus, sondern ihr Angebot ist für Männer und Frauen gleich groß. Dies kann sich zum einen auf das gesamte Markenportfolio der Dachmarke beziehen oder aber auf das Sortiment einer Submarke, deren Angebot sowohl für Männer als auch Frauen besteht. Es ist natürlich, dass eine exakte Balance so nicht existiert, denn Marken haben nicht die Priorität, ihr Angebot anhand dieses Kriteriums auszurichten. Von annähernder Balance kann jedoch sehr wohl gesprochen werden, was beispielsweise auch für die Modemarke *s.Oliver* gilt. *s.Oliver* führt sowohl für Männer als auch für Frauen drei Submarken: *Casual*, *QS by s.Oliver* und *Selection*. Die Kollektionen beider Geschlechter sind unter der gleichen Submarke ausgeglichen groß, d.h. es existiert kein Fokus auf ein Geschlecht.[362] Gleiches gilt auch für die unterschiedlichen Girls- und Boys-Kollektionen der *Junior* Submarke. Einzige Ausnahme stellt die Übergrößenkollektion bei Damen dar, die es auf der Herrenseite so nicht gibt. Dies ist aber eine branchenspezifische Eigenheit, da große Größen bei Herren noch in regulären Kollektionen enthalten sind.

Die beschriebenen drei Optionen liegen auf einem Kontinuum und dürfen nicht nur als statische Zustände betrachtet werden, sondern können vielmehr auch dynamische Prozesse darstellen. So ist es durchaus möglich, dass eine Marke erst geschlechtsspezifisch mit flankierender gegengeschlechtlicher Markenerweiterung operiert und diese dann kontinuierlich ausbaut, sodass sie über Zeit von Option 1 zu Option 2 und später Option 3 erweitert wird. Abbildung 15 illustriert die genannten Praxisbeispiele anhand des Kontinuums.

361 Dies sind die Produktkategorien Körperpflege, Handpflege, Sonnenpflege, Intimpflege und Make-up.

362 Diese Information wurde einem Interview mit einer Designerin von s.Oliver am 27.05.2010 entnommen.



Abbildung 15: Illustration des geschlechtsspezifischen Fokus der Marke
Quelle: Eigene Darstellung.

Die hier vorgestellten vier Dimensionen zur Typologisierung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zeigen, dass durch die verschiedenen Ausprägungen der Dimensionen eine große Vielfalt an gegengeschlechtlichen Markenerweiterungen existiert. Die Dimensionen sollen dazu dienen, diese Markenerweiterungen besser einordnen und anhand ihrer Dimensionsausprägungen charakterisieren zu können. Da die Typologie als bottom-up approach anhand von Markenerweiterungen aus der Praxis entstanden ist, beruht sie auf den für das Markenmanagement relevantesten Dimensionen. Eine theoretische Vollständigkeit kann und soll somit nicht angestrebt werden.

3.3 Chancen und Risiken von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Nachdem die Grundlagen zum Verständnis und der Ausgestaltungsmöglichkeiten des Phänomens "Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht" in den vorhergehenden Kapiteln gelegt wurden, sollen in diesem Abschnitt die Vor- und Nachteile einer solchen Strategie diskutiert werden. Chancen und Risiken von Markenerweiterungen im Allgemeinen wurden in Kapitel 2.1.2 erläutert. In diesem Abschnitt sollen daher nur die speziell für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht relevanten Aspekte ergänzt werden.

Die eingangs erwähnte Popularität der Markenerweiterungsstrategie[363] setzt sich auch bei Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht fort und erscheint in diesem speziellen Fall sogar noch attraktiver, da sie viele offensichtliche Vorteile bietet: Die wohl größte Chance stellt der Eintritt in einen neuen Markt dar, denn er birgt ein enormes Umsatzpotenzial. Da das Gegengeschlecht zuvor nicht penetriert wurde, wird somit eine vollkommen neue Zielgruppe erschlossen. Freilich gibt es Produktkategorien, in denen der Markt für das andere Geschlecht verhältnismäßig klein ist, wie z.B. bei stereotypen geschlechtsspezifischen Sportarten wie Rugby, Skateboarden oder Ballett. Jedoch existieren zahlreiche Produktkategorien, in denen Männer und Frauen ein ähnliches Konsumverhalten aufweisen. Dies ist beispielsweise bei funktionalen Produkten, wie Rasierklingen und Duschgel oder aber auch bei symbolischen Produkten, wie Mode oder Uhren der Fall. Das bedeutet, dass im optimalen Fall die Zielgruppe der Marke verdoppelt wird und somit auch der Umsatzzuwachs aus diesem Bereich kommt.

Im Gegensatz zu anderen Markenerweiterungen ist die Gefahr der Kannibalisierung mit der Muttermarke minimal[364], da Männer und Frauen unterschiedliche Bedürfnisse haben, welche klar voneinander abgetrennt durch die verschiedenen Marken bedient werden sollten. Selbst wenn das Erweiterungsprodukt ungeplant eine große Attraktivität auf das "falsche" Geschlecht ausübt, ist im Regelfall der Gesamtumsatz beider Marken zusammen größer als vor der Einführung der Markenerweiterung. Dies ist am Beispiel von *Coke zero* sehr gut erkennbar. Obwohl der Umsatz von *Coca-Cola Light* im ersten Jahr nach Launch um 7,6 Millionen "unit cases" sank, so war der Zuwachs des gesamten Light-Cola Umsatzes der *Coca-Cola Company* mehr als doppelt so hoch, nämlich 16

363 Vgl. Yorkston/Nunes/Matta, 2010, S. 80; Batra/Lenk/Wedel, 2010, S. 335; Salinas/Pérez, 2009, S. 51.

364 Einige Muttermarken werden entgegen ihrer Konzeption auch nach der Erweiterung vom Gegengeschlecht verwendet. Dies ist oftmals dann der Fall, wenn die Marke eine bestimmte funktionale Kompetenz aufweist, die der Muttermarke eher attribuiert wird als dem Erweiterungsprodukt. So werden z.B. Damendeodorant oder -shampoo auch von Männern verwendet (vgl. Interview mit ehemaligem Produktmanager Fructis von L'Oréal am 27.05.2010). In diesem Fall kannibalisiert aber nicht die Markenerweiterung die Muttermarke, sondern der Verwender bleibt der Muttermarke treu. Andererseits ist es auch möglich, dass die neue Zielgruppe zur Markenerweiterung wechselt. In diesem Fall wird die gegengeschlechtliche Muttermarke kannibalisiert, obwohl sie ursprünglich gar nicht auf das Gegengeschlecht ausgerichtet war. Im Fall von männlichen Duschgel-Markenerweiterungen kann die Kannibalisierung bis zu 30% betragen (vgl. Interview mit einer ehemaligen Brand Managerin Trade bei Unilever am 10.11.2010).

Millionen "unit cases".[365] Der Erfolg von *Coke zero* bestand nicht nur aus der Übernahme von Marktanteilen, sondern speiste sich ebenso aus organischem Wachstum.[366]

Zum dritten können die meisten Marken ihr vorhandenes Wissen entlang der Wertschöpfungskette, wie z.B. Forschung oder Einkauf, zur Herstellung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht nutzen, da die Produkte oftmals ähnlich sind (z.B. Rasierklingen für Frauen). So muss für die Markenerweiterung neues Wissen nur begrenzt unternehmensintern aufgebaut oder unternehmensextern angeworben werden. Neben dem Hebel der vorhandenen Erfahrung im Unternehmen, welche durch die Mitarbeiter bedingt ist, lassen sich vor allem auch Skaleneffekte erzeugen. Diese können z.B. durch gemeinsamen Einkauf und Vertrieb oder eine bessere Produktionsauslastung realisiert werden.

Darüber hinaus können zahlreiche Vorteile im Zuge des Umgangs mit dem Handel entstehen. Falls die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht erfolgreich verläuft, steigt zum einen die Marktmacht gegenüber dem Handel, zum anderen erhöht sich die Chance, Zweitplatzierungen beim Händler zu erhalten. Denn die Attraktivität von bspw. Displays steigt, sobald viele und auch beidgeschlechtliche Varianten auf einer Fläche angeboten werden, da auf diese Weise verschiedene Bedürfnisse von mehr Konsumenten befriedigt werden. Gleiches gilt für Werbung in sogenannten Handzetteln oder Werbeprospekten von Händlern: Da für Hersteller eine Platzierung in diesen Medien sehr wichtig ist, fordern Händler (bei Promotions) eine möglichst große Variantenvielfalt zum gleichen Preispunkt. Das Angebot von gegengeschlechtlichen Varianten steigert die Attraktivität zusätzlich, da somit erneut mehr Konsumenten erreicht bzw. die Bedürfnisse aller Haushaltsmitglieder befriedigt werden können. Dies ist insofern relevant, da oftmals Frauen Produkte für die gesamte Familie einkaufen.[367]

Aber auch Rückwirkungseffekte auf die Muttermarke dürfen nicht unbeachtet bleiben. Denn eine erfolgreiche Markenerweiterung ins Gegengeschlecht birgt das Potenzial,

---

365 Vgl. GfK, 2007.

366 Vgl. GWA, 2008, S. 193.

367 Im Marketing wird sogar davon ausgegangen, dass ca. 80% aller Kaufentscheidungen durch Frauen getroffen werden. Vgl. Jaffé, 2005, S. 103; Hurth, 2006, S. 53.

positive Effekte auf die Muttermarke hervorzubringen, die in vielen Dimensionen wirken können: Zum einen wird die Aufmerksamkeit bzw. Bekanntheit der Mutter-/ Dachmarke steigen, da die Markenerweiterung bei ihrer Einführung durch kommunikative Maßnahmen (oftmals massiv) unterstützt wird und Präsenz in den verschiedenen Vertriebskanälen oder auf Events zeigt. Im Hinblick auf die Kommunikation lassen sich spill-over Effekte des Media Budgets beobachten.[368] Das bedeutet, dass die Kampagne für die neue Markenerweiterung auch auf die vorhandenen Marken abstrahlt und umgekehrt Dachkampagnen auf das neue Produkt. Dies hat zur Folge, dass das Unternehmen weniger Einzelkampagnen schalten muss. Die positiven Effekte auf Bekanntheit und Markenstärke der Muttermarke gelten aber auch für generelle Markenerweiterungen, wie schon in Kapitel 2.1.2 dargestellt.

Für den speziellen Fall der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht existieren drei weitere positive Rückwirkungseffekte: Zum einen helfen erfolgreiche gegengeschlechtliche Markenerweiterungen (Familien)Marken dabei, ihr Portfolio zu vervollständigen. Die Marke wird fortan holistischer und runder wahrgenommen. Weiterhin wird dadurch ihre wahrgenommene Kompetenz in der zugehörigen Industrie gestärkt. So füllte z.B. *HUGO BOSS* die Lücke innerhalb seines Submarkenportfolios (wie z.B. *BOSS Black*, *BOSS Orange*, *BOSS Green*, *HUGO*), indem die Submarken mit dem jeweiligen weiblichen Äquivalent versehen wurden. Deshalb ist die Familienmarke *HUGO BOSS* als einer der wenigen Spieler in der höherpreisigen Modeindustrie angesehen, der sowohl international operiert, als auch die ganze Familie mit unterschiedlichen Marken für unterschiedliche Anlässe bedient.[369] In die gleiche Richtung wirkt auch der dritte positive Effekt: Bietet die Marke Produkte für beide Geschlechter oder sogar die ganze Familie an, so steigt der auf sie fallende Anteil des Haushaltseinkommen (engl.: "share of wallet"). Nicht nur, dass es für eine Familie aufgrund geringerer Suchkosten bequemer ist, von einer Marke Produkte für alle Familienmitglieder zu kaufen. Vielmehr lassen sich

368 Vgl. Interview mit einer ehemaligen Brand Managerin Trade bei Unilever am 10.11.2010.

369 Vgl. Matthiesen/Phau, 2005, S. 327. Das Beispiel von HUGO BOSS stammt aus einem Interview mit dem Direktor von BOSS Black Menswear und Selection vom 12.12.2009.

Familienmitglieder auch inspirieren, eine Marke auszuprobieren, wenn diese von anderen Familienmitgliedern genutzt und geschätzt wird.[370]

Die eben vorgestellten Chancen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht stehen allerdings auch einigen Risiken gegenüber. Die besondere Herausforderung liegt dabei in der geschlechtlichen Aufladung der Muttermarke. Denn es gilt den Spagat zu meistern zwischen dem Transfer des Markenkerns auf das andere Geschlecht einerseits und der gleichzeitigen Entwicklung einer geschlechtsspezifischen Markendidentität der Erweiterungsmarke andererseits. Sollte dieser Balanceakt nicht gelingen, droht die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zu scheitern, was einen enormen Zeit- und Kapitalverlust bedeutet.

Ungeachtet ihres Erfolgs, birgt solch eine Markenerweiterung das Risiko, das Image der Muttermarke zu verwässern oder zu zerstören, was oftmals schwer reversibel ist.[371] Im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist nicht nur das generelle Image der Muttermarke an sich bedroht sondern vielmehr die Wahrnehmung des Muttermarkengeschlechts. Loyale Kunden könnten durch die Einführung der gegengeschlechtlichen Markenerweiterung verwirrt werden und beginnen, die Geschlechtsauthentizität der Muttermarke in Frage zu stellen. Für diese Kunden könnte es fortan fraglich sein, ob die Muttermarke in ihrer Maskulinität/Femininität bestehen bleibt, wenn das Unternehmen nun ein vergleichbares Produkt für das Gegengeschlecht einführt.[372] Sollten diese Zweifel aufkommen, droht die Gefahr der Abwanderung bis dato loyaler Kunden. So wurde z.B. die Feminisierung der Marke *Porsche* seit der Einführung des *Boxter* Modells im Jahr 1996 von loyalen Porschekunden mit Besorgnis aufgenommen.[373] Die Einführung des SUV *Porsche Cayenne*, der durch Werbung und Ausstattung Frauen anspricht, sorgte für noch mehr Empörung bei der Markencommunity und schien sogar die Männlichkeit der existierenden Porschebesitzer in Frage zu stellen: "The launch of

370 Vgl. Homburg/Krohmer, 2009, S. 25 ff.

371 Vgl. Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 464.

372 Ein Nebeneffekt ist ebenso die Tatsache, dass sich die Zielgruppe der Muttermarke vorher individuell angesprochen fühlte, wohingegen nach der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht die Ansprache massiv auf das andere Geschlecht ausgeweitet wird. Dies hat zur Folge, dass sich die Zielgruppe der Muttermarke "vernachlässigt" bzw. "hintergangen" fühlen kann. Vgl. Interview mit einer ehemaligen Brand Managerin Trade bei Unilever am 10.11.2010.

373 Vgl. Avery, 2008, S. 23.

the *Porsche Cayenne* contaminated *Porsche* as a marker of hegemonic masculinity and threatened the masculine gender display of existing Porsche owners."[374] Dies zeigt, dass eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht eine Marke mit einer stark geschlechtlichen Aufladung, wie die Marke *Porsche*[375], in ihrem Markenkern zu erschüttern vermag.

Ein weiteres Hindernis stellt ein fehlendes Verständnis bzw. eine nicht ausreichende Kompetenz für die neue Zielgruppe dar. Da die Muttermarke in ihrer Historie alle Prozesse und Aktivitäten ausschließlich auf ein Geschlecht ausgerichtet hatte, gilt es, Ressourcen in Form von Zeit, Personal und externen Dienstleistungen (wie z.B. Fokusgruppen) bereitzustellen, die den Aufbau der relevanten Kompetenz ermöglichen. Denn eine bloße Umetikettierung und geringfügige Modifikation von Produkten die einst von Männern für Männer oder von Frauen für Frauen entwickelt wurden und nun in dieser Form für das Gegengeschlecht angeboten werden sollen, funktioniert nicht.[376] Aktuell unterliegen viele Unternehmen der Versuchung, "die Frauenversion eines Produktes einfach nur kleiner und pink zu machen, anstatt sich detailliert mit den Interessen der weiblichen Konsumenten auseinanderzusetzen."[377] Ohne tiefes Verständnis für die neue Zielgruppe ist ein Misserfolg sehr wahrscheinlich, weshalb dessen Erwerb eine Grundvoraussetzung für den Aufbau einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht darstellt.[378] Der damit verbundene notwendige Ressourcen- und Prozesszuwachs birgt allerdings ebenso die Gefahr, dass die operative Komplexität im Unternehmen steigt.

Ein zusätzliches Risiko entsteht – analog zu den Chancen einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht – aus der Abhängigkeit vom Handel. Da die Markenerweiterung meist keinen reinen zusätzlichen Regalplatz erhält, sondern zumindest teilweise Platz des be-

374 Avery, 2008, S. 22.
375 Vgl. Stuteville, 1971, S. 4.
376 Vgl. Kreienkamp, 2007, S. 62.
377 Lembke, 2007, S. 18.
378 Vgl. Kreienkamp, 2007, S. 62.

stehenden Portfolios zugewiesen bekommt, ist im Falle eines Misserfolgs bzw. einer Auslistung auch dieser Platz verloren.[379]

Zuletzt besteht die Möglichkeit, dass die Differenzierungskraft der Muttermarke dadurch verloren geht, dass unternehmensintern im Zusammenhang mit der neuen Marke auf die Nutzung von Skaleneffekten fokussiert wird. Dies unterscheidet sich von oben genanntem potenziellen Verlust der Markengeschlechtsidentität der Muttermarke durch Einführung der gegengeschlechtlichen Markenerweiterung. Denn im hier diskutierten Fall handelt es sich um eine effizienzbedingte Veränderung des Muttermarkenprodukts, was die Gültigkeit des ursprünglichen Wertversprechens aufzuheben vermag.

Die in diesem Kapitel diskutierten Chancen und Risiken von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sind als zusätzliche Aspekte zu Kapitel 2.1.2 der allgemeinen Markenerweiterungen zu werten. Sie sollen als Entscheidungsgrundlage dienen, wenn eine solche markenstrategische Maßnahme in Betracht gezogen wird.

3.4 Bestandsaufnahme empirischer Arbeiten zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Trotz der hohen Relevanz des Themas in aktuellen Marketingaktivitäten von Unternehmen[380], gibt es auf diesem Gebiet nur begrenzte Forschungstätigkeit. Bislang existieren nur drei empirische Arbeiten, die sich mit dieser Thematik befassen: eine qualitative, französische Studie in Form eines Konferenzbeitrags aus dem Jahr 2007[381], eine quantitative, asiatische Studie in Gestalt eines Fachzeitschriftenartikels aus dem Jahr 2006[382] und eine qualitativ/quantitative britische Dissertation aus dem Jahr 2003.[383]

379 Vgl. Interview mit einer ehemaligen Brand Managerin Trade bei Unilever am 10.11.2010.
380 Vgl. Kreienkamp, 2007, S. 62.
381 Vgl. Nyeck/Veg, 2007.
382 Vgl. Jung/Lee, 2006.
383 Vgl. Vanasusri, 2003.

Nyeck/Veg untersuchen qualitativ, in welcher Form weibliche und männliche Marken in das jeweilige Gegengeschlecht erweitern. Dazu nutzen sie den Forschungsstil der semiotischen Analyse, anhand dessen acht Marken aus dem Luxusbereich analysiert werden. Diese gehören den Produktgruppen Mode und Unterwäsche, Schmuck und Uhren, Schreibgeräte und Kosmetik an.[384] Es handelt sich um bereits durchgeführte, reale Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Untersuchungsgegenstand dabei ist die Markenkommunikation der acht Marken, die durch Anzeigen, Produkte, Schaufenster und Website konstituiert wird. Zuerst werden geschlechtsspezifische narrative Konstrukte der Muttermarke identifiziert und auf Konsistenz mit deren Äquivalent bei der gegengeschlechtlichen Markenerweiterung untersucht.

Die Kommunikation der weiblichen Marken beruht laut *Nyeck/Veg* auf den Stilmitteln der Verführung, der Ästhetik und Emotion, der Schönheit und des Königin Archetyps. Männliche Marken kommunizieren durch Tradition und Expertise, Zielerreichung bzw. Arbeit und Kraft/Leistung. Fortan teilen die Autoren die acht Marken in vier verschiedene Klassen mit aufsteigender Kongruenz in der Kommunikation von Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ein.

Nyeck/Veg sehen selbst in ihrer Arbeit zwei Limitationen[385]: Zum einen ist die Stichprobe von acht Marken relativ klein. Zum anderen fehlt eine Triangulierung der Ergebnisse mit Experten aus der Marketingpraxis und Konsumenten.

Darüber hinaus ist es wichtig hervorzuheben, dass die Autoren nur eine Dimension des Fits zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht untersuchen, nämlich die Kongruenz der jeweiligen Kommunikation. Alle anderen Dimensionen finden in ihrer Studie keine Beachtung, deshalb kann nicht von einer detaillierten Untersuchung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht gesprochen werden.

Die zweite Arbeit, die sich mit Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht befasst, wurde in Form des Artikels "Cross-Gender Brand Extensions: Effects of Gender of the Brand, Gender of Consumer, and Product Type on Evaluation of Cross-Gender Extensi-

384 Vgl. Nyeck/Veg, 2007, S. 5.
385 Vgl. Nyeck/Veg, 2007, S. 9.

ons" von *Jung/Lee* 2006 im Journal *Advances in Consumer Research* publiziert.[386] Mit einer Stichprobe von ca. 230 asiatischen Studenten wurden der Einfluss des Muttermarkengeschlechts, des Konsumentengeschlechts und der Produktkategorie auf die Konsumenteneinstellung gegenüber der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht, gegenüber der Muttermarke und die Wahrnehmung des Fits zwischen beiden Marken untersucht. Dafür wurden vier hypothetische Markenerweiterungen aus den beiden Produktkategorien Mode und Haarstyling verwendet. Jeder Proband gab seine Einschätzung zu allein einer Marke ab. Abgesehen von Interaktionseffekten stellen die Autoren 3 Kernergebnisse vor:

1. Markengeschlecht: Für maskuline Marken ist es einfacher, in die weibliche Zielgruppe zu erweitern als umgekehrt.

2. Konsumentengeschlecht: Frauen sind aufgeschlossener gegenüber Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht als Männer.

3. Produktkategorie: Die Erfolgswahrscheinlichkeit ist in einer funktionalen Produktkategorie größer als in einer symbolischen.

Die anderen abhängigen Variablen des Fits und der Wahrnehmung der Muttermarke werden nur am Rande diskutiert.

Auch *Jung/Lee* regen zu weiterer Forschung an, um die Determinanten für erfolgreiche Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zu ergründen. Ihre Studie weist ihrer Aussage nach drei Hauptlimitationen auf, die in zukünftiger Forschung überwunden werden sollen: die ausschließliche Befragung von Studenten, fehlende demographische Variablen und die Restriktion auf zwei spezifische Produktkategorien.[387]

Beide hier vorgestellten Arbeiten beschränken sich auf die Untersuchung weniger Faktoren, die den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht beeinflussen. So fokussiert die qualitative Studie von *Nyeck/Veg* auf eine Dimension des Fits, nämlich der Kongruenz von kommunikativen Erzählinhalten (engl.: "narratives") zwischen Mut-

386 Vgl. Jung/Lee, 2006.
387 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 73

termarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Rückwirkungseffekte werden von diesen Autoren nicht untersucht. *Jung/Lee* betrachten, wie oben erwähnt, mehr Variablen, jedoch ist auch ihre Menge der Erfolgsfaktoren auf drei limitiert. Darüber hinaus werden Rückwirkungseffekte nicht als holistischer Prozess erforscht. Auch Einflussfaktoren auf die Rückwirkungseffekte sind kein zentraler Gegenstand der Untersuchung.

Die Dissertation von *Vanasusri* aus dem Jahr 2003 beschäftigt sich mit der Effektivität von Geschlechtsimages von Marken und Produkten in der Kosmetik- und Körperpflegemittelindustrie und deren Kapitalisierung in Form von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht.[388] Der Fokus liegt in der Beantwortung der Frage, ob das Unternehmen *Gillette* eine Produktlinie für Frauen außerhalb des Rasiergeschäfts einführen soll.

Zur empirischen Untersuchung des Sachverhalts wurden sowohl qualitativ Beobachtungen, Case Studies und fünf Experteninterviews[389], als auch quantitativ Konsumentenbefragungen (64 Befragte im Alter von 25-34 Jahren) zu verschiedenen Marken der Pflegeproduktindustrie[390] durchgeführt. Auf Basis der daraus resultierenden Ergebnisse bestätigt der Autor folgende drei Hypothesen:

1. Das Geschlechtsimage einer Marke beeinflusst das wahrgenommene Geschlechtsimage von Produkten in der Kosmetik und Körperpflegeindustrie.

2. Die Einführung von Produkten unterschiedlichen Geschlechts kann die Konsumentenwahrnehmung der Muttermarke beeinflussen.

3. Geschlechtliches Branding kann Innovationsmöglichkeiten von Unternehmen, die Produkte in andere Geschlechtskategorien erweitern wollen, beschränken.

Im Fall von *Gillette* erlaubt es gemäß *Vanasusri* das Markenimage im Jahr 2003 nicht, Produkte in den weiblichen Markt zu erweitern. Außerdem passt das damalige Design, wie z.B. Logo und Unternehmensidentität, nicht zum weiblichen Stereotyp. Daher soll

---

388 Vgl. Vanasusri, 2003, S. 4.

389 Es wurden Vertreter der Marken Clairol, Gillette, King of Shave, Lynx und NIVEA befragt.

390 Die bewerteten Marken sind Gillette, Boots, Body Shop, Lynx, King of Shave, Clinique, Tony&Guy, NIVEA, Clairol, L'Oreal, Neutrogena, Nicky Clarke, Brylcreem, Bic, Head & Shoulder.

das Unternehmen ihmzufolge eine neue Submarke und Identität erschaffen, die den weiblichen Markt anspricht.[391]

Der Autor selbst erwähnt keine Limitationen seiner Arbeit, jedoch weist er darauf hin, dass die Ergebnisse nur für Marken und Produkte der Kosmetik- und Körperpflegeindustrie gelten. Im Hinblick auf die Größe der quantitativen Stichprobe und der untersuchten Hypothesen ist diese Dissertation nicht als extensive Forschungsarbeit zu Erfolgsfaktoren und Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zu werten.

Im Lichte der drei diskutierten Arbeiten zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht soll die vorliegende Arbeit angesprochene Limitationen überwinden und sowohl durch Replikation als auch Innovation zur Generalisierung und Generierung von Wissen auf diesem Themengebiet beitragen. Im Gegensatz zur bisherigen Forschung zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sollen daher sowohl konzeptionell als auch methodisch eine Reihe von Schwächen behoben werden. Die vorliegende Untersuchung wird die erste Arbeit sein, die Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht als einen integrierten Prozess untersucht, d.h. sowohl Erfolgsfaktoren als auch Rückwirkungseffekte auf die Muttermarke und deren Einflussfaktoren.

Des Weiteren werden keine Partialanalysen angestellt, sondern die Menge aller bisher untersuchten Einflussfaktoren der Markenerweiterungsforschung als Basis betrachtet. Die daraus signifikanten und dominanten Faktoren werden sodann auf ihre Relevanz und Anwendbarkeit[392] im speziellen Fall geprüft und um weitere Variablen, die für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wichtig erscheinen, ergänzt. Zusätzlich soll der Fokus nicht nur auf direkten Effekten liegen, sondern auch Beziehungen zwischen Einflussfaktoren werden im Modell explizit berücksichtigt. So können Faktoren identi-

391 Vgl. Vanasusri, 2003, S. 4.

392 Es müssen Variablen ausgeschlossen werden, die sich auf reale Markenerweiterungen beziehen, denn die Empirie wird anhand von hypothetischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht durchgeführt.

fiziert werden, deren relatives Gewicht bei Beachtung indirekter Effekte tatsächlich größer ist, als wenn nur univariate Analysen getätigt werden.[393]

Methodisch war in der bisherigen Forschung die externe Validität aufgrund fehlender Repräsentativität der Stichprobe eingeschränkt. Dies wird in der vorliegenden Arbeit dadurch überwunden, dass eine repräsentative[394] Stichprobe der Bevölkerung statt eines Studentensamples erhoben wird. Darüber hinaus wird ein within-subject Design gewählt, das sich dadurch auszeichnet, dass ein und dieselben Versuchsteilnehmer wiederholt untersucht werden. Vorteil ist dabei, dass der Experimentator den Zufallsfehler, der sich durch individuelle Unterschiede zwischen den Probanden in den Experimentalgruppen ergibt, eliminieren kann. Darüber hinaus können Daten auf diese Weise sehr ökonomisch generiert werden.[395] Dieses Verfahren garantiert auch eine ausreichend große Fallzahl pro evaluierter Marke. Ferner soll durch die Hinzunahme einer weiteren Produktgruppe die Generalisierbarkeit über bestimmte Produktgruppen hinaus erweitert werden. Aufgrund der bisher fehlenden kontinuierlichen Datenauswertung werden die gesammelten Daten abschließend zum ersten Mal in diesem Forschungsfeld durch Strukturgleichungsmodelle analysiert. Dadurch können Aussagen über die relativen Gewichte der Einflussfaktoren getroffen und eine Rangordnung dieser im Lichte ihrer Relevanz festgelegt werden.

3.5 Herleitung potenzieller Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Wie im vorherigen Kapitel dargestellt, werden die potenziellen Einflussfaktoren auf den Erfolg bzw. die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht für die vorliegende Untersuchung auf zweifache Weise ausgewählt: Zum einen wird der Ge-

393 Vgl. Albers, 2010, S. 422.

394 Die für diese Arbeit wichtigen Repräsentativitätsdimensionen sind Alter und Geschlecht, da einige Hypothesen auf diesen beiden Dimensionen basieren.

395 Vgl. Herrmann/Homburg/Klarmann, 2008, S. 117.

samtbestand an Einflussfaktoren der generellen Markenerweiterungsforschung gesichtet und diejenigen Faktoren extrahiert, die

- sich als signifikant und dominant in den jeweiligen Studien erwiesen,
- für den speziellen Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht relevant sind,
- für den Fall hypothetischer Markenerweiterungen anwendbar sind.[396]

Dieser kondensierte Katalog experimentell in der Literatur untersuchter Faktoren wird sodann durch Faktoren ergänzt, die entweder geschlechtsspezifisch sind (wie z.B. das Muttermarkengeschlecht) oder speziell für die Fragestellung relevant sind (z.B. nehmen jüngere Konsumenten gegengeschlechtliche Markenerweiterungen eher an als ältere?).

Darüber hinaus wurden Expertengespräche mit Markenexperten aus der Wissenschaft und Praxis geführt und potenzielle zusätzliche Einflussgrößen diskutiert. Dadurch konnten erstens weitere Einflussfaktoren identifiziert werden, die bis heute noch nicht untersucht wurden. Zweitens wurden die Effektrichtungen (positiv versus negativ) einzelner Faktoren kontrovers diskutiert, was teilweise zu einer Umkehrung der ursprünglich prognostizierten Richtungsweise führt. Drittens wurden zusätzliche mögliche Rückwirkungseffekte angeführt, die ebenfalls in die Untersuchung mit aufgenommen werden, um deren Relevanz zu prüfen.

Um einen besseren Überblick über die identifizierten Einflussfaktoren zu erhalten, werden die betrachteten Variablen nach ihrem Bezugsobjekt in drei Hauptgruppen untergliedert:

1. Charakteristika der Muttermarke
2. Charakteristika des Konsumenten
3. Fit zwischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und andere Faktoren

---

396 So sind z.B. Variablen wie die Handelsakzeptanz oder die Marketingunterstützung des Erweiterungsprodukts seitens des Unternehmens irrelevant, da diese für hypothetische Markenerweiterungen nicht messbar sind.

Die erste Gruppe umfasst dabei ausschließlich Einflussfaktoren, die auf die Wahrnehmung und Evaluation der betrachteten Muttermarke zurückzuführen sind, so wie z.B. die wahrgenommene Muttermarkenstärke. Die Faktoren der zweiten Gruppe beziehen sich hingegen auf den Konsumenten. Die Gruppe beinhaltet sowohl demographische als auch psychographische Faktoren. In der dritten Gruppe sind solche Faktoren zusammengefasst, die auf dem Fit zwischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren beruhen. Diese Gruppe beheimatet Ähnlichkeitsbeziehungen zwischen der Markenerweiterung und anderen Faktoren, wie z.B. die Gleichartigkeit der Images von Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

Die Variablen dieser drei Kerngruppen von Einflussfaktoren sind nicht nur für den in diesem Kapitel diskutierten Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht relevant, sondern auch für deren Rückwirkungen auf die Muttermarke (vgl. Abschnitt 3.6). Diese integrative Rolle wurde bis heute in solch einer Extensivität[397] nicht erforscht und stellt eine weitere Besonderheit der vorliegenden Arbeit dar.

In den folgenden Abschnitten werden die empirisch zu untersuchenden Faktoren hergeleitet. Für jeden potenziellen Faktor wird auf Basis der Literatur oder eigenen Überlegungen der vermutete direkte Einfluss auf die abhängige Variable begründet und eine Hypothese hinsichtlich der direkten Wirkung auf die abhängige Variable formuliert. Neben den direkten Effekten der potenziellen Einflussfaktoren auf die abhängige Variable sollen auch Wirkungszusammenhänge zwischen den Einflussgrößen theoretisch hergeleitet und in Hypothesen übersetzt werden. Für im Rahmen von generellen Markenerweiterungen untersuchte Variablen sind die Ausführungen relativ kompakt, da vergleichbare Übersichten bereits in der Literatur vorhanden sind.[398]

---

397 Einzig die integrative Rolle des Fits zwischen Muttermarke und generellen Markenerweiterungen im Hinblick auf den Markenerweiterungserfolg und seinen Rückwirkungseffekt wurden erstmals von Dwivedi et al. untersucht. Vgl. Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010, S. 338.

398 Vgl. Völckner, 2003, S. 33; für vergleichbare Übersichten vgl. z.B. Zatloukal, 2002, S. 22 ff.; Sattler, 1997, S. 154 ff.

3.5.1 Charakteristika der Muttermarke

Die unter den Charakteristika der Muttermarke zusammengefassten Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sind in Abbildung 16 im Überblick dargestellt. Sie lassen sich einteilen in bereits empirisch untersuchte Größen von generellen und geschlechtsspezifischen Markenerweiterungen und Faktoren, die bislang noch nicht berücksichtigt wurden.

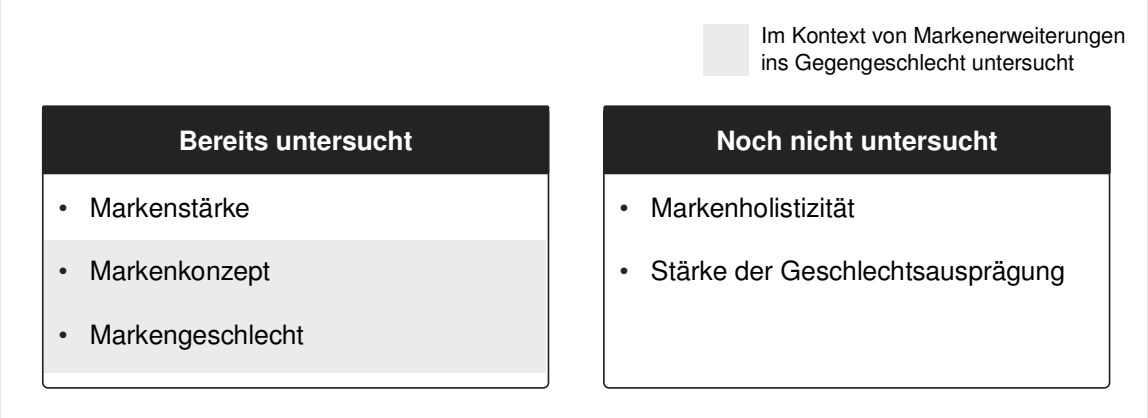


Abbildung 16: Im Rahmen des Erfolgs zu untersuchende Charakteristika der Muttermarke
Quelle: Eigene Darstellung.

Die Stärke der Muttermarke ist von allen Faktoren mit dem Fit der Wichtigste und in bisherigen Studien derjenige mit der (zweit)größten Einflusskraft.[399] Markenerweiterungen werden als strategisches Mittel auch nur deshalb so häufig angewandt, weil sie den Vorteil bieten, die mit der Muttermarke verbundenen positiven Wissensstrukturen[400] – wie Markenbekanntheit und Markenimage – zumindest teilweise auf die neue Marke zu übertragen.[401] Dadurch kann die Einführung der Markenerweiterung positiv unterstützt werden. Auch die Kompetenz einer Marke zur Herstellung bestimmter Produktkategorien oder allgemeine Qualitätsassoziationen stellen transferierbare Imagekomponenten dar[402], sodass die Marke für viele Konsumenten als Schlüsselinformation bei der Kaufentscheidung hinsichtlich der zu erwartenden Qualität der Markenerweite-

399 Vgl. Völckner/Sattler, 2007, S. 159.

400 Zu Wissensstrukturen von Marken und deren Übertragbarkeit bzw. Repräsentation im Gedächtnis durch Schemata vgl. Keller, 1993, S. 2 ff.; Esch/Wicke/Rempel, 2005, S. 47 ff.; Krishnan, 1996, S. 389 ff.

401 Vgl. Esch et al., 2005, S. 914; Wu/Yung-Chien, 2007, S. 334.

402 Vgl. Keller/Aaker, 1992, S. 5; Sattler, 2001, S. 75 f.; Aaker, 1990, S. 29 f.

rung fungiert.[403] Diese Informationsfunktion der Marke rührt daher, dass häufig nur ein Teil der Eigenschaftsausprägungen eines Produkts vor dem Kauf bekannt ist (sogenannte Sucheigenschaften, wie z.B. der Alkoholgehalt eines Weins). Andere Eigenschaftsausprägungen können dagegen oftmals erst nach der Verwendung des Produkts evaluiert werden (sogenannte Erfahrungseigenschaften, wie z.B. der Geschmack eines Weins).[404] Um diese Unsicherheit beim Produktkauf zu minimieren, greifen Konsumenten oftmals auf Markenerweiterungen einer bekannten und als qualitativ hochwertig eingeschätzten (d.h. starken) Marke zurück und minimieren so ihr wahrgenommenes Risiko.[405] Je größer also die wahrgenommene Markenstärke ist, desto eher wird diese Marke als Qualitätsindikator herangezogen. Wird dann ein neues Produkt unter einem schon etablierten Markennamen gelauncht, ist es wahrscheinlich, dass die Konsumenten ihre bisherigen Qualitätsassoziationen im Hinblick auf die Muttermarke zu bestimmten Teilen auf das neue Produkt übertragen.

Die bisherige generelle Markenerweiterungsforschung hat die Wirkung der Markenstärke auf den Erfolg von Markenerweiterungen bereits intensiv untersucht. Dabei wird diese zumeist in Form der wahrgenommenen Qualität operationalisiert. Die Ergebnisse sind nicht einheitlich[406], jedoch wird überwiegend ein positiver Zusammenhang zwischen Muttermarkenstärke und Erfolg von Markenerweiterungen konstatiert.

Im speziellen Fall der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wurde der sehr relevante Faktor der wahrgenommenen Muttermarkenstärke bislang nicht untersucht. Daher ist es umso wichtiger, diesen in die empirische Untersuchung der vorliegenden Arbeit zu integrieren, weshalb Hypothese H_1 wie folgt lautet:

H_1: Je höher die wahrgenommene Muttermarkenstärke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

403 Vgl. Rao/Qu/Ruekert, 1999, S. 269; Dacin/Smith, 1994, S. 231.

404 Vgl. Nelson, 1970, S. 312; Nelson, 1974, S. 730.

405 Vgl. Esch et al., 2005, S. 914; Cohen/Basu, 1987, S. 470; Erdem, 1998, S. 340; Keller, 2003, S. 10 f.

406 Für einen tabellarischen Überblick zu Arbeiten, die den Effekt der Muttermarkenstärke auf den Markenerweiterungserfolg untersuchen, vgl. Völckner, 2003, S. 36.

Der zweite Einflussfaktor auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist das Markenkonzept. Dabei kann zwischen funktionalen und symbolischen Marken unterschieden werden.[407] Funktionale Marken können weiterhin nach ihrer Produkt-, Nutzen- oder Anwendungsorientierung getrennt werden.[408] Produktorientierte Marken stehen für ein bestimmtes Produkt oder eine Produktkategorie (z.B. *Uhu* für Klebstoff). Bei einer nutzenorientierten Marke steht ein bestimmter Nutzen oder eine Produkteigenschaft im Vordergrund (z.B. *Nivea* für Pflege). Anwendungsorientierte Marken positionieren sich über ein Anwendungsfeld und nicht über bestimmte Produkte (z.B. *Hilti* für das Anwendungsfeld "Befestigung"). Bei funktionalen Marken liegt der Fokus somit auf spezifischen Produkteigenschaften, die einen Zweck erfüllen. Das heißt, dass bei funktionalen Marken die von Konsumenten damit verbundenen Assoziationen eng an spezifische Attribute und eine Produktkategorie geknüpft sind.[409]

Bei symbolischen oder prestigeorientierten Marken steht dagegen vor allem ein gewisses Lebensgefühl im Vordergrund (z.B. *Malibu* für karibisches Lebensgefühl). Zahlreiche Studien haben gezeigt, dass Konsumentscheidungen nicht allein durch den Produktnutzen bestimmt werden.[410] Stattdessen blicken Konsumenten über den Nutzen eines Produkts hinaus, in Richtung eines Konsumerlebnisses, das durch den mit dem Produkt verbundenen Symbolismus geleistet wird.[411] Daher werden symbolische Produkte im Allgemeinen von Konsumenten dazu genutzt, ihre Persönlichkeit auszudrücken oder um ihnen einen Ausdruck von Prestige zu verleihen.[412] Symbolische Marken weisen somit ein höheres Abstraktionsniveau auf als funktionale Marken.

Symbolische Marken können durch ihre Abstraktheit eine größere Anzahl an Produkten mit wenig physischer Überschneidung aufnehmen.[413] Daher ist es für symbolische Marken einfacher, erfolgreich in andere Produktkategorien Markenerweiterungen durchzuführen als für funktionale Marken. Denn die Konsumenten können das Presti-

407 Vgl. Park/Jaworski/Maclnnis, 1986; Park/Milberg/Lawson, 1991, S. 186; Kirmani/Sood/Bridges, 1999, S. 88.
408 Vgl. Tomczak/Feige/Koob, 2004, S. 79.
409 Vgl. Monga/John, 2010, S. 82.
410 Vgl. z.B. Aaker, 1996; Belk, 1988; Elliott, 1997.
411 Vgl. Lau/Phau, 2010, S. 355.
412 Vgl. Pina/Iversen/Martinez, 2010, S. 947; Phau/Lau, 2001, S. 428; Bhat/Reddy, 1998, S. 39.
413 Vgl. Park/Milberg/Lawson, 1991, S. 192.

gekonzept dazu nutzen, die Muttermarke und ihre Erweiterung miteinander zu verbinden.[414] Diese so in den Köpfen der Konsumenten bestehende Verbindung der Marken steht im Einklang mit der konzeptuellen Koheränztheorie[415] und der zielgeleiteten Kategorisierungstheorie.[416] Diese gehen davon aus, dass Ähnlichkeit zwischen zwei unverbundenen Dingen erreicht werden kann, falls es kohärente Verknüpfungen gibt, die diese beiden Dinge miteinander verbinden. Im Falle von symbolischen Marken kann diese Verbindung das Prestige bzw. die Verstärkung ihres Selbstwertgefühles durch den Konsum einer der beiden Marken sein.[417] Bei funktionalen Marken dagegen haben Konsumenten größere Schwierigkeiten, einen Zusammenhang oder eine Basis für einen Fit zwischen Erweiterungen in distante Produktkategorien zu finden, die nicht die gleiche Funktionalität erfüllen.

Entgegen der Hypothese von *Jung/Lee*, die eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit funktionalem Charakter prognostizieren, lautet aufgrund der obigen Ausführungen die Hypothese H_2:

H_2: Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von symbolischen Muttermarken haben eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit als von funktionalen.

Neben den erläuterten Einflussgrößen Muttermarkenstärke, und Muttermarkenkonzept stellt auch die Markenholistizität der Muttermarke einen potenziellen Erfolgsfaktor dar. Viele Unternehmen haben im Laufe der Zeit neben ihrem ursprünglichen Kernprodukt andere Produkte unter der gleichen Marke eingeführt. Dies ist zum Beispiel bei der Marke *NIVEA* der Fall. Ihr Kernprodukt, die *NIVEA* Creme wurde seit ihrer Einführung 1911 kontinuierlich um weitere Produkte ergänzt.[418] Mit jeder Neuprodukteinführung unter der gleichen Marke erweitert bzw. verändert sich das Markenwissen um Informa-

414 Vgl. Monga/John, 2010, S. 82 f.
415 Für weitere Ausführungen zur Theorie der konzeptuellen Koheränz vgl. z.B. Murphy/Medin, 1985.
416 Vgl. Loken/Ward, 1990; Martin/Stewart/Matta, 2005; Ratneshwar/Pechmann/Shocker, 1996.
417 Vgl. Lau/Phau, 2010, S. 356.
418 Vgl. BeiersdorfAG, 2010.

tionen zum jeweiligen Erweiterungsprodukt.[419] Ist nun die Einführung einer Markenerweiterung geplant, muss ebenfalls berücksichtigt werden, dass die Wissensstruktur einer Marke nicht nur von ihr selbst abhängt, sondern auch durch Schemastrukturen von anderen, unter der Marke stehenden Produkten geprägt wird. Somit werden Konsumenten bei der Beurteilung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht nicht nur ihre Assoziationen hinsichtlich der Muttermarke (d.h. des Stammproduktes der Marke) heranziehen, sondern auch ihr Wissen über vorangegangene Markenerweiterungen berücksichtigen.[420] Dabei liegt nahe, dass mit einer steigenden Anzahl an Produkten unter einer Marke die Konsumenten in die Qualität der Marke mehr Vertrauen fassen, da ihre Bewertung nun auf mehreren Datenpunkten basiert. Das bedeutet, dass sich die zur Evaluation der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht benötigten Informationen erhöhen, sodass das Sicherheitsgefühl in der Beurteilung der Markenerweiterung steigt.[421] Die Sicherheit auf Seiten der Konsumenten erhöht sich allerdings nur, wenn die unter der Muttermarke angebotenen Produkte alle in etwa von gleich hoher Qualität zeugen. Sodann wird angenommen, dass das Unternehmen die Kompetenz zur Herstellung verschiedener Produkte besitzt.[422]

Neben der Qualitätskonstanz führt die erfolgreiche Ausdehnung der Muttermarke in verschiedene Produktkategorien und die dadurch wahrgenommene Breite der Marke zu einer höheren Sicherheit der Konsumenten bei der Beurteilung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Das bedeutet, dass bei Konsumenten durch die Verschiedenartigkeit des bestehenden erfolgreichen Produktportfolios die wahrgenommene Kompetenz der Marke zur Herstellung unterschiedlicher Produkte steigt, wodurch eine eventuelle Skepsis gegenüber der neuen Markenerweiterung mit eher niedrigem Fit zur Muttermarke ausgeglichen werden kann.[423] Ein weiteres Argument für den positiven Effekt einer breiten Marke ist finanzieller Natur: So werden vergangene Investitionen in diese Marke und auch der erwartete Barwert zukünftiger Cash-flows der Marke als Sicherheit

---

419 Vgl. Boush, 1997, S. 420; DelVecchio, 2000, S. 460.

420 Vgl. Keller/Aaker, 1992, S. 37; Dacin/Smith, 1994, S. 232; Völckner, 2003, S. 39.

421 Vgl. Dacin/Smith, 1994, S. 232; DelVecchio, 2000, S. 460.

422 Vgl. Völckner, 2003, S. 39.

423 Vgl. Wu/Yung-Chien, 2007, S. 335; Sheinin/Schmitt, 1994, S. 2 f.; Boush/Loken, 1991, S. 24; Völckner, 2003, S. 39.

für die Qualität der Markenerweiterung empfunden.[424] Denn Konsumenten sind sich bewusst, dass schlechte Erfahrungen mit der Markenerweiterung sowohl deren Scheitern auslösen, als auch negative Folgen für alle unter der Marke stehenden Produkte haben kann. Daher vermuten Konsumenten, dass ein Unternehmen die bisherigen Investitionen in eine Marke nicht durch die Einführung einer qualitativ minderwertigen Markenerweiterung gefährden wird.[425] Da die Investitionen einer Marke mit der Anzahl ihrer Produkte steigen, erhöht sich auch das Vertrauen der Konsumenten für die Markenerweiterung entsprechend der Anzahl erfolgreich etablierter vorangegangener Markenerweiterungen.[426]

Jedoch ist es nicht nur die Breite der Marke allein, die den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht beeinflusst, sondern die insgesamt wahrgenommene Holistizität. Diese umfasst neben der Breite ebenfalls das Gefühl von Vollständigkeit bzw. "eines runden Angebots"[427]. Diese wirkt in dreifacher Hinsicht: Zum einen steigt die durch den Konsumenten wahrgenommene Kompetenz, wenn für die unterschiedlichsten Bedürfnisse Produkte angeboten werden. So entwickelte sich z.B. *NIVEA* von der reinen Creme weiter zum Haut- und Haarpflegespezialisten. Die wahrgenommene Fähigkeit, Pflegeprodukte für jeden Bereich des Körpers herstellen zu können und das Angebot, bei *NIVEA* für alle Pflegebedürfnisse etwas zu finden, bereitet der Marke nun ein Holistizitätsdach, unter dem viele weitere Pflegeprodukte eingeführt werden können.[428]

Des Weiteren hilft ein holistisches Produktangebot dem Konsumenten bei der Kaufentscheidung, da so Suchkosten minimiert werden können. Das bedeutet, dass Konsumenten ihre unterschiedlichen Bedürfnisse durch eine Marke befriedigen können und nicht die Zeit investieren müssen, bei anderen Marken nach dem gewünschten Produkt zu suchen. Dies resultiert oftmals aus der Convenienceorientierung der Konsumenten[429] und

---

424 Vgl. Montgomery/Wernerfelt, 1992, S. 31; Völckner, 2003, S. 40.

425 Vgl. DelVecchio, 2000, S. 459.

426 Vgl. Völckner, 2003, S. 40.

427 Die Variable der Markenholistizität stammt aus zwei unabhängigen Experteninterviews zu möglichen Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Für Details vgl. Kapitel 4.1.2.

428 Das Beispiel von NIVEA stammt aus einem Experteninterview mit dem damaligen Brand Manager von Dove am 15.10.2009.

429 Vgl. Lingenfelder/Wieseke/Schulze, 2004, S. 415.

gilt für den Fall, dass die Produkte der Wettbewerber vergleichbar sind. In dieser Situation wären nämlich die Suchkosten höher als die eventuelle Preiseinsparung oder Qualitätssteigerung.[430] Dies gilt besonders für Konsumgüter des täglichen Gebrauchs, die sich im Preis oftmals nur geringfügig unterscheiden oder für Marken, die Produkte für die ganze Familie anbieten. So ist es z.B. für eine Familie bequemer, ihre Kleidung in einem Geschäft kaufen zu können, als für jedes Familienmitglied einen anderen Händler aufsuchen zu müssen.

Neben den eben diskutierten reduzierten Suchkosten, ist auch der sogenannte Herdeneffekt in Bezug auf die Markenholistizität wichtig. Offeriert eine Marke ein rundes, holistisches Angebot, das sich bereits etabliert hat, verfügt diese über einen großen Kundenstamm. Konsumenten tätigen oftmals (Kauf)Entscheidungen nicht allein auf den ihnen zur Verfügung stehenden Informationen, sondern lassen sich durch das Verhalten anderer leiten ("Herdeneffekt").[431] Wenn nun ein Konsument von der Nutzung vieler Leute (bzw. seiner Freunde) eines bestimmten Produkts einer Marke weiß, so ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass er dieses auch kauft.[432] Im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist dies besonders relevant, denn Kaufentscheidungen werden maßgeblich durch das soziale Umfeld beeinflusst.[433] Präferiert nun innerhalb einer Familie der Partner oder ein gegengeschlechtliches Geschwister eine Marke, die nicht sehr spitz sondern bereits holistisch operiert, so liegt es für den Konsumenten nahe, dessen gegengeschlechtliche Markenerweiterung ebenso auszuprobieren. Dieses Verhalten unterliegt zwei Gründen: Zum einen dient der Markenkauf nahestehender Personen als Informations- und Vertrauensfunktion. Zum anderen wird die Holistizität der Marke als Zeichen von Kompetenz wahrgenommen, die den Erfolg der Marke in unterschiedlichen Bereichen rechtfertigt.

Aufgrund der obigen Ausführungen lautet die dritte Hypothese H_3:

---

430 Vgl. Anderson/Renault, 1999, S. 720.

431 Vgl. Banerjee, 1992; Bikhchandani/Hirshleifer/Welch, 1992; Welch, 1992.

432 Vgl. Choi/Dassiou/Gettings, 2000, S. 375.

433 Vgl. Homburg/Krohmer, 2009, S. 25 ff.

H_3: Je holistischer die Muttermarke vom Konsumenten wahrgenommen wird, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

Im Gegensatz zu den drei eben diskutierten potenziellen Erfolgsfaktoren, welche die Muttermarke im Allgemeinen betreffen, beziehen sich die zwei folgenden auf das Muttermarkengeschlecht. Es besteht die Frage, ob es einen Zusammenhang zwischen der Femininität bzw. Maskulinität der Muttermarke und des Erfolgs der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht gibt. Studien zufolge, die Geschlechterstereotypen untersuchen, sind männliche Persönlichkeitseigenschaften in der Gesellschaft immer noch höher angesehen als weibliche.[434] Historisch und auch heute noch herrscht in den meisten Kulturen ein Androzentrismus, in dem Maskulinität und Männer mehr wertgeschätzt und als normal erachtet werden. Dahingegen werden Femininität und Frauen als deren Ableitung und als Abweichung von der Norm des Männlichen angesehen.[435]

Auch wenn die Geschlechterungleichheit sich als robust erweist und trotz ökonomischer Entwicklung bestehen bleibt[436], so muss zwischen Entwicklungsländern und Industrienationen unterschieden werden. Während in Ländern der dritten Welt die Situation für Frauen ein täglicher Kampf ums Überleben darstellen kann mit extremer Armut, Krankheit und hypermaskulinen kulturellen Normen und Werten, so gleichen sich Frauen in westlichen Ländern den Männern immer mehr an.[437] Dies ist zum Großteil ihrer zunehmenden Erwerbstätigkeit und (dadurch erreichter) Freiheit geschuldet.[438] Dennoch bleibt festzuhalten, dass Frauen meistens einen geringeren Status haben als Männer.[439]

Diese stärkere Rolle des Maskulinen in der Gesellschaft und die Tatsache, dass moderne Frauen "das Weibliche durch traditionell für männlich gehaltene Elemente anrei-

434 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 68.
435 Vgl. Avery, 2008, S. 6; Tardif, 2001, S. 243 ff.; Bettany et al., 2010, S. 6.
436 Vgl. Self/Grabowski, 2009, S. 319.
437 Vgl. Bettany et al., 2010, S. 5.
438 Vgl. Vanasusri, 2003, S. 11.
439 Vgl. Gerber, 2009, S. 297.

chern"[440], zeigt, dass das Maskuline seinen hohen Stellenwert behält und vom Gegengeschlecht adoptiert bzw. adaptiert wird.

Da der Mensch durch den Konsum von Marken seine aktuelle oder ideelle Persönlichkeit auszudrücken sucht[441] und das Geschlecht einen sehr wichtigen Teil der Persönlichkeit ausmacht[442], spielt auch hier das Geschlecht der (Mutter)Marke eine wichtige Rolle. Im Lichte der obigen Ausführungen wird somit deutlich, dass neben Männern nun auch moderne Frauen den Konsum von männlichen Marken verstärkt suchen. Dies deckt sich mit den Ergebnissen mehrer Studien, wie z.B. der von *Alreck/Settle/Belch*, dass Frauen maskuline Marken akzeptieren und zum Teil auch konsumieren, während der gegenteilige Fall nicht gilt.[443] Dazu schätzten Frauen die in der Studie verwendeten männlichen Marken als signifikant attraktiver und besser ein als die Männer der Stichprobe.[444]

Trotz der Tatsache, dass sich das Verständnis von Maskulinität und Femininität über die Zeit verändert und es auch auf Seiten der Männer schon zu Anpassungen kommt[445], ist es für Männer wichtiger, sexuellen Rollen zu entsprechen als für Frauen.[446] Ein Großteil der Männer legt daher alles daran, seine Männlichkeit zu beweisen und nicht feminin zu wirken.[447]

Grohmann untersuchte neben der Entwicklung der "Feminine" und "Masculine Brand Personality Scale" in ihrer Studie, ob gleichgeschlechtliche oder gegengeschlechtliche Markenerweiterungen erfolgreicher sind. Auch wenn die Frage, ob der Markenerweiterungserfolg vom Muttermarkengeschlecht abhängt, nicht Teil ihrer Untersuchung war, so können aus der Betrachtung der Absolutwerte ihrer Untersuchung interessante Schlüsse gezogen werden: Die femininen Markenerweiterungen von maskulinen Mut-

---

440 Volz/Zulehner, 2009, S. 290.
441 Vgl. Fournier, 1998; Sirgy, 1982.
442 Vgl. Avery, 2008, S. 4.
443 Vgl. Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 25 und 31.
444 Vgl. Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 29.
445 Vgl. die Studie "Männer in Bewegung – 10 Jahre Männerentwicklung in Deutschland", Volz/Zulehner, 2009.
446 Vgl. Stuteville, 1971, S. 4.
447 Vgl. Avery, 2008, S. 6.

termarken weisen in der Konsumenteneinschätzung und -kaufintention deutlich höhere Werte auf als die maskulinen Markenerweiterungen von femininen Muttermarken.[448]

Wie in Kapitel 3.4 dargestellt, ist die Wirkung des Muttermarkengeschlechts auf den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht auch zentraler Bestandteil von *Jung/Lee*s Untersuchungen. Der Effekt des Muttermarkengeschlechts erwies sich auf multivariatem Niveau als nicht signifikant. Univariat konnte jedoch nachgewiesen werden, dass Markenerweiterungen von maskulinen Muttermarken erfolgreicher wahrgenommen wurden als von femininen (3,72 vs. 3,30, $t = 2{,}10$ bei $p < 0{,}05$ auf einer 7-stufigen Likert-Skala).[449]

Aufgrund der obigen Ausführungen und bisherigen empirischen Studien lautet die vierte Hypothese H_4:

H_4: Die Erfolgswahrscheinlichkeit von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von maskulinen Muttermarken ist höher als von femininen.

Als letzte Einflussgröße im Bereich der Muttermarke soll nun die Stärke der Geschlechtsausprägung vorgestellt werden. Wie in Abschnitt 2.1.2 dargestellt, ist die Strategie der Markenerweiterung deshalb weit verbreitet, weil die bestehende Bekanntheit der Marke und die mit ihr verbundenen Werte der Assoziationen bzw. Bilderwelt (engl.: "association and imagery equities") für die neue Marke genutzt werden können.[450] Folglich muss die Muttermarke als Grundvoraussetzung eine hohe Bekanntheit und Assoziationen besitzen, die hervorstechend, stark, positiv, relevant und einzigartig sind.[451] Diese Assoziationen müssen sodann zur Markenerweiterung passen, sodass diese von den Konsumenten akzeptiert wird.[452] Die Assoziationen können entweder auf konkrete Att-

448 Vgl. Grohmann, 2009, S. 115. Die Markenerweiterungsevaluation von maskulinen Muttermarken wies bei einer aufsteigenden Skala von 1 bis 9 einen Wert von 4,02 im Gegensatz zu weiblichen Muttermarken mit einem Wert von 1,91 auf. Die Kaufintention von femininen Erweiterungen männlicher Muttermarken war bei gleicher Skala ebenfalls bedeutend höher (3,05 vs. 1,56).

449 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 70.

450 Vgl. Keller, 2003, S. 582

451 Vgl. Keller, 2003, S. 600 f.

452 Vgl. Batra/Lenk/Wedel, 2010, S. 336.

ribute abzielen (z.B. Milch bei *Müllermilch*) oder basieren auf abstrakten Eigenschaften oder Persönlichkeitsmerkmalen (z.B. Pflege bei *NIVEA*).[453] Je höher der Grad an hervorstechenden und geteilten Assoziationen zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ist, desto passender werden die beiden Marken wahrgenommen.[454]

Geht es nun darum, eine Marke zu erweitern, so gelingt dies leichter anhand von abstrakten Assoziationen, denn diese sind von Natur aus einschließender und übergeordneter als konkrete Attribute.[455] In der Markenerweiterungsliteratur wird dies vor allem im Rahmen von Markenerweiterungen in andere Produktkategorien diskutiert.[456]

Im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist die Maskulinität oder Femininität die Assoziation, die von Interesse ist. Sie gehört als Teil der Markenpersönlichkeit zu den abstrakten Assoziationen. Jedoch soll diese Assoziation nicht übertragen, sondern umgekehrt werden.

Generell können und sollen nicht alle Assoziationen auf die neue Marke übertragen werden. Es ist jedoch wichtig (besonders bei distanten Markenerweiterungen), die Markenessenz zu übertragen, sodass ein Zusammengehörigkeitsgefühl von Muttermarke und Markenerweiterung beim Konsumenten entsteht.[457] Die Markenessenz wird von *Upshaw* definiert als das Herz oder die Destillation der Markenidentität.[458] Die Markenessenz als Herzstück der Markenidentität stammt oftmals vom Flagschiffprodukt[459] (engl.: "flagship product") einer Marke ab. Die Markenessenz kann verstanden werden als das Set der Wurzelassoziationen, das sowohl produktspezifische als auch abstrakte Assoziationen enthält.[460]

---

453 Vgl. Park/Milberg/Lawson, 1991, S. 186.

454 Vgl. Batra/Lenk/Wedel, 2010, S. 336.

455 Vgl. Johnson, 1984, S. 743; Rosch et al., 1976, S. 383.

456 Vgl. Aaker, 1990; Batra/Lenk/Wedel, 2010; Farquhar et al., 1992.

457 Vgl. Kim, 2003, S. 470.

458 Vgl. Upshaw, 1995, S. 14 und 24 ff.

459 Ein Flagschiffprodukt ist definiert als das Produkt, das Konsumenten am engsten mit der Originalmarke verbinden, wie z.B. Trinkschokoladenpulver der Marke Nesquick. Vgl. John/Loken/Joiner, 1998.

460 Vgl. Kim, 2003, S. 465. Eine bildlichere Definition wird von Aaker/Joachimsthaler vertreten: "Man kann die Markenessenz als den Kitt betrachten, der die einzelnen Elemente der Kernidentität zusammenhält, oder als Radnabe, mit der alle diese Elemente verbunden sind", Aaker/Joachimsthaler, 2001, S. 55.

Die Übertragung der Markenessenz spielt vor allem bei distanten Markenerweiterungen eine große Rolle, da sie die einzige Klammer ist, die Konsumenten als Verbindung zwischen Muttermarke und Markenerweiterung wahrnehmen. Denn alle anderen Assoziationen werden nicht übertragen.[461] Im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht besteht nun die Frage, ob das Markengeschlecht Teil der Markenessenz ist oder nicht. Bei Marken die stark männlich oder weiblich wahrgenommen werden, ist das Geschlecht Teil der Markenessenz, wie z.B. bei *Gillette*, dessen Slogan "Für das Beste im Mann" lautet. Andere Marken dagegen bestimmen ihre Markenessenz durch geschlechtsneutrale Attribute, wie *NIVEA* durch Milde, Sanftheit und als Gesichtpflegespezialist.[462]

Marken, deren Geschlecht in der Markenessenz enthalten ist, sind nur schwer ins Gegengeschlecht erweiterbar. Dies wurde von *Vanasusri* in seiner Dissertation anhand der Marke *Gillette* empirisch untersucht. Ein Teilergebnis seiner Studie ist, dass eine *Gillette* Kosmetiklinie für Frauen bei den Befragten negative Reaktionen auslöst, da die Marke zu männlich aufgeladen ist.[463] In solchen Fällen entsteht zu große kognitive Dissonanz beim Konsumenten[464], da die Markenessenz nicht übertragen wird – was die Marke in ihrem Innersten ausmacht, geht bei der Erweiterung verloren. Es existieren jedoch auch Marken, die feminin oder maskulin wahrgenommen werden, deren Essenz allerdings durch andere Attribute gebildet wird (vgl. *NIVEA* Beispiel von oben). Diese Marken sind leichter erweiterbar, da sie bei der Erweiterung ins Gegengeschlecht auf den Assoziationen der Essenz aufbauen können, die geschlechtlich nicht "belastet" sind. Daher lautet die fünfte Hypothese H_5:

461 Vgl. Kim, 2003, S. 465.

462 Vgl. Vanasusri, 2003, S. 63.

463 Vgl. Vanasusri, 2003, S. 62.

464 Kognitive Dissonanz bezeichnete lange Zeit in der Sozialpsychologie einen als unangenehm empfundenen emotionalen Zustand, der dadurch verursacht wird, dass mehrere Kognitionen, so wie Wahrnehmungen, Einstellungen, Absichten, Gedanken, Meinungen oder Wünsche nicht miteinander vereinbar sind. Vgl. Festinger, 1957; Carlsmith/Aronson, 1963; Menasco/Hawkins, 1978; Elliot/Devine, 1994. Die ursprüngliche Definition wurde dahingehend adjustiert, dass kognitive Dissonanz durch die Unvereinbarkeit von Kognitionen und der Wahrnehmung eigener Handlungen entsteht. Vgl. Aronson/Wilson/Akert, 2008, S. 163.

H_5: Je stärker die Geschlechtsausprägung der Muttermarke ist, desto geringer ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

3.5.2 Charakteristika des Konsumenten

Im Gegensatz zu den in Kapitel 3.5.1 beschriebenen Charakteristika der Muttermarke werden in diesem Kapitel Variablen vorgestellt, die den Konsumenten betreffen. Eine Übersicht der in diesem Abschnitt behandelten Einflussgrößen auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist in Abbildung 17 dargestellt, wobei auch hier zwischen bereits untersuchten und neuen Größen unterschieden wird.

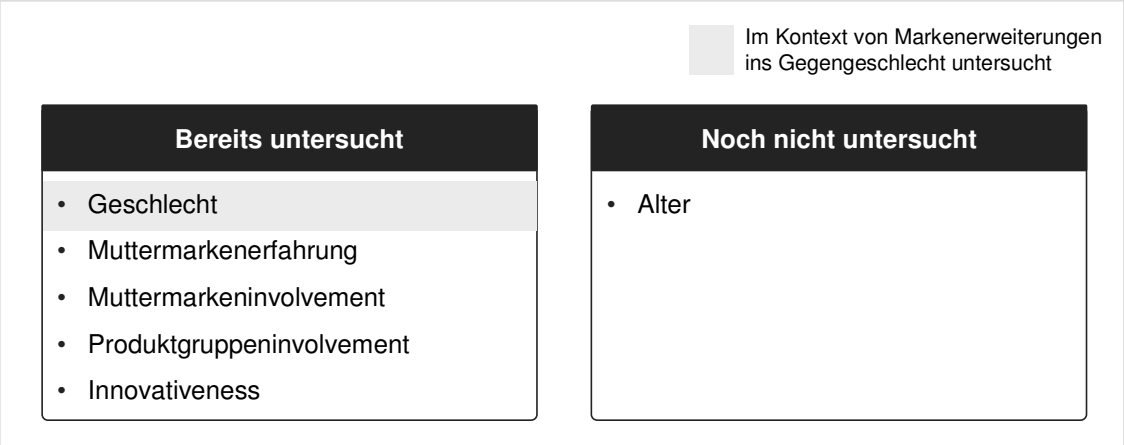


Abbildung 17: Im Rahmen des Erfolgs zu untersuchende Charakteristika des Konsumenten
Quelle: Eigene Darstellung.

Beginnend mit den demographischen Variablen, ist das biologische Geschlecht eine weit verbreitete Segmentierungsvariable und Kriterium für eine zielgruppengenaue Ansprache, die von vielen Marketingmanagern verwendet und regelmäßig in der Marketingliteratur untersucht wird.[465] Aufgrund der hohen Relevanz des Konsumentengeschlechts im Kontext von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht soll dieses auch in der vorliegenden Arbeit untersucht werden.

465 Vgl. Schertzer et al., 2008, S. 312.

Obwohl der interpersonelle Unterschied in der Persönlichkeit der Menschen weitaus höher ist als der Unterschied zwischen Geschlechtern, wurde dennoch in zahlreichen empirischen Studien eine signifikante Differenz in einzelnen Persönlichkeitsdimensionen von Männern und Frauen festgestellt.[466] Die in diesem Kontext interessante Persönlichkeitsdimension ist die "Offenheit für Neues". So stellt sich die Frage, ob eher Frauen oder Männer bereit sind, Neues auszuprobieren. Das würde bedeuten, dass sie eher gewillt sind, eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht in ihr Consideration Set[467] aufzunehmen.

Schmitt et al. untersuchen in ihrer interkulturellen Studie mit einer Stichprobe von ca. 18.000 Befragten aus 55 Nationen, ob sich international einheitliche Unterschiede zwischen den *Big Five*-Persönlichkeitsmerkmalen von Männern und Frauen finden lassen.[468] In der hier relevante Dimension "Openness to Experience"[469] ergab sich kein einheitliches Bild in Geschlechtsunterschieden über alle Länder hinweg. "Openness to Experience" bezieht sich auf individuelle Unterschiede von Menschen in der Neigung, originell, komplex, kreativ und offen für neue Ideen zu sein. In dieser Art beinhaltet das Konzept eine motivationsbezogene Komponente, die auf dem generellen Interesse an Neuem, Komplexität und Ambiguitätstoleranz basiert. Daneben steht eine kognitive Komponente, die sich auf die Art und Weise bezieht, wie Information verarbeitet und organisiert wird.[470] Trotz internationaler Diskrepanz lässt sich in der Studie von *Schmitt et al.* für die meisten europäischen Länder, wie z.B. Deutschland, Frankreich, Italien oder die Niederlande eine größere Offenheit für neue Erlebnisse von Frauen feststellen

---

466 Vgl. Costa Jr./Terracciano/McCrae, 2001, S. 322.

467 Das Consideration Set lässt sich Trommsdorff zufolge definieren als "Menge der Marken, die jemand bei einer Kaufentscheidung überhaupt in Erwägung zieht", Trommsdorff, 2004, S. 508; ähnlich definieren Sattler/Völckner Consideration Set als "Menge der grundsätzlich akzeptierten Marken innerhalb einer Produktkategorie", Sattler/Völckner, 2007, S. 72.

468 Vgl. Schmitt et al., 2008, S. 168.

469 Laut Costa/McCrae besteht "Openness to Experience" aus sechs Facetten: Fantasie (ein Hang zu einer lebhaften Vorstellungskraft und Fantasieleben), Ästhetik (eine Veranlagung dazu, Kunst, Musik und Poesie zu schätzen), Gefühle (aufnahmefähig zu sein für innere Gefühlslagen und emotionale Erfahrungen zu schätzen), Handlungen (eine Neigung dazu, neue Aktivitäten auszuprobieren, neue Orte zu erkunden und neue Lebensmittel zu probieren), Ideen (eine Tendenz dazu, intellektuell neugierig und offen für neue Ideen zu sein und aktiv intellektuelle Interessen ihrer selbst wegen zu verfolgen) und Werte (eine Bereitschaft, traditionelle, gesellschaftliche, religiöse und politische Werte zu überdenken). Vgl. Costa Jr./McCrae, 1995.

470 Vgl. Zimprich/Allemand/Dellenbach, 2009, S. 444 f.

als von Männern.[471] Da die empirische Untersuchung der vorliegenden Arbeit in Deutschland beheimatet ist, können die Ergebnisse von *Schmitt at al.* als direktionale Grundlage der Hypothesenbildung dienen.

Wie bereits bei Hypothese H_4 angesprochen, haben Männer oftmals eine unvorteilhaftere Sicht auf Femininität als Frauen auf Maskulinität.[472] Dieses Ergebnis wurde auch im Zusammenhang mit Konsumentenverhalten gegenüber Marken nachgewiesen: Frauen akzeptieren und teilweise konsumieren maskuline Marken, während der gegenteilige Fall meist nicht gilt.[473] In der Untersuchung von *Alreck et al.* schätzen Frauen die in der Studie verwendeten männlichen Marken sogar als signifikant attraktiver und besser ein als die Männer der Stichprobe.[474] Ebenso wurde in verschiedenen empirischen Studien festgestellt, dass Männer das Markengeschlecht stärker wahrnehmen als Frauen, d.h. sie haben eine polarisierendere Wahrnehmung.[475] Das bedeutet, dass Männer, die femininen Marken skeptischer gegenüber stehen als maskulinen Marken, diese Femininität noch stärker empfinden und somit eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht möglicherweise weniger akzeptieren.

Auch *Jung/Lee*s Ergebnisse stützen diese Vermutungen: Die Autoren können einen signifikanten Unterschied in der Erfolgseinschätzung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zwischen Männern und Frauen feststellen. Frauen bewerten die hypothetischen Markenerweiterungen signifikant besser als Männer (3,85 vs. 3,43, $t = 2{,}78$ bei $p < 0{,}01$ auf einer 7-stufigen Likert-Skala).

Im Lichte der theoretischen und empirischen Erkenntnisse lautet die sechste Hypothese H_6:

H_6: Frauen bewerten Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht als erfolgreicher als Männer.

471 Vgl. Schmitt et al., 2008, S. 173.
472 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 68; Lii/Wong, 1982, S. 481; Smith/Midlarsky, 1985, S. 325.
473 Vgl. Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 25 und 31; Avery, 2008, S. 7 f.; Vanasusri, 2003, S. 14.
474 Vgl. Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 29.
475 Vgl. Lieven, 2009, S. 139; Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 28.

Die zweite potenzielle Einflussgröße demographischer Art ist das Alter des Konsumenten. Wie das Geschlecht wurde auch das Alter als Einflussgröße auf die menschliche Persönlichkeit extensiv in der Persönlichkeitsforschung untersucht. Im Lichte der vorliegenden Arbeit ist erneut die Veränderung der Persönlichkeitsdimension "Openness to Experience" von Interesse.

Ungeachtet der speziellen Markensituation, haben viele Menschen den Eindruck, dass ältere Erwachsene im Allgemeinen rigider, eigensinniger, resignierter und gewissenhafter als jüngere Erwachsene sind.[476] Daher liegt die Vermutung nahe, dass ältere Menschen generell nicht mehr so offen für neue Dinge sind wie junge. Dies wurde durch zahlreiche Studien der Persönlichkeitsforschung, zum Teil auch interkulturell, bestätigt.[477] In der Ausgestaltung des Zusammenhangs von "Openness to Experience" und Alter gibt es jedoch leichte Unterschiede: Während z.B. *Terracciano et al.* und *Donnellan/Lucas* von einem linearen negativen Zusammenhang der Offenheit und des Alters ausgehen[478], berufen sich andere Persönlichkeitswissenschaftler wie *Roberts et al.* oder *Schaie et al.* darauf, dass die Offenheit erst bis zu einem gewissen Alter ansteigt, sich dann auf einem Plateau hält und später wieder sinkt.[479]

Die Ergebnisse der Persönlichkeitsforschung beziehen sich nicht auf bestimmte Objekte, sondern halten sich allgemein, weshalb sie ebenso auf den Umgang mit Marken übertragen werden können. Auch die Literatur des Konsumentenverhaltens bestätigt, dass ältere Konsumenten weniger nach neuen Marken suchen und in Entscheidungssituationen an bereits konsumierten Marken festhalten.[480] Dies drückt sich in einer gesteigerten Form auch in größerer Markenloyalität älterer Menschen aus.[481]

---

476 Vgl. Heckhausen/Dixon/Baltes, 1989.

477 Vgl. z.B. Costa Jr. et al., 1986; Helson et al., 2002; Mroczek/Spiro/Griffin, 2006; Srivastava et al., 2003.

478 Vgl. Donnellan/Lucas, 2008; Terracciano et al., 2005.

479 Vgl. Roberts/Walton/Viechtbauer, 2006; Schaie/Willis/Caskie, 2004. Die jeweiligen Alterszeitpunkte der Offenheitsveränderung unterscheidet sich bei den Autoren. Roberts et al. gehen davon aus, dass die Offenheit bis zum Alter von 20 Jahren steigt, dann bis 50 gleich bleibt und ab diesem Zeitpunkt wieder sinkt. Schaie et al. kamen zu dem Ergebnis, dass die Offenheit bis zum Alter von 46 Jahren steigt, sich dann auf konstantem Niveau hält und ab den späten 60ern wieder sinkt.

480 Vgl. Cole/Balasubramanian, 1993, S. 158.

481 Vgl. Dubois/Laurent, 1999, S. 660.

Aufgrund der obigen Ausführungen liegt es nahe, dass die Offenheit für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht, die aufgrund ihrer Distanz zur Muttermarke eine besondere Neuartigkeit darstellen, mit zunehmendem Alter abnimmt. Daher lautet die 7. Hypothese H_7:

H_7: Jüngere Konsumenten nehmen den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht größer wahr als ältere.

Die folgenden Variablen der Muttermarkenerfahrung, des Muttermarkeninvolvements und des Produktgruppeninvolvements werden bei anderen Autoren teilweise den Klassen der Muttermarke bzw. des Erweiterungsproduktes zugeordnet.[482] In der vorliegenden Arbeit werden diese Variablen zur Gruppe der Konsumentencharakteristika kategorisiert, da es sich um Erfahrungen bzw. Emotionen der Konsumenten handelt und sie somit in dieser Kategorie adäquater beheimatet sind.

Neben anderen Erfolgsfaktoren können positive Erfahrungen mit der Muttermarke einen positiven Effekt auf die Erfolgswahrscheinlichkeit von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bewirken. Die in der Vergangenheit gesammelten Erfahrungen mit einer Marke führen zum Aufbau eines inneren Bilds dieser Marke im Kopf des Konsumenten. Je umfassender die Erfahrungen ausgeprägt sind, desto klarer ist die individuelle Vorstellung dieser Marke.[483] Diese Hypothese basiert auf der Erkenntnis, dass eigene Erfahrungen mit einer Marke bzw. einem Produkt zum Erwerb klarer strukturierter, glaubwürdiger, lebendiger und dadurch leicht zugänglicher Assoziationen über diese Marke führen. Damit sind die mit der Marke erworbenen Kenntnisse und Vorstellungen besser erinnerbar als Informationen, die durch den Marketing-Mix des Unternehmens übertragen werden.[484] Das bedeutet, dass positive Erfahrungen mit der Muttermarke, die in der Vergangenheit gesammelt wurden, die Erinnerung und gedankliche Verfügbarkeit des im Gedächtnis des Konsumenten gespeicherten Markenwissens fördern und

482 Vgl. dazu z.B. Sattler/Völckner 2007.

483 Vgl. John/Loken/Joiner, 1998, S. 20.

484 Vgl. Swaminathan/Fox/Reddy, 2001, S. 4; Krishnan, 1996, S. 394; Wright/Lynch, 1995, S. 708 f.

damit die Übertragung der Markenbekanntheit und des Markenimages auf das Erweiterungsprodukt erleichtern.[485]

Im Hinblick auf Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bedeutet dies, dass Konsumenten, die Erfahrung mit der Muttermarke gesammelt haben, die neue gegengeschlechtliche Marke positiver einschätzen würden als Konsumenten, die mit der Muttermarke noch keine persönlichen Berührungspunkte hatten. Im Beispielsfall einer Markenerweiterung einer männlichen Muttermarke in eine weibliche Erweiterungsmarke kann sich die Muttermarkenerfahrung auf mehrere Weisen gestalten: Wenn es sich um eine *Konsumentin* handelt, könnte es sein, dass sie bisher die männliche Muttermarke mangels Alternativen generell genutzt hat (z.B. vor der Einführung der Damenrasierer die Herrenrasierer) oder dass die Erfahrung auf einzelnen Ausnahmenutzungen basiert (z.B. die Benutzung des Herrenrasierers des Freundes/Bruders/Vaters, wenn der eigene Damenrasierer nicht zur Hand war). Streng genommen gehört auch die indirekte Erfahrung durch ein männliches Familienmitglied zur Muttermarkenerfahrung, falls die Marke im Haushalt präsent ist (z.B. das Männerduschgel im Bad, das die Frau täglich sieht und riecht, aber selbst noch nicht verwendet hat). Sind diese Erfahrungen mit der männlichen Muttermarke positiv, so ist die Wahrscheinlichkeit einer positiven Einstellung bzw. eines Erstkaufs im Hinblick auf die weibliche Markenerweiterung sehr wahrscheinlich.

Handelt es sich dagegen um einen *männlichen Konsumenten*, so beläuft sich die Muttermarkenerfahrung auf die eigene Nutzung der maskulinen Muttermarke. Wenn sich diese Erfahrung positiv gestaltet, so ist eine Akzeptanz der weiblichen Erweiterungsmarke an sich und damit die Empfehlung für weibliche Freunde/Familienmitglieder höher. Somit lautet Hypothese H_8:

H_8: Je höher der Umfang an positiven Erfahrungen mit der Muttermarke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

485 Vgl. Völckner, 2003, S. 38.

Ähnlich wie die Muttermarkenerfahrung verhält sich das Muttermarkeninvolvement. Die Informationsfunktion der Muttermarke lässt sich hinsichtlich rationaler und emotionaler Gesichtpunkte unterscheiden, wobei beide Seiten für die Erfolgswahrnehmung der Markenerweiterung wichtig sind. Im Gegensatz zu rationalen Informationen, wie z.B. die mit der Muttermarke verbundenen Qualitätsassoziationen oder die eben beschriebene Muttermarkenerfahrung, stellt auch das gegenüber einer Muttermarke aufgebaute Vertrauen ein relevantes, transferierbares Informationselement dar. Da eine Markenerweiterung aufgrund ihrer Neuartigkeit erst einmal Unsicherheit und ein wahrgenommenes Risiko[486] darstellt, stützen sich Konsumenten auf Informationen zur Muttermarke, um das wahrgenommene Risiko zu verringern.[487] Das Muttermarkenvertrauen[488] ist in diesem Kontext deshalb besonders relevant, da es als leistungsübergreifendes Informationssubstitut die Funktion der wahrgenommenen Risikominimierung[489] erfüllen kann.[490] So liegt es nahe, dass Konsumenten, die aufgrund bisheriger positiver Produkterfahrungen der Muttermarke vertrauen, einer Markenerweiterung jener Marke weniger skeptisch gegenüber treten als Konsumenten, die bereits den bisherigen Produkten der Muttermarke misstrauen.[491] Das von Konsumenten einer Marke gegenüber empfundene

---

486 Das Risiko kann nicht nur finanzieller sondern auch gesellschaftlicher oder leistungsabhängiger Natur sein. Diese Facetten des Risikos sind unabhängig von einander, da sie aus unterschiedlichen Quellen stammen können. Vgl. Matzler/Grabner-Kräuter/Bidmon, 2008.

487 Vgl. Vanhonacker, 2007, S. 62.

488 Markenvertrauen wird in der Literatur nicht einheitlich definiert: Manche Autoren gehen von einer unidimensionalen Natur des Markenvertrauens aus, vgl. Morgan/Hunt, 1994; Doney/Cannon, 1997; Chaudhuri/Holbrook, 2001, während andere Autoren die Bandbreite und verschiedenen Dimensionen von Vertrauen in dieser Bandbreite anerkennen, vgl. z.B. Rousseau et al., 1998; Rempel/Ross/Holmes, 2001. Dabei deuten die verschiedenen Vertrauenselemente auf drei Komponenten des Vertrauens hin, die steigende Level kognitiver und emotionaler Abstraktion widerspiegeln. Diese drei Elemente sind Vorhersagbarkeit, Abhängigkeit und Glauben (für mehr Details vgl. Vanhonacker, 2007, S. 63).

489 Da Menschen nur begrenzte kognitive Ressourcen zur Verfügung haben, versuchen Konsumenten die Unsicherheit und Komplexität von Kaufprozessen durch die Anwendung von mentalen Abkürzungen zu reduzieren. Eine wirkungsvolle mentale Abkürzung ist Vertrauen, das als Mittel zur Reduktion der Komplexität menschlichen Verhaltens dienen kann in Situationen, in denen Menschen mit Unsicherheit umgehen müssen. Vgl. Luhmann, 1989. Demzufolge reduziert in solchen Situation Vertrauen Unsicherheit, vgl. Chaudhuri/Holbrook, 2001, und Konsumenten sind motivierter, nach einer vertrauenswürdigen Marke zu suchen, um das dem Produktkauf inhärente Risiko zu vermeiden. Vgl. Delgado-Ballester/Munuera-Alemán, 2001.

490 Vgl. Plötner, 1992, S. 77 f.; Plötner, 1995, S. 44 ff.

491 Vgl. Keller/Aaker, 1992, S. 37.

Vertrauen stellt einen Aspekt des Muttermarkeninvolvements[492] dar.[493] Ein hohes Markeninvolvement ist meist durch großes Interesse, Erregung oder starke emotionale Bindung an die Marke bedingt.[494] Darüber hinaus verfügen hochinvolvierte Konsumenten über viele verschiedene Informationen zur Marke, die zudem besonders stark in Form von Markenwissen strukturiert sind. Somit fällt die Erinnerung und gedankliche Verfügbarkeit der Wissensstruktur zur Marke leichter[495] und damit auch die Übertragung positiver Imagekomponenten von der Muttermarke auf die Markenerweiterung.

Die obigen Ausführungen gelten sowohl für generelle Markenerweiterungen als auch für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Äquivalent zur Muttermarkenerfahrung ist ein positiver Zusammenhang zwischen Muttermarkeninvolvement und der Evaluierung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zu vermuten, unabhängig davon, ob Mann oder Frau Verwender der Markenerweiterung oder der Muttermarke sind. Daher lautet die Hypothese hinsichtlich des neunten Erfolgsfaktors H_9:

H_9: Je höher das Involvement des Konsumenten in die Muttermarke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

Das eben diskutierte Muttermarkeninvolvement beschreibt das Verhältnis des Konsumenten zu einer speziellen Marke. In der Marketingliteratur weitaus prominenter ist das Konzept des Konsumenteninvolvements in eine Produktkategorie, denn dieses verursacht erhebliche Unterschiede in der Evaluation eines Produkts.[496] Im Lichte der Markenerweiterung ist Produktinvolvement definiert als die vom Konsumenten wahrgenommene Relevanz der Erweiterungsproduktkategorie hinsichtlich ihrer Bedürfnisse

---

492 Involvement wird allgemein als kausale oder motivierende Variable verstanden, die den Kaufprozess und das Kommunikationsverhalten von Konsumenten beeinflusst. Involvement ist definiert als: "A person's perceived relevance of the object based on inherent needs, values, and interests", Antil, 1984, S. 204; Zaichkowsky, 1985, S. 342.

493 Vgl. Chaudhuri/Holbrook, 2001, S. 83 f.; Aaker, 1997, S. 354.

494 Vgl. Chaudhuri/Holbrook, 2001, S. 84; Martin, 1998, S. 8.

495 Vgl. Esch et al., 2005, S. 783 f.; Krishnan, 1996, S. 392.

496 Vgl. z.B. Chaudhuri, 2000; Maoz/Tybout, 2002; Nijssen/Bucklin, 1998; Petty/Cacioppo, 1984; Petty/Cacioppo/Schumann, 1983.

und Werte.[497] Die Höhe des Produktinvolvements misst somit, wie zentral eine Produktkategorie für das Leben, das Identitätsgefühl und die Beziehung zum Rest der Welt für den Konsumenten ist.[498] So sind z.B. Autos oder Kosmetik Produktgruppen mit hohem Involvement für viele Konsumenten.[499] Im Kaufprozess werden daher hochinvolvierte Konsumenten bestrebt sein, möglichst viele Produktinformationen zu suchen und Produktvergleiche anzustellen, um diese Informationen als Basis ihrer Kaufentscheidung zu nutzen.[500] Im Gegensatz zu weniger involvierten Konsumenten zeigen hochinvolvierte Konsumenten jedoch eine geringere Risikoaversion.[501] Demzufolge sind Individuen mit hohem Involvement waghalsiger und eher bereit, eine neue Marke auszuprobieren.[502] Darüber hinaus ermöglicht das hohe Involvementniveau dem Konsumenten, Neuheiten zusätzlicher Marken in der Kategorie schneller aufzunehmen als weniger involvierte Konsumenten.[503]

Aufgrund der obigen Ausführungen liegt daher die Vermutung nahe, dass auch im Kontext von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in die Erweiterungskategorie involvierte Konsumenten eine höhere Bereitschaft haben, die Markenerweiterung auszuprobieren als weniger involvierte Konsumenten. Daher lautet die zehnte Hypothese H_{10}:

H_{10}: Je höher das Involvement des Konsumenten in die Produktkategorie ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

Die letzte potenzielle Einflussgröße auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus der Gruppe der Konsumentencharakteristika ist die Innovativeness, d.h. die Einstellung des Konsumenten gegenüber Neuem. Die zahlreichen Variationen ihrer Definition haben die Bereitschaft bzw. den Wunsch gemein, etwas Neues auszu-

497 Vgl. Nkwocha et al., 2005, S. 51.
498 Vgl. Traylor, 1981, S. 51.
499 Vgl. Traylor, 1981, S. 51; Feick/Coulter/Price, 2003, S. 162.
500 Vgl. Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 303.
501 Vgl. Hansen/Hem, 2004, S. 377.
502 Vgl. Feick/Coulter/Price, 2003, S. 163.
503 Vgl. Hansen/Hem, 2004, S. 377.

probieren.[504] Dabei liegt der Fokus des Innovativeness-Verständnisses der jeweiligen Autoren auf unterschiedlichen Aspekten. Beispiele dafür sind der Wille zur Veränderung[505], eine Prädisposition, neue Produkte (i.S.v. Gütern, Services, Ideen und Lebensgewohnheiten) zu kaufen[506], eine Präferenz für neue und andere Erfahrungen[507] und der Aspekt des "early-adopters", d.h. dass ein Konsument mit einem hohen Grad an Innovativeness neue Produkte vor seinem sozialen System als Erster ausprobiert.[508] *Steenkamp et al.* definieren Innovativeness im Hinblick auf den Umgang mit Marken. Danach ist die Innovativeness des Konsumenten "die Prädisposition, neue und andersartige Produkte und Marken zu kaufen, anstatt in alten Entscheidungen und Konsummustern zu verhaften."[509]

Da die Innovativeness des Konsumenten Einfluss auf dessen Markenpräferenz, -wahl und Markenloyalität ausübt[510], ist dieses Persönlichkeitsmerkmal auch im Hinblick der Akzeptanz von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wichtig. Es ist zu vermuten, dass Konsumenten, die generell Neuem gegenüber skeptisch sind, sich auch gegenüber Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wenig aufgeschlossen zeigen. Diese Gruppe von Konsumenten empfindet beim Kauf von neuen Produkten tendenziell ein hohes Risiko[511] und neigt demzufolge dazu, weiterhin bei ihrem präferierten Produkt aus der Produktgruppe der Markenerweiterung zu bleiben. Im Gegensatz dazu sind Konsumenten, die eine positive Einstellung gegenüber neuen Produkten und Marken haben, risikofreudiger und eher dazu bereit, ein neues Produkt auszuprobieren.[512] *Xie* leitet in seiner Studie zur Akzeptanz von Markenerweiterungen in Abhängigkeit der Innovativeness des Konsumenten die These her, dass Konsumenten mit einem hohen Grad an Innovativeness eher distante und horizontale Markenerweiterungen präferieren.[513] Dies unter-

504 Vgl. Steenkamp/Baumgartner, 1992, S. 435.
505 Vgl. Hurt/Joseph/Cook, 1977; Im/Bayus/Mason, 2003
506 Vgl. Hirschmann, 1980; Midgley/Dowling, 1978; Steenkamp/Hofstede/Wedel, 1999.
507 Vgl. Hirschmann, 1980; Pearson, 1970; Raju, 1980; Venkatesan, 1973; Venkatraman/Price, 1990.
508 Vgl. z.B. Rogers/Shoemaker, 1971, S. 27; Midgley/Dowling, 1978, S. 231.
509 Steenkamp/Hofstede/Wedel, 1999, S. 56.
510 Vgl. Hirschmann, 1980, S. 283.
511 Vgl. Klink/Smith, 2001, S. 327.
512 Vgl. Steenkamp/Baumgartner, 1992, S. 435 ff.
513 Vgl. Xie, 2008, S. 238 f.

stützt die Vermutung der vorliegenden Arbeit, da Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aufgrund ihrer Umkehrung des Geschlechts als distant wahrgenommen werden können und sich zumeist in der gleichen Produktkategorie befinden, d.h. horizontale Markenerweiterungen darstellen. Daher kann die folgende Hypothese H_{11} formuliert werden:

H_{11}: Je höher die Innovativeness des Konsumenten ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

3.5.3 Fit zwischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren

Eine Übersicht der in diesem Abschnitt behandelten Einflussgrößen auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist in Abbildung 18 dargestellt, wobei auch hier zwischen bereits untersuchten und neuen Größen unterschieden wird.

Der wahrgenommene Fit zwischen der Muttermarke und der Markenerweiterung ist eine wichtige, wenn nicht sogar die relevanteste Erfolgsgröße von Markenerweiterungen.[514] Trotz des fehlenden Konsens über die Definition dieses Konzepts[515], bezieht sich die Idee des Fits immer auf den Grad der durch den Konsumenten wahrgenommenen Nähe zwischen Muttermarke und Erweiterung. In der vorliegenden Arbeit sollen zwei verschiedene Dimensionen des Fits Eingang in die empirische Untersuchung finden (vgl. Abbildung 18). Beide Faktoren wurden im Kontext von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bislang noch nicht untersucht.

514 Vgl. Buil/de Chernatony/Hem, 2009, S. 1303; Völckner/Sattler, 2006, S. 18; Reinstrom, 2008, S. 123; Kröger, 2007, S. 151 f.

515 Vgl. Bridges/Keller/Sood, 2000, S. 1.

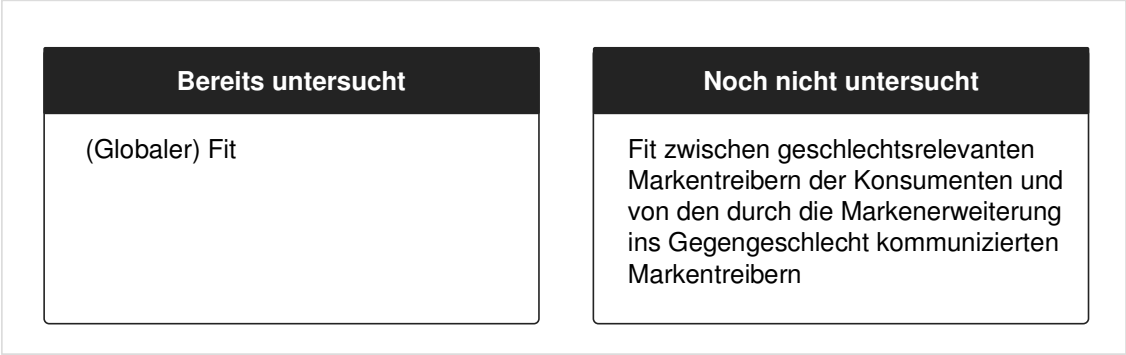


Abbildung 18: Im Rahmen des Erfolgs zu untersuchende Dimensionen des Fits zwischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren

Quelle: Eigene Darstellung.

Es besteht die Vermutung, dass je ähnlicher die Markenerweiterung der Muttermarke ist, desto wahrscheinlicher übertragen die Konsumenten die Charakteristika der Muttermarke auf das Erweiterungsprodukt.[516] Diese Vermutung gründet auf Erkenntnissen der Schema- und Kategorisierungstheorie. Diese Theorien besagen, dass Gedächtnisinhalte durch mentale Schemata und Kategorien repräsentiert werden, die oftmals Lernprozesse erleichtern können, indem sie als Denkschablonen verwendet werden.[517] Stimmen einzelne Aspekte eines neuen Stimulus mit dem Konzept einer bestehenden Kategorie überein, so muss dieser Stimulus nicht für sich separat verarbeitet werden, sondern wird der bestehenden Kategorie zugeordnet. Der Stimulus kann fortan in Verbindung mit der Kategorie "schematisch" bearbeitet werden.[518] In diesem Zusammenhang wird davon ausgegangen, dass Objekte mit höherer Wahrscheinlichkeit zur selben Kategorie zugeordnet werden, je stärker die Zusammengehörigkeit der Objekte wahrgenommen wird.[519] Auch Markenwissen wird im Gedächtnis des Konsumenten in Form von mentalen Schemata bzw. Kategorien repräsentiert.[520] Im Kontext von Markenerweiterungen bedeutet dies Folgendes: Stimmen bei einem Erweiterungsprodukt wahr-

516 Vgl. Bhat/Reddy, 1998.

517 Mentale Schemata bzw. Kategorien sind in diesem Fall große, komplexe Wissensstrukturen, die aus typischen Eigenschaften und festen, standardisierten Vorstellungen von bestimmten Objekten (in diesem Fall Marken), Personen oder Ereignissen bestehen. Vgl. z.B. Esch/Wicke/Rempel, 2005, S. 47; Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 232 f.; Fiske/Taylor, 1984, S. 140.

518 Vgl. Fiske/Pavelchak, 1986, S. 167 ff.; Murphy/Medin, 1985, S. 289 ff.

519 Vgl. Chakravarti/MacInnis/Nakamoto, 1990, S. 910 f.; Mervis/Rosch, 1981, S. 96 ff.

520 Vgl. Boush/Loken, 1991, S. 17; Völckner, 2003, S. 47.

genommenen Reize mit dem Konzept des bestehenden Schemas der Muttermarke überein, so wird das Erweiterungsprodukt dem Schema zugeordnet und entsprechend "schemaadäquat" bearbeitet. In diesem Fall übertragen Konsumenten sodann die mit der Muttermarke verbundenen Assoziationen auf das Erweiterungsprodukt.[521]

Die wahrgenommene Ähnlichkeit wird in der Literatur oftmals durch zwei dominante Dimensionen abgebildet: die Ähnlichkeit des Produkts bzw. der Produktkategorie und die Ähnlichkeit des Markenimages. Unter ersterem versteht man ähnliche physische Eigenschaften eines Produkts unter zweiterem ähnliche spezifische Assoziationen mit einer Marke, die diese von anderen Marken absetzt.[522] So können zwei Produkte zwar ähnliche physische Eigenschaften besitzen, aber sehr unterschiedliche Images. So haben die beiden Joghurts der Marken *Almighurt* und *Mövenpick* zwar ähnliche physische Charakteristika (sie werden aus Milch gemacht, sind gesüßt, werden gekühlt etc.), tragen jedoch sehr unterschiedliche Images (*Almighurt* eher als Familienjoghurt aus dem Allgäu[523], während *Mövenpick* den Premiumjoghurt aus der Schweiz[524] symbolisiert). Darüber hinaus existieren noch weitere Dimensionen des Fits[525], wobei das globale Ähnlichkeitsurteil, d.h. wie gut die Markenerweiterung allgemein zur Muttermarke "passt" am häufigsten untersucht wurde.[526]

Im Hinblick auf Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist der Fit ebenfalls eine maßgebliche Einflussgröße auf den Erfolg des Erweiterungsprodukts. Da der Sprung in den Markt des anderen Geschlechts ein großer ist, muss für den Konsumenten ein gewisses Minimum an Fit zur Muttermarke erkennbar sein, sodass die Markenerweiterung akzeptiert wird. Ansonsten sorgt die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht für große Verwirrung und belastet somit auch die Muttermarke. Da es sich bei Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht meist um Erweiterungen in der gleichen Produktkategorie handelt, spielt hier der Image-Fit eine größere Rolle.

---

521 Vgl. Burkhardt, 2009, S. 2; Klink/Smith, 2001, S. 328.
522 Vgl. Bhat/Reddy, 2001, S. 113.
523 Vgl. EhrmannAG, 2010.
524 Vgl. BauerGmbH, 2010.
525 Für weitere Dimensionen vgl. Zatloukal, 2002, S. 61 ff.
526 Vgl. Völckner, 2003, S. 49.

Aufgrund der herausragenden Wichtigkeit des Fits in generellen Markenerweiterungen und dessen äquivalenter Relevanz im hier betrachteten Kontext wird die folgende Hypothese H_{12} vertreten:

H_{12}: Je größer der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

Wie schon mehrfach erwähnt, ist der Vorteil von Markenerweiterungen, dass die mit der Muttermarke verbundenen Assoziationen auf die Markenerweiterung übertragen werden.[527] Im Hinblick auf Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen spielen diese Assoziationen sowohl in den bereits diskutierten Faktoren der Muttermarke als auch in dem eben diskutierten (Image-)Fit eine große Rolle. Jedoch wurden die einzelnen Markenassoziationen nicht mit einander verglichen bzw. bewertet.

Als letzter Erfolgsfaktor von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sollen nun die konsumentengeschlechtsspezifischen Markentreiber diskutiert werden. Markentreiber sind die Assoziationen bzw. Imageelemente einer Marke, die für den Konsumenten entscheidend sind, um von einer Stufe zur nächsten in ihrem Kaufprozess zu gelangen.[528] *Brandmeyer et al.* zufolge sind Markentreiber die "Ursachen für den Markenerfolg"[529]. Markentreiber stellen folglich die Elemente der Markenidentität dar, die ursächlich für den (Wieder-)Kauf einer Marke sind und zu einer Mehrpreisbereitschaft beitragen. Werden Markentreiber analysiert, so ist das Ziel dieser Analyse eine Entschlüsselung des Erfolgsmusters der Marke.[530]

Markentreiber sind auch im Kontext von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht relevant. Denn Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht haben eine höhere Wahrscheinlichkeit, gekauft zu werden, wenn deren kommunizierte Markentreiber mit den

527 Vgl. Batra/Lenk/Wedel, 2010, S. 335.
528 Vgl. Riesenbeck/Perrey, 2009, S. 142.
529 Brandmeyer et al., 2008, S. 153.
530 Vgl. Brandmeyer et al., 2008, S. 153.

für die Konsumenten ausschlaggebenden Markentreibern übereinstimmen. Im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist darüber hinaus das Geschlecht des Konsumenten besonders relevant, da die jeweilige Zielgruppe vorrangig Männer oder Frauen sind.[531]

Wie eingangs dargestellt, konnte schon seit den Anfängen der Erforschung unterschiedlichen Konsumentenverhaltens im Rahmen von demographischen Variablen ein substanzieller Unterschied zwischen männlichem und weiblichem Verhalten festgestellt werden.[532] Das bedeutet, dass Männer und Frauen eine unterschiedliche Wahrnehmung von Marken haben können bzw. diese Marken mit unterschiedlichen Assoziationen verbinden.[533] Daher kann gefolgert werden, dass sie auch unterschiedliche Markentreiber mit den jeweiligen Marken(erweiterungen) verbinden.

Generell kaufen Konsumenten eher Produkte und Marken, die mit ihrem aktuellen oder idealen Selbstkonzept übereinstimmen.[534] Da Männer und Frauen unterschiedliche Vorstellungen ihres aktuellen oder idealen Selbstkonzepts haben und eine Kongruenz ihrer eigenen Persönlichkeit und der Persönlichkeit der Erweiterungsmarke suchen[535], können beide Geschlechter die Markenpersönlichkeit der Erweiterungsmarke nicht gleich erfolgreich beurteilen. Wie positiv oder negativ diese wahrgenommen wird, hängt folglich von der Kongruenz der kommunizierten Assoziationen der Markenerweiterung und der eigenen Konsumentenpersönlichkeit ab.

Da Männer und Frauen zum einen unterschiedliche Markentreiber mit einer Marke(nerweiterung) verbinden und den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht anhand der Kongruenz ihrer eigenen Persönlichkeit bzw. individuell wahrgenommenen Markentreibern mit den von der Marke kommunizierten Markentreibern bemessen, liegt die folgende Hypothese H_{13} nahe:

---

531 Als Zielgruppe wird hier die Verwenderschaft verstanden. Selbstverständlich können die Käufer der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht auch dem jeweils anderen Geschlecht angehören, z.B. im Falle eines Geschenks.

532 Vgl. Kolyesnikova/Dodd/Wilcox, 2009, S. 200.

533 Vgl. Lau/Phau, 2010, S. 363.

534 Vgl. Ross, 1971, S. 38.

535 Vgl. Lau/Phau, 2010, S. 356.

H_{13}: Je größer der Fit zwischen geschlechtsrelevanten Markentreibern der Konsumenten und von den durch die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht kommunizierten Markentreibern ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

3.5.4 Beziehungen zwischen den Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Neben den direkten Effekten der diskutierten Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht haben bisherige Forschungsergebnisse der generellen Markenerweiterungsforschung gezeigt, dass es auch Interaktionseffekte beziehungsweise Kausalzusammenhänge zwischen den Einflussfaktoren gibt.[536] Das bedeutet, dass ein Einflussfaktor zum einen direkt und zum anderen indirekt über andere Größen einen Effekt auf den wahrgenommenen Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ausüben kann.

Da die Berücksichtigung der totalen Effekte[537] im Vergleich zu ausschließlich direkten Effekten in den meisten Studien nur eine minimale Erhöhung des erklärten Varianzanteils bietet[538], sollen die Hypothesen zu den Effekten zwischen den Einflussgrößen hier kompakt dargestellt werden.

Entsprechend den Ausführungen der Kategorisierungs- bzw. Schematheorie, gleichen Konsumenten ein neues Produkt unter einem bekannten Markennamen mit den etablierten Schemata der Muttermarke ab und transferieren unter hoher Wahrscheinlichkeit die positiven Muttermarkenassoziationen auf die Markenerweiterung.[539] Das bedeutet, dass die positiven, bei Konsumenten präsenten Assoziationen von starken Muttermarken leichter übertragen werden. Je höher sodann die Anzahl der geteilten Assoziationen

536 Vgl. z.B. Völckner/Sattler, 2006.
537 Summe aus indirekten und direkten Effekten.
538 Vgl. z.B. Völckner/Sattler, 2007, S. 155.
539 Vgl. Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010, S. 331.

zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ist, desto größer ist der wahrgenommene Fit. Somit ist es für starke Marken leichter, einen Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung zu generieren. Die Existenz eines Interaktionseffekts zwischen Muttermarkenstärke und Fit wurde schon in mehreren Studien nachgewiesen.[540] Da dies ein generelles Phänomen darstellt, soll es in der vorliegenden Arbeit auch im speziellen Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht geprüft bzw. repliziert werden. Die Hypothese H_{14} lautet daher:

H_{14}: Je höher die wahrgenommene Muttermarkenstärke ist, desto größer ist der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

Das Involvement des Konsumenten hinsichtlich der Muttermarke hat nachgewiesenermaßen ebenfalls einen Effekt auf die wahrgenommene Muttermarkenstärke.[541] Dies lässt sich dadurch erklären, dass hochinvolvierte Konsumenten meist über ein umfangreiches Markenwissen und eine emotionale Bindung zur Muttermarke verfügen.[542] Diese positive Einstellung zur Muttermarke strahlt somit positiv auf die Muttermarkenstärke im Sinne der Qualitätswahrnehmung ab, was sich wiederum anhand der mehrfach genannten Schematheorie erklären lässt. *Völckner* geht in ihrer Dissertation dahingehend sogar noch weiter, dass sie das Involvement gegenüber der Muttermarke als eine Dimension der Muttermarkenstärke im weiteren Sinne darstellt.[543] Daher liegt die folgende Hypothese H_{15} nahe:

H_{15}: Je höher das Involvement in die Muttermarke ist, desto höher ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.

540 Vgl. Aaker/Keller, 1990; Kalamas et al., 2006; Keller/Aaker, 1992; Völckner/Sattler, 2007.
541 Vgl. Völckner, 2003, S. 219.
542 Vgl. Esch et al., 2005, S. 783 f.; Chaudhuri/Holbrook, 2001, S. 84.
543 Vgl. Völckner, 2003, S. 210.

Muttermarkenerfahrung in Form von vergangenen Berührungspunkten oder sogar Besitz der Marke wirkt neben dem direkten Effekt auf den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht positiv auf zwei weitere unabhängige Variablen: auf das Muttermarkeninvolvement und auf die Muttermarkenstärke.[544]

Markenerfahrung kann die persönliche Relevanz der Marke steigern und dadurch das Markeninvolvement erhöhen.[545] Besonders der Besitz von Marken generiert höheres Involvement und eine höhere Vorliebe für diese Marken, ein Phänomen, das auch als "mere ownership effect"[546] bekannt wurde. Diese Aussage wird durch die schon mehrfach erwähnte These gestützt, dass Besitztümer – und speziell Marken – Teil des Selbstverständnisses, eine Form der Selbstdarstellung und daher ein Mittel zur Aufrechterhaltung eines positiven Selbstwertgefühls sind.[547] Zusätzlich zum erhöhten Markeninvolvement kann die direkte Erfahrung mit einer Marke zu höherer Bekanntheit, stärkeren Markenassoziationen und einer positiveren Einstellung gegenüber der Marke führen.[548] Das bedeutet, dass die wahrgenommene Stärke der Muttermarke ebenfalls durch die Muttermarkenerfahrung des Konsumenten zunimmt.[549]

Daher sollen auch im speziellen Fall der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht folgende Hypothesen H_{16} und H_{17} aufgestellt werden:

H_{16}: Je größer der Umfang an gesammelter Erfahrung mit der Muttermarke ist, desto höher ist das Muttermarkeninvolvement.

H_{17}: Je größer der Umfang an gesammelter Erfahrung mit der Muttermarke ist, desto größer ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.

544 Vgl. Völckner, 2003, S. 223 f.
545 Vgl. Celsi/Olson, 1988, S. 211.
546 Vgl. Beggan, 1992.
547 Vgl. Belk, 1988; Kleine/Kleine III/Allen, 1995; Richins, 1994.
548 Vgl. Kirmani/Sood/Bridges, 1999, S. 89; Fu/Ding/Qu, 2009, S. 225; Hoch/Deighton, 1989, S. 3 f.
549 Vgl. Völckner, 2003, S. 224.

Ein weiterer potenzieller Interaktionseffekt besteht zwischen dem Involvement des Konsumenten im Produkt bzw. in der Produktkategorie und dem wahrgenommenen Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Die bisherige Forschung ist sich nicht einig darüber, ob das Produktinvolvement einen negativen, einen positiven oder keinen signifikanten Effekt auf den wahrgenommenen Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ausübt. Dabei kommt es zu unterschiedlichen Ergebnissen in Abhängigkeit der Dimension des Fit-Faktors. *Nijssen et al.* stellen einen negativen Zusammenhang zwischen Produktinvolvement und der Komplementarität bzw. Substituierbarkeit von Muttermarke und Markenerweiterung, jedoch einen positiven Zusammenhang zwischen Produktinvolvement und Herstellungskompetenz fest.[550] *Zatloukal* kann für den Einfluss des Produktinvolvements auf die Markenkonzeptkonsistenz bzw. auf die globale Ähnlichkeit keinen signifikanten Effekt feststellen.[551] Auch *Völckner* und *Nkwocha* können keinen signifikanten Zusammenhang zwischen Produktinvolvement und den genannten Fit-Dimensionen[552] ermitteln.[553]

Da es sich in der vorliegenden Arbeit um Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht handelt, die größtenteils in der gleichen Produktkategorie stattfinden (vgl. Kapitel 3.2.2), sind die Fit-Dimensionen "Substituierbarkeit" und "Komplementarität" nicht von Interesse. Die Vermutung eines positiven Zusammenhangs zwischen Produktinvolvement und Fit im Rahmen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht liegen daher aufgrund der hohen Herstellungskompetenz in der Produktkategorie nahe. Somit lautet die nächste Hypothese H_{18}:

H_{18}: Je größer das Involvement des Konsumenten in der Produktkategorie ist, desto höher ist der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

550 Vgl. Nijssen/Bucklin, 1998; Nijssen/Uijl/Bucklin, 1995.

551 Vgl. Zatloukal, 2002.

552 Untersuchte Fit-Dimensionen waren die Substituierbarkeit, globale Ähnlichkeit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung, Herstellungskompetenz und Relevanz der transferierten Assoziationen für die Markenerweiterung.

553 Vgl. Nkwocha et al., 2005; Völckner, 2003.

Das Produktinvolvement spiegelt neben dem Wissen des Konsumenten auch das wahrgenommene Risiko eines Fehlkaufs wider. Hochinvolvierte Konsumenten sind daher bestrebt, sich möglichst umfassend über die Produkte und Marken einer Produktkategorie zu informieren und die detaillierten Informationen zur Unterstützung ihrer endgültigen Kaufentscheidung heranzuziehen.[554] Da diese Konsumenten über eine große Kenntnis der Produktkategorie verfügen, lassen sie sich bei der Kaufentscheidung weniger leicht von Schlüsselinformationen (z.B. die mit einer Marke verbundenen Qualitätsassoziationen) beeinflussen.[555] Das bedeutet aber auch, dass hochinvolvierte Konsumenten die Qualität einer Marke anhand der Produkteigenschaften des gesuchten Produkts bewerten und weniger anhand von Marketingmix-Komponenten (z.B. der Werbung), wie weniger involvierte Konsumenten dies tun. Daher liegt die Vermutung nahe, dass stark involvierte Konsumenten Marken weniger stark wahrnehmen. Dies führt zur Formulierung der folgenden Hypothese H_{19}[556]:

H_{19}: Je größer das Involvement des Konsumenten in die Produktkategorie ist, desto geringer ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.

Der letzte vermutete Interaktionseffekt liegt zwischen dem Alter des Konsumenten und seinem Grad an Innovativeness. Da in Abschnitt 3.5.2 das Konzept der Innovativeness ausführlich vorgestellt wurde, soll an dieser Stelle nur kurz auf den erwähnten vermuteten Zusammenhang eingegangen werden. Das Alter[557] ist neben anderen demographischen und psychographischen Variablen eine Einflussgröße auf den Grad an Innovativeness der Konsumenten. So sind Konsumenten mit einem hohen Grad an Innovativeness meist jünger, haben ein höheres Bildungs- und Einkommensniveau, größere soziale Mobilität, positivere Einstellung gegenüber Risiko, größere gesellschaftliche Beteili-

554 Vgl. Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 303.

555 Vgl. Zatloukal, 2002, S. 56.

556 Vgl. Völckner, 2003, S. 67.

557 In der vorliegenden Arbeit wird der Zusammenhang des biologischen Alters mit der Charaktereigenschaft Innovativeness untersucht. Dies gilt es abzugrenzen gegen das kognitive Alter, d.h. das durch die Person selbst wahrgenommene Alter. Vgl. Barak/Schiffman, 1981. Die Wahl des biologischen Alters begründet sich durch die einfachere Messbarkeit in der empirischen Erhebung und in der besseren Verwendbarkeit für eine zielgruppengenaue Ansprache.

gung und eine höhere Meinungsführerschaft.[558] Der negative Zusammenhang zwischen Alter und Innovativeness liegt darin begründet, dass ältere Menschen nicht mehr so offen für neue Erfahrungen sind (vgl. Kapitel 3.5.2) bzw. oftmals Angst vor Innovationen haben. Da neue Produkte bzw. Erfahrungen unsicher und mit Risiko behaftet sind, müssten Konsumenten ein erhöhtes Informationssuchverhalten aufbringen, um dieses Risiko zu minimieren.[559] Jedoch ist für ältere Menschen diese Informationssuche mit wahrgenommenem größerem Aufwand verbunden, weshalb dies ein Hindernis für einen hohen Innovativenessgrad darstellen kann. Daher lautet die letzte Hypothese H_{20} dieses Kapitels:

H_{20}: Je älter der Konsument ist, desto niedriger ist sein Grad an Innovativeness.

3.6 Herleitung potenzieller Einflussfaktoren auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf die Muttermarke

Nachdem Markenerweiterungen nicht nur das Potenzial des Erfolgs oder Misserfolgs in sich bergen, sondern auch erheblichen Einfluss auf die Wahrnehmung der Muttermarke nach der Einführung der Erweiterung ausüben, gilt es im Folgenden die möglichen Rückwirkungen und korrespondierenden Einflussgrößen auf diese Rückwirkungen zu betrachten.

Die sehr weitreichende Literatur zu Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen spiegelt sich nicht in der Forschung der Rückwirkungseffekte wider. Auch wenn Rückwirkungen in den letzten Jahren verstärkt untersucht wurden, so ist diese Forschung doch sehr fragmentiert und kommt zu keinem einheitlichen Bild.[560] Die bisherige Forschung bringt divergierende Resultate hervor in zweierlei Hinsicht: Zum einen wird über die Art der Rückwirkung, d.h. ob sich diese positiv oder negativ gestaltet, unterschiedlich

558 Vgl. Im/Bayus/Mason, 2003, S. 61; Sheng-Chung, 2005, S. 633; Uhl/Andrus/Poulsen, 1970, S. 52.
559 Vgl. Sheng-Chung, 2005, S. 633.
560 Vgl. Grime/Diamantopoulos/Smith, 2002, S. 1416; Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010, S. 329.

berichtet. Zum anderen gibt es widersprüchliche Aussagen hinsichtlich der Wirkungsrichtung und Stärke der Einflussfaktoren auf diese Rückwirkungseffekte.[561]

Dieses Phänomen lässt sich teilweise anhand zweier divergierender Theorien erklären. Ausgangsfrage dafür ist, warum es durch eine Markenerweiterung überhaupt zu Veränderungen in der Wahrnehmung der Muttermarke kommt. Markenerweiterungen besitzen die Fähigkeit, die existierenden mentalen Schemata zur Muttermarke des Konsumenten zu verändern. Die bereits erläuterte Schematheorie bzw. das Bookkeeping-Modell dienen als eine Erklärung der Veränderung der Markenwissensstrukturen. Dieser Theorie zufolge führt jedes neue Stück an Information (z.B. eine Markenerweiterung) zu einer inkrementellen Modifikation der mentalen Markenwissensstruktur des Konsumenten, ungeachtet der Ähnlichkeit der neuen Information.[562] Dem steht jedoch das Subtyping-Modell gegenüber. Ihm zufolge können Markenerweiterungen, die sich signifikant von der Muttermarke unterscheiden, eine separate kognitive Kategorie oder einen Sub-Typen generieren, was eine Wahrnehmungsänderung der Muttermarke nur am Rande tangiert.[563] Aus beiden Modellen wird ersichtlich, dass es keine eindeutige Antwort hinsichtlich der Schema- oder Kategorieveränderung der Muttermarkenassoziationen gibt. Daher ist es Ziel dieser Arbeit, die Rückwirkungseffekte von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in ihren Facetten und beeinflussenden Größen zu untersuchen.

Bislang konzentrierte sich die Forschung auf die Veränderung des Muttermarkenimages. Da es sich in der vorliegenden Arbeit jedoch speziell um geschlechtliche Marken handelt, soll neben der Imageveränderung der Muttermarke auch die Veränderung ihrer Geschlechtswahrnehmung durch die Einführung einer gegengeschlechtlichen Markenerweiterung untersucht werden. Als dritte Veränderungsvariable ist die Muttermarkenholistizität von Interesse. Experteninterviews haben ergeben, dass holistisch wahrgenommene Marken einen großen Wettbewerbsvorteil aufgrund ihres "one-stop-shop"-Charakters und der wahrgenommenen breiten bzw. tiefen Expertise in ihrer Pro-

561 Vgl. Kaufmann, 2006, S. 86.
562 Vgl. Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 465.
563 Vgl. Martínez/Montaner/Pina, 2009, S. 306; Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 465.

duktgruppe bieten. Es liegt die Vermutung nahe, dass Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zur (positiven) Veränderung der Muttermarkenholistizität beitragen.

Neben den erläuterten drei abhängigen Variablen existieren zahlreiche potenzielle Faktoren, welche die Richtung und Stärke der genannten Rückwirkungen beeinflussen. Die Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage sollen nun zuerst der Struktur von Kapitel 3.5 entsprechend erläutert werden und anhand ihres Bezugsobjekts in folgende vier Hauptgruppen untergliedert werden:

1. Charakteristika der Muttermarke
2. Charakteristika des Konsumenten
3. Fit zwischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und andere Faktoren
4. Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Die betrachteten Einflussgrößen auf die Rückwirkungen überschneiden sich teilweise mit den Einflussgrößen auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Daher wird an entsprechender Stelle zur Vermeidung von Duplikation auf Kapitel 3.5 verwiesen.

Anschließend an die Diskussion der Einflussfaktoren auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf die Imagewahrnehmung der Muttermarke (Kapitel 3.6.1-3.6.4) und potenziellen Interaktionseffekten zwischen den Einflussfaktoren (Kapitel 3.6.5) werden potenzielle Rückwirkungseffekte auf die beiden anderen abhängigen Größen "Muttermarkengeschlecht" und "Muttermarkenholistizität" diskutiert (Kapitel 3.7).

3.6.1 Charakteristika der Muttermarke

Die unter den Charakteristika der Muttermarke zusammengefassten Einflussfaktoren auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf das Image der Muttermarke sind in Abbildung 19 im Überblick dargestellt. Sie lassen sich einteilen in

bereits empirisch untersuchte Größen von generellen und geschlechtsspezifischen Markenerweiterungen und Faktoren, die bislang noch nicht berücksichtigt wurden.

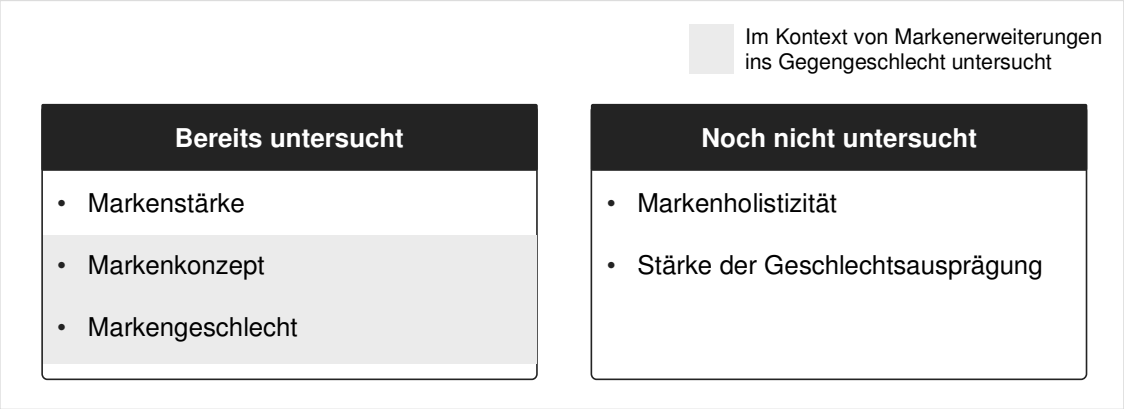


Abbildung 19: Im Rahmen der Rückwirkungen zu untersuchende Charakteristika der Muttermarke

Quelle: Eigene Darstellung.

Auch bei Rückwirkungen von Markenerweiterungen scheint die Muttermarkenstärke eine wichtige Rolle zu spielen. Dies wird anhand mehrfacher empirischer Untersuchungen mit divergierendem Ergebnis deutlich.[564] *Chen/Chen*, *Sheinin* und *Kaufmann* stellen einen negativen Zusammenhang zwischen der Muttermarkenstärke und den Rückwirkungen einer Markenerweiterung fest.[565] Diese Befunde stehen im Gegensatz zu den Ergebnissen von *Keller/Aaker*, die davon ausgehen, dass bei starken Marken sehr gefestigte Wissensstrukturen vorliegen, die schwer veränderbar sind.[566] Die empirische Untersuchung von *John et al.* unterstützt diese These teilweise mit dem Ergebnis, dass Flagschiffprodukte (engl.: "flagship products") einer Marke weitgehend immun gegen negative Rückwirkungen zu sein scheinen, da die mit ihnen verbundenen Assoziationen außerordentlich stark sind.[567]

Da Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zwar ein großer Schritt der Markenerweiterung im Lichte des Markengeschlechts sind, jedoch im Hinblick auf die Produktkategorie sehr ähnlich, liegt die Vermutung nahe, dass starke Marken durch eine erfolg-

564 Für eine Übersicht bisher erfolgter Studien vgl. Kaufmann, 2006, S. 27.
565 Vgl. Chen/Chen, 2000, S. 251; Sheinin, 2000, S. 52; Kaufmann, 2006, S. 124.
566 Vgl. Keller/Aaker, 1992, S. 45.
567 Vgl. John/Loken/Joiner, 1998, S. 30.

reiche gegengeschlechtliche Ergänzung eine Imageaufwertung erleben. Denn in diesem Fall zeigt die starke Marke, dass sie auch im Gegengeschlecht Kompetenz aufweist und als ernstzunehmender Spieler gelten kann, was wiederum die Präsenz und Glaubwürdigkeit der Muttermarke stärkt. Wird die Muttermarke jedoch als schwach wahrgenommen, so ist die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht per se eine riskante Strategie. Das Risiko einer Imagebeschädigung der Muttermarke ist höher, da die mit der Muttermarke verbundenen Assoziationen noch nicht so stark ausgeprägt und daher leichter reversibel oder veränderbar sind.

Aufgrund der obigen Ausführungen lautet die nächste Hypothese H_{21}:

H_{21}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage ist umso positiver, desto stärker die Muttermarke ist.

Wie in Abschnitt 3.5.1 erläutert, sind symbolische Marken im Vergleich zu funktionalen Marken mit einem höheren Abstraktionsniveau behaftet. Für die Erfolgswahrscheinlichkeit von Markenerweiterungen bedeutet dies, dass es für symbolische Marken einfacher ist, in andere Produktkategorien zu erweitern als für funktionale Marken. Dieses höhere Abstraktionsniveau birgt jedoch für symbolische Marken eine Gefahr, denn bei nicht dem Image entsprechenden Erweiterungsprodukten sind symbolische Marken anfälliger für negative Rückwirkungen durch Markenerweiterungen als funktionale.[568] Die Befunde empirischer Studien zu allgemeinen Markenerweiterungen bestätigen diese Annahme.[569] Jedoch wurde in einigen wenigen Fällen auch ein negativer Einfluss für funktionale Marken festgestellt.[570]

Im speziellen Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wurden zwar bislang noch keine Rückwirkungseffekte gemessen, jedoch untersuchten *Jung/Lee* den Effekt des Markenkonzepts auf die Einstellung zur Muttermarke *nach* der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Um die Richtung der Rückwirkungseffekte zu verstehen, wäre

568 Vgl. Sharp, 1993, S. 13.
569 Vgl. z.B. Chen/Chen, 2000; Kaufmann, 2006; Kim/Lavack/Smith, 2001; Lye/Venkateswarlu/Barrett, 2001.
570 Vgl. z.B. Loken/John, 1993.

ebenfalls eine Messung *vor* der Manipulation notwendig. Jedoch lassen sich mithilfe ihrer Untersuchungen Aussagen über die Wahrnehmung von symbolischen versus funktionalen Muttermarken nach einer hypothetischen Markenerweiterung treffen. Wenn auch nur auf einem Signifikanzniveau von 10%, so ist die Wahrnehmung von funktionalen Muttermarken nach der Erweiterung positiver als von symbolischen.[571] Aus diesem Grund und der Ergebnisse zu allgemeinen Markenerweiterungen gilt die folgende Hypothese H_{22}:

H_{22}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von symbolischen Marken ist weniger positiv als von funktionalen.

Das Konzept der Markenholistizität wurde in Abschnitt 3.5.1 umfassend erläutert. Der vermutete positive Zusammenhang der Markenholistizität mit dem Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht liegt auch für Rückwirkungseffekte nahe. Wenn eine Marke holistisch operiert und somit als breites, vollständiges und rundes Angebot vom Konsumenten wahrgenommen wird, ist die Wahrscheinlichkeit eines (häufigeren) Kontakts hoch. Der häufigere Kontakt mit der Marke durch unterschiedliche Produkte kann die Einstellung zur Marke positiv beeinflussen[572], denn die Konsumenten haben die Möglichkeit, breitere Erfahrungen mit der Marke zu sammeln und ein deutlicheres Image aufzubauen.[573] Zudem wird einer holistischen Marke, die bereits in vielen verschiedenen Produktkategorien erfolgreich vertreten ist, potenziell eher die Fähigkeit beigemessen, auch im neuen Produkt oder in der neuen Zielgruppe erfolgreich zu sein.[574]

Im Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht erscheint eine holistische Muttermarke deshalb vorteilhaft, weil somit eine große Kompetenz im bisherigen Handlungsfeld bewiesen wird. Bietet eine geschlechtlich aufgeladene Marke in ihrer Produktgruppe bereits ein holistisches Sortiment an, wird diese Marke von den potenziellen

571 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 72.
572 Vgl. Morrin, 1999, S. 523.
573 Vgl. Morrin, 1999, S. 519; Dacin/Smith, 1994, S. 232.
574 Vgl. Kardes/Allen, 1991, S. 293.

Käufern der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht als verlässlicher Spezialist in dieser Produktgruppe angesehen. Für holistische geschlechtliche Marken erscheint eine Erweiterung ins Gegengeschlecht logisch, da die aufgebaute Expertise in der Produktgruppe nun "nur" auf das Gegengeschlecht übertragen werden muss. Da im Falle einer erfolgreichen Etablierung der Markenerweiterung die Gesamtmarke als noch vollständiger, breiter und kompetenter angesehen werden kann, ist eine Imageaufwertung durch die Neueinführung wahrscheinlich. Spitze Marken dagegen konnten in ihrer Vergangenheit keine erfolgreiche Verbreiterung vorweisen, weshalb Konsumenten an der Fähigkeit der Marke zur Erweiterung zweifeln könnten. Dies würde sich sodann in einer Imageschädigung der Muttermarke auswirken. Daher lautet die Hypothese H_{23}:

H_{23}: Je holistischer die Muttermarke wahrgenommen wird, desto positiver ist der Rückwirkungseffekt auf das Muttermarkenimage durch die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

Die beiden letzten Hypothesen zu Charakteristika der Muttermarke als Einflussfaktoren auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht beziehen sich auf das Charakteristikum des Muttermarkengeschlechts. Es besteht nun die Frage, ob ein Zusammenhang zwischen der Femininität bzw. Maskulinität der Muttermarke und der Rückwirkung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht existiert. Wie in Kapitel 3.5.1 beschrieben, sind männliche Persönlichkeitseigenschaften in der Gesellschaft immer noch höher angesehen als weibliche.[575] Auch der in den meisten Kulturen immer noch vorherrschende Androzentrismus stützt diese These.[576]

Diese stärkere Rolle des Maskulinen in der Gesellschaft und die Tatsache, dass moderne Frauen "das Weibliche durch traditionell für männlich gehaltene Elemente anreichern"[577], zeigt, dass das Maskuline seinen hohen Stellenwert behält – auch für Frauen. Daher liegt die Vermutung nahe, dass weibliche Marken, die in die Maskulinität erwei-

575 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 68.
576 Vgl. Avery, 2008, S. 6; Tardif, 2001, S. 243 ff.; Bettany et al., 2010, S. 6.
577 Volz/Zulehner, 2009, S. 290.

tern danach eher eine Imageaufwertung erleben als vice versa. Denn die weibliche Muttermarke wird durch das Maskuline ergänzt und im Sinne des oben beschriebenen Phänomens bereichert. Im umgekehrten Fall könnte eine Imageschädigung stattfinden, da die Hauptkonsumenten der maskulinen Muttermarke – die Männer – ihre Marke durch die neue weibliche Markenerweiterung als verweichlicht oder bedroht ansehen.

Auch *Jung/Lee* untersuchten den Zusammenhang des Muttermarkengeschlechts und des Muttermarkenimages nach der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Der Effekt des Muttermarkengeschlechts erweist sich weder auf multivariatem Niveau noch auf univariatem Niveau als signifikant.[578] Aufgrund der obigen Zusammenhänge und der unbefriedigenden Ergebnisse erster empirischer Untersuchungen dieses Einflussfaktors ist es Ziel dieser Arbeit, die Wirkung und ihre Richtung des Muttermarkengeschlechts zu ergründen. Daher lautet die nächste Hypothese H_{24}:

H_{24}: Die Rückwirkung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht auf das Muttermarkenimage von femininen Muttermarken ist positiver als von maskulinen.

Eine zweite das Muttermarkengeschlecht betreffende Einflussgröße ist die Stärke der Geschlechtsausprägung. Entsprechend der Muttermarkenstärke ist es ebenso wahrscheinlich, dass die Stärke der Geschlechtsausprägung der Muttermarke ein positives Post-Image begünstigt. Denn bei starken Marken liegen schon sehr gefestigte Wissensstrukturen vor, die schwer veränderbar sind.[579] Marken mit einer hohen Geschlechtsaufladung sind mit eindeutig männlichen oder weiblichen Assoziationen verbunden, die zu einem klaren Image beitragen. Wird dieser stark geschlechtlichen Muttermarke nun eine gegengeschlechtliche Erweiterung an die Seite gestellt, so wird diese neue Marke möglicherweise eher als Ergänzung denn als Verwässerung des Markenimages angesehen. Marken mit schwacher Geschlechtsausprägung hingegen sind potenziell anfälliger, da die neuen Geschlechtsassoziationen der Markenerweiterung den Konsumenten verwirren. Somit lautet die nächste Hypothese H_{25}:

578 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 70.
579 Vgl. Keller/Aaker, 1992, S. 45.

H_{25}: Je stärker die Geschlechtsausprägung der Muttermarke ist, desto positiver ist bei einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage.

3.6.2 Charakteristika des Konsumenten

Im Gegensatz zu den in Kapitel 3.6.1 beschriebenen Charakteristika der Muttermarke werden in diesem Abschnitt – analog zu den Erfolgsfaktoren – Variablen vorgestellt, die den Konsumenten betreffen. Eine Übersicht der in diesem Abschnitt behandelten Einflussgrößen auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist in Abbildung 20 dargestellt, wobei auch hier zwischen bereits untersuchten und neuen Größen unterschieden wird.

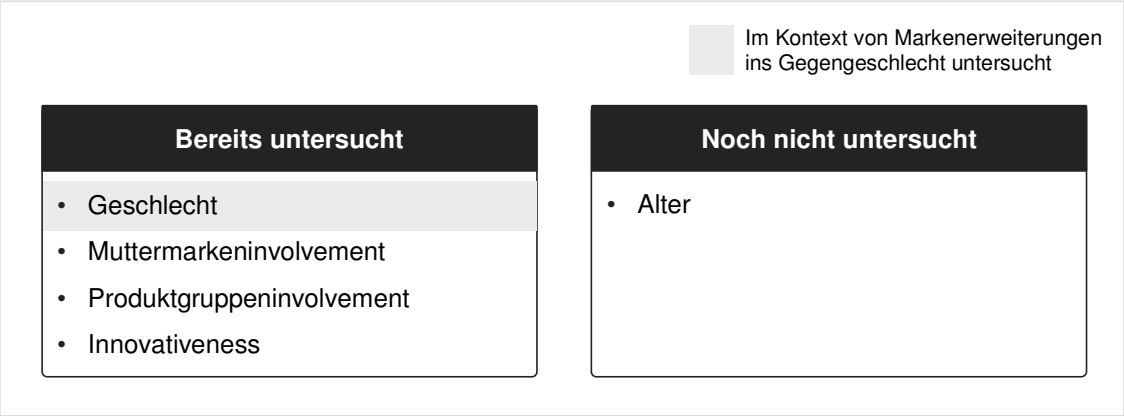


Abbildung 20: Im Rahmen der Rückwirkungen zu untersuchende Charakteristika des Konsumenten

Quelle: Eigene Darstellung.

Wie schon bei den Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist das biologische Geschlecht des Konsumenten auch im Falle von Rückwirkungen von besonderem Interesse. Denn es ist für das Unternehmen unter Berücksichtigung aller Marken nicht nur wichtig, dass die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht von der neuen Zielgruppe erfolgreich wahrgenommen wird, sondern es ist mindestens genauso wichtig, den bestehenden Kundenstamm durch die Markenerweiterung nicht zu verschrecken bzw. illoyal werden zu lassen. Daher gilt die Frage, ob eine

Markenerweiterung ins Gegengeschlecht das Image der Muttermarke nachhaltig negativ verändert und somit die zur Muttermarke loyalen Kunden verliert. Da ein Rückwirkungseffekt – positiv oder negativ – stark von der jeweiligen Ausführung und Positionierung der Markenerweiterung abhängt, ist eine Erforschung der beiden Zielgruppen Männer und Frauen zweckdienlich und leicht umsetzbar. Es gilt im Folgenden die Frage zu beantworten, ob es Unterschiede in der Wahrnehmung der Muttermarke nach der Markenerweiterung zwischen den Geschlechtern gibt.

Wie bereits mehrfach angesprochen, nehmen Männer und Frauen die Geschlechterrollen unterschiedlich wahr: Männer haben oftmals eine unvorteilhaftere Sicht auf Femininität als Frauen auf Maskulinität.[580] Dieses Ergebnis gilt auch im Zusammenhang des Konsumentenverhaltens gegenüber Marken: Frauen akzeptieren und teilweise konsumieren maskuline Marken, während der gegenteilige Fall oftmals nicht gilt.[581] Ebenso wurde in verschiedenen empirischen Studien festgestellt, dass Männer das Markengeschlecht stärker wahrnehmen als Frauen, d.h. sie haben eine polarisierendere Wahrnehmung.[582] Das bedeutet, dass Männer, die femininen Marken skeptischer gegenüber stehen als maskulinen Marken, diese Femininität noch stärker empfinden und somit eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht von Männern möglicherweise weniger akzeptiert wird.

Neben diesen Befunden ist für die vorliegende Fragestellung auch der Unterschied zwischen Männern und Frauen in ihrer Offenheit für Neues relevant. Dies gilt nicht in gleichem Maße wie bei der Erfolgswahrnehmung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht (vgl. Kapitel 3.5.2), da im Lichte der potenziellen Rückwirkungen nicht primär die Akzeptanz einer neuen Marke im Vordergrund steht. Sekundär kommt dieser Persönlichkeitseigenschaft jedoch eine nicht zu vernachlässigende Stellung zu, da Offenheit auch bedeuten kann, die vorgefertigten Strukturen zu verlassen und Neues als Bereicherung zu empfinden. Unter diesem Blickwinkel liegt die Vermutung nahe, dass offene Menschen der Muttermarke eher eine Imageaufwertung attribuieren. Wie in Ab-

580 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 68; Lii/Wong, 1982, S. 481; Smith/Midlarsky, 1985, S. 325.
581 Vgl. Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 25 und 31; Avery, 2008, S. 7 f.; Vanasusri, 2003, S. 14.
582 Vgl. Lieven, 2009, S. 139; Alreck/Settle/Belch, 1982, S. 28.

schnitt 3.5.2 gezeigt wurde, besitzen Frauen[583] eine größere Offenheit für neue Erlebnisse als Männer.[584] Dies würde bedeuten, dass Frauen die Muttermarke nach der Einführung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht positiver bewerten als Männer.

Auch *Jung/Lee*s Ergebnisse stützen diese Vermutungen: Die Autoren konnten einen signifikanten Unterschied in der Einstellung gegenüber der Muttermarke nach der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zwischen Männern und Frauen feststellen. Frauen bewerteten die Muttermarken signifikant besser als Männer (4,41 vs. 3,80, $t = 3,57$ bei $p < 0,01$ auf einer 7-stufigen Likert-Skala).

Im Lichte der theoretischen und empirischen Erkenntnisse lautet die nächste Hypothese H_{26} daher:

H_{26}: Frauen bewerten Muttermarken nach der Einführung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht positiver als Männer.

Das unter Hypothese H_9 erläuterte Muttermarkeninvolvement kann auch für potenzielle Rückwirkungen auf die Muttermarke durch eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht Relevanz besitzen. Die Motivation zur objektgerichteten Informationssuche, -aufnahme, -verarbeitung und -speicherung[585] kann auf unterschiedliche Ursachen zurückgeführt werden. Zum einen begründet sich hohes Involvement durch Interesse an der Muttermarke sowie durch persönliche Identifikation. Zum anderen ist das wahrgenommene Risiko einer Fehlentscheidung beim Kauf und die damit verbundenen Kosten eine Ursache für hohes Muttermarkeninvolvement.[586] Wie bereits in Abschnitt 3.5.2 erläutert, ist das Muttermarkenvertrauen in diesem Kontext deshalb besonders relevant, weil es als leistungsübergreifendes Informationssubstitut die Funktion der wahrgenom-

583 Es gilt zu beachten, dass dieser Zusammenhang nicht in allen Ländern existiert, jedoch ist dies für Deutschland der Fall. Da die angestrebte empirische Erhebung in Deutschland stattfinden soll, kann der Befund von Schmitt et al., 2008 als theoretische Basis zur Hypothesengenerierung dienen.

584 Vgl. Schmitt et al., 2008, S. 173.

585 Vgl. Trommsdorff, 2003, S. 56.

586 Vgl. Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 386 f.; Trommsdorff, 2003, S. 59.

menen Risikominimierung erfüllen kann.[587] Wenn nun also Konsumenten aufgrund bisheriger positiver Produkterfahrungen der Muttermarke vertrauen und die Markenerweiterung (ins Gegengeschlecht) von den Konsumenten zudem als erfolgreich wahrgenommen wird, so gibt es ceteris paribus keinen Grund dieses Vertrauen und die positive Einschätzung der Muttermarke zu ändern. Da hochinvolvierte Konsumenten meist auch eine starke emotionale Bindung zur Muttermarke besitzen[588], liegt die Vermutung nahe, dass diesen Konsumenten viel an der Aufrechterhaltung bzw. Verbesserung des Muttermarkenimages liegt. Das heißt, dass hochinvolvierten Konsumenten die Übertragung positiver Imagekomponenten von der Muttermarke auf die Markenerweiterung[589], aber auch in umgekehrter Richtung leichter fällt.

Die empirische Untersuchung von *Kaufmann* zeigt in der multiplen Regression verschiedener Einflussfaktoren ebenfalls eine positive Wirkung des Muttermarkeninvolvements auf die Rückwirkung. Auch wenn die Effektstärke gering ist[590], so zeigt sich dennoch, dass hochinvolvierte Konsumenten das Image der Muttermarke nach der Markenerweiterung positiver wahrnehmen als davor.[591]

Die obigen Ausführungen gelten sowohl für generelle Markenerweiterungen als auch für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Daher lautet die nächste Hypothese:

H_{27}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher das Muttermarkeninvolvement des Konsumenten ist.

Als zweiter Faktor soll gemäß den Erfolgsfaktoren das Produktgruppeninvolvement untersucht werden. Da Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht meist in der gleichen Produktgruppe vollzogen werden, geht es hier sowohl um das Involvement in die Pro-

587 Vgl. Plötner, 1992, S. 77 f.; Plötner, 1995, S. 44 ff.
588 Vgl. Chaudhuri/Holbrook, 2001, S. 84; Martin, 1998, S. 8.
589 Vgl. Völckner, 2003, S. 37.
590 0,06 bei einer Signifikanz von 0,07.
591 Vgl. Kaufmann, 2006, S. 138.

duktgruppe der Muttermarke als auch der Markenerweiterung.[592] Dem Muttermarkeninvolvement entsprechend, wird sich ein hochinvolvierter Konsument in dieser Produktkategorie vor der Markenwahl bzw. Kaufentscheidung umfassend informieren.[593] Dies folgt aus der wahrgenommenen Relevanz der Produktkategorie in Bezug auf die konsumenteninhärenten Bedürfnisse und Werte.[594] Die Höhe des Produktinvolvements misst somit, wie zentral eine Produktkategorie für das Leben, das Identitätsgefühl und die Beziehung zum Rest der Welt für den Konsumenten ist.[595]

Aufgrund des sehr detaillierten Wissens hochinvolvierter Konsumenten verringert sich der Einfluss von Schlüsselinformationen, wie z.B. die mit einer etablierten Marke verbundenen Markenassoziationen.[596] Da die Marke für hochinvolvierte Konsumenten eine nachgeordnete Rolle spielt, werden Rückwirkungen bei diesen Konsumenten schwächer ausgeprägt sein als bei Konsumenten mit geringem Involvement in dieser Produktkategorie.[597] Zudem zeigen hochinvolvierte Konsumenten eine geringere Risikoaversion[598] und nehmen Neuigkeiten zusätzlicher Marken in der Kategorie schneller auf.[599]

Im Lichte der obigen Ausführungen liegt daher die Vermutung nahe, dass Konsumenten mit hohem Involvement in die Produktkategorie aufgrund ihres "Wissensdurstes" Markenerweiterungen gegenüber initial positiv eingestellt sind. Erweisen sich die neuen Marken in der Kategorie als erfolgreich und bieten dem involvierten Konsumenten einen echten Mehrwert, so ist eine Aufwertung des Muttermarkenimages durch die Markenerweiterung sehr wahrscheinlich. Dieser vermutete Zusammenhang wurde ebenso

---

592 Dies unterscheidet sich von generellen Markenerweiterungen, da hier oftmals in neue Produktgruppen erweitert wird.

593 Vgl. Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 386 ff.; Trommsdorff, 2003, S. 59; Aaker/Keller, 1990, S. 40.

594 Vgl. Nkwocha et al., 2005, S. 51.

595 Vgl. Traylor, 1981, S. 51.

596 Vgl. Zatloukal, 2002, S. 56; Völckner, 2003, S. 59.

597 Vgl. Kaufmann, 2006, S. 89.

598 Vgl. Hansen/Hem, 2004, S. 377.

599 Vgl. Hansen/Hem, 2004, S. 377.

von *Kaufmann* empirisch untersucht, der positive Einfluss des Involvements in die Produktkategorie erwies sich allerdings als schwach und nicht signifikant.[600]

Dennoch soll im Kontext von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht der potenziell positive Einfluss des Produktgruppeninvolvements auf die Rückwirkung untersucht werden. Dies ist für diesen Forschungsbereich besonders relevant, da geschlechtliche Marken oftmals in Produktgruppen mit hohem Involvement, wie z.B. Kosmetik, Mode oder Autos[601], vorzufinden sind. Daher lautet die nächste Hypothese H_{28}:

H_{28}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher das Produktgruppeninvolvement des Konsumenten ist.

Als letzte Persönlichkeitsvariable gilt es in diesem Kapitel den Einfluss der Innovativeness, d.h. die positive Einstellung gegenüber Neuem, auf mögliche Rückwirkungseffekte zu betrachten. Auch im Umgang mit Marken bedeutet dies, dass Konsumenten mit einem hohen Grad an Innovativeness eher bereit sind, neue und andersartige Produkte bzw. Marken zu kaufen, anstatt in altgewohnten Konsummustern zu verhaften.[602] Konsumenten, die Neuem gegenüber generell skeptisch sind, empfinden dagegen beim Kauf von neuen Produkten tendenziell ein hohes Risiko.[603] Wie in Kapitel 3.5.2 erläutert, werden diese Konsumenten einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht per se misstrauischer gegenüber treten und die respektiven Muttermarken eher kritisch betrachten. Wohingegen Konsumenten mit einem hohen Grad an Innovativeness eine positive Einstellung gegenüber neuen Produkten und Marken haben.[604] Diese positive Einstellung gegenüber der Markenerweiterung wird vermutlich auf die Muttermarke abstrahlen, da

600 Vgl. Kaufmann, 2006, S. 138.
601 Vgl. Traylor, 1981, S. 51; Feick/Coulter/Price, 2003, S. 162.
602 Vgl. Steenkamp/Hofstede/Wedel, 1999, S. 56.
603 Vgl. Klink/Smith, 2001, S. 327.
604 Vgl. Steenkamp/Baumgartner, 1992, S. 435 ff.

Konsumenten mit einem hohen Grad an Innovativeness Neuartiges und Veränderung schätzen.[605] Somit kann die folgende Hypothese H_{29} formuliert werden:

H_{29}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der Grad an Innovativeness des Konsumenten ist.

3.6.3 Fit zwischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren

Während sich die bisher erläuterten Einflussgrößen auf die Muttermarke und den Konsumenten bezogen haben, existieren – äquivalent zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – auch Einflussgrößen, die auf der Interaktion von Markenerweiterung und anderen Faktoren beruhen. Hierbei ist der vielfach untersuchte Fit, d.h. die Ähnlichkeit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung, besonders relevant. Die in dieser Arbeit zu untersuchenden Faktoren werden analog zu den anderen Einflussfaktoren in Abbildung 21 gezeigt.

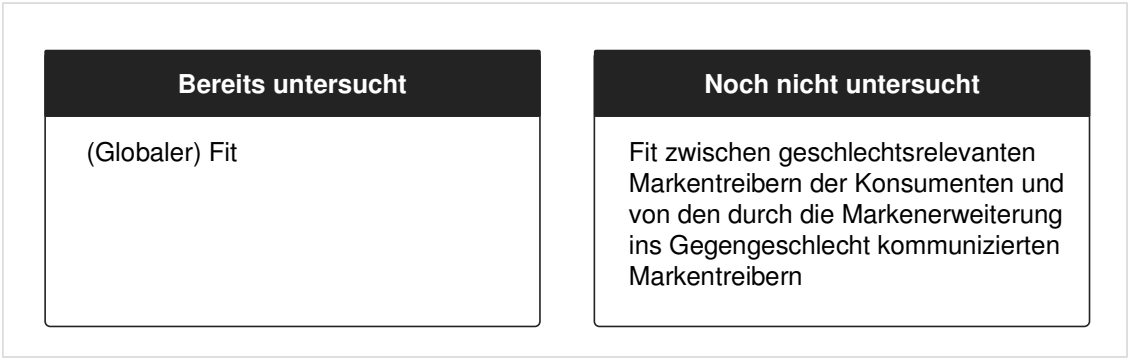


Abbildung 21: Im Rahmen der Rückwirkungen zu untersuchende Dimensionen des Fits zwischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und anderen Faktoren

Quelle: Eigene Darstellung.

Der Fit wird in der bisherigen Forschung zu Rückwirkungen von generellen Markenerweiterungen anhand mehrerer Dimensionen betrachtet: der globalen Ähnlichkeit, dem

605 Vgl. Im/Bayus/Mason, 2003, S. 62.

Image-Fit, dem Produkt-Fit und der Markenkonzeptkonsistenz. Da es sich bei Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht um Markenerweiterungen in derselben Produktkategorie mit demselben Markenkonzept handelt, sind die beiden letzten Dimensionen nicht relevant.

Die bisher am häufigsten betrachteten Einflussfaktoren "globale Ähnlichkeit" und "Image-Fit" liegen nah beieinander. Konsumenten assoziieren Marken mit gewissen Attributen.[606] Die Einführung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht stellt für die Muttermarke eine zusätzliche Information dar, denn die Markenerweiterung verfügt über eigene Attribute, die mit denen der Muttermarke mehr oder weniger übereinstimmen können. *Tauber* zufolge evaluiert der Konsument bei der globalen Ähnlichkeit, ob die Markenerweiterung für ihn logisch erscheint und von der Muttermarke zu erwarten war.[607] Der Image-Fit misst die wahrgenommene Ähnlichkeit zwischen dem Image der Markenerweiterung bzw. der neuen Produktkategorie und dem Image der Muttermarke.[608] Sollten die Informationen der beiden Marken inkonsistent sein, so werden die Assoziationen in den Köpfen der Konsumenten entsprechend angepasst. Ein Ansatz, der diese mentalen Prozesse der Anpassung verdeutlicht, ist die schon mehrfach erwähnte Kategorisierungstheorie.

Allerdings bietet die Kategorisierungstheorie alternative Perspektiven im Hinblick auf die kognitive Informationsverarbeitung, da sich die Subtheorien des Bookkeeping-Modells und des Subtyping-Modells in den Schlussfolgerungen bezüglich der Rückwirkungen auf Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht unterscheiden: Das Bookkeeping-Modell geht davon aus, dass sich Einstellungen der Konsumenten durch zusätzliche Informationen graduell verändern.[609] Im Falle der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bedeutet dies, dass die neuen Informationen, die durch die Markenerweiterung zur Gesamtmarke hinzukommen, die Einstellung gegenüber der Marke modifizieren können.[610] Sollte also die wahrgenommene Ähnlichkeit von Markenerweiterung

606 Vgl. Kaufmann, 2006, S. 38.
607 Vgl. Tauber, 1988, S. 28.
608 Vgl. Bhat/Reddy, 2001, S. 114; Czellar, 2003, S. 102; Martínez/Montaner/Pina, 2009, S. 307.
609 Vgl. Weber/Crocker, 1983, S. 962.
610 Vgl. Kim/Lavack/Smith, 2001, S. 212; Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 465.

ins Gegengeschlecht und Muttermarke gering sein, können die inkonsistenten Attribute zu negativen Auswirkungen auf die Marke führen.

Anders gestaltet sich dies nach dem Subtyping-Modell. Dort werden Einstellungen als hierarchische Strukturen verstanden, die durch Erfahrung entstehen.[611] Kommen nun neue Informationen hinzu, die inkongruent zu den bestehenden sind, so wird für diese eine Subgruppe gebildet. Wird nun eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht eingeführt, die nicht zur Muttermarke passt, wird für diese mental eine neue Unterkategorie geschaffen. Die Muttermarke bzw. das gesamte Markenbild wird durch die Subgruppe jedoch nicht oder nur kaum beeinflusst. Dies steht konträr zur Annahme des Bookkeeping-Modells.

Daher ist es nicht verwunderlich, dass die empirischen Befunde zur Wirkung des Image bzw. globalen Fits auf die Veränderung des Muttermarkenimages uneinheitlich sind. Es wurden sowohl Effekte der positiven Verstärkung[612] als auch der Verwässerung[613] der Muttermarke ermittelt.

In der Studie von *Jung/Lee* zu "Cross-Gender Brand Extensions" ist der Fit nicht als unabhängige sondern als abhängige Variable konzipiert. Daher können für den speziellen Fall der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht noch keine Aussagen im Hinblick auf die Wirkung des Fits auf die Veränderung des Muttermarkenimages getroffen werden.

Aufgrund jüngerer Befunde zu diesem Effekt bei generellen Markenerweiterungen, die sich für einen positiven Zusammenhang des globalen bzw. Image-Fits und einer positiven Rückwirkung auf die Muttermarke aussprechen[614], wird diese Wirkung auch für die vorliegende Arbeit angenommen. Daher lautet die nächste Hypothese:

H_{30}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist.

611 Vgl. Milberg/Park/McCarthy, 1997, S. 122; Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 465.
612 Vgl. Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998; Kaufmann, 2006; Milberg/Park/McCarthy, 1997; Zimmer/Bhat, 2004.
613 Vgl. Martínez/De Chernatony, 2004; Milberg/Park/McCarthy, 1997; Thorbjornsen, 2005.
614 Vgl. z.B. Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010; Kaufmann, 2006; Völckner/Sattler/Kaufmann, 2008.

Ein weiterer, wenn auch nicht gleichbedeutend starker Faktor wie der Image-Fit, ist möglicherweise der Fit zwischen geschlechtsrelevanten Markentreibern und der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Wie in der Herleitung von Hypothese H_{13} gezeigt, haben Männer und Frauen oftmals eine unterschiedliche Wahrnehmung von Marken bzw. verbinden diese Marken mit unterschiedlichen Assoziationen.[615] Dies legt nahe, dass die beiden Geschlechter unterschiedliche Markentreiber mit den jeweiligen Marken(erweiterungen) verbinden.

Da Konsumenten Produkte und Marken zur Konstruktion bzw. Aufrechterhaltung ihres aktuellen oder ideellen Selbstkonzepts nutzen[616] und die individuellen Selbstkonzepte sowohl interpersonell als auch zwischen den Geschlechtern divergieren, werden sich auch die für Frauen und Männer relevanten Markentreiber unterscheiden.

Im Sinne der Kategorisierungstheorie bzw. des oben erläuterten Bookkeeping-Modells haben inkongruente Informationen, die durch die Markenerweiterung erzeugt werden, das Potenzial, die Einstellung gegenüber der Muttermarke zu verändern.[617] Die Markentreiber, die vom Konsumenten anhand der bereits existierenden Muttermarke gebildet wurden, werden im Evaluierungsprozess nun mit dem Image der neuen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht abgeglichen. Werden diese als inkongruent empfunden, so besteht eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass es zu negativen Auswirkungen auf die Muttermarke kommt. Werden diese dagegen als kongruent wahrgenommen, kann dies die Assoziationen der Muttermarke stärken und somit zu einem positiven Effekt auf die Muttermarke führen.

Äquivalent zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wird daher folgende Hypothese H_{31} aufgestellt:

615 Vgl. Lau/Phau, 2010, S. 363.
616 Vgl. Sirgy, 1982, S. 289.
617 Vgl. Loken/John, 1993, S. 72; Kim/Lavack/Smith, 2001, S. 212; Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 465.

H_{31}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der Fit zwischen geschlechtsrelevanten Markentreibern und von den durch die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht kommunizierten Markentreibern ist.

3.6.4 Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Einer der wesentlichsten, wenn nicht sogar der wesentlichste Faktor für die Richtung und Stärke der Rückwirkung ist der Erfolg der Markenerweiterung.[618] Eine erfolgreiche Markenerweiterung mit einer positiven Wahrnehmung durch den Konsumenten kann positive Rückwirkungen auf die (Mutter)Marke erzeugen. Dieser Effekt kann erneut durch die Schematheorie erklärt werden, die auf Markenerweiterungen angewendet besagt, dass sich Einstellungen und Meinungen zur Muttermarke in Folge von Markenerweiterungen ändern.[619] Eine positive Rückwirkung auf die Muttermarke durch erfolgreiche Markenerweiterungen kann sich in Form von Imagestärkung, -modernisierung oder Öffnung für zusätzliche Markenerweiterungen materialisieren.[620] Dieser Zusammenhang wurde durch zahlreiche empirische Studien bestätigt.[621]

Allerdings besteht umgekehrt die Gefahr, dass negativ wahrgenommene Markenerweiterungen bzw. Flops die Muttermarke schädigen. In diesem Fall werden die negativen Assoziationen mit der Markenerweiterung auf die Muttermarke übertragen und die mentalen Schemata entsprechend angepasst.[622] Dies kann wiederum entweder zu einer Schädigung oder zu einer Verwässerung des Muttermarkenimages führen.[623]

---

618 Vgl. Chen/Chen, 2000; Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010; Keller/Aaker, 1992; Martínez/De Chernatony, 2004.

619 Vgl. Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010, S. 333; Chen/Liu, 2004, S. 27; Park/McCarthy/Milberg, 1993, S. 28.

620 Vgl. Dawar/Anderson, 1994, S. 203.

621 Vgl. z.B. Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010; Keller/Aaker, 1992; Salinas/Pérez, 2009; Völckner/Sattler/Kaufmann, 2008.

622 Vgl. Dwivedi/Merrilees/Sweeney, 2010.

623 Vgl. Salinas/Pérez, 2009, S. 53.

Die in der generellen Markenerweiterungsforschung vorgestellten Befunde können gleichermaßen für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht gelten. Zwar wurde dieser Zusammenhang bislang noch nicht empirisch untersucht[624], jedoch liegt die Vermutung nahe, dass erfolglose Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht die Muttermarke ebenso schädigen bzw. erfolgreiche Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht die Muttermarke ebenso stärken können. Daher lautet die nächste Hypothese H_{32}:

H_{32}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der wahrgenommene Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist.

3.6.5 Beziehungen zwischen Einflussfaktoren auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Äquivalent zu den Erfolgsfaktoren gibt es auch bei den Rückwirkungen Beziehungen zwischen den einzelnen Einflussfaktoren. Da es sich vielfach um die gleichen Einflussfaktoren handelt, soll an dieser Stelle auf die Hypothesen aus Kapitel 3.5.4 verwiesen werden. Diese gelten auch für potenzielle Rückwirkungen, da der Zusammenhang zwischen den individuellen Größen unabhängig von der finalen abhängigen Größe besteht.

Einzig die positive Wirkung des Fit auf den Markenerweiterungserfolg soll hier noch als Beziehung zwischen den Einflussfaktoren auf die Rückwirkung hinzugefügt werden. Dies leitet sich aus der empirisch belegten relativ größten Einflussstärke des Fits auf den Markenerweiterungserfolg ab. Da die Herleitung der Hypothese für die direkte Wirkung des Fits auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht schon in Hypothese H_{12} diskutiert wurde, soll an dieser Stelle lediglich darauf verwiesen werden.

Die annähernd so relevante Wirkung der Muttermarkenstärke auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht soll hier nicht näher betrachtet werden, da im

624 Jung/Lee operationalisieren den Markenerweiterungserfolg in ihrer Studie lediglich als abhängige Variable. Vgl. Jung/Lee, 2006.

Modell zu potenziellen Rückwirkungen das Pre-Image der Muttermarke als Kovariate enthalten sein wird. Seine Operationalisierung ist in manchen Dimensionen der Muttermarkenstärke sehr ähnlich, wodurch die Unabhängigkeit dieser beider Faktoren gefährdet wäre.

3.7 Rückwirkungseffekte auf das Muttermarkengeschlecht und die Muttermarkenholistizität

Die bisherigen Ausführungen zu potenziellen Rückwirkungseffekten beziehen sich auf mögliche Veränderungen des Muttermarkenimages. Das Muttermarkenimage bzw. die Veränderung des Muttermarkenimages ist auch in der bisherigen empirischen Forschung zu Rückwirkungseffekten von generellen Markenerweiterungen die abhängige Größe.

Im Folgenden sollen nun zusätzlich die Veränderung der Wahrnehmung des Muttermarkengeschlechts und der Muttermarkenholistizität diskutiert werden. Wie in Abschnitt 2.2 erläutert, ist das Markengeschlecht als Dimension der Markenpersönlichkeit ein Teil des Markenimages. Im Gegensatz zum generellen Markenimage, welches z.B. über Sympathie operationalisiert wird, bezieht sich das Markengeschlecht einzig auf die wahrgenommene Femininität bzw. Maskulinität der Marke.

Durch die Einführung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht kommen neue Assoziationen zur Marke im Kopf des Konsumenten hinzu.[625] Im Sinne des Bookkeeping-Modells verändern sich die Konsumenteneinstellungen hinsichtlich einer Marke, wenn neue Informationen beigefügt werden.[626] Bei Markenerweiterungen im Allgemeinen bedeutet dies, dass sich die Einstellung zur Muttermarke aufgrund neuer Informationen durch die Markenerweiterung ändern kann.[627] Im speziellen Fall der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bedeutet dies, dass Inkonsistenzen in der Geschlechtswahr-

625 Vgl. Aaker/Keller, 1990, S. 29.
626 Vgl. Weber/Crocker, 1983, S. 148.
627 Vgl. Loken/John, 1993, S. 72; Gürhan-Canli/Maheswaran, 1998, S. 465.

nehmung von Muttermarke und Markenerweiterung zu einer Veränderung der Geschlechtswahrnehmung der Muttermarke führen können. Denn jede diskrepante Information hat eine graduelle Veränderung des Schemas bzw. der spezifischen Assoziation zur Folge.[628] Somit liegt die Vermutung nahe, dass z.B. maskuline Muttermarken nach einer femininen Markenerweiterung zum einen an wahrgenommener Maskulinität verlieren und zum anderen femininer eingeschätzt werden. Daher kann folgende Hypothese formuliert werden:

H_{33}: Nach einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht nimmt die Wahrnehmung der Muttermarke im ursprünglichen Geschlecht ab und im Gegengeschlecht zu.

Neben der Veränderung des generellen Muttermarkenimages und der Geschlechtswahrnehmung der Muttermarke liegt eine Modifikation ihrer Holistizitätswahrnehmung nahe. Aufgrund von Experteninterviews und des Bookkeeping-Modells wird angenommen, dass die Markenholistizität der Gesamtmarke durch eine erfolgreiche Markenerweiterung ins Gegengeschlecht steigt. Denn durch die größere Angebotsvielfalt steigt die Begehrlichkeit der Marke, da sie als kompetenter Allrounder für alle Mitglieder einer Familie wahrgenommen wird.[629] Mittels einer erfolgreichen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht werden Märkte und Bedürfnisse in diesen Märkten abgedeckt, die zuvor von der Marke unerschlossen waren. Dies steigert die Holistizitätswahrnehmung der Marke, d.h. sie wird durch ihre erfolgreiche, ausgedehnte Präsenz als runder und vollkommener wahrgenommen.[630] Jener Zusammenhang übersetzt sich in die folgende Hypothese H_{34}:

H_{34}: Eine erfolgreiche Markenerweiterung ins Gegengeschlecht wirkt positiv auf die Holistizitätswahrnehmung der Muttermarke.

628 Vgl. Esch, 2006, S. 91.

629 Vgl. Experteninterviews mit Experten aus der Luxus-Modebranche bzw. Strategieberatung am 12.10.2009 und 19.10.2009.

630 Vgl. Experteninterviews mit Experten aus der Luxus-Modebranche bzw. Strategieberatung am 12.10.2009 und 19.10.2009.

3.8 Gesamtmodell zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Die in den Abschnitten 3.5 und 3.6 theoretisch hergeleiteten Hypothesen zu Einflussfaktoren auf den Erfolg und die Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage sollen in diesem Abschnitt zusammengefasst und in ein konzeptionelles Gesamtmodell überführt werden. Die in Abbildung 22 dargestellten Zusammenhänge illustrieren zum einen den integrierten holistischen Prozess einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht, zum anderen die großen Überschneidungen innerhalb der endogenen Einflussgrößen auf den Erfolg bzw. das Post-Image der Muttermarke. Weiter wird deutlich, dass die Erforschung der beiden abhängigen Größen nicht trivial ist, sondern bei Berücksichtigung aller relevanten Faktoren ein komplexes Modell ergibt. Die Interaktionen zwischen den Einflussgrößen tragen dabei einen erheblichen Teil zur Komplexität bei, jedoch ist die Interpretation der totalen Effekte von überaus hoher Bedeutung.[631]

Das Ziel fundierter realwissenschaftlicher Forschung ist es, eine möglichst hohe Übereinstimmung ihrer theoretischen Konstruktionen mit der Realität zu gewährleisten.[632] Daher soll das vorgestellte konzeptionelle Gesamtmodell nun im nächsten Abschnitt mit der Realität konfrontiert werden.

631 Vgl. Albers, 2010, S. 422.
632 Vgl. Huber, 2004, S. 197.

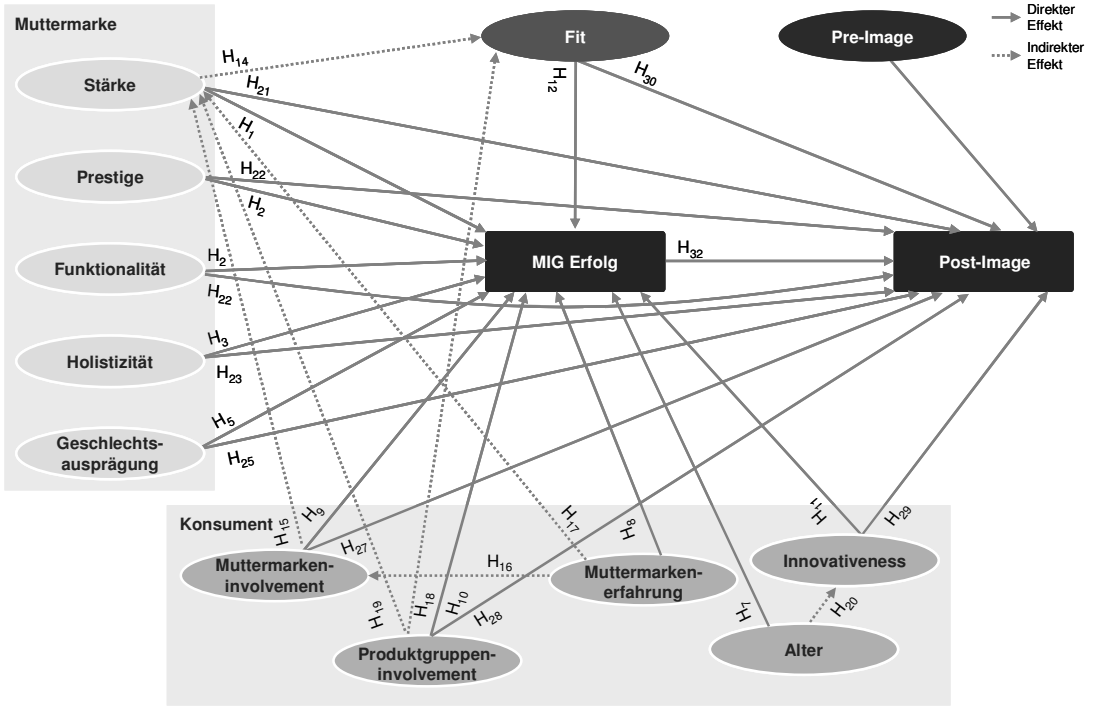


Abbildung 22: Gesamtmodell zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

4 Empirische Untersuchung

Die bisherigen Abschnitte haben bereits wertvolle Erkenntnisse zur Erreichung der Forschungsziele der vorliegenden Arbeit geliefert. Die Wirkung der Einflussfaktoren auf den Erfolg und die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wurden aus theoretischer und teils praktischer Sicht (Kapitel 3.5 und 3.6) begründet.[633]

Die folgenden Abschnitte der empirischen Untersuchung orientieren sich am integrierten Gesamtmodell der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und sollen zur Schließung der Forschungslücken beitragen, die im Hinblick auf empirisch fundierte Studien auf diesem Gebiet bestehen (vgl. Abschnitt 1.2). Dabei dient die Untersuchung besonders der Erreichung der Forschungsziele zwei bis vier (Abschnitt 1.2).

Vor der quantitativen Hauptuntersuchung werden zunächst in Abschnitt 4.1 notwendige qualitative und quantitative Vorstudien zur Auswahl der Marken, zur Integration der Praxis und zur Identifikation geschlechtsabhängiger Markentreiber durchgeführt. Anschließend erfolgt in Abschnitt 4.2 die Operationalisierung der relevanten Konstrukte von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Abschnitt 4.3 erläutert sodann die Grundlagen der Untersuchung zur Datengewinnung. Bevor nun die empirische Erhebung durchgeführt werden kann, werden in Abschnitt 4.4 die notwendigen methodischen Grundlagen der Untersuchung gelegt. Abschließend werden in Abschnitt 4.5 die Ergebnisse der empirischen Untersuchung und damit der Hypothesenprüfung vorgestellt.

633 Eine detaillierte Erläuterung der Expertengespräche und deren Ergebnisse wird in Kapitel 4.1.2 dargestellt. Dieses Kapitel ist aufgrund seiner Natur im empirischen Teil der Arbeit verortet. Dennoch wurden einige Aussagen schon in Kapitel 3 dargestellt, da diese zur Herleitung der Typologie bzw. der Hypothesen notwendig waren.

4.1 Vorstudien der empirischen Untersuchung

4.1.1 Auswahl der Marken

Um die in den Abschnitten 3.5 und 3.6 aufgestellten Hypothesen empirisch testen zu können, bedarf es eines geeigneten Objekts, anhand dessen die prognostizierten Zusammenhänge untersucht werden. Dazu sollen in einem ersten Schritt geeignete Marken identifiziert werden, die

- eine Geschlechtsidentität haben,
- große Bekanntheit genießen,
- noch keine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht aufweisen,
- aus unterschiedlichen Produktgruppen stammen,
- unterschiedliche Markenkonzepte besitzen.

Der oben stehende Kriterienkatalog ist für die Auswahl der Marken notwendig, da zum einen bekannte geschlechtliche Marken die Grundvoraussetzung für die vorliegende Thematik bilden und es zum anderen wichtig ist, dass diese Marken bislang noch keine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht aufweisen. Denn bereits im Markt erhältliche Markenerweiterungen unterliegen zwangsweise dem Risiko, dass ein Teil der Konsumenten schon in Kontakt mit diesen Marken getreten ist und dadurch bestimmte Assoziationen gebildet hat. Dies bedeutet, dass nicht alle befragten Personen über das gleiche Wissen verfügen und somit Ergebnisse verzerrt werden können. Zudem gelangten *Völckner/Sattler* zu der Erkenntnis, dass sich die Ergebnisse von Untersuchungen rein hypothetischer und realer Markenerweiterungen in ihrer Aussagekraft nicht unterscheiden.[634] Darüber hinaus ist es für eine höhere Generalisierbarkeit wichtig, dass nicht nur Rückschlüsse von Marken aus einer Produktgruppe gezogen werden, sondern unterschiedliche Produktgruppen abgebildet sind. Aus ähnlicher Logik und zur Überprüfung der Hypothesen H_2 und H_{22} soll zudem darauf geachtet werden, dass sowohl Marken

634 Vgl. Völckner/Sattler, 2007, S. 155.

mit symbolischem als auch mit funktionalem Fokus in die empirische Betrachtung einbezogen werden.

Unter diesen Prämissen wurden anhand bestehender Literatur[635] und eigenem freien Assoziieren eine long-list von geeigneten Marken verschiedenster Produktgruppen der übergeordneten Branchen kurzlebige Konsumgüter (engl.: "fast-moving consumer goods"), langlebige Gebrauchsgüter (engl.: "hard consumer goods") und Dienstleistungen (engl.: "services") erstellt. Aus dieser long-list wurden fortan Produktgruppen ausgeschlossen, die entweder nur eine oder sehr wenige geschlechtliche Marken beherbergen (z.B. Margarine mit *Du Darfst*), in denen die Geschlechtsausprägung der Marken nicht eindeutig stark ausgeprägt ist (z.B. Versicherung mit *Allianz*) oder in denen nach bestem Wissen nur ein Geschlecht vertreten ist (z.B. Damenhygieneartikel mit *o.b.*). Durch diesen Filter zeichnete sich ab, dass langlebige Gebrauchsgüter und Dienstleistungen für die bevorstehende empirische Untersuchung wenig geeignet sind.[636]

Unter den bestehenden Produktgruppen wurde nun nach zwei Produktgruppen mit folgenden drei Charakteristika gesucht: Sie unterscheiden sich in ihrem eher funktionalen bzw. symbolischen Charakter, sie unterliegen als Produktgruppe keiner eindeutigen geschlechtlichen Aufladung[637] und sie enthalten Marken mit ausgeprägtem geschlechtlichen Charakter beider Geschlechter, die noch kein gegengeschlechtliches Äquivalent besitzen. Die letzte Bedingung ist von besonderer Bedeutung, weil durch die Bildung von Markenpaaren in einer Produktkategorie eine Vergleichbarkeit geschaffen werden soll, sodass die Produktkategorie als Störfaktor ausgeschlossen werden kann. Die Beschränkung auf zwei Produktkategorien basiert auf der Konzeption der empirischen Untersuchung mittels eines "within-subject designs", bei welchem die Evaluierung von mehr als vier Marken für die Befragten unzumutbar wäre. Dem eben beschriebenen

635 Vgl. z.B. Lieven, 2009; Optimor, 2007; FAZ, 2006; ra, 2008.
636 Vgl. ebenso Lieven, 2009, S. 139.
637 Vgl. Allison et al., 1980.

zweiten Filter entsprechend, kristallisierten sich die Produktgruppen Duschgel (eher funktional) und Luxusmode (eher symbolisch) heraus.[638]

Die nun folgende Wahl der Marken gestaltete sich dahingehend herausfordernd, als dass Marken gesucht wurden, die eine eindeutige geschlechtliche Aufladung besitzen, noch kein Äquivalent im Gegengeschlecht haben und in der Gesamtbevölkerung – unabhängig vom Alter der Konsumenten – bekannt sind. Die Konzentration auf Marken mit einem hohen Bekanntheitsgrad erfolgte vor dem Hintergrund, dass zum einen Markenerweiterungsstrategien in der Praxis vornehmlich bei hochbekannten Marken durchgeführt werden[639], zum anderen eine Evaluierung von Markenerweiterungen nur sinnvoll ist, wenn die zugehörige Muttermarke bekannt ist.[640]

Zur Identifikation der finalen Marken für die Hauptuntersuchung wurden 30 Konsumenten beiden Geschlechts und unterschiedlichen Alters zur Bekanntheit und Geschlechtsidentität der jeweiligen Marken befragt. In der Produktgruppe Duschgel wurden aufgrund höchster Bekanntheit und eindeutiger Geschlechtsattribuierung *Dove* als weibliche Marke[641] und *AXE* als männliche Marke herausgefiltert. In der Produktgruppe Luxusmode[642] wurden aus gleichen Gründen *CHANEL* als weibliche Marke und *Ermenegildo Zegna* als männliche Marke identifiziert.

638 Die Wahl der Produktgruppe Luxusmode begründet sich ebenfalls durch das steigende Interesse der aktuellen Marketingliteratur an der Untersuchung des Phänomens der Luxusmarken. Vgl. Wiedmann/Hennigs/Siebels, 2009, S. 625.

639 Vgl. Swaminathan/Fox/Reddy, 2001, S. 1.

640 Dies ist erforderlich, weil ein wesentliches Merkmal der Markenerweiterungsstrategie in der Übertragung der Markenassoziationen der Muttermarke auf das Neuprodukt besteht. Vgl. Völckner, 2003, S. 92.

641 Zum Zeitpunkt der empirischen Untersuchungen der vorliegenden Arbeit hatte Dove noch keine Männerlinie lanciert, d.h. es handelte sich für die Konsumenten noch um eine hypothetische Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

642 Zur Einordnung von CHANEL und anderen Marken als Luxusmode vgl. Aiello et al., 2010.

4.1.2 Expertenbefragung zu Erfolgsfaktoren und Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Entsprechend der empfohlenen Vorgehensweise von *Homburg/Giering* zur Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte[643] wurde die bestehende Literatur zu Erfolgsfaktoren und Rückwirkungen von Markenerweiterungen (ins Gegengeschlecht) ausgewertet und eigene Überlegungen zu weiteren potenziellen Einflussfaktoren bzw. abhängigen Variablen angestellt. Um die (praktische) Relevanz dieser zusätzlichen Variablen zu überprüfen und eventuell weitere Variablen aufzunehmen, wurde das Modell, entsprechend der Empfehlung *Rossiters*[644], in seiner ersten Version mit Experten aus Industrie und Wissenschaft diskutiert.

Dazu wurden Experteninterviews[645] mit einem teilstandardisierten[646] Fragebogen zur Modifikation und Erweiterung des Modells sowie zur Plausibilisierung erster Hypothesen durchgeführt. Die insgesamt 14 Interviews[647] wurden von Oktober bis November 2009 mit sieben Brand Managern/Direktoren aus den beiden betrachteten Industrien bzw. der spezifischen Marken, mit fünf Marken- und Industrieexperten aus Strategie- und Marketingberatungen und mit zwei Marketingprofessoren bzw. -dozenten vorgenommen.

Der Fragebogen beinhaltete mehrere Module, die nacheinander im persönlichen bzw. telefonischen Gespräch[648] mit den Experten bearbeitet wurden. Ein Gespräch dauerte durchschnittlich 45 Minuten. Die Befragung war in folgende fünf Module gegliedert:

---

643 Vgl. Homburg/Giering, 1998, S. 128.

644 Vgl. Rossiter, 2002, S. 305.

645 Vgl. zu Expertenbefragungen bspw. Hüttner/Schwarting, 2002, S. 86 f. Generell zu qualitativen Interviews vgl. bspw. Kepper, 2000, S. 165-172; Diekmann, 2008, S. 439-446.

646 Vgl. zu standardisierten und nicht-standardisierten Interviews Hüttner/Schwarting, 2002, S. 83-86 bzw. zu standardisierten Interviews Houtkoop-Steenstra, 2000.

647 Einige der Befragten wollten nicht namentlich in der vorliegenden Arbeit genannt werden. Auf Unternehmensseite handelte es sich im Bereich Pflegeprodukte um Mitarbeiter der Firmen Unilever, Beiersdorf und L'Oréal, im Bereich Luxusmode/-produkte um Mitarbeiter der Firmen HUGO BOSS, Richemont und CHANEL. Seitens der Beratungen wurden Marketing- und Modeexperten von McKinsey&Company, BCG und Roland Berger befragt, sowie auf Seiten der Wissenschaft Marketingprofessoren und -dozenten aus Deutschland und Asien.

648 Vgl. zu den Vor- und Nachteilen eines persönlichen Interviews Hüttner/Schwarting, 2002, S. 76 f.

1. Einleitung (standardisiert): In der Einleitung wurden den befragten Experten der Kontext der Untersuchung, der Ablauf und die voraussichtliche Dauer des Interviews erläutert. Diese Rahmenbedingungen wurden definiert, um eine zwischen den Befragten möglichst einheitliche Interpretation der Aufgabenstellung zu gewährleisten.

2. Rolle des Befragten bzw. Erfahrungen mit Markenerweiterungen (ins Gegengeschlecht) (zielgruppenspezifisch): Nach der Einführung wurden den Experten Fragen zu ihrer aktuellen Position und zu vergangenen Rollen gestellt. Die Fragen dienten der Informationsgewinnung über die aktuellen bzw. vergangenen Aufgabenbereiche der Experten, die für den betrachteten Themenkomplex relevant waren bzw. bisherige Erfahrungen mit Markenerweiterungen (ins Gegengeschlecht) widerspiegelten. Weiter wurde nach relevanten Markenaktivitäten und -forschung der Organisation/Institution gefragt, der die Person angehörte.

3a. Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht (standardisiert, ungestützt): Zunächst sollten die Befragten ungestützt für sie relevante Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht nennen. Dabei wurde explizit auf die eigene Branche und andere Branchen hingewiesen. Zusätzlich zur Nennung von Faktoren wurde auch nach ihrer prognostizierten Wirkungsrichtung (positiv/negativ) auf den Erfolg gefragt.

3b. Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht (standardisiert, gestützt): Nach der freien Assoziation wurde den Experten der Teil zum Markenerweiterungserfolg des vorläufigen Modells inklusive aller aus der Literatur und eigenen Überlegungen erarbeiteten Einflussfaktoren präsentiert. Anschließend wurden die Experten nach ihrer Einschätzung hinsichtlich der jeweiligen Relevanz der einzelnen Faktoren gefragt und die Wirkungsrichtung diskutiert.

4a. Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht (standardisiert, ungestützt): Nach der Bearbeitung der Erfolgsfaktoren wurde

ungestützt nach möglichen Rückwirkungseffekten auf die Muttermarke gefragt. Äquivalent zu den Erfolgsfaktoren wurden mögliche Einflussfaktoren auf diese Rückwirkungen erörtert und deren Wirkungsrichtung diskutiert.

4b. Einflussfaktoren auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht (standardisiert, gestützt): Auch in dieser Frage wurde dem Verfahren von Frage 3b gefolgt und den Experten der vorläufige Teil des erarbeiteten Modells zu Rückwirkungen und deren Einflussfaktoren vorgelegt. Analog wurde die Plausibilität und Relevanz der einzelnen Faktoren und ihre Wirkungsrichtung diskutiert.

5. Abschluss (standardisiert): Die Befragung wurde mit einer Zusammenfassung der gemachten Notizen, einem Ausblick auf den weiteren Verlauf der Forschungsarbeit und dem Dank für die Teilnahme am Interview abgeschlossen.

Die Interviews führten neben der Bestätigung zahlreicher Hypothesen, die aufgrund der bisherigen Literatur zu Markenerweiterungen (ins Gegengeschlecht) und eigenen Überlegungen aufgestellt wurden, zu einigen neuen Erkenntnissen bzw. zur Aufnahme neuer Variablen in das bis dato vorläufige Modell. Trotz der Tatsache, dass einige der neuen Aspekte aufgrund der Schwierigkeit ihrer Abbildung nicht in die vorliegende Untersuchung aufgenommen werden können, sollen diese als Beitrag zum Erkenntnisgewinn über Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht hier aufgeführt werden. Im Hinblick auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bzw. dessen Einflussfaktoren wurden zusammenfassend folgende neuen Erkenntnisse gewonnen:

- **Holistizität der Marke bzw. Breite des Zielsegments:** Einer breit aufgestellten (Familien)Marke, die schon in mehreren Kategorien vertreten ist und somit ein rundes Angebot aufweist, fällt es leichter, eine erfolgreiche Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zu lancieren als einer spitz positionierten Marke. Dies hängt eng mit der zugehörigen Zielgruppe zusammen. Die Experten sind sich einig, dass der Frauenmarkt sowohl in Mode als auch Pflegeprodukten größer ist als der Markt für Männer.

- **Grundlage bzw. Technik der Markenerweiterung:** Da eine Markenerweiterungsstrategie davon lebt, dass Assoziationen der Muttermarke auf das Erweiterungsprodukt übertragen werden, ist es auch in diesem Fall wichtig, den Kern der Marke zu transportieren. Damit eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht gelingt, muss die Marke geschlechtsneutrale Komponenten im Markenkern aufweisen, die sich zur Übertragung eignen. So bediente sich die Marke *L'Oréal* bei der Lancierung von *L'Oréal Men Expert* nicht etwa der naheliegenden weiblichen Attribute sondern berief sich auf seine über 100 Jahre alte Kompetenz für Pflege-/Schönheitsprodukte. Diese Kompetenz ist geschlechtslos und wurde von der männlichen Zielgruppe erfolgreich angenommen. Sollte eine Marke keine geschlechtsneutralen Markenkernelemente besitzen oder diese zur Übertragung nicht nutzen, sehen die Experten keine Möglichkeit für eine erfolgreiche Lancierung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.

- **Markenkonzept:** Die Frage, ob eine Erweiterung ins Gegengeschlecht für eher funktionale oder symbolische Marken höhere Erfolgschancen aufweist, konnte nicht einstimmig beantwortet werden. So herrschte zum einen die Meinung, dass es symbolischen/prestigiösen Marken leichter falle, da die Konsumenten der Zielgruppe selbstbewusster[649] und somit weniger risikoscheu seien. Zum anderen sei es für funktionale Marken einfacher, da diese Marken nicht so sehr nach außen getragen werden bzw. der Geschlechtsaspekt nicht im Vordergrund stünde – Hauptsache, das Produkt funktioniert.

- **Markenkommunikation:** In der Markenkommunikation wurde auf zwei wichtige Bereiche hingewiesen – auf den Markennamen und die Markenwerbung. Im Hinblick auf den Markennamen waren sich die Experten einig, dass ein weiblicher oder männlicher Personenname der Muttermarke eine Erweiterung erschwere, da über den Namen schon eine sehr starke geschlechtliche Aufladung vorhanden sei. In diesem Falle wäre eine Submarkenstrategie vor der Erweiterung sinnvoll. Beispiel dafür ist die Erweiterung von *BOSS Green for Men* auf

649 Das höhere Selbstbewusstsein wird über die vorhandene Kaufkraft und die damit einhergehenden Faktoren wie Macht, gesellschaftliche Stellung und Bildung argumentiert.

BOSS Green for Women. Durch den Wegfall des Vornamens "Hugo" würde die Marke schon einen Schritt weiter von der puren Maskulinität abstrahiert. Der zweite wichtige Aspekt ist die kommunikative Unterstützung der neuen Marke durch Werbung. Das Kommunikationsbudget sollte dem der Lancierung einer neuen Marke entsprechen und klar die Femininität bzw. Maskulinität des Erweiterungsprodukts in Abgrenzung zur Muttermarke herausstellen.

Auch in Bezug auf Rückwirkungen und deren Einflussfaktoren warfen die Expertengespräche einige neue Aspekte auf:

- **Stärkung der Markenholistizität:** Eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht kann sich nicht nur auf das Muttermarkenimage in Form von Stärkung oder Verwässerung der Markenstärke auswirken sondern auch auf die wahrgenommene Markenholistizität. Somit kann eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht dazu beitragen, dass die Marke insgesamt einen "breiten und abgerundeten appeal" erhält, der die verschiedensten Bedürfnisse der Konsumenten abdeckt und damit als sogenannter "one-stop-shop" fungiert.

- **Stärkung der Einzelmarken des Markenportfolios:** Eine erfolgreiche Markenerweiterung ins Gegengeschlecht trägt nicht nur zur Stärkung des Muttermarkenimages bei, sondern strahlt auch auf das gesamte Markenportfolio ab. Dies bedeutet in einem ersten Schritt, dass die Markenstärke aller anderen Markenerweiterungen, die bis zu diesem Zeitpunkt unter der Muttermarke gelauncht wurden, durch die positiven Assoziationen des Neuprodukts erhöht wird. Dies kann indirekt durch Werbung, ein positives Markenerlebnis für das Neuprodukt oder direkt durch gemeinsame Präsentation des Markenpaares im Regal/auf der Fläche der Vertriebskanäle ausgelöst werden.

Wie in den Abschnitten 3.5.1, 3.6.1 und 3.7 beschrieben, wurden als abhängige bzw. unabhängige Variablen die Markenholistizität und die Stärke der Geschlechtsausprägung der Muttermarke in die finale Konzeptualisierung integriert, um den Erkenntnissen der Expertenbefragungen Rechnung zu tragen. Der Aspekt der für die Übertragung ge-

eigneten geschlechtsneutralen Elemente des Markenkerns wird in Form von Markentreibern im nächsten Kapitel adressiert.

4.1.3 Identifikation geschlechtsabhängiger Markentreiber

Der Markenwert wird maßgeblich durch das Markenimage und die dieses Image konstituierenden starken, positiven und einzigartigen Assoziationen im Kopf des Konsumenten bestimmt.[650] Diese Assoziationen bestimmen die Unverwechselbarkeit der Marke und den Wert, den die Marke für die Konsumenten dadurch innehat.[651] Somit können Markenassoziationen als Mittel dazu dienen, den Markenwert auf dem Markt weiter zu nutzen.[652] Wie in Abschnitt 2.1.2 beschrieben, dienen diese Assoziationen dazu, eine Markenerweiterung erfolgreich einzuführen. Aus dem Netzwerk aller Assoziationen lassen sich nun die Assoziationen herausfiltern, die für den Konsumenten besonders wichtig sind, um ihn im Kaufprozess von einer Stufe zur nächsten zu transferieren.[653] Diese Assoziationen werden auch Markentreiber genannt.[654]

Nachdem die Analyse von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht natürlicherweise die Beschäftigung mit unterschiedlichen Wahrnehmungen und Einschätzungen von Männern und Frauen mit sich bringt, soll dies im Folgenden auch für die Evaluation von Markentreibern gelten. Laut Hypothese H_{13} bzw. H_{31} und der Studie "Markenmanagement mit dem rb-Profiler" von *Klaus-Peter Wiedmann* und der Unternehmensberatung *Roland Berger Strategy Consultants* existieren Unterschiede in der Bewertung von Markentreibern für bestimmte Marken zwischen Männern und Frauen.[655] Da Markentreiber die für den Konsumenten relevanten und charakteristischen Assoziationen einer Marke sind, liegt die Vermutung nahe, dass Konsumenten eine Markenerweiterung positiver bewerten, wenn diese die für die Konsumenten wichtigen Markentreiber der Mutter-

650 Vgl. Keller, 1993, S. 1.
651 Vgl. Broniarczyk/Alba, 1994; Bhat/Reddy, 2001; John et al., 2006.
652 Vgl. John et al., 2006, S. 549.
653 Vgl. Riesenbeck/Perrey, 2009, S. 142.
654 Vgl. Riesenbeck/Perrey, 2009, S. 142.
655 Vgl. Wiedmann/RolandBerger, n.a..

marke repräsentiert. Diese Vermutung soll dahingehend überprüft werden, dass die Hauptuntersuchung der vorliegenden Arbeit als Experiment gestaltet wird. So sollen zwei verschiedene Szenarien der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht Anwendung finden: ein Szenario, in dem die neue Markenerweiterung mit den für Frauen relevanten Markentreibern beschrieben wird und ein Szenario, in dem die neue Markenerweiterung mit den für Männer relevanten Markentreibern beschrieben wird. Sollte sich Hypothese H_{13} als wahr erweisen, so bewerten Männer und Frauen die Markenerweiterung jeweils besser, wenn sie mit den für sie relevanten Markentreibern beschrieben wird.

Um die Markentreiber für die spätere Manipulation der Hauptuntersuchung zu identifizieren, muss in einem ersten Schritt eine Liste relevanter Markentreiber generiert werden. Markentreiber lassen sich aufteilen in branchen- bzw. produktspezifische Markentreiber und allgemeine Markentreiber.[656] Für die Hauptuntersuchung der vorliegenden Arbeit sind die allgemeinen Markentreiber interessant. Eine finale Liste von 43 Markentreibern wurde dadurch generiert, dass Markentreiber aus verschiedenen Quellen[657] gesammelt wurden und Redundanzen bzw. branchen- und produktspezifische Markentreiber eliminiert wurden. Das Ergebnis ist eine praktikable Liste interindustrieller Markentreiber, die sowohl emotionale als auch rationale Treiber umfasst und eine adäquate Länge besitzt (vgl. Anhang 1).

An der Voruntersuchung zu geschlechtsspezifischen Markentreibern nahmen 50 Probanden teil, davon 24 Männer und 26 Frauen, wodurch fast exakte Repräsentativität gewährleistet wird.[658] Der elektronische Fragebogen umfasste sechs Abschnitte. In Abschnitt 1 und 2 wurde die Relevanz der Markentreiber jeweils für die Produktgruppen Duschgel und Mode gesondert abgefragt. In den Abschnitten 3 bis 6 evaluierten die Probanden, inwiefern die Markentreiber für die vier Marken der Hauptuntersuchung

656 Vgl. Keller, 1993.

657 Z.B. Interindustrielle Elemente des "Brand Diamonds" von McKinsey&Company, der "Brand Equity Drivers" von BBDO und des "rb-Profilers" von Wiedmann/Roland Berger.

658 Der Untersuchungszeitraum erstreckt sich auf die Periode vom 18.09.2009 bis 23.09.2009.

charakteristisch sind. In jedem Abschnitt wurden die 43 Markentreiber anhand einer 7-stufigen Likert-Skala eingeschätzt.[659]

Das Ergebnis der Analyse zeigt, dass Frauen die Markentreiber für beide Produktgruppen durchschnittlich als relevanter bewerten als Männer. Dies lässt sich sowohl am Durchschnittswert über alle Markentreiber hinweg als auch anhand des Mittelwerts des wichtigsten Markentreibers ablesen (vgl. Anhang 1). Werden nun pro Marke aus den jeweiligen Mittelwerten der 6 Abschnitte Markentreibermatrizen mit den Dimensionen "Relevanz in der Produktkategorie" und "Charakteristikum für die Marke" für Männer und Frauen gesondert erstellt, so lassen sich Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede zwischen den Bewertungen der beiden Gruppen feststellen. Von Interesse sind dabei die Markentreiber, die sich im rechten oberen Quadranten der Matrix befinden, da diese sowohl sehr relevant als auch sehr charakteristisch für die Konsumenten sind (vgl. Abbildung 23 exemplarisch für die Marke *AXE*).

659 In Abschnitt 1 und 2 reicht die Skala von "gar nicht relevant" bis "sehr relevant", in den Abschnitten 3 bis 6 von "gar nicht charakteristisch" bis "sehr charakteristisch".

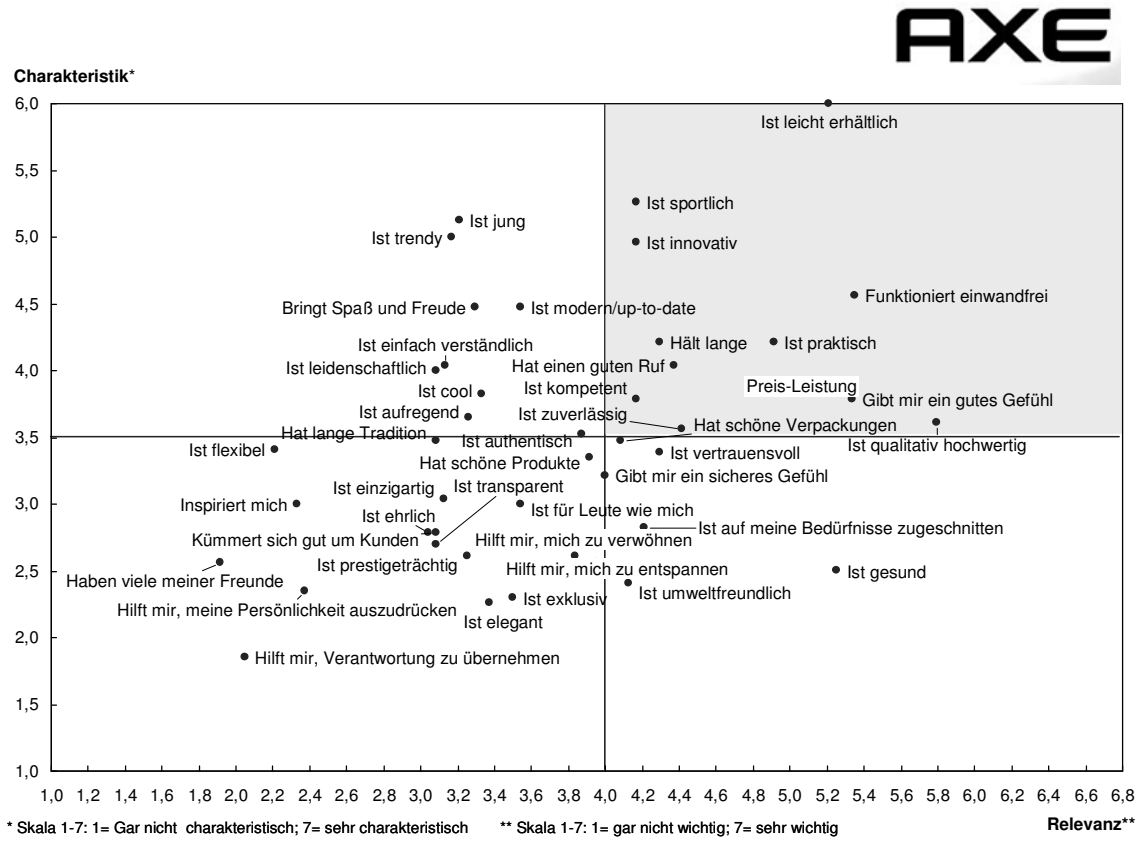


Abbildung 23: Auswertung Markentreiber Männer am Beispiel AXE

Quelle: Eigene Darstellung.

Bei einem Vergleich der rechten oberen Quadranten der Matrizen von Männern und Frauen für die Marke *AXE* stellt sich heraus, dass für Frauen "Spaß/Freude", "Kompetenz" und "schöne Verpackungen" entscheidende Markentreiber sind.[660] Für Männer dagegen ist "Sportlichkeit", "Innovativität" und "lange Haltbarkeit" entscheidend. Für *Dove* sind "Verwöhnen", "Bedürfniskongruenz" und "Entspannung" die ausschlaggebenden Markentreiber für Frauen, während Männer "Zuverlässigkeit", "Innovativität" und "Gesundheit" als relevant und charakteristisch ansehen.

Im Lichte der Modemarken lassen sich bei *CHANEL* für Frauen die Markentreiber "Verwöhnen", "Vertrauen" und "Spaß/Freude" herausfiltern. Für Männer sind es die Treiber "Prestige", "Authentizität" und "Tradition". Diese Bewertung deckt sich in eini-

660 Im Folgenden werden die Markentreiber als entscheidend für das jeweilige Geschlecht herausgefiltert, die sich von den Bewertungen des anderen Geschlechts unterscheiden. Dies dient dazu, für die Hauptuntersuchung zwei verschiedene Szenarien bilden zu können.

gen Punkten mit *Ermenegildo Zegna*, dessen herausgearbeitete Markentreiber sich für Frauen erneut in "Vertrauen", "Spaß/Freude" und "Flexibilität" und für Männer in "Prestige", "Tradition" und "Spannung" widerspiegeln. Die acht Matrizen für die vier Marken finden sich im Anhang 1. Die Mittelwerte der herausgefilterten Markentreiber wurden mittels eines t-Tests für unabhängige Stichproben (von Männern und Frauen) verglichen. Das Ergebnis der Matrizen bestätigt sich auf einem Signifikanzniveau von 10%.

Diese für Frauen und Männer unterschiedlichen Markentreiber pro Marke dienen in der Hauptuntersuchung dazu, die jeweils für Männer und Frauen adäquaten Szenarien der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zu beschreiben. Dazu wird ein Szenario erstellt, das die Einführung der neuen Markenerweiterungen mit den für Frauen relevanten und charakteristischen Markentreibern beschreibt und ein Szenario mit den entsprechenden Beschreibungen für Männer. Die Probanden werden sodann zu gleichen Teilen über beide Szenarien zufällig verteilt, sodass ein potenzieller Unterschied in der Bewertung der Szenarien durch Männer und Frauen festgemacht werden kann.

4.2 Operationalisierung der relevanten Konstrukte von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Die vorliegende empirische Untersuchung hat zum Ziel, das Beziehungsgeflecht zwischen den in Kapitel 3.5 und 3.6 identifizierten potenziellen Einflussfaktoren und dem Markenerweiterungserfolg bzw. der Rückwirkung auf die Muttermarke zu analysieren. Sowohl die Einflussfaktoren als auch Markenerweiterungserfolg und Imageveränderung der Muttermarke stellen größtenteils hypothetische Größen bzw. latente Variablen dar, die als solche in der Realität nicht beobachtbar sind. Um diese dennoch messen zu können, müssen beobachtbare Größen (bzw. Indikatoren) identifiziert werden, die nicht direkt messbare Konstrukte dennoch einer Erfassung zugänglich machen. Im Folgenden wird zunächst auf die Operationalisierung der einzelnen Einflussfaktoren als unabhängige Größen und anschließend auf die abhängigen Größen – Markenerweiterungserfolg und Veränderung des Muttermarkenimages, der Muttermarkenholistizität und der Stärke

der Geschlechtsaufladung – eingegangen. Der genaue Wortlaut der Items ist dem Fragebogen im Anhang 2 zu entnehmen.

4.2.1 Operationalisierung der potenziellen Einflussfaktoren

Im Zentrum der vorliegenden Untersuchung steht die simultane Untersuchung der wesentlichen Einflussfaktoren, die aus der Literatur, aus eigenen Überlegungen und Expertengesprächen im Hinblick auf den Erfolg und die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht identifiziert wurden. Die Operationalisierung erfolgt – soweit möglich – auf Basis der in der Literatur validierten Konstrukte.[661] Dies soll u.a. die Vergleichbarkeit der Befunde genereller Markenerweiterungen und der Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung ermöglichen. Sofern Konstrukte bislang noch nicht untersucht wurden und somit keine Items aus der Literatur vorhanden sind, wurden eigene Items entwickelt. Die Untersuchung basiert neben Demographika ausschließlich auf den von Konsumenten wahrgenommenen Ausprägungen der potenziellen Einflussfaktoren, da der Kauf einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht sehr stark auf der subjektiven Wahrnehmung und Beurteilung dieser Markenerweiterung durch die Konsumenten beruht.[662]

Im Unterschied zu bislang durchgeführten Studien werden nahezu sämtliche Einflussfaktoren über mehrere Indikatoren gemessen[663] und die gewählten Konstrukte einer umfassenden Prüfung auf Reliabilität und Validität unterzogen.[664]

Im Hinblick auf die betrachteten Faktoren ist eine Unterscheidung zwischen reflektiven und formativen Konstrukten bzw. Indikatoren notwendig.[665] Reflektive Indikatoren

---

661 Da es sich um eine Erhebung in deutscher Sprache handelt, entspricht der Wortlaut in weiten Teilen den bei Kaufmann, 2006, S. 106 f.; Völckner, 2003, S. 86 und Zatloukal, 2002, S. 92 verwendeten Items.

662 Vgl. Völckner, 2003, S. 83.

663 Aus forschungsökonomischen Gründen werden bestimmte potenzielle Einflussfaktoren, wie z.B. die Wahrnehmung des Markengeschlechts lediglich über einen Indikator gemessen.

664 Für eine detaillierte Darstellung der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Reliabilitäts- und Validitätsprüfungen der Messkonstrukte vgl. Kapitel 4.4.3.1 dieser Arbeit.

zeichnen sich dadurch aus, dass sie den Wert eines latenten Konstrukts widerspiegeln (vgl. Abbildung 24). Folglich bewirkt eine Veränderung des Konstruktwerts immer eine Änderung aller reflektiven Indikatoren, da diese die latente Variable und somit auch deren Schwankungen abbilden sollen. Das bedeutet, dass die latente Variable ihre zugeordneten Indikatoren verursacht. Durch die Verwendung mehrerer Indikatoren zur Operationalisierung eines reflektiven Konstrukts können so messfehlerbedingte Verzerrungen in den einzelnen Indikatoren aufgefangen werden.[666] In einem reflektiven Messmodell ist es wünschenswert, dass die Korrelationen zwischen den Indikatoren möglichst hoch sind, da diese austauschbare Messungen der latenten Variablen darstellen.[667] Reflektive Konstrukte werden typischerweise in der Konsumentenverhaltensforschung und der Psychologie angewendet.[668]

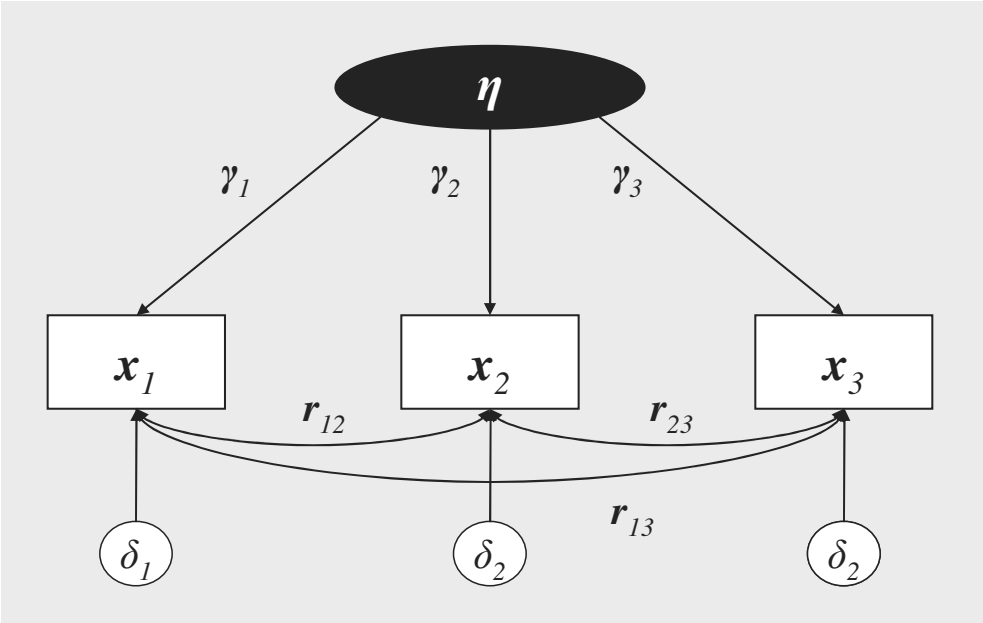


Abbildung 24: Reflektives Messmodell mit drei Indikatoren[669]

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Fassott/Eggert, 2005, S. 37.

665 Vgl. z.B. Albers/Hildebrandt, 2006; Bagozzi/Fornell, 1982; Curtis/Jackson, 1962; Diamantopoulos/Winklhofer, 2001; Eberl, 2006; Homburg/Giering, 1998. In der englischsprachigen Literatur wird auch von "effect indicators" bzw. "cause indicators" gesprochen, vgl. Bollen/Lennox, 1991, S. 305 f.

666 Vgl. Homburg/Dobratz, 1998, S. 450.

667 Vgl. Bollen/Lennox, 1991, S. 308.

668 Vgl. Völckner, 2003, S. 84.

669 Zur mathematischen Erläuterung der Variablen vgl. Kapitel 4.4.2.2.

Sind die Indikatoren hingegen die Ursache der Ausprägung des latenten Konstrukts, so handelt es sich um formative oder kausale Indikatoren (vgl. Abbildung 25).[670] Bei Änderungen des Werts eines Indikators verändert sich notwendigerweise auch der Wert der latenten Variable: "Changes in measures are hypothesized to cause changes in the underlying construct."[671] Das bedeutet aber, dass bei Änderung eines Indikators die anderen Indikatoren unbeeinflusst bleiben.

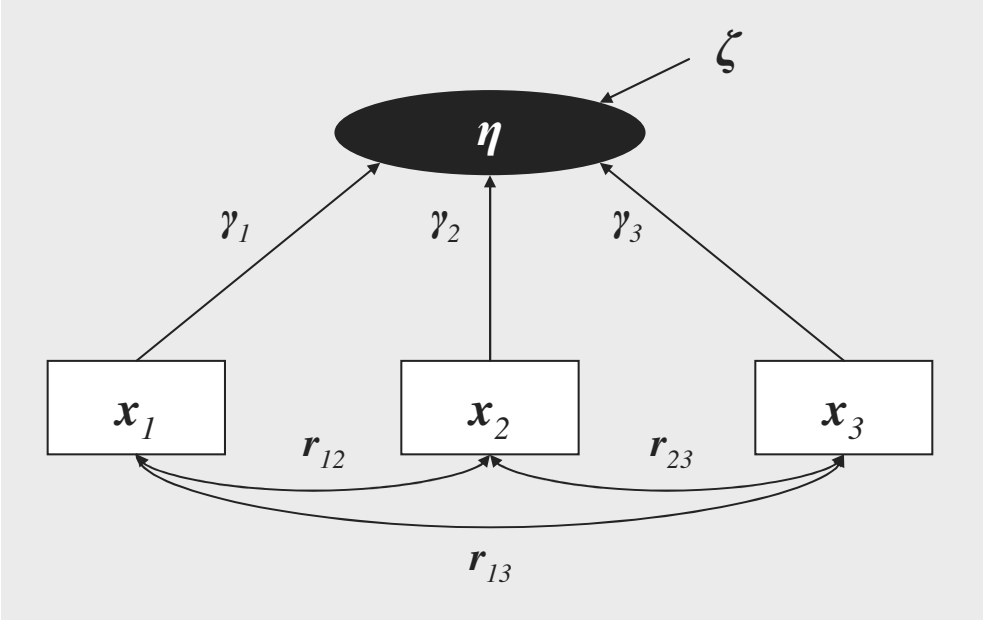


Abbildung 25: Formatives Messmodell mit drei Indikatoren[672]

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Fassott/Eggert, 2005, S. 39.

Bei reflektiven Indikatoren ist eine hohe Korrelation unter den einzelnen Indikatoren wichtig. Indikatoren, die mit den übrigen Indikatoren nur geringfügig korrelieren, werden eliminiert, was aufgrund der grundsätzlichen Austauschbarkeit der einzelnen Indikatoren unproblematisch ist.[673] Bei formativen Indikatoren ist eine Elimination nicht möglich, da sich sonst der konzeptionelle Inhalt des latenten Konstrukts ändert.[674] Alle Facetten des Konstrukts müssen somit über die Gesamtheit der Indikatoren abgedeckt

670 Vgl. MacCallum/Browne, 1993, S. 533.
671 Jarvis/MacKenzie/Podsakoff, 2003, S. 201.
672 Zur mathematischen Erläuterung der Variablen vgl. Vollhardt, 2007, S. 127 f.
673 Vgl. Bollen/Lennox, 1991, S. 308; Fassott, 2006, S. 69.
674 Vgl. Eggert/Fassott, 2003, S. 6; Fassott, 2006, S. 70.

werden, da die Definition mit der Operationalisierung inhaltlich übereinstimmt. Formative Konstrukte werden vorzugsweise im volkswirtschaftlichen Bereich angewandt.[675]

Die Unterscheidung in formative und reflektive Indikatoren fällt trotz dieser Kriterien nicht immer klar aus. Umso wichtiger ist es, explizit darzulegen, warum eine bestimmte Form der Operationalisierung unterstellt wird.[676] In der vorliegenden empirischen Studie werden die Indikatoren bzw. Konstrukte als reflektive Größen betrachtet.

Zur Erfassung der einzelnen Erfolgsfaktoren werden größtenteils die vom Konsumenten wahrgenommenen Ausprägungen der Indikatoren anhand einer bipolaren 7-stufigen Ratingskala gemessen. Über die zweckmäßigste Anzahl an Skalenstufen herrscht in der Literatur Uneinigkeit. Soll die Möglichkeit einer neutralen Antwort gewährleistet sein, so besteht die einheitliche Meinung, dass einer ungeraden Anzahl an Skalenpunkten der Vorzug zu geben ist.[677] Diese Alternative soll den Probanden auch in der vorliegenden empirischen Untersuchung eröffnet werden. Der Großteil der Befunde legt außerdem die Vermutung nahe, dass aus einer Verwendung von fünf und weniger Skalenpunkten unzureichend differenzierte Daten resultieren, da die Probanden hier meist nicht die gesamte Skala zur Beantwortung nutzen.[678] Werden sechs oder sieben Antwortkategorien eröffnet, wird dagegen die gesamte Skala zur Differenzierung genutzt. Acht Kategorien und mehr verunsichern jedoch oftmals die Probanden und übersteigen ihre Differenzierungsfähigkeit.[679] Daher findet in der vorliegenden Untersuchung – wie im Großteil bisheriger Studien zum Markenerweiterungserfolg – eine 7-stufige Ratingskala Anwendung.

Rating-Skalen weisen allgemein im streng-mathematischen Sinn lediglich ein ordinales Skalenniveau auf.[680] In der empirischen Forschung werden aber in der Regel die anhand von Rating-Skalen erhobenen Daten meist als intervallskaliert behandelt, um entspre-

675 Als Beispiele können Länderrisiko-Indizes sowie der Lebensqualitätsindex von Johnston, 1988 angeführt werden.

676 Vgl. Jarvis/MacKenzie/Podsakoff, 2003, S. 203.

677 Vgl. Jäppel, 1985; Cox, 1981, S. 408 und S. 420.

678 Vgl. Völckner, 2003, S. 85.

679 Vgl. Cox, 1981, S. 408 und S. 420.

680 Vgl. Berekoven/Eckert/Ellenrieder, 2006, S. 73.

chende statistische Analysen vornehmen zu können.[681] Dieser Auffassung wird in der vorliegenden Arbeit gefolgt. Daher wird bei der Konzeption der Rating-Skalen besonderer Wert darauf gelegt, dass die Probanden die Abstände zwischen den einzelnen Antwortoptionen als gleich groß empfinden. Die Skalen werden dazu in ganzen Zahlen von -3 bis +3 gekennzeichnet und die beiden Pole zusätzlich verbal verankert. Auf eine Verbalisierung der dazwischen liegenden Stufen wird verzichtet, da sich eine durchgängige verbale Umschreibung aufgrund unterschiedlicher Sprachauffassungen der Probanden negativ auf die Erhebung äquidistanter Urteile auswirkt.[682] Auf diese Weise wird z.B. das von Probanden wahrgenommene Muttermarkengeschlecht in seiner Femininitätsdimension auf einer Ratingskala von -3 = gar nicht weiblich bis +3 = sehr weiblich erfasst. Die exakten Fragestellungen sind dem zughörigen Fragebogen in Anhang 2 in Kombination mit Tabelle 2 zu entnehmen.

Die untersuchten Einflussgrößen – sowohl für den Markenerweiterungserfolg als auch potenzielle Rückwirkungen – werden gemeinsam mit ihrer Operationalisierung in Tabelle 2 dargestellt. Dabei wird der Reihenfolge der Bezugsobjekte aus der Hypothesenformulierung, nämlich der Charakteristika der Muttermarke, der Konsumentencharakteristika und des Fits zwischen Muttermarke und Markenerweiterung, gefolgt.[683]

---

681 Vgl. Berekoven/Eckert/Ellenrieder, 2006, S. 74. Nur intervallskalierte Daten lassen statistische Auswertungen, wie z.B. Mittelwerte, Streuungsmaße oder Korrelationskoeffizienten, zu. Vgl. z.B. Hammann/Erichson, 2000, S. 88 ff.

682 Vgl. Völckner, 2003, S. 85.

683 Auf die Darstellung der sozio-demographischen Größen, die sich nicht als Einflussfaktoren in Hypothesen widerspiegeln, wird zu Gunsten der Übersichtlichkeit verzichtet. Diese können dem Anhang 2 entnommen werden.

Bezugs-größe	Konstrukt inkl. Items	Skala	Frage
Charakteristika der Muttermarke	**Markenstärke MM (i.S.v. wahrgenommener Qualität)**		
	Erwartete Qualität MM	Rating	2
	Globale Qualitätseinschätzung MM	Rating	3(a)
	Differenzierungskraft MM	Rating	3(b)
	Markenkonzept MM		
	Symbolisch:		
	Prestige	Rating	3(c)
	Exklusivität	Rating	3(d)
	Ausdruck der Persönlichkeit	Rating	3(j)
	Funktional:		
	Zweckmäßigkeit	Rating	3(e)
	Praktikabilität	Rating	3(f)
	Ergebnisorientierung	Rating	3(g)
	Effizienz	Rating	3(h)
	Markenholistizität MM		
	Markensortimentsbreite	Rating	3(k)
	Abgerundete Anmutung der Marke	Rating	3(l)
	Befriedigung unterschiedlicher Bedürfnisse	Rating	3(m)
	Vielseitigkeit des Markensortiments	Rating	3(n)
	Ausgewogenheit des Markensortiments	Rating	3(o)
	(Ausprägung) Markengeschlecht MM		
	Männlichkeit	Rating	6(a)
	Weiblichkeit	Rating	6(b)
Charakteristika des Konsumenten	**Geschlecht**	Binär	16
	Alter	Kontinuierlich	17
	Muttermarkenerfahrung		
	Besitzhäufigkeit	Rating	4(d)
	Kaufhäufigkeit MM	Rating	4(e)
	Verwendungshäufigkeit MM	Rating	4(f)
	Muttermarkeninvolvement		
	Vertrauen gegenüber MM	Rating	4(a)
	Sympathie gegenüber MM	Rating	4(b)
	Identifikation mit MM	Rating	4(c)
	Produktgruppeninvolvement		
	Gedankliches Engagement bei der Kaufentscheidung	Rating	13/14(a)
	Unsicherheit beim Kauf von Produkten unbekannter Marken	Rating	13/14(b)
	Kenntnisstand in Produktkategorie	Rating	13/14(c)
	Relevanz des Produktkaufs	Rating	13/14(d)
	Innovativeness		
	Interesse am Ausprobieren neuer Produkte	Rating	15(a)
	Kaufzeitpunkt relativ zum Freundeskreis	Rating	15(b)
	Empfundene Freude durch Kauf neuer Produkte	Rating	15(c)
Fit zw. MM und ME	Logik der Erweiterung	Rating	7(a)
	Angemessenheit der Erweiterung	Rating	7(b)
	Globale Ähnlichkeit zwischen MM und ME	Rating	8(a)

MM = Muttermarke; ME = Markenerweiterung

Tabelle 2: Operationalisierung der potenziellen Einflussfaktoren

Quelle: Eigene Darstellung.

4.2.2 Operationalisierung des Markenerweiterungserfolgs

Die vorliegende Studie basiert auf einer experimentellen Befragung von Konsumenten hinsichtlich ihrer Einstellung zu hypothetischen (d.h. zum Befragungszeitpunkt (noch) nicht eingeführten) Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Demzufolge ist es nicht möglich, den Markenerweiterungserfolg über ökonomische Erfolgsgrößen[684], wie z.B. den Marktanteil, die Käuferreichweite oder die Wiederkaufrate des jeweiligen Erweiterungsprodukts zu operationalisieren. Daher wird der Markenerweiterungserfolg über nicht-ökonomische Erfolgsgrößen operationalisiert und erfolgt in enger Anlehnung an bisher durchgeführte Studien zu generellen Markenerweiterungen, die ebenfalls nicht-ökonomische Größen verwenden. Dafür können drei Optionen in Betracht gezogen werden, nämlich die vom Konsumenten wahrgenommene Qualität der Markenerweiterung[685], die Kaufwahrscheinlichkeit der Markenerweiterung[686] oder ein Durchschnittswert beider Kriterien.[687] Außerdem werden teilweise Summen- oder Durchschnittswerte über verschiedene Items verwendet, wobei auch hier häufig einer der beiden Indikatoren Qualität oder Kaufwahrscheinlichkeit der Markenerweiterung angewandt wird.[688]

In der vorliegenden Arbeit soll allein die wahrgenommene Qualität der Markenerweiterung durch den Konsumenten als Kriterium für den Markenerweiterungserfolg dienen. Grund dafür ist, dass bei einer Verwendung der Kaufwahrscheinlichkeit die Konsumenten um eine Abschätzung gebeten werden, wie wahrscheinlich sie die betrachtete Markenerweiterung kaufen würden. Die Selbsteinschätzung der Konsumenten bezieht sich somit auf ihr zukünftiges, beabsichtigtes Verhalten in der bestimmten Kaufsituation. Die Kaufwahrscheinlichkeit hängt jedoch vom Bedarf des Produkts in einer gewissen Situation ab, d.h. die Kaufwahrscheinlichkeit ist salienzgetrieben. Häufig geben Probanden, die zum Befragungszeitpunkt keinen Bedarf aufweisen, eine sehr viel niedrigere Kaufwahrscheinlichkeit an als Probanden, bei denen ein konkreter Bedarf vorliegt.

---

684 Zur Operationalisierung ökonomischer Erfolgsgrößen vgl. Völckner, 2003, S. 88 bzw. S. 241 ff.

685 Vgl. Chakravarti/MacInnis/Nakamoto, 1990, S. 112 f.; Dacin/Smith, 1994, S. 235.

686 Vgl. Dawar/Anderson, 1994, S. 122; Bhat/Reddy, 2001, S. 116.

687 Vgl. Aaker/Keller, 1990, S. 31 und S. 34 f.; Lye/Venkateswarlu/Barrett, 2001, S. 57.

688 Vgl. Keller/Aaker, 1992, S. 42; Barone/Miniard/Romeo, 2000, S. 390; Klink/Smith, 2001, S. 330.

Die niedrige Kaufwahrscheinlichkeit gilt auch für Probanden, deren Bedarf für das Produkt erst später anfällt. Eine Manifestation dieser Erkenntnis zeigt sich beispielweise daran, dass hungrige Konsumenten im Supermarkt mehr Lebensmittel einkaufen als nicht hungrige.[689] Im speziellen Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist die Kaufwahrscheinlichkeit als Erfolgsgröße auch deshalb ungünstig, weil Männer meist eine niedrige Kaufwahrscheinlichkeit für Frauenprodukte angeben würden und vice versa – obwohl das Produkt oder die Marke eventuell als erfolgreich eingestuft wird.

Aus diesen Gründen wird in der vorliegenden Arbeit allein auf die Qualität als Erfolgskriterium zurückgegriffen, denn diese ist unabhängig von einem momentanen oder späteren (Eigen)Bedarf und weist daher eine besser Eignung als die Kaufwahrscheinlichkeit auf.[690] Die vom Konsumenten wahrgenommene Qualität der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht wird in der vorliegenden Arbeit mittels dreier bipolarer 7-stufiger Ratingskalen erhoben, wobei die niedrigste und die höchste Ausprägung als Ankerpunkt für die Zustimmung der Itemaussage dienen (-3 = stimme gar nicht zu; +3 = stimme voll und ganz zu). Die wahrgenommene Qualität der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht wird anhand dreier, bereits validierter Konstrukte[691] operationalisiert, nämlich der wahrgenommenen Qualität, der globalen Qualitätseinschätzung und der Differenzierungskraft der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht (vgl. Tabelle 3).

689 Vgl. Rupani, 2007.

690 Es gilt zu beachten, dass die Qualitätsbeurteilung eines Produkts im strengen Sinne allein die Einstellung des Konsumenten zu diesem Produkt widerspiegelt. Einstellungen sind zwar zumeist dem Verhalten vorgelagert und beeinflussen dieses, übersetzen sich aber nicht immer in Verhalten (vgl. z.B. Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 212 ff.). Außerdem existieren Situationen, in denen das Verhalten der Einstellungsbildung vorangeht, wie z.B. beim Impulskauf. In diesem Fall wird der Kauf im Wesentlichen von den in der Kaufsituation auftretenden Reizen gelenkt. Erst nach dem Kauf bzw. der Nutzung des Produkts findet eine Beurteilung der Qualität und Einstellungsbildung statt. Vgl. z.B. Shu-Ling/Yung-Cheng/Chia-Hsien, 2009, S. 276.

691 Vgl. z.B. Kaufmann, 2006, S. 106.

Konstrukt inkl. Items	Skala	Frage
Erfolg Markenerweiterung ins Gegengeschlecht		
Wahrgenommene Qualität der Markenerweiterung ins GG	Rating	8(c)
Globale Qualitätseinschätzung der Markenerweiterung ins GG	Rating	8(d)
Differenzierungskraft der Markenerweiterung in GG	Rating	8(e)

GG = Gegengeschlecht

Tabelle 3: Operationalisierung des Erfolgs von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht
Quelle: Eigene Darstellung.

4.2.3 Operationalisierung der Rückwirkungen auf die Muttermarke

Das Muttermarkenimage ist ebenfalls eine latente Größe und lässt sich somit nicht direkt messen. Dieses komplexe, multidimensionale Konstrukt besteht aus verschiedenen Assoziationen, die sowohl kognitive, affektive als auch globale Markenwahrnehmungen im Kopf des Konsumenten betreffen.[692] Folglich umfasst das Image die Gesamtheit der Vorstellungen des Konsumenten hinsichtlich einer Marke.[693] Das Markenimage kann daher die Basis einer subjektiven Unterscheidung bzw. Präferenzbildung sein, besonders in Märkten mit weitgehend homogenen Produkten, wie dies z.B. bei vielen kurzlebigen Konsumgütern der Fall ist. Images werden in der Marktpsychologie als zentrale Erklärungsgrößen von Konsumentenverhalten gewertet, da sie entscheidend für Einstellungen, Käufe, Marktanteile und dadurch erzielbare Preise und Gewinne sind.[694] Das Markenimage ist daher zwar nicht unmittelbar, aber doch mittelbar eine ökonomisch relevante und langfristig konzipierte Größe. Dennoch lassen sich Markenimages erst über Zeit aufbauen und entstehen nicht spontan. Diese Images festigen sich sodann kontinuierlich, können jedoch durch zusätzliche Informationen, wie Markenerweiterungen, aber auch in der Presse publizierte Skandale, beeinflusst werden.[695] Das Markenimage stellt folglich keineswegs eine konstante Größe dar, sondern kann sich punktuell oder im Laufe der Zeit ändern.

692 Vgl. Martínez/Montaner/Pina, 2009, S. 309.
693 Vgl. Caspar, 2002, S. 235.
694 Vgl. Hätty, 1989, S. 90; Trommsdorff, 2003, S. 159.
695 Vgl. Essig/Soulas de Russel/Semanakova, 2003, S. 21 f.; Gröppel-Klein, 2004, S. 336; Kaufmann, 2006, S. 101.

Das Markenimage wird in der Literatur durch vielfältige Ansätze gemessen.[696] Der ausführlichsten Arbeit zu Rückwirkungseffekten auf das Markenimage durch Markenerweiterungen – der Dissertation von *Kaufmann* – folgend, soll das verwendete Imagemaß auf Basis konnotativer, d.h. nicht objektiver Produktmerkmale, ermittelt werden.[697] Dieses Imagemaß befindet sich auf einem eher hohen Abstraktionsniveau. Es hat zum Ziel, ein gemeinsames Maß für alle untersuchten Marken bereitzustellen und damit Vergleichbarkeit zu erzielen.

Die Skala basiert auf den vier von *Keller/Sood* verwendeten Dimensionen "positive/negative", "likable/dislikable", "high quality/low quality", "pleasant/unpleasant" und wurde um eine fünfte Dimension, "favorable/unfavorable" ergänzt und entspricht somit den in der empirischen Literatur verwendeten Items zur Erfassung des Markenimages[698] (vgl. Tabelle 4).

696 Das Markenimage wird dabei durch verschiedene Dimensionen bzw. eine unterschiedliche Anzahl an Items gemessen. Vgl. z.B. Arslan/Altuna, 2010; Martínez/Montaner/Pina, 2009; Martínez/De Chernatony, 2004.

697 Vgl. Hätty, 1989, S. 82; Kaufmann, 2006, S. 102.

698 Vgl. Keller/Sood, 2002. Für eine Übersicht vgl. Kaufmann, 2006, S. 19 ff.

Konstrukt inkl. Items	Skala	Frage
Image (Pre)		
Gesamteinstellung (negativ-positiv)	Rating	5(a)
Sympathie (unsympathisch-sympathisch)	Rating	5(b)
Qualitätsanmutung (qualitativ geringwertig-hochwertig)	Rating	5(c)
Gefühl des Angenehmen (unangenehm-angenehm)	Rating	5(d)
Attraktivität (unattraktiv-attraktiv)	Rating	5(e)
Image (Post)		
Gesamteinstellung (negativ-positiv)	Rating	11(a)
Sympathie (unsympathisch-sympathisch)	Rating	11(b)
Qualitätsanmutung (qualitativ geringwertig-hochwertig)	Rating	11(c)
Gefühl des Angenehmen (unangenehm-angenehm)	Rating	11(d)
Attraktivität (unattraktiv-attraktiv)	Rating	11(e)
Ausprägung Markengeschlecht MM (Pre)		
Männlichkeit	Rating	6(a)
Weiblichkeit	Rating	6(b)
Ausprägung Markengeschlecht MM (Post)		
Männlichkeit	Rating	12(a)
Weiblichkeit	Rating	12(b)
Markenholistizität MM (Pre)		
Markensortimentsbreite	Rating	3(j)
Abgerundete Anmutung der Marke	Rating	3(k)
Befriedigung unterschiedlicher Bedürfnisse	Rating	3(l)
Vielseitigkeit des Markensortiments	Rating	3(m)
Ausgewogenheit des Markensortiments	Rating	3(n)
Markenholistizität MM (Post)		
Markensortimentsbreite	Rating	10(c)
Abgerundete Anmutung der Marke	Rating	10(d)
Befriedigung unterschiedlicher Bedürfnisse	Rating	10(e)
Vielseitigkeit des Markensortiments	Rating	10(f)
Ausgewogenheit des Markensortiments	Rating	10(g)

MM = Muttermarke

Tabelle 4: Operationalisierung der Rückwirkungsvariablen

Quelle: Eigene Darstellung.

Wie eingangs zu diesem Kapitel erwähnt, sollen nicht nur Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage sondern auch auf die Geschlechts- und Holistizitätswahrnehmung der Muttermarke untersucht werden (vgl. Tabelle 4). Die Operationalisierung dieser Variablen wurde ebenso in Kapitel 4.2.1 aufgeführt, da die beiden Größen auch potenzielle Einflussfaktoren auf den Markenerweiterungserfolg und die Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage darstellen.

Da die vorliegende Untersuchung auf realen Marken und hypothetischen Markenerweiterungen gründet, hat sich bei den Probanden bereits ein Image bzw. eine Geschlechts- und Holistizitätswahrnehmung der Muttermarke etabliert. Um nun durch die Markener-

weiterung generierte Rückwirkungseffekte messen zu können, werden diese drei Variablen vor der Manipulation der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht mittels der erläuterten Operationalisierung erfasst. Nachdem die Probanden mit der hypothetischen Markenerweiterung konfrontiert wurden, werden diese drei Variablen erneut abgefragt. Die Messung der drei Variablen erfolgt somit in einem within-subject Design.[699]

4.3 Grundlagen der Datengewinnung

Da es das Ziel fundierter realwissenschaftlicher Forschung ist, nicht nur theoretische Konzepte und Modelle zu entwickeln, sondern auch eine möglichst hohe Übereinstimmung ihrer theoretischen Konstruktionen mit der Realität zu gewährleisten[700], soll im Folgenden die Konfrontation des entwickelten Modells mit der Realität erläutert werden. Nur so lassen sich fundierte Aussagen und Handlungsempfehlungen für das Management von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ableiten. Zur Konzeption der empirischen Untersuchung interessiert einerseits die Vorgehensweise bei der Datenerhebung und das damit verbundene Untersuchungsdesign (Abschnitt 4.3.1), andererseits die Zusammensetzung der zugrunde liegenden Stichprobe (Abschnitt 4.3.2).

4.3.1 Datenerhebung

Für eine empirische Studie, die auf der Wahrnehmung und Meinung von Konsumenten basiert, stehen grundsätzlich verschiedene Erhebungsmethoden zur Verfügung. Da die vorliegende empirische Untersuchung zur Überprüfung eines Großteils der Forschungshypothesen auf einem Strukturgleichungsmodell[701] basiert, ist eine relativ große Stich-

699 In der Literatur wurde eine gewisse Kurzfristigkeit der Pre- und Post-Erhebung innerhalb eines Fragebogens beanstandet. Vgl. Keller, 2003, S. 71. Da jedoch die erneute, spätere Messung von Rückwirkungseffekten bei Kaufmann zu keinen eindeutigen anderen Aussagen im Vergleich zur kurzfristigen Messung führte (vgl. Kaufmann, 2006, S. 122 f.), soll aus forschungsökonomischen Gründen dem vorgestellten Ansatz gefolgt werden.

700 Vgl. Huber, 2004, S. 197.

701 Vgl. zu Grundlagen von Strukturgleichungsmodellen z.B. Homburg/Pflesser, 2000; Backhaus et al., 2008, S. 511 f.; Hair et al., 2006, S. 705-769.

probe erforderlich, um statistisch signifikante Ergebnisse zu erzielen. Aus diesem Grund wurde als Erhebungsform die schriftliche Datenerhebung gewählt. Diese Form der Datenerhebung gilt in der empirischen Sozialforschung als Standardinstrument, wenn Fakten, Einstellungen oder Absichten erfasst werden sollen.[702] Außerdem weist sie im Vergleich zu persönlichen oder telefonischen Befragungen den Vorteil auf, dass eine relativ große Anzahl von Personen verhältnismäßig kosten- und zeitgünstig befragt werden kann.[703]

Da es sich bei der vorliegenden Untersuchung neben der bloßen Abfrage der Konsumentenwahrnehmung bzw. -meinung auch um ein Experiment handelt, ist die schriftliche Befragung in Papierform nicht geeignet. Denn den Konsumenten soll einerseits per Zufall ein Markenerweiterungsszenario zugewiesen werden, andererseits sollen aber beide Szenarien ungefähr die gleiche Probandenanzahl widerspiegeln, die idealerweise zu gleichen Teilen aus Männern und Frauen besteht. Da dies durch den Versand von Papierfragebögen nicht kontrollierbar ist und auch aus forschungsökonomischen Gründen wird auf die alternative schriftliche Erhebungsform der Online-Befragung[704] zurückgegriffen.[705]

Neben den oben genannten Vorteilen des weniger zeitintensiven und kostengünstigeren[706] Befragungsprozesses ermöglicht diese Erhebungsmethode im Gegensatz zu mündlichen oder postalischen Umfragen ebenfalls einen schnelleren Rücklauf, Interaktivität und die Option, Wort, Bild und Ton zu übertragen.[707] Weiter ergibt sich der Vorteil, dass im Vergleich zur persönlichen Befragung der Effekt der Interviewerpräsenz und seines Verhaltens auf den Probanden vermieden und somit eine gewisse Objektivität gewährleistet wird.[708] Weiter gelingt durch diese Erhebungsform eine vereinfachte

---

702 Vgl. Prauschke, 2007, S. 118.

703 Vgl. Kuß/Eisend, 2010, S. 120.

704 Vgl. zu den Vor- und Nachteilen von Online-Befragungen Bauer/Wölfer, 2001, S. 15-18; Fries, 2006, S. 14 f.; Kutsch, 2007, S. 51-59; Diekmann, 2008, S. 520-524.

705 Vgl. Weis/Steinmetz, 2005, S. 111.

706 Es entfallen u.a. Kosten für Papier, Druck, Porto, Fahrten oder Dateneingabe, sodass besonders bei großen Stichproben erhebliche Kostenvorteile entstehen.

707 Vgl. Simsek/Veiga, 2001 S. 220 f.; Granello/Wheaton, 2004, S. 388; Berekoven/Eckert/Ellenrieder, 2006, S. 113; Fries, 2006, S. 53.

708 Vgl. Fritz, 1992, S. 94 f.

und fehlerfreie Datenübertragung, da der Datenexport in ein statistisches Analyseprogramm automatisiert verläuft und nicht mehr händisch erfolgt.[709] Die Online-Befragung erlaubt außerdem eine dynamische und interaktive Fragebogengestaltung.[710] Dies gestattet in der vorliegenden Untersuchung einerseits den Einbau von Filterfragen[711], sodass nur Einschätzungen zu Marken abgegeben werden müssen, die bekannt sind. Andererseits kann den Probanden per Zufall ein Markenerweiterungsszenario zugewiesen und dennoch durch entsprechende Programmierung die vorher festgelegte Quote pro Szenario erfüllt werden.

Ein Nachteil der Onlinebefragung ist, dass die Probanden keine (oder nur eingeschränkte) Möglichkeiten für Rückfragen haben.[712] Des Weiteren kann ein methodisches Problem durch einen zu hohen Anteil an Interviewabbrechern entstehen, wodurch die Ausschöpfung der Stichprobe und dadurch die Repräsentativität der Ergebnisse leiden.[713] Dies kann durch die Vergabe von Incentives bei vollständigem Durchlaufen des Fragebogens umgangen werden, was auch in der vorliegenden Erhebung mittels einer Preisverlosung angewandt wurde. Der wohl erheblichste Nachteil von Online-Befragungen ist das mögliche Auftreten von Repräsentativitäts- bzw. Selektionsproblemen.[714] Auch wenn sich die Grundgesamtheit der Internetnutzer über die letzten Jahre erheblich gesteigert und somit der Grundgesamtheit der Bevölkerung angenähert hat, lag die Internetreichweite 2010 erst bei 73%.[715] Besonders ältere Zielgruppen sind online schwerer zu erreichen.[716] Dieser Schwierigkeit wird in der vorliegenden Arbeit dadurch begegnet, dass trotz Onlinebefragung die Auswahl der Probanden mittels eines Quotensamples[717] erfolgt.

---

709 Vgl. Granello/Wheaton, 2004, S. 388.

710 Vgl. Bauer/Wölfer, 2001, S. 16; Berekoven/Eckert/Ellenrieder, 2006, S. 113; Fries, 2006, S. 53. Dies gilt ebenso für die mündliche Befragung.

711 Vgl. Duffy et al., 2005, S. 627 f.

712 Vgl. Dzeyk, 2001, S. 12.

713 Vgl. Birnbaum, 2004, S. 816; Thielsch/Weltzin, 2009, S. 77.

714 Vgl. Bauer/Wölfer, 2001, S. 22 f.; Hauptmanns/Lander, 2003, S. 30; Fries, 2006, S. 61-70; Kutsch, 2007, S. 111-117.

715 Vgl. AGOF, 2010, S. 5.

716 Vgl. DESTATIS, 2009, S. 556.

717 Zu Quotenauswahlverfahren vgl. Hüttner/Schwarting, 2002, S. 131 ff.; Böhler, 2004, S. 137 f.;

In der Regel erhalten die Probanden bei einer Online-Untersuchung eine Email mit der Bitte um Teilnahme an der Befragung. In der Email ist der dafür notwendige Hyperlink enthalten, der den Probanden auf eine Internetseite leitet, auf welcher der interaktive Online-Fragebogen hinterlegt ist. Der Proband kann den Fragebogen durch Anklicken von Antwortoptionen bzw. Eingabe von Antworten auf offene Fragen in Textfelder ausfüllen.[718]

In der vorliegenden Befragung wurde diesem Verfahren gefolgt, wobei durch erzwungene Antworten das Problem von fehlenden Datensätzen (engl.: "missing data") umgangen wurde. Dies ist insofern wichtig, als dass in Strukturgleichungsmodellen nur vollständige Datensätze verarbeitet werden können.[719] Technisch bedeutet dies, dass der Proband erst dann zur nächsten Frage gelangt, wenn er eine der Antwortoptionen ausgewählt hat.[720]

Die Umfrage der vorliegenden Arbeit war in 6 Module gegliedert, die wie folgt aufgebaut waren:

1. Begrüßung: Nach dem Klick auf den Hyperlink der Email öffnete sich die Begrüßungsseite der Befragung. Hier wurde die Dauer der Befragung (15-20 Minuten), ihr rein wissenschaftlicher Zweck und die Wahrung der Anonymität der Probanden erläutert. Die reale Zielsetzung der Befragung wurde nicht dargelegt, da die Probanden vorbehaltlos ihre Evaluation der Marken abgeben sollten, bevor sie mit der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht konfrontiert wurden. Ferner wurde die Verlosung eines Incentives am Ende der Befragung ausgelobt.[721]

2. Evaluation der Muttermarke: Nach der eingänglichen Filterfrage zur Bekanntheit der Muttermarke wurden alle in Kapitel 3.5.1 und 3.6.1 erläuterten

718 Vgl. Tscheulin/Helmig, 2004, S. 389.

719 Vgl. Hair et al., 2006, S. 738.

720 In der Literatur wird diese Technik kontrovers diskutiert, da zwar fehlende Daten auf diese Weise verhindert werden, andererseits jedoch eine höhere Abbrecherquote folgen bzw. die Validität der Antworten geschmälert werden kann. Vgl. von Arendt/Rössler, 2009, S. 366.

721 Dies gilt nur für die eigene Erhebung mittels Convenience Sample. Für die anschließende Erhebung durch ein Marktforschungsinstitut wird aufgrund der Incentivierung durch das Institut vom Einbezug dieser Probanden in die Verlosung abgesehen.

unabhängigen Variablen mit Bezug zur Muttermarke abgefragt. Sollte ein Proband die Muttermarke nicht kennen, wurde er direkt zur nächsten Muttermarke weitergeleitet. Neben den Einflussfaktoren wurde ebenfalls das Pre-Image, die Pre-Geschlechtswahrnehmung und die Pre-Holistizität[722] abgefragt.

3. Evaluation der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht: Zuerst wurde dem Probanden erläutert, dass es sich bei der folgenden Situation um ein Szenario handelt, in das er sich hineinversetzten soll. Per systemgesteuerter Zufallsauswahl wurde dem Proband eines der beiden Szenarien zugeteilt. Die beiden Szenarien unterschieden sich dahingehend, dass die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht im ersten Szenario durch die Markentreiber beschrieben wurde, die für Männer relevant und charakteristisch sind und im zweiten Szenario durch die Markentreiber, die für Frauen relevant und charakteristisch sind. Nach der Beschreibung evaluierten die Probanden den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht (mittels der Qualitätswahrnehmung) und den Fit zur Muttermarke.

4. Erneute Evaluation der relevanten Muttermarkencharakteristika: Für die Messung der Rückwirkungseffekte wurden die Probanden erneut zu ihrer Wahrnehmung der für die Messung der Rückwirkung relevanten abhängigen Variablen, wie Image, Geschlecht und Holistizität der Muttermarke befragt. Es wurde deutlich darauf hingewiesen, dass die Probanden spontan und unabhängig von der Pre-Bewertung der Muttermarken entscheiden sollten.

5. Konsumenteninformation: Neben demographischen Merkmalen wurden in diesem Modul die markenunabhängigen Konsumentencharakteristika, wie das Produktgruppeninvolvement und die Innovativeness, abgefragt.

722 Pre-Geschlechtswahrnehmung und Pre-Holistizität der Muttermarke sind einerseits unabhängige Variablen für die Messung des Erfolgs der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht, andererseits Kovariate für die Messung der Rückwirkungseffekte.

6. Schluss: Auf der letzten Seite wurde den Probanden für ihre Teilnahme an der Untersuchung gedankt und die Möglichkeit eröffnet, mittels Eingabe ihrer Emailadresse an der Verlosung des Incentives teilzunehmen.[723]

Der vollständige Fragebogen ist in Anhang 2 einzusehen.

Die Untersuchung wurde anhand der vier Marken *Dove* (Duschgel), *AXE* (Duschgel), *CHANEL* (Luxusmode) und *Ermenegildo Zegna* (Luxusmode) durchgeführt. Dabei handelte es sich um dieselben Marken, die schon bei der Voruntersuchung zu geschlechtsspezifischen Markentreibern ausgewählt wurden. Wichtig für die angestrebte Generalisierbarkeit der Ergebnisse sind dabei die Stichprobencharakteristika der Relevanz und Varianz der Markenauswahl.[724] Wie in Abschnitt 4.1.1 dargestellt, wurden Marken ausgewählt, die im Lichte der vorliegenden Thematik der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht mit zu den wichtigsten und bekanntesten Marken gehören (Relevanz). Zudem sollte sich die Markenauswahl im Hinblick auf Produktkategorie, Markenkonzept und wahrgenommene Stärke der Geschlechtsaufladung unterscheiden, um die Vielfalt der Grundgesamtheit der für eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht in Frage kommenden Marken zu reflektieren (Varianz).

Die Verwendung derselben Markenpaare wie in der Voruntersuchung ist deshalb notwendig, weil die Markentreiber aus Kapitel 4.1.3 spezifisch für die jeweiligen Marken identifiziert wurden und somit markenindividuell sind. Da diese Markentreiber zur Beschreibung der jeweiligen Markenerweiterungsszenarien herangezogen wurden, ist es unabdinglich, diese an die erwähnten vier Marken zu koppeln. Zu Anfang jeder Markenevaluation wurde der Proband nach deren Bekanntheit gefragt. Kannte der Proband eine Marke nicht, so wurden die Fragen zu dieser Marke im Fragebogen übersprungen.

Als Grundgesamtheit wurde für die vorliegende Untersuchung die allgemeine Bevölkerung in Bezug auf Alter, Geschlecht und Haushaltsgröße definiert.[725] Dies basiert auf

---

723 Dies gilt nur für die eigene Erhebung mittels Convenience Sample. Für die anschließende Erhebung durch ein Marktforschungsinstitut wird aufgrund der Incentivierung durch das Institut vom Einbezug dieser Probanden in die Verlosung abgesehen.

724 Vgl. Herrmann/Homburg, 2000, S. 20 f.

725 Zu einer ähnlichen Vorgehensweise vgl. Völckner/Sattler/Kaufmann, 2008, S. 115.

der Annahme, dass es sich bei den beschriebenen vier Marken um Marken handelt, die jeder Konsument, unabhängig seiner Soziodemographika kennen kann. Die Stichprobe wurde in ganz Deutschland erhoben, wodurch die Repräsentativität aufgrund regionaler Unterschiede nicht eingeschränkt wurde. Dies stellt eine Besonderheit der vorliegenden Untersuchung dar, da die meisten bisherigen Studien auf dem Feld der Markenerweiterungen reine Studenten- oder Conveniencesamples verwenden.[726]

Aus forschungsökonomischen Gründen wurde die Untersuchung zum einen auf die allgemeine Bevölkerung in Deutschland begrenzt und zum anderen in zwei Phasen durchgeführt:

Phase 1: In der ersten Phase wurde eigenständig über ein Conveniencesample[727] mit Schneeballsystem[728] rekrutiert. Dabei wurde eine Email mit der Bitte um Studienteilnahme und der entsprechenden URL an diverse bekannte Probanden verschickt. Aufgrund der beiden unterschiedlichen Szenarien wurden die Emails mit entweder der URL zu Szenario 1 oder 2 versendet. Ferner wurden die bekannten Probanden gebeten, die Email mit der entsprechenden URL weiterzuleiten. Durch dieses Schneeballsystem potenzierte sich die Menge der möglichen Probanden in kürzester Zeit. 266 Personen füllten den Fragebogen bis zum Schluss aus.[729] Als Anreiz zur Teilnahme für das Conveniencesample wurde eine Magnum Flasche Champagner unter allen Probanden, die den Fragebogen vollständig durchlaufen hatten, verlost.[730]

Nach Abschluss der ersten Phase wurden die Probanden aus dieser Phase anhand ihrer demographischen Charakteristika analysiert. Sodann wurde anhand der Variablen Alter, Geschlecht und Haushaltsgröße die Anzahl und Struktur von

726 Vgl. Völckner, 2003, S. 12; Kaufmann, 2006 , S. 12.

727 Zu Convenienceauswahlverfahren vgl. z.B. Ferber, 1977, S. 57; Hahn/Jerusalem, 2003, S. 220.

728 Zur Verwendung des Schneeballsystems in Online-Befragungen vgl. z.B. Lütters, 2004, S. 72; Möhring/Schlütz, 2010, S. 135 f.

729 Für Gründe von Nichtverwertbarkeit einiger Fragebögen vgl. Erläuterung in Phase 2.

730 Vgl. zur Diskussion der Ergebnisbeeinflussung durch Incentives bei Befragungen bspw. James/Bolstein, 1992; Church, 1993; Theobald, 2003; Göritz, 2008.

Personen berechnet, die zur Erfüllung der Bevölkerungsrepräsentativität noch benötigt wurden.

Phase 2: In der zweiten Phase wurden mittels eines Quotenverfahrens und der Unterstützung eines Marktforschungsunternehmens erneut Probanden rekrutiert. Diese wurden anhand ihrer demographischen Charakteristika so ausgewählt, dass sie die vorher festgelegten Quoten auffüllten. Die mittels des Marktforschungsunternehmens rekrutierten Probanden gehören einem Online-Panel an. Die Rekrutierung der zweiten Phase erfolgte in mehreren Wellen, da nichtverwertbare Datensätze so lange durch Nachrekrutierungen ersetzt werden mussten, bis die absolute Anzahl an Personen mit verwertbaren Datensätzen erreicht war. Gründe für die Nichtverwertbarkeit waren der vorzeitige Ausstieg aus der Befragung[731] (engl.: "drop-out") oder wenn sämtliche Fragen durchgehend gleich oder offensichtlich bewusst irreführend beantwortet wurden. Da mit der Beauftragung eines Marktforschungsinstituts die Qualität der Daten vertraglich geregelt ist, wurde solange nachrekrutiert, bis die gewünschte Anzahl an analysierbaren Datensätzen von 288 Probanden erreicht war. Die Datenerhebung begann am 23. Dezember 2009 und endete am 8. Februar 2010.

4.3.2 Datengrundlage

In Summe beider Phasen konnten verwertbare Datensätze von 554 Personen gewonnen werden. Da das Ziel der vorliegenden Arbeit darin bestand, eine für die deutsche Bevölkerung annähernd repräsentative Stichprobe zu generieren, wurden Quoten hinsichtlich der Merkmale Alter, Geschlecht und Haushaltsgröße vorgegeben. Die prozentuale Verteilung der Befragten im Hinblick auf die einzelnen Quotenmerkmale sowie die vorgegebene Quotierung sind in Tabelle 5 dargestellt. Die Quoten wurden gut eingehalten,

731 Befragungsabbrüche können entstehen, wenn die Motivation des Probanden während der Befragung so stark absinkt, dass er die Befragung vorzeitig beendet. Dieses Verhalten resultiert z.B. aus einem zu hohen zeitlichen Aufwand der Befragung, missverständlichen bzw. sensiblen Fragen oder einer unzureichenden Gestaltung. Vgl. Knapp/Heidingsfelder, 1999, S. 2.

wird das Ausscheiden von Kandidaten berücksichtigt. Die vorliegende empirische Untersuchung gründet somit nicht – wie die meisten der bisherigen Markenerweiterungsstudien – auf einem Convenience- oder Studentensample sondern auf einer annähernd repräsentativen Stichprobe.[732]

Quotenmerkmal		Vorgegebene Quote (in %)	Stichproben-verteilung (in %)	Absolute Abweichung (in %-punkten)
Geschlecht	männlich	51,0	51,0	0,0
	weiblich	49,0	49,0	0,0
Alter	18-29 Jahre	22,4	25,5	3,1
	30-39 Jahre	22,5	23,6	1,2
	40-49 Jahre	26,0	26,0	0,0
	50-59 Jahre	20,1	17,0	-3,1
	60+ Jahre	09,0	08,0	1,0
HH-Größe	1 Person	25,0	27,4	2,4
	2 Personen	35,0	40,1	5,1
	3+ Personen	40,0	32,5	-7,5

HH = Haushalts; n = 554 Personen

Tabelle 5: Verteilung der Probanden hinsichtlich der Quotenmerkmale

Quelle: Statistisches Bundesamt; eigene Darstellung.

Da nicht jeder Proband alle vier Marken bewertete, ergibt sich eine unterschiedliche Anzahl an Probanden je nach Marke. Während *Dove* (550 Probanden), *AXE* (533 Probanden) und *CHANEL* (503 Probanden) eine ähnliche Anzahl von Bewertungen erhielt, fiel *Ermenegildo Zegna* (215 Probanden) davon ab. Insgesamt ergab sich so eine Stichprobe von 1.801 Fällen (vgl. Abbildung 26).

732 Eine Stichprobe ist repräsentativ, wenn sie in den wesentlichen Strukturmerkmalen mit der Grundgesamtheit übereinstimmt. Das Vorliegen einer repräsentativen Stichprobe ist vorteilhaft, wenn Parameter in der Population geschätzt werden. Vgl. Diekmann, 2008, S. 195.



Abbildung 26: Verteilung Markenbewertungen

Quelle: Eigene Darstellung.

Diese in Summe 1.801 Markenbewertungen bilden die Grundlage für die empirischen Analysen der vorliegenden Untersuchung. Hierbei handelt es sich um die bislang umfangreichste wissenschaftliche Untersuchung zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Die erhobenen Daten lagen aufgrund der Nutzung des online-tools *equestionnaire* bereits in digitalisierter Form als csv-Datei vor, sodass eine Datenaufbereitung weitestgehend nicht notwendig war. Fehlende Werte traten deshalb nicht auf, weil aufgrund der technischen Vorgaben der Fragebogen innerhalb der bekannten Marken vollständig ausgefüllt werden musste.

Zur Validierung der Repräsentativität der Stichprobe wurde ein Non-Response-Bias Test durchgeführt.[733] Dieser Test liefert Anhaltspunkte dafür, ob es systematische Unterschiede zwischen den an der Befragung teilnehmenden Personen ("Respondents") und den nicht an der Befragung teilnehmenden Personen ("Non-Respondents") gibt. Die Grundidee zur Durchführung des Non-Response-Bias Tests besteht darin, das Antwortverhalten zwischen der Gruppe von Probanden, die schnell geantwortet haben und den

733 Vgl. Colombo, 2000.

Teilnehmern, die erst nach längerer Zeit geantwortet haben, anhand von t-Tests zu vergleichen. Dies fußt auf der Annahme, dass Probanden, die relativ spät antworten den Nicht-Teilnehmern ähnlicher sind als schnell antwortende Probanden.[734] Die Annahme ist vor allem dann begründbar, wenn es sich bei den spät antwortenden Probanden um diejenigen Teilnehmer handelt, die erst in einer Nachfassaktion an der Befragung teilgenommen haben.[735] Um diesen Test durchzuführen, wurde die Stichprobe anhand des Rücklaufdatums in drei gleich große Subgruppen pro Phase unterteilt. Sodann wurde die erste Subgruppe (frühe Antworter) mit der dritten Subgruppe (späte Antworter) auf für die Studie zentrale Größen verglichen. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Analyse keine signifikanten Unterschiede zwischen den Phasen aufdecken konnte, sodass ein bedeutender Non-Response-Bias ausgeschlossen werden kann.

4.4 Methodische Grundlagen der Untersuchung

Die mittels experimenteller Onlinebefragung erhobenen Daten gilt es zur Überprüfung der Hypothesen nun in geeigneter Form zu analysieren. Daher soll im Folgenden die geeignete Methodik zur Analyse der jeweiligen Hypothese festgelegt werden. Kernstück der Datenanalyse stellt die simultane Überprüfung der Wirkung der Einflussfaktoren auf die abhängigen Größen des Erfolgs der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und der Rückwirkung auf das Muttermarkenimage dar. Dafür bedarf es sophistizierterer statistischer Analysemethoden als beim Vergleich zweier Subgruppen (wie z.B. Männer und Frauen) der Stichprobe. Die Identifikation eines geeigneten Analyseinstrumentariums soll deshalb Ziel dieses Kapitels sein.

734 Vgl. Armstrong/Overton, 1977, S. 397.
735 Vgl. Fischer, 2005, S. 228.

4.4.1 Tauglichkeit multivariater Analysemethoden zur Modellschätzung

Um das in Kapitel 3.5 bis 3.7 spezifizierte Hypothesensystem zur Beantwortung der Forschungsfragen empirisch überprüfen zu können, wurde anhand einer experimentellen Onlinebefragung empirisches Datenmaterial erhoben. Nun bedarf es geeigneter mathematisch-statistischer Methoden, um dieses Material auswerten zu können.[736] Für die Forschungsziele 2 bis 4 ist hierfür ein Analyseverfahren notwendig, das die empirische Untersuchung eines Beziehungsgeflechts latenter Variablen ermöglicht.

Zur Auswahl der geeigneten Analysemethoden ist zuerst festzulegen, ob es sich um sogenannte "struktur-prüfende" oder "struktur-entdeckende" Verfahren handelt.[737] Bei struktur-prüfenden Verfahren ist das Ziel, eine auf Basis von theoretischen oder sachlogischen Überlegungen unterstellte Struktur mit empirischen Daten und den geeigneten Analyseverfahren zu überprüfen. Alternativ wird auch von einem konfirmatorischen Design der Untersuchung gesprochen. Bei struktur-entdeckenden oder explorativen Verfahren wird hingegen versucht, Strukturmuster aufzudecken. Diese Verfahren stützen sich nicht auf vorherige Annahmen oder theoretische Überlegungen hinsichtlich bestimmter Zusammenhänge.

Die vorliegende Untersuchung basiert zum Großteil auf theoretischen Überlegungen der allgemeinen Markenerweiterungsforschung und unterstellt a priori bestimmte, gerichtete Zusammenhänge. Daher kommen struktur-prüfende Verfahren zur Anwendung. Da in der vorliegenden Untersuchung sowohl die abhängigen als auch die unabhängigen Variablen metrisch skaliert sind, eignen sich bestimmte Formen der Dependenzanalyse zur Überprüfung der Hypothesen. *Ohlwein* zufolge muss ein Analyseverfahren, das die empirische Überprüfung eines Beziehungsgeflechts latenter Variablen ermöglicht, vier Kriterien erfüllen[738]:

---

736 Vgl. Ohlwein, 1999, S. 218.

737 Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 11.

738 Vgl. Ohlwein, 1999, S. 220. Für eine ausführliche Herleitung dieser vier Anforderungskriterien an ein adäquates Analyseverfahren vgl. Ohlwein, 1999, S. 220 ff. oder Peter, 1997, S. 128 ff.

1. Das Analyseverfahren muss die Möglichkeit bieten, kausale Zusammenhänge zwischen hypothetischen Konstrukten abzubilden.

2. Das Analyseverfahren muss in der Lage sein, Messfehler explizit zu berücksichtigen.

3. Das Analyseverfahren muss es gestatten, Wirkungszusammenhänge zwischen unabhängigen Variablen abzubilden, die zur Erklärung des im Mittelpunkt stehenden Konstrukts dienen.

4. Das Analyseverfahren muss eine simultane Überprüfung der postulierten Hypothesen zulassen.

Aus der Vielzahl an verfügbaren multivariaten Analysemethoden, die zur Überprüfung von Ursache-Wirkungsgefügen zwischen latenten Variablen dienen, kommen grundsätzlich alle mathematisch-statistischen Methoden in Betracht, die auf dem Grundsatz der Regressionsanalyse beruhen.[739] Für die vorliegende Untersuchung scheint sich das Instrument der Analyse von Strukturgleichungsmodellen[740] besonders anzubieten, da sie gegenüber der klassischen Regressionsanalyse viele Vorteile im Lichte der oben genannten Anforderungskriterien bietet.

Ad 1: Die Regressionsanalyse unterliegt der Annahme, dass alle untersuchten Variablen in der Realität beobachtbar und, wenn möglich, auch messbar sind. Das Verfahren erlaubt somit nur die Betrachtung der Zusammenhänge zwischen beobachtbaren Variablen, d.h. den Indikatoren. Um kausale Beziehungen zwischen Konstrukten zu identifizieren, müssen die Indikatoren erst zu einem Faktor verdichtet werden. Dies kann an-

739 Vgl. für weitere Verfahren der Dependenzanalyse bzw. deren Einsatzfelder Hair et al., 2006, S. 718 f; Backhaus et al., 2008, S. 12-19.

740 Die Analyse von Strukturgleichungsmodellen wird häufig auch als Kausalanalyse bezeichnet. Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 714; Betzin/Henseler, 2005, S. 50; Backhaus et al., 2008, S. 15. Die Bezeichnung Kausalanalyse ist jedoch insofern irreführend, als dass diese multivariate Analysemethode Kovarianzstrukturen bzw. Varianzsstrukturen analysiert und nicht Kausalitäten. Vgl. Homburg/Pflesser, 2000, S. 635. Der Nachweis von Kausalität kann nicht ausschließlich durch die Anwendung von Analyseverfahren gelöst werden, sondern bedarf eines wissenschaftstheoretischen Vorgehens. Vgl. Bollen, 1989. Das heisst, die Bezeichnung Kausalanalyse suggeriert die Möglichkeit "mit Hilfe eines statistischen Verfahrens Kausalität zu untersuchen, was im strengen wissenschaftstheoretischen Sinn nur mittels […] kontrollierter Experimente möglich ist", Homburg/Hildebrandt, 1998, S. 17. Weiterhin sei erwähnt, dass sich der Begriff Kausalanalyse hauptsächlich für kovarianzbasierte Verfahren durchgesetzt hat. Vgl. Fischer, 2005, S. 197.

hand der Methode der Faktorenanalyse erfolgen.[741] Die somit generierten Faktorwerte stellen dann quasi direkt messbare Variablen dar, deren kausale Beziehungen sich mit der Regressionsanalyse überprüfen lassen.[742] Mit Hilfe der Analyse von Strukturgleichungsmodellen können hypothetische Konstrukte oder latente Variablen jedoch direkt untersucht werden.

Ad 2: Bei Anwendung der unter ad 1 erläuterten Vorgehensweise zur Generierung von Faktorwerten ist zwar eine Messung kausaler Beziehungen zwischen hypothetischen Konstrukten möglich, allerdings lassen sich Messfehler nur unzureichend in Form eines gemeinsamen Fehlerterms berücksichtigen. Somit bleibt die Problematik einer expliziten Modellierung von Messfehlern bestehen. Die Analyse von Strukturgleichungsmodellen unterstellt dagegen explizit Messfehler.

Ad 3: Die Regressionsanalyse ist nicht in der Lage, Wirkungszusammenhänge zwischen den einzelnen Variablen abzubilden, da sie auf der Annahme beruht, dass die Regressoren statistisch unabhängig sind, d.h. nicht miteinander korrelieren.[743] Dies kann oft zu Fehlinterpretationen oder einem Multikollinearitätsproblem führen. Das bedeutet, dass eine Berücksichtigung von Kausalbeziehungen zwischen erklärenden Variablen nicht möglich ist.[744] Bei der Analyse von Strukturgleichungsmodellen werden diese Korrelationen jedoch explizit berücksichtigt.

Ad 4: Bei der Regressionsanalyse lassen sich nur einfache Kausalbeziehungen abbilden. Der simultane Test aller Hypothesen ist bei der Regressionsanalyse nur dann möglich, wenn das zugrundeliegende Modell allein eine endogene Größe beinhaltet.[745] Die Analyse von Strukturgleichungsmodellen bietet hingegen die Möglichkeit, komplexe Kausalstrukturen, wie wechselseitige Abhängigkeiten oder kausale Ketten zu untersuchen. Außerdem können indirekte Effekte analysiert werden, was besonders für die vorliegenden Fragestellungen relevant ist.

---

741 Zu Diskussion der Faktorenanalyse vgl. bspw. Backhaus et al., 2008, S. 17 ff.
742 Zur Vorgehensweise vgl. Dichtl et al., 1997, S. 498 ff.
743 Vgl. Steffen, 1994, S. 6 ff.; Albers/Skiera, 2000, S. 222.
744 Vgl. Ohlwein, 1999, S. 220.
745 Vgl. Wricke, 2000, S. 126.

Aufgrund der obigen Ausführungen soll in der vorliegenden Arbeit die Analyse von Strukturgleichungsmodellen Anwendung finden, wie dies schon seit den Arbeiten der Begründer *Jöreskog*[746] und *Bagozzi*[747] seit Beginn der 1970er Jahre in der Marketingforschung geschieht.[748] Das Verfahren verbindet den regressions- bzw. pfadanalytischen[749] Ansatz mit der Faktorenanalyse und hat zum Ziel, Beziehungen zwischen latenten Variablen zu erfassen.

Grundsätzlich stehen zur Schätzung linearer Strukturgleichungsmodelle verschiedene komplexe mathematische Verfahren zur Verfügung. In der Literatur der Wirtschaftswissenschaften dominiert die Verwendung kovarianzbasierter Verfahren, welche beispielsweise mittels der Algorithmen der Softwarepakete *LISREL*, *AMOS* oder *EQS* angewendet werden.[750] Die grundlegende Idee kovarianzstrukturbasierter Verfahren besteht darin, dass die Schätzung der Modellparameter auf Basis der bestmöglichen Reproduktion der empirischen Kovarianzmatrix der Indikatoren stattfindet.[751] Ein varianzstrukturbasiertes Verfahren stellt dagegen der von *Wold* entwickelte PLS-Ansatz dar.[752] PLS steht für "Partial Least Squares", auf Deutsch "partielle Kleinstquadratmethode".[753] Dieses Verfahren ist zweistufig, wobei im ersten Schritt konkrete Schätzwerte für die latenten Variablen generiert werden. Im zweiten Schritt werden anhand der im ersten Schritt generierten Werte die Parameter der Gleichungssysteme sukzessiv und iterativ mittels der Kleinstquadratmethode geschätzt.[754] Aus dieser Verfahrensweise leitet sich somit auch der Name PLS ab, denn die sukzessive Schätzung der Parameter bedingt die jeweils nur partielle Berechnung des Modells durch die Kleinstquadratemethode.[755] Wichtig ist da-

746 Vgl. z.B. Jöreskog, 1973; Jöreskog, 1978; Jöreskog/Sörbom, 1982.
747 Vgl. z.B. Bagozzi, 1981; Bagozzi/Churchill, 1982; Bagozzi, 1994.
748 Vgl. Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 35.
749 Vgl. z.B. Loehlin, 1992, S. 9 ff.
750 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 715; Fassott, 2005, S. 21.
751 Vgl. Homburg/Pflesser, 2000, S. 635 ff.; Betzin/Henseler, 2005, S. 50.
752 Vgl. Wold, 1980, S. 51 ff.
753 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 722.
754 Vgl. Betzin/Henseler, 2005, S. 50.
755 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 722.

bei, dass das Verfahren nicht darauf abzielt, die empirische Kovarianz-, sondern die Rohdatenmatrix optimal zu reproduzieren.[756]

4.4.2 Partial-Least-Squares-Ansatz (PLS) als Analysemethode

Im folgenden Abschnitt wird das statistische Schätzverfahren zur empirischen Prüfung des Untersuchungsmodells vorgestellt. Zuerst wird die Auswahl eines varianzbasierten versus eines kovarianzbasierten Verfahrens für die vorliegenden empirische Untersuchung begründet (Kapitel 4.4.2.1). Daran anschließend werden die Spezifika der Modellschätzung mittels PLS dargestellt (Kapitel 4.4.2.2).

4.4.2.1 Auswahl von PLS als Schätzverfahren zur Analyse von Strukturgleichungsmodellen

Wie in Abschnitt 4.4.1 beschrieben, stehen zur Schätzung von Strukturgleichungsmodellen mit latenten Variablen grundsätzlich zwei verschiedene Verfahren zur Verfügung: Die Kovarianzstrukturanalyse und der varianzbasierte PLS-Ansatz. Obwohl die Kovarianzstrukturanalyse in den vergangenen Jahren als Quasi-Standard zur Lösung von Strukturgleichungsmodellen galt[757], hat sich in jüngster Vergangenheit eine wachsende Anzahl von Forschern unterschiedlichster Disziplinen, wie z.B. strategisches Management[758], Prozessmanagement[759], e-business[760], Management von Informationssystemen[761], Molekularforschung[762], Organisationsverhalten[763], Marketing[764] und Konsu-

756 Vgl. Fassott, 2005, S. 26.
757 Vgl. Baumgartner/Homburg, 1996, S. 139 ff.; Krafft/Haase/Siegel, 2003, S. 95 f.
758 Vgl. z.B. Hulland, 1999.
759 Vgl. Gunther/Conner/Seborg, 2009.
760 Vgl. Pavlou/Chai, 2002.
761 Vgl. z.B. Dibbern et al., 2004.
762 Vgl. z.B. Goodarzi/De Freitas, 2010.
763 Vgl. z.B. Higgins/Duxbury/Irving, 1992.
764 Vgl. z.B. Reinartz/Krafft/Hoyer, 2004.

mentenverhalten[765] der Varianzstrukturanalyse zugewandt. So wurden im Zeitraum von 1987 bis 2007 mehr als 20 Studien in fünf Top-tier Marketing Journalen veröffentlicht, die das PLS-Verfahren anwenden, davon die Mehrheit in den letzten sechs Jahren dieses Zeitraums.[766] Dieses "Aufholen" des PLS-Verfahrens kann zum einen dadurch erklärt werden, dass lange Zeit eine zu *LISREL*, *AMOS* oder *EQS* äquivalente Software fehlte[767], was jedoch heute z.B. durch *PLSGraph*[768] oder *SmartPLS* gewährleistet wird. Zum anderen ist die aktuelle Popularität von PLS[769] auf einige bedeutende Unterschiede gegenüber der Kovarianzstrukturanalyse zurückzuführen. Je nach Untersuchungsgegenstand des Strukturgleichungsmodells können sich diese Differenzen als Nachteile der Kovarianzstrukturanalyse gegenüber dem Verfahren mit PLS auswirken.[770] Die Charakteristika von PLS, die für Forscher des internationalen Marketings als relevant gelten, sind u.a. folgende[771]:

- **Möglichkeit der simultanen Behandlung formativer und reflektiver Konstrukte**[772]**:** Messgleichungssysteme im Strukturgleichungsmodell können in der Regel entweder formativ oder reflektiv sein.[773] Wie bereits in Kapitel 4.2 dargestellt, kann die Beziehung zwischen Konstrukt und zugehörigen Indikatoren entweder in Form eines regressions- oder eines faktoranalytischen Ansatzes dargestellt werden. Im ersten Fall spricht man von einer formativen, im zweiten Fall von einer reflektiven Operationalisierung. Die Verwendung formativer Konstrukte ist in kovarianzstrukturbasierten Strukturgleichungsmodellen nur unter

765 Vgl. z.B. Fornell/Robinson, 1983.

766 Vgl. Henseler/Ringle/Sinkovics, 2009, S. 277.

767 Die erste für Forscher zugängliche Software wurde Ende der 1980er Jahre durch Lohmöller mit dem Programm LVPLS entwickelt. Vgl. Lohmöller, 1989. Dieses erfreute sich jedoch keiner breiten Anwendung, da sich die Bedienerfreundlichkeit als mangelhaft erwies und das Programm fortan nicht weiterentwickelt wurde.

768 PLS-Graph wurde von Chin (vgl. Chin, 2003), SmartPLS von Forschern der Universität Hamburg (vgl. Hansmann/Ringle, 2004) entwickelt.

769 Vgl. Vinzi et al., 2010, S. 2.

770 Für eine detaillierte Gegenüberstellung beider Verfahren vgl. z.B. Chin/Newsted, 1999, S. 308 ff.; Scholderer/Balderjahn, 2005, S. 88 ff. oder Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 38 ff.

771 Vgl. Henseler/Ringle/Sinkovics, 2009, S. 283.

772 Vgl. Fassott, 2005, S. 24; Chin, 1998, S. 295; Chin, 2010, S. 664.

773 Auch gemischte Spezifikationen sind denkbar, vgl. Scholderer/Balderjahn/Paulssen, 2006, S. 641, finden jedoch nur selten in der Forschungspraxis Anwendung.

bestimmten Voraussetzungen möglich.[774] Die empirische Praxis findet daher häufig den Ausweg, die formativen Messmodelle vor Anwendung des Verfahrens durch Aufsummieren, Durchschnittsbildung oder andere Rechenarten zu einer einzigen Indexvariablen zusammenzufassen. Dies führt jedoch dazu, dass das Gewicht bzw. der Einfluss der verschiedenen Indikatoren nicht mehr zu ermitteln ist.[775] Der PLS-Ansatz dagegen bietet „[…] einfache und vielfache Möglichkeiten zur Modellierung formativer und reflektiver Konstrukte […]“[776] in einem Strukturgleichungsmodell.

- **Geringe Anforderungen an Stichprobengröße**: Kovarianzbasierte Verfahren bedürfen eines relativ hohen Mindest-Stichprobenumfangs, damit das untersuchte Modell identifizierbar ist und die Parameterschätzung stabile Ergebnisse liefert.[777] Denn die Zielfunktion kovarianzbasierter Verfahren ist die Anpassung der vom Modell generierten Kovarianzmatrix an die empirische Kovarianzmatrix. Dazu benötigen Kovarianzstrukturanalysen für sehr einfache Modelle mindestens einen Stichprobenumfang von 100 bis 150 Beobachtungen, für reguläre Modelle eine Stichprobengröße von 150 bis 400.[778] Mit dem PLS-Verfahren ist hingegen auch eine Analyse relativ kleiner Stichproben möglich.[779] Dies liegt darin begründet, dass mit dem PLS-Verfahren nicht das gesamte Modell auf einmal geschätzt wird, sondern nur jeweils Teilmodelle. Das heißt, die Gütebeurteilung erfolgt zum Teil durch sogenannte Resampling-Methoden. Hierbei werden durch entsprechende Verfahren wie *Bootstrapping* oder *Jackknifing* eine

774 Vgl. Jarvis/MacKenzie/Podsakoff, 2003, S. 213 ff.; Chin/Newsted, 1999, S. 310. Es ergeben sich Restriktionen für die Modellbildung aufgrund der Tatsache, dass die Identifikation des Modells gewährleistet sein muss. So muss beispielsweise die Bestimmtheit des Modells durch zusätzliche abhängige reflektive Indikatoren sichergestellt werden. Vgl. Baumüller, 2008, S. 138. Jedoch existieren auch Stimmen in der Literatur, dass die allgemeine Ansicht, formative Konstrukte seien mittels kovarianzstrukturbasierter Modelle nicht abbildbar, falsch ist. Vielmehr handele es sich um besondere Modellanforderungen, die nicht in allen Fällen erfüllbar seien. Vgl. Temme, 2006, S. 183 ff. Zudem wäre das Softwareprogramm LISREL sehr wohl in der Lage, formative Indikatoren zu verarbeiten. Vgl. Henseler/Ringle/Sinkovics, 2009, S. 283.

775 Vgl. Fassott, 2005, S. 25. Vgl. weiter Kuester et al., 2001, S. 1204 f.; Morgan/Hunt, 1994, S. 29 und 34 f.; Stock, 2003, S. 390.

776 Fassott, 2005, S. 24 f.

777 Vgl. Sellin, 1995, S. 263.

778 Vgl. Bagozzi/Yi, 1988, S. 80; Hair et al., 2006, S. 740-743.

779 Vgl. Chin/Newsted, 1999, S. 314; Bagozzi/Yi, 1994, S. 18 f.; Henseler/Ringle/Sinkovics, 2009, S. 283; Chin, 2010, S. 661.

Reihe von zufälligen Stichproben aus der gesamten Stichprobe gezogen, um die Signifikanz des Modells zu evaluieren. Dafür sind keine parametrischen Voraussetzungen erforderlich, weshalb die Anwendung bei relativ kleinen Stichproben möglich ist.[780]

So wird für das PLS-Verfahren gefordert, dass entweder die Stichprobe mindestens zehnmal so groß ist wie die Anzahl der Indikatoren des komplexesten formativen Konstrukts im Modell oder zehnmal so groß wie die größte Anzahl exogener Konstrukte, die auf ein endogenes Konstrukt laden. Es ist diejenige der beiden Regeln zu erfüllen, die auf das jeweilige Modell bezogen zu einer höheren Anforderung an die Stichprobe führt.[781] In der vorliegenden empirischen Untersuchung liegen keine formativen Konstrukte vor, daher greift die zweite Regel. Auf das endogene Konstrukt "Markenerweiterungserfolg" wirken elf exogene Konstrukte, auf das endogene Konstrukt "Post-Image" ebenso. Dies führt zu einer Mindestanforderung von 110 Stichprobenobjekten, welche mit einer Stichprobengröße von 554 Probanden mehr als erfüllt ist.

- **Keine Multinormalverteilungsannahme im Hinblick auf manifeste Variablen**[782]**:** Im Rahmen der Kovarianzstrukturanalyse verlangt die gebräuchlichste Schätzmethode (*Maximum Likelihood*) eine Multi-Normalverteilung der Indikatoren und dadurch der Stichprobe.[783] Diese Forderung wird oftmals in der empirischen Forschung nicht erfüllt, was zu einer stark limitierten Anwendbarkeit führt.[784] Der PLS-Algorithmus dagegen beruht auf der Anwendung einzelner OLS-Schätzungen zur Parameterbestimmung.[785] Die OLS-Schätzparameter sind unter der Annahme konsistent, dass die Korrelation aller Beobachtungspunkte kleiner als unendlich bleibt, falls die Anzahl dieser Beobachtungspunkte gegen unendlich geht; eine Unabhängigkeit der Beobachtungspunkte ist jedoch nicht

780 Vgl. Baumüller, 2008, S. 137.
781 Vgl. Chin, 1998, S. 295 und S. 311.
782 Vgl. Chin, 2010, S. 659.
783 Dies ist z.B. bei dem bei LISREL am häufigsten verwendeten Algorithmus, der Maximum Likelihood Schätzung, der Fall.
784 Vgl. Dijkstra, 1983, S. 76.
785 Vgl. Fornell/Bookstein, 1982, S. 443.

gefordert.[786] Außerdem verlangt PLS auch keine identische Verteilung von Residuen, d.h. hier kann auch Heteroskedastizität vorliegen.[787] Dennoch ist darauf zu achten, dass die manifesten Variablen metrisches Skalenniveau aufweisen.[788] Die in der vorliegenden Untersuchung verwendeten Likert-Skalen können als metrische Skalen verstanden werden.[789] Auch die Behandlung kategorialer Daten ist unter spezifischen Voraussetzungen innerhalb des PLS-Verfahrens möglich.[790] In der vorliegenden empirischen Untersuchung war a priori nicht mit einer Normalverteilung der manifesten Variablen zu rechnen.

- **Einfache Verarbeitung hoher Modellkomplexität[791]:** Im Gegensatz zu kovarianzbasierten Verfahren ist PLS besonders für die Schätzung sehr umfangreicher und komplexer Modelle geeignet, die auf einer großen Anzahl latenter Variablen und Indikatoren basieren.[792] Im Falle von kovarianzstrukturbasierten Strukturgleichungsmodellen geraten Forscher oftmals in Schwierigkeiten, größere Modelle mit 50 oder mehr Items zu schätzen aufgrund der algorithmischen Natur des Verfahrens, das eine Inversion der Matrizen erfordert.[793] Mit steigender Modellkomplexität ergibt sich so zum einen eine erhöhte Wahrscheinlichkeit schlechter Modell-Fits, zum anderen führen Speicherlimitationen der aktuellen Computersysteme zu einer Nicht- bzw. sehr langsamen Modellverarbeitung.[794] Dahingehend ist es – wie in der vorliegenden Arbeit – ratsam, zur Schätzung komplexer Modelle das PLS-Verfahren anzuwenden.

- **Besondere Eignung für management- bzw. prognoseorientierte Forschungsansätze:** In kovarianzstrukturbasierten Verfahren existiert eine globale Zielfunktion. Sodann wird die Übereinstimmung der empirischen und der vom

786 Vgl. Huber et al., 2007, S. 10.
787 Vgl. Lohmöller, 1989, S. 70 f.; Chin/Newsted, 1999, S. 325 f.
788 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 721.
789 Vgl. Chin/Marcolin/Newsted, 2003, S. 199.
790 Vgl. Betzin, 2005, S. 184 ff.
791 Vgl. Chin, 2010, S. 660.
792 Vgl. Chin, 1998, S. 332 f.; Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 39; Chin, 2010, S. 661.
793 Vgl. Chin, 2010, S. 661.
794 Vgl. Chin, 2010, S. 661.

Modell berechneten Kovarianzmatrix statistisch überprüft und daraus das Strukturgleichungsmodell abgelehnt oder unterstützt.[795] Das heißt, es ist das Ziel des Forschers, ein theoretisches Hypothesensystem mit möglichst konsistenten Schätzern für eine Grundgesamtheit abzuleiten.[796] PLS folgt jedoch dem Ansatz, die Rohdatenmatrix möglichst genau zu reproduzieren. Eine Richtigkeit des Modells soll und kann nicht getestet werden, vielmehr ist von Interesse, inwieweit sich das Modell zur Vorhersage eignet.[797] Das PLS-Verfahren ist folglich einerseits besonders für die Theorieherleitung am Anfang der Forschungsentwicklung eines bestimmten Forschungsgebiets probat.[798] Andererseits ist es für eine Lösung von managementorientierten Problemstellungen mit Entscheidungsrelevanz, d.h. für eine aussagekräftige Erklärung der Veränderung bzw. Vorhersage der Zielvariablen geeignet.[799] Zudem bietet sich PLS für die Identifikation von Einzelbeziehungen zwischen latenten Variablen bzw. Indikatoren und Konstrukten an.[800] In der vorliegenden Arbeit steht nicht der Beweis der Gültigkeit des Gesamtmodells im Fokus. Es sollen vielmehr Abhängigkeiten und Wirkungsrichtungen der einzelnen Variablen und deren relatives Gewicht erforscht werden, weshalb der PLS-Ansatz auch in diesem Hinblick besonders geeignet erscheint.

Aufgrund der ausführlich diskutierten Vorteile des PLS-Verfahrens und aufgrund der Gegebenheit, dass der PLS-Ansatz sehr komplexe Modelle mit vielen latenten und manifesten Variablen berechnen kann, soll im Lichte der Anforderungen bzw. Charakteristika der vorliegenden Studie dieses Verfahren zur Anwendung kommen. Für einen zu-

795 Vgl. Fassott, 2005, S. 26.
796 Vgl. Chin/Newsted, 1999, S. 337; Gefen/Straub/Boudreau, 2000, S. 26 f.
797 Vgl. Lohmöller, 1992, S. 355.
798 Vgl. Chin/Newsted, 1999, S. 330.
799 Vgl. Fornell/Bookstein, 1982, S. 443.
800 Vgl. Albers/Hildebrandt, 2006, S. 26 f.; Huber et al., 2007, S. 14.

sammenfassenden Überblick der Unterschiede zwischen PLS-Ansatz und Kovarianzstrukturanalyse vgl. Abbildung 27.[801]

	Schätzverfahren	
Kriterium	Partial-Least-Squares	Kovarianzstrukturanalyse
Untersuchungsziel	▪ Prognoseorientierung	▪ Parameterorientierung
Schätzverfahren	▪ Varianzbasiert ▪ Algorithmus: mehrfache Kleinste-Quadrate-Schätzungen	▪ Kovarianzbasiert ▪ Algorithmus: meist Maximum Likelihood
Datengrundlage	▪ Kleine Stichproben möglich ▪ Keine Verteilungsannahme (nicht-parametrisch)	▪ Große Stichproben erforderlich ▪ Bei ML: Parametrische Verteilung (Multi-Normalverteilung)
Operationalisierung	▪ Reflektiv und formativ	▪ Meist nur reflektiv
Komplexität	▪ Bei allen Modellkomplexitätsstufen anwendbar	▪ Nur bei geringer bis moderater Modellkomplexität anwendbar (< 100 Indikatoren)
Modellbeurteilung	▪ Standardfehler einzelner Parameter durch Resampling-Techniken	▪ Interferenzstatistische, globale Gütemaße
Software	▪ PLS-Graph, SmartPLS, LVPLS	▪ LISREL, AMOS, EQS

ML= Maximum Likelihood

Abbildung 27: Vergleich zwischen PLS und Kovarianzstrukturanalyse

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Chin/Newsted, 1999, S. 314.

4.4.2.2 Grundlagen zur Schätzung von Strukturgleichungsmodellen mittels PLS

Bei vielen Fragestellungen im praktischen und wissenschaftlichen Bereich des Marketings geht es darum, kausale Abhängigkeiten zwischen Faktoren zu untersuchen. Seit Anfang der 1970er Jahre ist dazu in der Wissenschaft eine steigende Verwendung von

801 Als abschließender Vergleich zwischen kovarianzbasiertem LISREL und varianzbasiertem PLS formulieren Scholderer/Balderjahn, 2005, S. 98: "LISREL dient der fehlerkorrigierten Schätzung und statistischen Prüfung von Modellen ganzer Kovarianzstrukturen, typischerweise auf der Grundlage großer Stichproben und einer überschaubaren Anzahl von Modellvariablen mit wohldefinierten Messstrukturen. PLS hingegen ermöglicht die robuste Vorhersage unscharf definierter Kriteriumsvariablen durch unscharf definierte Prädiktorvariablen selbst in Situationen, wo einer großen Anzahl beobachteter Variablen nur eine kleine Stichprobe gegenübersteht."

Strukturgleichungsmodellen festzumachen.[802] Diese sind mittlerweile in den Wirtschafts- und Sozialwissenshaften zu einem Quasi-Standard geworden, um komplexe Zusammenhänge zwischen latenten Variablen zu untersuchen.[803] Latente Variable sind nicht beobachtbar, d.h. durch abstrakte Inhalte gekennzeichnet. Somit entziehen sie sich einer direkten Messung. Um diese dennoch messbar zu machen, erhalten sie über Indikatoren ihren empirischen Bezug.[804] Wie in Kapitel 4.2 erläutert, können die Indikatoren dabei entweder die Ausprägung einer latenten Variablen repräsentieren (reflektive Indikatoren) oder auf deren Ausprägung einwirken (formative Indikatoren).[805]

Zur Umsetzung kommen dazu Strukturgleichungsmodelle zum Einsatz, die typischerweise die aus theoretischen bzw. sachlogischen Überlegungen abgeleiteten Beziehungen zwischen den latenten Variablen abbilden.[806] Die abhängigen Variablen werden dabei als endogene Größen bezeichnet, die unabhängigen Variablen als exogene Größen. Ein Strukturgleichungsmodell besteht grundsätzlich aus drei Submodellen. Das Strukturmodell beschreibt die kausalen Abhängigkeiten zwischen den Konstrukten. Das endogene bzw. das exogene Messmodell spezifiziert dagegen die Beziehungen zwischen den manifesten Indikatoren zur Erfassung der endogenen (abhängigen) bzw. exogenen (unabhängigen) Variablen.[807] Formal lässt sich das Strukturgleichungsmodell folgendermaßen beschreiben:

$$\eta = \mathrm{B}\,\eta + \Gamma\xi + \zeta\,. \qquad \text{(Gleichung 1)}$$

Dabei steht η für den Vektor der endogenen und ξ für den Vektor der exogenen Konstrukte. Die Elemente b_{ij} und γ_{ij} der Matrizen der Strukturkoeffizienten B und Γ stehen für die direkten Effekte von exogenen Variablen auf endogene Variable bzw. von endo-

802 Vgl. Homburg/Baumgartner, 1995a, S. 139 ff.; Steenkamp/Baumgartner, 2000, S. 195 f.
803 Vgl. Bliemel et al., 2005, S. 10.
804 Vgl. Homburg, 1992, S. 499 f.
805 Vgl. Bollen/Lennox, 1991, S. 305; MacCallum/Browne, 1993, S. 533.
806 Vgl. Huber et al., 2007, S. 3.
807 Vgl. Bollen, 1989, S. 13 f.

genen Variablen auf andere endogene Variable. ζ bezeichnet den Vektor der Messfehler- bzw. Residualvariablen in den Strukturgleichungen.[808]

Wie oben erläutert, müssen zu einer differenzierten Beschreibung der Beziehung zwischen Indikatoren und latenten Variablen reflektive und formative Indikatoren unterschieden werden. Da in der vorliegenden empirischen Untersuchung nur reflektive Konstrukte zum Einsatz kommen, sollen nun die dafür nötigen formalen Zusammenhänge beschrieben werden. Gleichungen 2 und 3 erklären die Relationen von Indikatorvariablen und latenten Variablen in den entsprechenden Messmodellen. Dabei steht Gleichung 2 für das endogene Messmodell und Gleichung 3 für das exogene Messmodell[809]:

$$Y = \Gamma_y \eta + \Delta_y , \qquad \text{(Gleichung 2)}$$

$$X = \Gamma_x \xi + \Delta_x . \qquad \text{(Gleichung 3)}$$

Die Vektoren X und Y enthalten dabei die manifesten x_i- und y_i-Variablen, während die Vektoren Δ_y und Δ_x die entsprechenden Residualvariablen repräsentieren.[810] In den Gleichungen 2 und 3 geben Γ_y und Γ_x die Ladungen von y auf η bzw. von x auf ξ wieder.[811]

Da PLS ein varianzbasiertes Verfahren ist, versucht dieses, eine bestmögliche Reproduktion der tatsächlichen Datenstruktur umzusetzen.[812] Ziel der PLS-Schätzung ist folglich, die Varianz der Fehlerterme aller abhängigen Variablen der Gleichungen 1 bis 3 zu minimieren. Abhängige Variablen sind in diesem Fall die endogenen Variablen im Strukturmodell und bei reflektiv operationalisierten Konstrukten die Indikatorvariablen.[813]

---

808 Vgl. Bollen, 1989, S. 13 f.

809 Vgl. Bollen, 1989, S. 16 ff.

810 Vgl. Huber et al., 2007, S. 4.

811 Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 514.

812 Vgl. Wold, 1980; Wold, 1982.

813 Vgl. Fornell/Cha, 1994, S. 62. Bei Strukturgleichungsmodellen mit formativen Konstrukten sind diese ebenfalls als abhängige Variable zu werten.

Der Schätzalgorithmus von PLS nutzt zur Bestimmung der Schätzparameter sogenannte Gewichte als Hilfsvariablen.[814] Die Gewichte sind dazu da, konkrete Werte für die latenten Variablen zu bestimmen. Diese ergeben sich nach Gleichung 4 für endogene Variablen und Gleichung 5 für exogene:

$$\eta = w_\eta y\,, \qquad \text{(Gleichung 4)}$$

$$\xi = w_\xi x\,. \qquad \text{(Gleichung 5)}$$

Im PLS-Verfahren bestimmt der Algorithmus die Gewichte in Abhängigkeit der Art des Messmodells.[815] Gewichte und Konstruktwerte werden sodann mittels eines iterativen Prozesses so angepasst, dass die Konstruktwerte bestmöglich sowohl in die Struktur der latenten Variablen als auch in die Messmodelle passen.[816] Auf diese Weise werden die Residuen in den Messmodellen minimiert, sodass sich die Schätzung den tatsächlichen Datenpunkten bestmöglich annähert.[817] Diese Eigenschaft wird auch unter dem Begriff der Kleinstequadrateigenschaft geführt.[818]

Das PLS-Schätzverfahren setzt sich aus fünf Schritten zusammen: Initialisierung (1), Algorithmus zur Schätzung der latenten Variablen mit sogenannter innerer (2) und äußerer Approximation (3), Konvergenztest (4), sowie abschließende Ermittlung der Strukturgleichungsparameter (5) (vgl. Abbildung 28).[819] In der Literatur lassen sich Beschreibungen verschiedener PLS-Algorithmen finden, wobei im Kern die hier vorgestellten Schritte übereinstimmen.[820]

---

814 Vgl. Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 37.

815 Vgl. Lohmöller, 1989, S. 29 f.

816 Vgl. Lohmöller, 1989, S. 29 f.

817 Vgl. Vollhardt, 2007, S. 130.

818 Vgl. Lohmöller, 1989, S. 29 f.; Cassel/Hackl/Westlund, 1999, S. 438; Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 722.

819 Vgl. Henseler, 2005, S. 71 ff.

820 Die Anzahl der ausgewiesenen Schritte variiert in der Literatur. So lassen sich bspw. bei Henseler/Ringle/Sinkovics, 2009 drei Schritte finden, bei Huber et al., 2007 nur zwei große Schritte. Für eine detaillierte Darstellung des PLS-Schätzalgorithmus vgl. Tenenhaus et al., 2005.

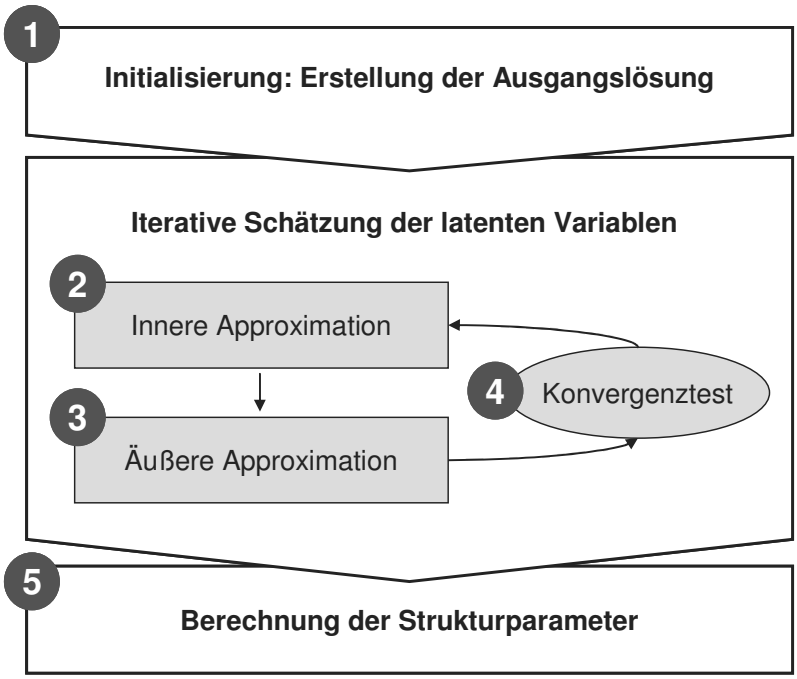


Abbildung 28: PLS-Schätzalgorithmus

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 723.

Nach der Initialisierung verbessert der PLS-Algorithmus die Schätzwerte der einzelnen latenten Variablen in einem iterativen Prozess durch eine Abwechslung von innerer und äußerer Approximation. Die innere Approximation führt zur Minimierung der Residualvarianzen im Strukturmodell, die äußere zur Minimierung der Residualvarianzen im Messmodell. Diese Iteration wird so lange weitergeführt, bis die Schätzwerte für die latenten Variablen aus innerer und äußerer Approximation ein vorgegebenes Konvergenzkriterium erreichen.[821] Zum Schluss werden die einzelnen Wirkungszusammenhänge des Strukturmodells geschätzt. Die folgenden Ausführungen geben einen detaillierten Überblick über das Schätzverfahren auf jeder Stufe.

1. **Initialisierung:** Für jede latente Variable wird als Ausgangslösung ein erster äußerer Schätzwert als beliebige Linearkombination der eigenen Indikatoren berechnet. Das heißt, dass für jede latente Variable Konstruktwerte als Erwartungswerte der Indikatorvariablen bestimmt werden.[822]

821 Vgl. Baumüller, 2008, S. 141.

822 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 722.

2. **Innere Approximation:** Auf Basis der Initialisierungswerte für die latenten Variablen erfolgt sodann eine erste innere Approximation. Zu diesem Zweck wird den Abhängigkeiten im Strukturmodell entsprechend für jede latente Variable eine Umgebungsvariable als gewichtete Summe der latenten Nachbarvariablen berechnet.[823] Dazu werden zunächst die Gewichtungskoeffizienten geschätzt, wofür verschiedene Gewichtungsschemata[824] vorliegen.[825] Die verschiedenen Verfahren liefern aber in etwa dieselben Ergebnisse.[826] Darauf folgend werden die Konstruktwerte als gewichtete Summe der übrigen latenten Variablen berechnet. Das Ziel dieses Schritts ist, den Konstruktwert so zu wählen, dass jede latente Variable der Nachbar mit dem jeweils größten Fit der eigenen Umgebung im Strukturmodell wird.[827] Die Berechnung der Umgebungsvariablen wird für jede latente Variable unter Berücksichtigung der Konstrukte vollzogen, die im Pfadmodell Vorgänger (unabhängige latente Variablen) oder Nachfolger (abhängige latente Variablen) sind.[828] Die ermittelten Werte dienen somit als Eingangswerte für die äußere Approximation, in der die Gewichte neu bestimmt werden.

3. **Äußere Approximation:** Unter der Annahme, dass die Umgebungsvariable eine Näherung der latenten Variablen aus dem Strukturmodell repräsentiert, werden nun die Gewichte und Konstruktwerte im Rahmen des Messmodells berechnet. Dabei werden diejenigen Gewichte für die einzelnen Indikatoren gesucht, die gewährleisten, dass die Umgebungsvariable möglichst gut durch die Indikatoren eines Messmodells abgebildet wird. Bei reflektiven Konstrukten sind die Gewichte als einfache Regressionskoeffizienten zu werten, die den Einfluss der latenten auf die manifeste Variable beschreiben.[829] Der geschätzte Konstruktwert

---

823 Vgl. Betzin/Henseler, 2005, S. 60.

824 Dafür stehen drei verschiedene Verfahren zur Verfügung: Zentroidschema, Faktorgewichtungsschema und Pfadgewichtungsschema. Vgl. weiterführend Henseler, 2005, S. 73.

825 Vgl. Chin/Newsted, 1999, S. 318.

826 Vgl. Noonan/Wold, 1982, S. 77 ff.

827 Vgl. Fornell/Cha, 1994, S. 65.

828 Vgl. Henseler, 2005, S. 73.

829 Vgl. Chin/Newsted, 1999, S. 319.

gibt hierbei den besten Prädiktor für die Indikatoren an.[830] Bei formativen Konstrukten benutzt PLS die multiplen Regressionskoeffizienten als Gewichte, die den Einfluss der manifesten auf die zugehörige latente Variable beschreiben.[831] Alle Variablen sind normalisiert und haben einen Mittelwert von Null.[832] Auf Grundlage der geschätzten Gewichte der Indikatoren werden dann aus dem äußeren Modell neue Schätzwerte für die latenten Variablen ermittelt.[833]

4. **Konvergenztest:** Die innere und äußere Approximation werden so oft wiederholt, bis sich keine wesentlichen Änderungen der Gewichte und damit der Konstruktwerte latenter Variablen mehr ergeben und somit Konvergenz erreicht ist.[834] Ein häufig verwendetes Kriterium für das Erreichen von Konvergenz ist der Zustand, wenn die vierte Nachkommastelle für die Gewichte der inneren und äußeren Schätzung konstant bleibt.[835]

5. **Berechnung der Strukturgleichungsparameter:** Nun kann die Schätzung der Ladungen zwischen latenten Variablen und Indikatoren (Gleichungen 2 und 3), sowie der Pfadkoeffizienten im Strukturmodell (Gleichung 1) in allen Fällen durch eine OLS-Regression erfolgen. Zum Schluss berechnet PLS die Mittelwerte für latente und manifeste Variablen und die Ortungsparameter, die als Repräsentanten der Achsenabschnitte der Schätzgleichungen gelten.[836]

4.4.3 Modellbeurteilung mit PLS

Bevor die Ergebnisse der empirischen Untersuchung mittels des PLS-Verfahrens verallgemeinert werden können, gilt es, das PLS-Modell auf seine Güte hin zu beurteilen. Nur so kann eine Aussage über die Eignung des Modells getroffen werden, die Beziehungen

830 Vgl. Huber et al., 2007, S. 7.
831 Vgl. Hackl/Westlund, 1999, S. 821 ff.
832 Vgl. Noonan/Wold, 1982, S. 77 ff.
833 Vgl. Betzin/Henseler, 2005, S. 73 f.
834 Vgl. Lohmöller, 1989, S. 29 f.; Cassel/Hackl/Westlund, 1999, S. 438; Chin/Newsted, 1999, S. 316.
835 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 722 und S. 724.
836 Vgl. Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 38.

zwischen exogenen und endogenen Variablen adäquat zu beschreiben. Da PLS im Vergleich zu kovarianzstrukturbasierten Verfahren vergleichsweise jung ist, haben sich bis heute noch keine allgemein akzeptierten Standards zur Gütebeurteilung etabliert.[837] Aufgrund der fehlenden Verteilungsannahme von PLS können die parametrisch ausgerichteten Methoden zur Gütebeurteilung der Kovarianzstrukturanalyse nur zum Teil angewandt werden. Daher werden teilweise verteilungsfreie Techniken zur Gütebeurteilung eingesetzt, wie es schon von *Wold* empfohlen wurde.[838] Somit ist ein Befolgen des typischen Güteprüfungsprozesses, wie er bei kovarianzbasierten Verfahren angewandt wird, im Zuge des PLS-Verfahrens ungeeignet.[839]

Die in der Literatur diskutierten bzw. angewandten Gütekriterien sind inhaltlich häufig deckungsgleich. Jedoch gehen die Vorgehensweisen der Autoren im Hinblick auf Strukturierung der einzelnen Schritte und der detaillierten Auswahl der einzelnen Kriterien und Schwellenwerte oftmals weit auseinander.[840] In der vorliegenden Arbeit wird dem Vorgehen von *Huber et al.* gefolgt, da dies zum Zeitpunkt der empirischen Erhebung das jüngste deutsche Standardwerk/Fachbuch zur PLS-Pfadmodellierung darstellte.[841]

Zur Güteprüfung sind nun Objektivität (Unabhängigkeit), Reliabilität (Zuverlässigkeit) und Validität (Gültigkeit) der Modellbeziehungen bzw. Messung zu begutachten.[842] Objektivität verlangt, dass die Messergebnisse unabhängig von personellen Einflüssen und somit interpersonell nachprüfbar sind.[843] Objektivität kann weiter in Durchführungs-,

837 Vgl. Baumüller, 2008, S. 144.

838 Vgl. Wold, 1982, S. 343.

839 Dies resultiert z.B. daraus, dass ein unreflektiertes Befolgen des kovarianzbasierten Prüfungsprozesses Aspekte überbetont oder fälschlicherweise mit einbezieht, die für diese bestimmte Methodologie idiosynkratisch sind. Vgl. Chin, 2010, S. 655.

840 Vgl. Ringle, 2004, S. 13 ff.; Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 72 ff.; Zinnbauer/Eberl, 2005, S. 568 f.; Huber et al., 2007, S. 34 ff.

841 Vgl. Huber et al., 2007.

842 Vgl. Homburg/Giering, 1998, S. 116; Berekoven/Eckert/Ellenrieder, 2006, S. 87; Diekmann, 2008, S. 247-261.

843 Vgl. Berekoven/Eckert/Ellenrieder, 2006, S. 87.

Auswertungs- und Interpretationsobjektivität[844] differenziert werden und ist – wie in der vorliegenden Arbeit – nur qualitativ zu beurteilen.[845] Der Begriff der Reliabilität beschreibt dagegen die Zuverlässigkeit bzw. Exaktheit der Messung.[846] Damit soll die Beeinträchtigung der Messung durch zufällige Einflüsse bewertet werden. Eine Messung ist umso reliabler, desto weniger sie zufälligen Einflüssen unterliegt und somit zu konsistenten Ergebnissen führt.[847] Eine hohe Reliabilität bedeutet somit einen hohen Anteil erklärter Varianz der Indikatoren durch die assoziative Verbindung mit dem zugrunde liegenden Konstrukt.[848] Ein Messverfahren zeichnet sich also als reliabel aus, wenn bei wiederholten und parallelen Messungen gleiche Ergebnisse erzielt werden.[849] Grundsätzlich werden drei verschiedene Methoden der Beurteilung von Reliabilität unterschieden[850]:

1. **Test-Retest-Reliabilität:** Korrelation mit einer wiederholten Messung zu späterem Zeitpunkt,
2. **Parallel-Test-Reliabilität:** Korrelation mit einer Vergleichsmessung mittels eines äquivalenten Messinstruments und
3. **Interne-Konsistenz-Reliabilität:** Korrelation zwischen Indikatoren eines Konstrukts.

In der Analyse von Strukturgleichungsmodellen hat sich in den vergangenen Jahren die Bestimmung der internen Konsistenz zur Überprüfung der Reliabilität von theoretischen Konstrukten durchgesetzt.[851]

---

844 Durchführungsobjektivität ist gegeben, wenn der Untersuchungsleiter die Probanden weder durch das Ziel seiner Untersuchung noch durch eigene Vorstellungen beeinflusst. Auswertungsobjektivität liegt dagegen vor, wenn der Forscher keine oder nur minimale Freiheitsgrade bei der Auswertung der empirischen Ergebnisse hat. Interpretationsobjektivität besteht dann, wenn der Forscher keinen oder nur geringen Freiraum bei der Interpretation der Messergebnisse inne hat. Daher wird diese Art der Objektivität für qualitative Studien als fragwürdig angesehen. Vgl. Herrmann/Homburg, 2000, S. 23.

845 Vgl. Diekmann, 2008, S. 249.

846 Vgl. Herrmann/Homburg, 2000, S. 23.

847 Vgl. Lienert, 1969, S. 13 ff.; Peter, 1979, S. 7.

848 Vgl. Peter, 1979, S. 7 f.

849 Vgl. Churchill/Iacobucci, 2005, S. 282 f.

850 Vgl. Peter, 1979, S. 8-10.

851 Vgl. Fritz, 1992, S. 130.

Reliabilität bleibt jedoch eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für die Validität einer empirischen Untersuchung.[852] Diese bezeichnet die konzeptionelle Richtigkeit einer Messung und gibt an, inwiefern das Messverfahren auch tatsächlich den Sachverhalt misst, der gemessen werden soll.[853] Die Validität beinhaltet im Gegensatz zur Reliabilität, die nur zufällige Fehler umfasst, zusätzlich systematische Fehler der Messung.[854] In der Literatur werden im Rahmen der Konstruktvalidierung von mehrdimensionalen Modellen insbesondere vier Kategorisierungsansätze diskutiert, wobei die ersten drei Teil der "Konstruktvalidität" sind:

1. **Konvergenzvalidität:** "Convergent validity is the degree to which two or more attempts to measure the same concept are in agreement."[855] Daher gilt für die Beurteilung der Konvergenzvalidität der Messmodelle in dieser Studie: Je stärker die Assoziation zwischen reflektiven Indikatoren, die demselben Faktor angehören, desto höher ist die Konvergenzvalidität.[856]
2. **Nomologische Validität:** "Nomoligical validity represents the degree to which predictions based on a concept are confirmed within the context of a larger theory."[857] Nomologische Validität liegt also dann vor, wenn sich die theoretisch hergeleiteten Beziehungen zwischen Konstrukten empirisch bestätigen lassen.[858]
3. **Diskriminanzvalidität:** "Discriminant validity is the degree to which measures of distinct concepts differ."[859] Diskriminanzvalidität ist also dann gegeben, wenn die Indikatoren unterschiedlicher reflektiver Faktoren keine zu starke Korrelation miteinander aufweisen.[860] Im Regelfall wird verlangt, dass diese Korre-

852 Vgl. Peter, 1979, S. 6; Churchill, 1979, S. 65; Hildebrandt, 1998, S. 89.
853 Vgl. Heeler/Ray, 1972, S. 361; Homburg/Giering, 1996, S. 7. Der Begriff Validität "ist allerdings sehr vielschichtig", Jacoby, 1978, S. 91.
854 Vgl. Churchill, 1979, S. 65; Homburg/Giering, 1998, S. 117.
855 Bagozzi/Phillips, 1982, S. 468.
856 Vgl. Bagozzi/Yi/Phillips, 1991, S. 425.
857 Bagozzi, 1979, S. 24.
858 Vgl. Ruekert/Churchill, 1984, S. 226; Peter/Churchill, 1986, S. 2.
859 Vgl. Bagozzi/Phillips, 1982, S. 469.
860 Vgl. Heeler/Ray, 1972, S. 362.

lationen schwächer ausfallen als die Verbindungen zwischen Indikatoren, die demselben Faktor angehören.[861]

4. **Inhaltsvalidität:** "Content validity focuses on the adequacy with which the domain of the characteristic is captured by the measure."[862] Die Inhaltsvalidität beschreibt folglich das Ausmaß der inhaltlich-semantischen Übereinstimmung eines Konstrukts mit seinem Messinstrument. Hohe Inhaltsvalidität liegt vor, wenn die verwendeten Indikatoren des Messmodells wesentliche Befragungsinhalte und Facetten des Konstrukts abdecken.[863]

In der vorliegenden Untersuchung mit PLS sind vor allem Reliabilität und Validität eingehend zu prüfen.[864] Auf die einzelnen Dimensionen dieser beiden Gütekategorien wird an geeigneter Stelle im Detail eingegangen. Die Objektivität der Messung kann hingegen aus folgenden Gründen vorab als zufriedenstellend evaluiert werden: Die Befragung wurde mittels eines Online-Fragebogens durchgeführt, sodass kein direkter Einfluss auf die Probanden ausgeübt werden konnte. Die Durchführungsobjektivität ist somit gewährleistet. Auswertungs- und Interpretationsobjektivität sind deswegen nicht anzuzweifeln, weil in der Auswertung und Interpretation wenige Freiheitsgrade bestehen. Da die vorliegende Studie ausschließlich Fragen mit vorgegebenen Antwortkategorien oder -skalen verwendet, ist das Datenmaterial eindeutig interpretierbar. Eventuelle semantische Unklarheiten wurden im Zuge von Pre-Tests so weit wie möglich ausgeschlossen. Außerdem wurde der Fragebogen so konzipiert, dass er mit den verwendeten Methoden auswertbar ist.

Da im vorliegenden Modell ausschließlich reflektive Konstrukte zum Einsatz kommen, sollen im Folgenden die Gütekriterien zur Beurteilung reflektiver Messmodelle und für das Strukturmodell vorgestellt werden.

---

861 Vgl. Bagozzi/Yi/Phillips, 1991, S. 425.
862 Churchill/Iacobucci, 2005, S. 293.
863 Vgl. Bohrnstedt, 1977, S. 92.
864 Vgl. Chin, 2010, S. 669.

4.4.3.1 Evaluation der Güte reflektiver Messmodelle

Messmodelle spezifizieren das Verhältnis zwischen beobachtbaren Variablen und dem darunterliegenden Konstrukt. In diesem Kontext ist die Suche nach und Untersuchung von geeigneten Indikatoren ein wichtiger Schritt im Hinblick auf die Operationalisierung eines solchen Konstrukts.[865] Zu diesem Behuf stehen sowohl reflektive als auch formative Indikatoren zur Verfügung, obschon in der vorliegenden Untersuchung ausschließlich auf reflektive Messmodelle zurückgegriffen wird. Für diese reflektiven Messmodelle gilt es nun, einen geeigneten Katalog von Gütemaßen im Hinblick auf Reliabilität und Validität aufzustellen, die sodann zur Überprüfung der empirischen Daten verwendet werden.

Im Rahmen der Reliabilitätsmaße muss zwischen der Reliabilität auf Indikator- und auf Konstruktebene unterschieden werden. Die Indikatorreliabilität zeigt an, wie exakt die einzelnen reflektiven Indikatoren das zugrunde liegende Konstrukt messen. Dazu wird überprüft, inwiefern die latente Variable ausreichend die Varianz der einzelnen Indikatoren verursacht.[866] Es wird davon ausgegangen, dass mehr als 50 % der Varianz eines Indikators auf die latente Variable zurückzuführen sein sollten.[867] Prüfgröße für die Indikatorreliabilität ist jedoch die Faktorladung der einzelnen Indikatoren. Aus der eben beschriebenen Forderung lässt sich ableiten, dass für die Ladung λ der latenten Variablen auf eine Indikatorvariable *x* bzw. *y* mindestens ein Wert von 0,7 als akzeptabel anzusehen ist.[868] Ist die Ladung größer als 0,7, so ist die durch die latente Variable verursachte Varianz größer als die Varianz des Messfehlers.[869] Aufgrund der Tendenz zur Überschätzung von Ladungen durch PLS merken *Hermann et al.* an, dass eher ein Schwellenwert von 0,8 geeignet wäre, um eine gute Operationalisierung zu sichern.[870] Gerade bei neu entwickelten Indikatoren können jedoch auch geringere Ladungen auf-

865 Vgl. Churchill, 1979, S. 67.
866 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 694.
867 Vgl. Johnson/Herrmann/Huber, 2006, S. 126.
868 Vgl. Sarkar et al., 2001, S. 365 f.
869 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 694.
870 Vgl. Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 56.

treten.[871] Dazu ist die Beurteilung der Reliabilität auf Konstruktebene von größerer Bedeutung als die Beurteilung auf Einzelindikatorebene.[872] Daher sollten reflektive Indikatoren erst ab einem Niveau von 0,4 aus dem Messmodell eliminiert werden.[873] In der vorliegenden Untersuchung wird von einem Schwellenwert von 0,7 ausgegangen. Bei standardisierten Daten ergibt sich nun die Reliabilität auf Indikatorebene als Quadrat der jeweiligen Faktorladung.[874] In Anlehnung an die Literatur wird in der vorliegenden empirischen Untersuchung ein Schwellenwert von 0,4 akzeptiert.[875]

Weiterhin ist die Signifikanz der Faktorladung von Bedeutung. Aufgrund der fehlenden Verteilungsannahme bei varianzbasierten Verfahren erfolgt die Überprüfung der Signifikanz bei PLS anhand von heuristischen Verfahren. Mittels sogenannter Resampling-Methoden[876], denen keine parametrischen Annahmen zugrunde liegen, werden Signifikanzen auf Basis von t-Werten abgeschätzt. Zur Berechnung der t-Werte für die geschätzten Parameter stehen bei PLS die beiden Prozeduren *Bootstrapping* und *Jackknifing* zur Verfügung. Das Bootstrapping ist aufgrund eines geringeren Standardfehlers dem Jackknifing[877] vorzuziehen.[878] Daher soll in der vorliegenden Untersuchung zur Generierung der t-Statistiken die Bootstrapping-Technik zum Einsatz kommen. Dabei wird anhand einer Monte-Carlo-Simulation aus der Originalstichprobe eine große Anzahl von Teilstichproben generiert, die jeweils die gleiche Zahl an Elementen der Originalstichprobe beinhalten. Dies geschieht nach dem Verfahren des mehrmaligen zufälligen "Ziehen mit Zurücklegen" des Urnenmodells. Über alle Teilstichproben hinweg können daraufhin Erwartungswerte und Standardabweichungen jedes Modellparameters abgeschätzt werden, wodurch zur Beurteilung des PLS-Modells Konfidenzintervalle bestimmt, sowie t-Werte ermittelt werden können.[879] Die t-Werte sollten bei einseiti-

871 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 727; Hulland, 1999, S. 198.
872 Vgl. Bagozzi/Baumgartner, 1994, S. 402; Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 695.
873 Vgl. Hulland, 1999, S. 198; Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 727.
874 Vgl. Ringle/Spreen, 2007, S. 211.
875 Vgl. Balderjahn, 1985, S. 256 f.; Fritz, 1992, S. 132.
876 Für eine detaillierte Diskussion von Resampling-Methoden vgl. Chin, 1998, S. 318 ff.
877 Auf das Jackknifing-Verfahren soll hier nicht weiter eingegangen werden. Eine detaillierte Darstellung findet sich z.B. bei Fenwick, 1979.
878 Vgl. Efron/Gong, 1983, S. 39 f.; Efron/Tibshirani, 1993, S. 145 f.
879 Vgl. Ringle, 2004, S. 18.

gem Test auf dem 5%-Niveau[880] signifikant sein. Dies impliziert einen t-Wert > 1,66. Im Rahmen der hier vorliegenden Gütebeurteilung reflektiver Messmodelle soll diesen Richtlinien gefolgt werden.

Zusätzlich zur Indikatorreliabilität ist die Konstruktreliabilität[881] von Bedeutung. Mittels der Konstruktreliabilität wird gemessen, wie gut ein Konstrukt (d.h. die latente Variable mit reflektivem Messmodell) durch die zu ihm in Beziehung stehenden reflektiven Indikatorvariablen (manifeste Variablen) erklärt wird.[882] Das bedeutet, dass alle Indikatoren den gleichen Sachverhalt messen und somit eine enge inhaltliche Beziehung untereinander aufweisen sollten.

Die Konstruktreliabilität wird oftmals anhand des Cronbachs Alpha gemessen. Als "Index of Common-Factor Concentration"[883], misst es die Reliabilität einer Gruppe von Indikatoren[884] und wird nach folgender Formel berechnet[885]:

$$\alpha = \left(\frac{N}{N-1} \right) * \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^{N} \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right). \qquad \text{(Gleichung 6)}$$

N ist dabei äquivalent zur Anzahl der Indikatoren, die einem Faktor zugeordnet sind. σ_i^2 gibt die Varianz des Indikators i an und σ_t^2 repräsentiert die Varianz der Summe aller zugewiesenen Indikatorenwerte.[886] Der Wertebereich liegt zwischen 0 und 1, wobei gilt: Je größer Alpha, desto höher ist die Reliabilität des Konstrukts. Als Schwel-

880 In der Literatur wird am häufigsten von einem Signifikanz-Niveau von 1 bis 5 Prozent ausgegangen, vgl. Meyers/Melcher, 1969, S. B35.

881 Für den Begriff Konstruktreliabilität werden oft auch die Bezeichnungen "Faktorreliabilität", "Konvergenz", "Konvergenzvalidität", "Convergent Validity" oder "Composite Reliability" synonym verwendet.

882 Vgl. Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 74; Rodgers/Pavlou, 2003, S. 24.

883 Cronbach, 1951, S. 331.

884 Vgl. Homburg/Giering, 1996, S. 8.

885 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 695.

886 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 695.

lenwert wird allgemein ein Wert von 0,7[887] zur Güteprüfung reflektiver Konstrukte angenommen.[888] Dieser soll auch in der vorliegenden Untersuchung verwendet werden.

Die Anwendung des Cronbachs Alpha als Gütemaß zur Konstruktreliabilität ist jedoch mit einigen Nachteilen verbunden. Zum einen werden bei Cronbachs Alpha alle Indikatoren gleich gewichtet. Des Weiteren ist die Ausprägung des Koeffizienten positiv von der Anzahl der Indikatoren des Konstrukts abhängig, d.h. je mehr Indikatoren einem Konstrukt zugeordnet sind, desto höher ist das Cronbachs Alpha.[889] Aufgrund der angesprochenen Nachteile des Cronbachs Alpha soll dieses zwar für die einzelnen Konstrukte gemessen, jedoch soll die Konstruktreliabilität in erster Instanz durch die Interne Konsistenz abgebildet werden.

Im Unterschied zu Cronbachs Alpha werden bei der Messung der Internen Konsistenz die aktuellen Faktorladungen berücksichtigt.[890] Sie wird durch folgende Berechnung ermittelt:

$$IK = \frac{\left(\sum_i \lambda_{ij}\right)^2}{\left(\sum_i \lambda_{ij}\right)^2 + \sum_i \mathrm{var}(\varepsilon_i)}, \qquad \text{(Gleichung 7)}$$

wobei λ_{ij} die Ladung einer Indikatorvariablen i einer latenten Variablen j ist und sich $\mathrm{var}(\varepsilon_i)$ über $1-\lambda_{ij}^2$ bestimmt.[891] Die Interne Konsistenz nimmt Werte zwischen 0 und 1 an. Werte größer als 0,7 werden in der Literatur als akzeptabel angesehen[892] und sollen auch in der vorliegenden Arbeit gelten.

---

887 In angesehen Zeitschriften der Marketingforschung lassen sich jedoch auch Messmodelle finden, bei denen das Cronbachs Alpha zum Teil deutlich unter 0,7 liegt. Vgl. bspw. Jaworski/Kohli, 1993, S. 66-68; Deshpandé/Farley/Webster, 1993, S. 30.

888 Vgl. Nunnally/Bernstein, 1994, S. 265; Homburg/Baumgartner, 1995a, S. 8.

889 Vgl. Carmines/Zeller, 1979, S. 46; Churchill/Peter, 1984; Gerbing/Anderson, 1988, S. 190; Peterson, 1994, S. 384. Daher gibt es einige Forscher, die für eine differenzierte Ausgestaltung des Schwellenwerts in Abhängigkeit der Indikatorenanzahl plädieren. Vgl. z.B. Cortina, 1993, S. 101.

890 Vgl. Chin, 1998, S. 320; Gerbing/Anderson, 1988, S. 190.

891 Vgl. Fornell/Larcker, 1981, S. 45.

892 Vgl. Nunnally/Bernstein, 1994, S. 251 ff.; Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 728. Bagozzi/Yi erachten einen Wert von größer 0,6 als ausreichend. Vgl. Bagozzi/Yi, 1988, S. 82.

Zur ganzheitlichen Betrachtung der Konvergenzvalidität dient neben der Konstruktreliabilität, ausgedrückt durch die Interne Konsistenz, weiterhin die Durchschnittlich Erfasste Varianz (DEV). Die DEV (engl.: "Average Variance Extracted" (AVE)) überprüft, wie hoch der durch einen Faktor erklärte Varianzanteil manifester Variablen im Verhältnis zum nicht erklärten Varianzanteil ist.[893] Die Durchschnittlich Erfasste Varianz ist definiert als[894]:

$$DEV = \frac{\sum_i \lambda^2_{ij}}{\sum_i \lambda^2_{ij} + \sum_i \mathrm{var}(\varepsilon_i)} \qquad \text{(Gleichung 8)}$$

mit λ_{ij} als Ladung zwischen einer Indikatorvariablen i einer latenten Variablen j und mit $\mathrm{var}(\varepsilon_i)$ über $1-\lambda^2_{ij}$. Hierbei liegt der Wertebereich ebenfalls zwischen 0 und 1, wobei ein Grenzwert von mindestens 0,6[895] erreicht werden sollte.

Das Kriterium der DEV eignet sich ebenso zur Bestimmung der Diskriminanzvalidität. Darunter wird allgemein die Unterschiedlichkeit der Messung verschiedener Konstrukte eines Strukturgleichungsmodells verstanden.[896] Es besteht die Forderung, dass die Indikatoren eines Konstrukts untereinander stärkere Relationen aufweisen als mit den Indikatoren anderer Konstrukte im selben Strukturgleichungsmodell.[897] Die Diskriminanzvalidität wird anhand des nach seinen Autoren benannten *Fornell-Larcker-Kriteriums* beurteilt. Danach wird von Diskriminanzvalidität gesprochen, wenn die DEV einer latenten Variable größer als die quadrierte Korrelation dieser latenten Variablen mit einer anderen latenten Variablen im Untersuchungsmodell ist.[898] Dieses Gütekriterium fordert somit, dass die gemeinsame Varianz zwischen latenten Variablen und ihren Indikatoren größer ist als die gemeinsame Varianz mit anderen latenten Variablen. Formal lässt sich das *Fornell-Larcker-Kriterium* definieren als:

---

893 Vgl. Fornell/Cha, 1994, S. 69.

894 Vgl. Fornell/Larcker, 1981, S. 45.

895 Laut Fornell/Larcker gilt für die Gütebeurteilung lediglich ein Mindestwert von 0,5, da so die durch das Konstrukt verursachte Varianz größer ist als die durch Messfehler bedingte Varianz. Vgl. Fornell/Larcker, 1981, S. 45.

896 Vgl. Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 74.

897 Vgl. Chin, 1998, S. 321; Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 696.

898 Vgl. Fornell/Larcker, 1981, S. 46; Fornell/Cha, 1994, S. 69; Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 61.

$$DEV > Cor\lfloor \xi_i, \eta_j \rfloor, \qquad \text{(Gleichung 9)}$$

$$DEV > Cor\lfloor \xi_i, \xi_j \rfloor, \qquad \text{(Gleichung 10)}$$

$$DEV > Cor\lfloor \eta_i, \eta_j \rfloor. \qquad \text{(Gleichung 11)}$$

Darüber hinaus kann die Prognoserelevanz[899] von reflektiven Modellkonstrukten mittels des *Stone-Geissers* Q^2 überprüft werden.[900] Dabei wird die Höhe der Residuen der Modellschätzung für die Indikatoren mit der Höhe der Residuen einer trivialen Vorhersage auf Grundlage der Höhe der Mittelwerte der Indikatoren eines Konstrukts verglichen.[901]

Q^2 wird folgendermaßen berechnet:

$$Q_j^2 = 1 - \frac{\sum_k E_{jk}}{\sum_k O_{jk}}, \qquad \text{(Gleichung 12)}$$

E_{jk} ist die Quadratsumme der Prognosefehler und O_{jk} die Quadratsumme der Differenzen von geschätzten Werten und dem Mittelwert der verbleibenden Daten der Blindfolding-Prozedur.[902] Der Index j steht dabei für das zu untersuchende endogene Messmodell und k für den Laufindex über alle Indikatoren des Messmodells.[903] Der Test zeigt somit an, wie gut die empirisch erhobenen Daten mithilfe des Modells rekonstruiert werden können.[904] Zur Ermittlung der Prüfgröße wird der empirisch erhobene Datensatz einer sogenannten Blindfolding-Prozedur unterzogen, die während der Parameterschätzung systematisch einen Teil der Rohdatenmatrix als fehlend annimmt. Durch die Parameterschätzungen werden im nächsten Schritt die als fehlend angenommenen Roh-

899 Dieses Gütekriterium wird in der Literatur an manchen Stellen auch als Vorhersagevalidität bezeichnet. Vgl. z.B. Huber et al., 2007, S. 43.

900 Vgl. Stone, 1974; Geisser, 1975; Fornell/Bookstein, 1982, S. 450.

901 Vgl. Fornell/Cha, 1994, S. 72 f.

902 Vgl. Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 84.

903 Vgl. Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 85.

904 Vgl. Fornell/Cha, 1994, S. 72.

daten bestimmt. Dabei werden die künstlich ausgeblendeten Datensätze durch die vom PLS-Algorithmus geschätzten Modellparameter rekonstruiert.

Q^2 kann Werte zwischen -1 und +1 annehmen. Für Werte über 0 ist die Summe der Residuen für das geschätzte Modell kleiner als die Summe der trivialen Schätzung.[905] Ist dies der Fall, so besitzt das Modell offenbar Prognoserelevanz, wobei gilt: Je größer der positive Wert von Q^2, desto besser ist die Prognosegüte des Modells.[906] Als weiteres Ergebnis dieses Rechenvorgangs liefert das Blindfolding-Verfahren allgemeine Kreuz-Validierungs-Maße und Jackknifing-Standardabweichung der Parameterschätzungen.[907] PLS berechnet das Q^2 sowohl auf Ebene der Konstrukte im Hinblick auf Kommunalitäten, als auch auf Strukturebene im Hinblick auf Redundanzen.

Da in der vorliegenden empirischen Untersuchung ausschließlich reflektiv operationalisierte Messmodelle zum Einsatz kommen, soll an dieser Stelle für eine ausführliche Diskussion der Gütemaße formativer Konstrukte auf die entsprechenden Kapitel bei *Huber et al.* bzw. *Krafft et al.* verwiesen werden.[908]

4.4.3.2 Evaluation der Güte auf Strukturmodellebene

Die Gütebeurteilung des PLS-Strukturmodells kann im Gegensatz zu kovarianzbasierten Verfahren nicht anhand von inferenzstatistischen Tests erfolgen.[909] Dies begründet sich durch die Annahme der verteilungsfreien Varianz und erlaubt daher keine statistischen Tests, welche die globale Güte des kalibrierten Modells messen.[910] Daher werden zur Beurteilung der Güte des Strukturmodells unter anderem nicht-parametrische Tests angewandt.

---

905 Vgl. Huber et al., 2007, S. 37.
906 Vgl. Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 85.
907 Vgl. Fornell/Cha, 1994, S. 72 f.
908 Vgl. Huber et al., 2007, S. 38 f.; Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 76 ff.
909 Vgl. Krafft/Götz/Liehr-Gobbers, 2005, S. 83.
910 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 701.

Um die nomologische Validität des aufgestellten Modells beurteilen zu können, gilt es die hypothetischen Relationen zwischen den Modellkomponenten zu evaluieren. Die Strukturparameter geben dabei Aufschluss über die Einflussstärke einer Variablen auf eine kausal nachfolgende.[911] Diese Pfadkoeffizienten entsprechen den Koeffizienten einer multiplen Regression und können Werte zwischen -1 und +1 annehmen.[912] Sie messen folglich den marginalen Effekt der Änderung einer unabhängigen Größe auf die abhängige Größe. Der Wirkungszusammenhang ist umso stärker, je höher der Betrag des Pfadkoeffizienten ist. Feste Schwellenwerte werden selten aufgeführt.[913] Um die Güte dieser Strukturparameter bewerten zu können, werden die Höhe der Parameter sowie Signifikanzen auf Basis von asymptotischen t-Werten der Bootstrap- bzw. Jackknifing-Prozedur beurteilt.[914] Sofern die Pfadkoeffizienten signifikant sind und das erwartete Vorzeichen aufweisen, werden die zuvor prognostizierten Hypothesen unterstützt.[915] Ein Rückschluss auf die relative Wichtigkeit der individuellen exogenen Konstrukte ist bei standardisierten Indikatoren durch den Vergleich der Regressionskoeffizienten möglich.[916]

Dazu interessiert bei der Verwendung von PLS zur Evaluation eines Strukturgleichungsmodells die bestmögliche Varianzerklärung der Zielvariablen. Diese wird durch das aus der Regressionsanalyse bekannte Bestimmtheitsmaß R^2 ausgewiesen. Es gibt den Anteil der erklärten Streuung an der Gesamtstreuung an.[917] R^2 misst also, wie gut die Anpassung der Regressionsfunktion an die empirischen Daten ist. R^2 berechnet sich wie folgt:

911 Vgl. Huber et al., 2007, S. 42.

912 Vgl. Chin, 1998, S. 316; Gopal/Bostrom/Chin, 1992, S. 57.

913 Vgl. z.B. Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 61. So erachtet z.B. Lohmöller Pfade mit einem Betrag ab 0,1 als relevant für das PLS-Modell, während Chin relevante Werte erst ab einer Grenze von 0,2 zulässt. Vgl. Lohmöller, 1989, S. 60 f.; Chin, 1998, S. 324 f.

914 Vgl. Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 58; Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 702.

915 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers, 2004, S. 730.

916 Vgl. Seibel/Nygreen, 1972, S. 2.

917 Vgl. Chin, 1998; Gefen/Straub/Boudreau, 2000; Huber/Herrmann/Peter, 2003.

$$R^2 = 1 - \frac{\sum_{n=1}^{N}\left(y_n - \hat{y}\right)^2}{\sum_{n=1}^{N}\left(y_n - \bar{y}\right)^2}. \qquad \text{(Gleichung 13)}$$

Hierbei liegt der Wertebereich zwischen 0 und 1, wobei ein hohes R^2 auf eine hohe Modellgüte hinweist. Ein Wert von 1 würde bedeuten, dass die gesamte Streuung durch die Regressionsfunktion erklärt werden kann.[918] Ein allgemeingültiger Schwellenwert des R^2 lässt sich nicht pauschal bestimmen, da die individuelle Problemstellung ausschlaggebend ist.[919] Der Maximalwert von 1 bewegt sich im Bereich des Theoretischen, da dieser nur bei perfekten, vollständig inhaltlich-theoretisch begründbaren Zusammenhängen sowie einer absolut fehlerfreien Messung erreicht werden kann.[920] Dazu wird ein reliabel und valide operationalisierbares Erfolgsmaß oft noch von zusätzlichen externen Größen bestimmt, die nicht Teil des untersuchten Modells sind. Hat ein Forschungsmodell den Anspruch, ein beobachtbares Phänomen umfassend abzubilden, können die folgenden Schwellenwerte angewendet werden:

- Hohe bzw. substanzielle Erklärungsgüte: ab 0,64 bzw. 0,67[921],
- Moderate Erklärungsgüte: ab 0,3[922],
- Schwache bzw. niedrige Erklärungsgüte: ab 0,12 bzw. 0,19.[923]

Aufgrund nicht-existenter Simultanität der Parameterschätzung gibt es kein Gütekriterium zur Bewertung des globalen Modellfits. Deshalb ist lediglich eine separate Betrachtung der Schätzung möglich. Werden reflektive Zielkonstrukte verwendet, so kann das auf Redundanzen gründende Q^2 nach *Stone-Geisser* als Indikator der Prognoserelevanz von Struktur- und Messmodellen herangezogen werden.[924] Wie oben beschrieben, wird

---

918 Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 70.

919 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 701.

920 Vgl. Baumüller, 2008, S. 157.

921 Vgl. Hulland, 1999, S. 202 bzw. Chin, 1998, S. 323. Andere Autoren sprechen bereits ab einem Wert von 0,45 von "strong explanatory power", vgl. z.B. Amoroso/Cheney, 1991, S. 81.

922 Vgl. Chin, 1998, S. 323; Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 61.

923 Vgl. Hulland, 1999, S. 202; Chin, 1998, S. 323.

924 Vgl. Fornell/Bookstein, 1982, S. 450; Fornell/Cha, 1994, S. 72 f.; Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 703.

in einem ersten Schritt der Erwartungswert der manifesten reflektiven Variablen auf Basis der antezedenten latenten Variablen bestimmt. Dabei werden die Konstruktwerte mit den Strukturkoeffizienten und Ladungen multipliziert. Für aus dieser Berechnung resultierende modelltheoretische Werte lassen sich Residuen im Vergleich zu den tatsächlichen Werten ermitteln. PLS vergleicht diese sodann mit den Residuen der trivialen Schätzung eines gleichgewichteten Mittelwerts von reflektiven Indikatoren und von tatsächlichen Werten.[925] Ist der Wert für *Stone-Geissers* Q^2 größer 0, so besitzt das Modell Prognoserelevanz, da die Summe der auf Basis der Modellparameter berechneten Residuen kleiner ist als die bei der trivialen Schätzung.[926] Im umgekehrten Fall ist der Wert kleiner 0.[927]

In der Literatur wird in einigen Fällen zusätzlich zu den eben diskutierten Gütemaßen zur Bewertung des Strukturmodells die Effektstärke f^2 angeführt. Diese gibt Auskunft darüber, ob von einer latenten Variablen substanzieller Einfluss auf eine endogene Variable ausgeht.[928] Von Interesse ist dabei, ob sich das Bestimmtheitsmaß R^2 unter Einschluss bzw. Ausschluss eines Konstruktes ändert. Die Effektstärke f^2 berechnet sich dabei folgendermaßen[929]:

$$f^2 = \frac{R^2_{incl} - R^2_{excl}}{1 - R^2_{incl}}. \qquad \text{(Gleichung 14)}$$

Die Effektstärke wird berechnet, indem das Bestimmtheitsmaß R^2 des Strukturmodells einmal inklusive und einmal exklusive der latenten Variablen beurteilt wird, für die f^2 festgestellt werden soll.[930] Werden diese beiden Werte nun – wie in Gleichung 14 beschrieben – zueinander in Beziehung gesetzt, so ergibt sich eine Maßzahl für den Einfluss der exogenen Größe auf die endogene. Der Einfluss der exogenen Größe wird ab

925 Vgl. Huber et al., 2007, S. 43.
926 Vgl. Huber et al., 2007, S. 43.
927 Vgl. Fornell/Cha, 1994, S. 73.
928 Vgl. Chin, 2010, S. 675.
929 Vgl. Cohen, 1988, S. 410 ff.
930 Vgl. Götz/Liehr-Gobbers/Krafft, 2010, S. 702.

0,02 als schwach, ab 0,15 als moderat und ab 0,35 als stark gewertet.[931] Tabelle 6 fasst die Gütekriterien auf Mess- sowie Strukturmodellebene zusammen.

Kriterien für reflektives Messmodell	
Ladung	> 0,70
t-Wert	einseitig > 1,66
Indikatorreliabilität	> 0,40
Konstruktreliabilität	
Cronbachs Alpha	> 0,70
Interne Konsistenz	> 0,70
Konvergenzvalidität	
Interne Konsistenz	> 0,70
DEV	> 0,60
Diskriminanzvalidität	Fornell-Larcker-Kriterium
Prognoserelevanz	Stone-Geisser $Q^2 > 0$
Kriterien für Strukturmodell	
Strukturparameter	(keine Vorgabe)
t-Wert	zweiseitig > 1,98
R^2	> 0,30
Prognoserelevanz (bzgl. endogener reflektiver Konstrukte)	Stone-Geisser $Q^2 > 0$
Effektstärke	$f^2 > 0,02$

Tabelle 6: Konservative Prüfkriterien für PLS-Modelle

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Herrmann/Huber/Kressmann, 2006, S. 61.

4.5 Ergebnisse der Untersuchung

In diesem Abschnitt sollen nach der Darstellung des Pre-Tests der Operationalisierung (Abschnitt 4.5.1) und der Prüfung der Operationalisierung auf Reliabilität und Validität (Abschnitt 4.5.2) die aufgestellten Forschungshypothesen mit Hilfe des vorgestellten

931 Vgl. Chin, 1998, S. 316; Cohen, 1988, S. 413.

PLS-Verfahrens bzw. t-Tests bei Mittelwertvergleichen von Gruppen überprüft werden. Dabei wird zunächst auf die Ergebnisse der Untersuchung der Forschungshypothesen zu Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht eingegangen (Abschnitt 4.5.3). Anschließend werden diverse Rückwirkungen solcher Markenerweiterungen auf die Muttermarke identifiziert (Abschnitt 4.5.4) und abschließend die Wirkung der Einflussfaktoren auf die Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage diskutiert (Abschnitt 4.5.5).

4.5.1 Pre-Test der Operationalisierung

In seiner ersten Version wurde der Fragebogen einem Pre-Test mit einer Substichprobe von 42 Probanden unterzogen, in dessen Rahmen die Verständlichkeit der Fragen und Antwortskalen überprüft wurde. Ebenso wurde vorab die Güte vor allem derjenigen Skalen geprüft, die eigens für die vorliegende Arbeit entwickelt wurden (Muttermarkenprestige, Muttermarkenfunktionalität und Muttermarkenholistizität). Alle anderen Skalen sind der Literatur entnommen und müssen daher streng genommen keinem Pre-Test unterzogen werden.

Der 14-tägige Befragungszeitraum des quantitativen Pre-Tests startete am 7. Dezember 2009 und endete am 21. Dezember 2009. Dazu wurde eine unpersönliche Einladungsemail mit Angabe des Hintergrunds der Untersuchung, voraussichtlicher Dauer der Bearbeitung und dem elektronischen Fragebogen[932] an ein Convenience Subsample geschickt.[933] Als Anreiz wurde die Teilnahme an der Verlosung der Hauptbefragung gesetzt. Das Subsample war im Hinblick auf das Geschlecht der Befragten bevölkerungsrepräsentativ.

---

932 Die Probanden des Pre-Tests erhielten per Zufall entweder den Fragebogen mit Szenario 1 oder den Fragebogen mit Szenario 2. Die Fragebögen waren in dynamischer Form in Excel programmiert, sodass für die spätere Onlineversion bei Bedarf noch Anpassungen getroffen werden konnten.

933 Die Verwendung eines Convenience Samples für Vorstudien ist in der Markenerweiterungsforschung üblich. Vgl. z.B. Pina/Iversen/Martinez, 2010; Kim, 2003; Völckner/Sattler, 2006.

Alle Skalen wiesen ein Cronbachs Alpha zwischen 0,81 und 0,94 auf, was ein sehr zufriedenstellendes Ergebnis ist. Die eigens für die vorliegende Untersuchung entwickelten Skalen wurden zusätzlich mittels exploratorischer Faktorenanalyse analysiert. Um die Komplexität überschaubar zu halten, wurden nicht alle potenziellen Einflussvariablen in die exploratorische Faktorenanalyse mit einbezogen, sondern zu den drei interessierenden Variablen wurden die restlichen Muttermarkencharakteristika[934] (Muttermarkenstärke und Muttermarkenimage) hinzugefügt.

Die exploratorische Faktorenanalyse dient dazu, eine den betrachteten Indikatoren zugrundeliegende Faktorstruktur aufzudecken. Das Vorgehen ist, wie der Name schon sagt, explorativ, d.h. es wird ex ante keine Faktorstruktur vorgegeben.[935] Das Ziel der exploratorischen Faktorenanalyse ist, die vorhandenen Indikatoren auf so wenig wie möglich dahinter stehende Faktoren zu reduzieren, welche die Gesamtheit der Indikatoren gut abbilden.[936] Dies dient der Komplexitätsreduktion der zwischen den gegebenen Variablen vorhandenen Zusammenhänge auf ihre Relation zu übergeordneten bis zu diesem Zeitpunkt nicht identifizierten zentralen Sachverhalte.[937]

Ein hohes Ausmaß an Konvergenz- und Diskriminanzvalidität der Messmodelle liegt vor, wenn sich alle Indikatoren eindeutig einem Faktor zuordnen lassen. Dies ist gegeben, wenn alle Indikatoren ausreichend hoch auf einen Faktor laden (mindestens 0,5)[938], während sie im Hinblick auf andere Faktoren deutlich niedrigere Ladungen aufweisen.[939] Indikatoren, die keinem Faktor eindeutig zugeordnet werden können, sollten von der weiteren Analyse ausgeschlossen werden.[940]

Die exploratorische Faktorenanalyse ist nur dann durchführbar, wenn die Ausgangsdaten sich als zuverlässig ausweisen. Zur statistischen Prüfung der faktorenanalytischen

---

934 Die Geschlechtsausprägung der Muttermarke wurde nicht in die Analyse einbezogen, da dieses Konstrukt jeweils nur die Ausprägung entweder des Items Männlichkeit oder des Items Weiblichkeit der Muttermarke darstellt.

935 Vgl. Gerbing/Anderson, 1988, S. 189; Backhaus et al., 2008, S. 324.

936 Vgl. Gerbing/Anderson, 1988S. 189; Hüttner/Schwarting, 2002, S. 383; Backhaus et al., 2008, S. 324.

937 Vgl. Hüttner/Schwarting, 2002, S. 383.

938 Vgl. Homburg/Giering, 1998, S. 119; Backhaus et al., 2008, S. 356.

939 Vgl. Homburg/Giering, 1998, S. 119.

940 Vgl. zu dieser Vorgehensweise Churchill, 1979, S. 69; Gerbing/Anderson, 1988, S. 189.

Eignung der Ausgangsvariablen werden das Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium und die Anti-Image-Kovarianz-Matrix genutzt[941]:

- **Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium**: *Kaiser/Meyer/Olkin* versuchten auf Basis der Plausibilitätüberlegungen von *Dziuban/Shirkey* eine eigenständige Prüfgröße zu entwickeln.[942] Das sogenannte "Measure of Sampling Adequacy" (MSA) zeigt an, in welchem Ausmaß die Ausgangsvariablen zusammengehören und dient dadurch als Indikator dafür, ob eine Faktorenanalyse sinnvoll erscheint.[943] Die Werte können zwischen 0 und 1 liegen, jedoch wird angenommen, dass bei Werten kleiner als 0,5 die Korrelationsmatrix nicht geeignet ist.[944] Das MSA-Kriterium wird in der Literatur auch vielfach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO-Kriterium) genannt und gilt als das beste zur Verfügung stehende Verfahren zur Prüfung der Korrelationsmatrix.[945]

- **Anti-Image-Kovarianz-Matrix**: Der Begriff des Anti-Image beruht auf der Image-Analyse von *Guttmann*. Dieser geht davon aus, dass sich die Varianz einer Variablen in zwei Teile, das Image und das Anti-Image, zerlegen lässt.[946] Das Image beschreibt hierbei den Anteil der Varianz, der durch die einbezogenen Variablen mit Hilfe einer multiplen Regressionsanalyse erklärt werden kann. Das Anti-Image stellt dagegen den Teil dar, der von den übrigen Variablen unabhängig ist. Demzufolge sollte das Anti-Image der in die Faktorenanalyse einbezogenen Variablen möglichst gering ausfallen. Laut *Dziuban/Shirkey* ist eine Korrelationsmatrix für eine Faktorenanalyse dann ungeeignet, wenn der Anteil der Nicht-Diagonal-Elemente, die ungleich null (> 0,09) sind, in der Anti-Image-Kovarianz-Matrix 25 Prozent oder mehr betragen.[947]

---

941 Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 335 f.

942 Vgl. Kaiser/Rice, 1974, S. 112.

943 Bei dieser Prozedur setzt das MSA-Kriterium die einfachen Korrelationskoeffizienten zu den partiellen Korrelationskoeffizienten in Beziehung. Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 336.

944 Vgl. Kaiser, 1970, S. 405; Kaiser/Rice, 1974, S. 111 f.; Cureton/D'Agostino, 1983, S. 389-391.

945 Vgl. Dziuban/Shirkey, 1974, S. 360; Stewart, 1981, S. 57.

946 Vgl. Guttmann, 1953, S. 277 ff.

947 Vgl. Dziuban/Shirkey, 1974, S. 359.

Für die vorliegenden Daten wurde zunächst die Güte der Variablen für die Eignung einer explorativen Faktorenanalyse überprüft, welche als gut bezeichnet werden kann: Das KMO-Kriterium wies einen Wert von 0,845 auf, was nach *Kaiser/Rice* als "meritorious" zu bezeichnen ist.[948] Als zusätzliches Maß der Güte wurde die vorliegende Anti-Image-Kovarianz-Matrix betrachtet, die mit einem Wert von 0,9 Prozent ebenfalls auf eine gute Eignung der Daten für eine exploratorische Faktorenanalyse hinweist. Sämtliche Berechnungen zur explorativen Faktorenanalyse wurden mit dem Softwareprogramm SPSS 18.0 durchgeführt.

Darüber hinaus ergab die Faktorextraktion mittels der Methode der Hauptachsenanalyse[949] und des sogenannten "Kaiser-Kriteriums"[950] genau fünf Faktoren. Dieses Analyseverfahren unterstellt, dass sich die Varianz einer Variablen immer in die beiden Komponenten Kommunalität und Einzelrestvarianz aufteilen lässt.[951] Zur besseren Interpretation der Faktorladungsmatrix wurde eine Rotation durch das Promax-Verfahren durchgeführt.[952] Alle Items lassen sich eindeutig den fünf Faktoren zuweisen.

Damit ist die Eignung der Operationalisierung für die weitere Verwendung der Hauptuntersuchung gewährleistet. Im Folgenden werden die Ergebnisse der detaillierten Prüfung der Operationalisierung aller Konstrukte anhand der gesamten Stichprobe diskutiert.

---

948 Vgl. Kaiser/Rice, 1974, S. 112.

949 Grundsätzlich stehen zu Extraktion der Faktoren zwei Verfahren zur Verfügung: Das Hauptachsen- und das Hauptkomponentenverfahren. Zur Vertiefung vgl. Backhaus et al., 2008, S. 350.

950 Gemäß dieses Kriteriums ist ein Faktor eigenständig, wenn sein Eigenwert größer als 1 ist. Vgl. Kaiser/Rice, 1974, S. 112. Der Eigenwert ist definiert als die Summe der quadrierten Faktorladungen eines Faktors über alle Variablen.

951 Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 350.

952 Das Promax-Verfahren stellt eine schiefwinklige Rotation dar. Bei diesem Ansatz sind auch korrelierte Faktoren zugelassen. Da die Annahme unkorrelierter Faktoren meist unwahrscheinlich ist und im konkreten Fall von Markenstärke und Markenimage Ähnlichkeiten bestehen, wird dieses erst orthogonale, dann oblique Rotationsverfahren eingesetzt. Bühner zufolge stellt das Promax-Verfahren das bevorzugte Verfahren dar. Vgl. Bühner, 2006, S. 206.

4.5.2 Prüfung der Operationalisierung auf Reliabilität und Validität

Der Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht, die Rückwirkungsdimensionen und die potenziellen Einflussfaktoren auf diese Größen sind größtenteils nicht direkt messbare und damit hypothetische Konstrukte. Daher werden in einem ersten Schritt Variablen ermittelt, die direkt beobachtbar sind und folglich die jeweiligen Konstrukte empirisch messbar machen.[953] Wie in Abschnitt 4.4.3.1 erläutert, muss nun die Qualität der Erfassung der hypothetischen Größen mittels der Stichprobe über die beobachtbaren Variablen beurteilt werden. Dazu dienen die vorgestellten Konzepte der Reliabilität und Validität. Die Überprüfung dieser Konzepte für das in der vorliegenden Arbeit verwendete Messinstrumentarium erfolgt anhand der in Kapitel 4.4.3.1 beschriebenen Gütekriterien.

- **Muttermarkenstärke**

Die vier Indikatoren zur Operationalisierung der Muttermarkenstärke weisen ausnahmslos Faktorladungen von größer 0,70 auf. Mit Werten zwischen 0,87 und 0,92 sind diese Ergebnisse sehr zufriedenstellend, was mit den entsprechend hohen t-Werten einhergeht. Auch die Indikatorreliabilitäten liegen weit über dem geforderten Schwellenwert von 0,40. Die Plausibilität der Faktorladungen ist anhand der vorliegenden Vorzeichen ebenfalls als erfüllt zu bewerten. Nachdem die Gütekriterien auf Indikatorebene mehr als zufriedenstellend sind, gilt es nun die Konstruktebene zu betrachten. Das Vorliegen von Konvergenzvalidität kann als erfüllt angesehen werden, da sowohl die Durchschnittlich Erfasste Varianz (DEV) als auch die Konstruktreliabilität mittels Cronbachs Alpha und Interner Konsistenz mit Ausprägungen von entsprechend 0,79 bzw. 0,87 und 0,92 die geforderten Schwellenwerte weit überschreiten. Diskriminanzvalidität ist aufgrund der Erfüllung des *Fornell-Larcker*-Kriteriums ebenfalls gegeben. Das letzte zu begutachtende Kriterium, *Stone-Geissers* Q^2, bestätigt die Qualität des Messkonstrukts, wobei es mit einem Wert von 0,56 den ausgewählten Indikatoren zusätzlich Prognosere-

953 Vgl. die Ausführungen zur Operationalisierung der Konstrukte in Abschnitt 4.2 der vorliegenden Arbeit.

levanz zuspricht. Die in Tabelle 7 zusammengefassten Werte der Gütekriterien bestätigen die hohe Qualität des Messkonstrukts und damit die Beibehaltung sämtlicher Indikatoren.

Muttermarkenstärke			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
MMSt_1	0,88	114,49	0,77
MMSt_2	0,87	101,15	0,76
MMSt_3	0,92	180,90	0,85
Interne Konsistenz	0,92	Cronbachs Alpha	0,87
Prognoserelevanz	0,56	Diskriminanzvalidität	0,79 > 0,58
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,79	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
MMSt_1	<Erwartete Qualität der MM>: Sehr niedrig - Sehr hoch		
MMSt_2	MM hebt sich positiv von anderen Marken ab		
MMSt_3	MM ist qualitativ hochwertiger als andere Marken		

MMSt = Muttermarkenstärke; MM = Muttermarke

Tabelle 7: Operationalisierung der Muttermarkenstärke

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Muttermarkenkonzept**

Das Konzept der Muttermarke wird in der vorliegenden Arbeit über zwei Konstrukte operationalisiert und gemessen – zum einen über den symbolischen, zum anderen über den funktionalen Charakter der Marke.

Das Konstrukt des Muttermarkenprestiges wurde ursprünglich über drei Indikatoren gemessen. Aufgrund der Tatsache, dass der Indikator "Ausdruck der Persönlichkeit" negativ auf das Konstrukt lädt, was den vorherigen konzeptionellen Überlegungen entgegenläuft, wird dieses Item zur Berechnung des Modells ausgeschlossen. Das Messmodell über die verbleibenden Indikatoren weist mit Blick auf alle Kriterien der Reliabilität und Validität eine sehr hohe Güte auf. Die Faktorladungen der beiden Indikatoren "Prestige" und "Exklusivität" sind mit jeweils 0,98 als sehr hoch zu bewerten. Auch die entsprechenden Signifikanzen und Indikatorreliabilitäten spiegeln eine überaus hohe Güte wieder. Auf Konstruktebene weisen die Interne Konsistenz und das Cronbachs Alpha mit ihren jeweiligen Werten von 0,98 bzw. 0,96 dem Messmodell eine hohe Kon-

struktreliabilität zu. Gleiches gilt für die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit einem Wert von 0,96. Auch die Prognoserelevanz und die Diskriminanzvalidität liegen weit über den vorgeschriebenen Schwellenwerten. Wie eingangs diskutiert, ist durch die Eliminierung des dritten Indikators nun die Plausibilität des Messmodells gewährleistet. Da insgesamt die Reliabilitäts- und Validitätswerte den Operationalisierungsansatz als stabil ausweisen, finden die beiden Indikatoren "Prestige" und "Exklusivität" Eingang in die Untersuchung.

Muttermarkenprestige			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Prest_1	0,98	569,97	0,96
Prest_2	0,98	611,84	0,96
Interne Konsistenz	0,98	Cronbachs Alpha	0,96
Prognoserelevanz	0,70	Diskriminanzvalidität	0,96 > 0,58
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,96	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Prest_1	MM verbinde ich mit Prestige		
Prest_2	MM verbinde ich mit Exklusivität		

Prest = Prestige; MM = Muttermarke

Tabelle 8: Operationalisierung des Muttermarkenprestiges

Quelle: Eigene Darstellung.

Das zweite Konstrukt zur Messung einer Markenkonzeptdimension ist die Funktionalität der Muttermarke. Analog zum Muttermarkenprestige wird ein Indikator, nämlich "Effizienz", aufgrund einer zu geringen Ladung aus der weiteren Untersuchung entfernt. Da die Operationalisierung dieses Konstrukts auf eigenen Überlegungen basiert, ist es nicht ungewöhnlich, dass manche Indikatoren weniger gut funktionieren als andere. Die verbleibenden Indikatoren weisen ausnahmslos zufriedenstellende Ladungen (von 0,81 bis 0,96) und Signifikanzwerte (t-Werte von 5,17 bis 9,06) auf. Auch die Schätzergebnisse der Indikatorreliabilitäten (von 0,65 bis 0,93) und der Konstruktreliabilität mittels Interner Konsistenz (0,90) und Cronbachs Alpha (0,87) sowie die erfüllte Diskriminanzvalidität unterstützen das aus drei Indikatoren bestehende Messmodell. Ihre Ausprägungen liegen allesamt über den Soll-Werten. Die Berechnung von *Stone-Geissers* Q^2 bestätigt mit einem Wert von 0,70 die hohe Qualität der vorliegenden Operationalisierung. Die Ergebnisse der Auswertung zeigen weiterhin, dass das Kriterium der Plau-

sibilität erfüllt ist. Somit findet das Konstrukt "Muttermarkenfunktionalität" mittels seiner drei diskutierten Indikatoren Eingang in das Strukturmodell.

Muttermarkenfunktionalität			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Funkt_1	0,96	9,06	0,93
Funkt_2	0,83	5,94	0,68
Funkt_3	0,81	5,17	0,65
Interne Konsistenz	0,90	Cronbachs Alpha	0,87
Prognoserelevanz	0,48	Diskriminanzvalidität	0,75 > 0,16
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,75	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Funkt_1	MM ist zweckmäßig		
Funkt_2	MM ist praktisch		
Funkt_3	MM ist ergebnisorientiert		

Funkt = Funktionalität; MM = Muttermarke

Tabelle 9: Operationalisierung der Muttermarkenfunktionalität

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Muttermarkenholistizität**

Um die latente Variable Muttermarkenholistizität zu operationalisieren, kommen fünf Indikatoren zum Einsatz. Der Indikator "Markensortimentsbreite" wird aufgrund einer zu den anderen Indikatoren vergleichsweise geringeren Ladung von 0,79 trotz Überschreiten des geforderten Schwellwerts aus der weiteren Untersuchung entfernt. Die verbleibenden vier Indikatoren weisen ausschließlich sehr zufriedenstellende Faktorladungen auf, die den geforderten Schwellenwert von 0,70 weit überschreiten. Dazu sind die geschätzten Faktorladungen mit t-Werten von 64 bis 157 ausnahmslos statistisch signifikant. Die jeweiligen Indikatorreliabilitäten unterstützen diesen positiven Eindruck der Kriterien, da sie den geforderten Mindestwert von 0,40 übersteigen. Die Kriterien der Konstruktreliabilität erreichen Werte von 0,95 der Internen Konsistenz und 0,93 des Cronbachs Alpha und bestätigen ebenso wie die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit 0,83 die Stabilität des gewählten Messansatzes. Die Überprüfung der Diskriminanzvalidität mittels des *Fornell-Larcker*-Kriteriums erzielt ebenfalls ein positives Ergebnis. Abschließend stützen auch die Kriterien der Prognoserelevanz mit einem Wert von 0,69

und die durch die vorliegenden Vorzeichen belegte Plausibilität die Qualität des gewählten Instrumentariums. Insgesamt ist die Erfüllung der Gütekriterien überaus zufriedenstellend.

Muttermarkenholistizität			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Hol_2	0,92	157,39	0,85
Hol_3	0,86	63,92	0,73
Hol_4	0,93	165,18	0,87
Hol_5	0,92	144,98	0,85
Interne Konsistenz	0,95	Cronbachs Alpha	0,93
Prognoserelevanz	0,69	Diskriminanzvalidität	0,83 > 0,16
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,83	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Hol_2	Die MM bietet ein abgerundetes Sortiment an		
Hol_3	Die MM bedient mit ihren Produkten unterschiedliche Bedürfnisse		
Hol_4	Die MM bietet ein vielseitiges Sortiment an		
Hol_5	Das Sortiment der MM ist ausgewogen		

Hol = Holistizität; MM = Muttermarke

Tabelle 10: Operationalisierung der Muttermarkenholistizität

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Muttermarkenerfahrung**

Drei Indikatoren wurden entsprechend der Literatur zur Konzeptualisierung des Konstrukts "Muttermarkenerfahrung" erfasst. Auf Einzelindikatorebene erweisen sich einerseits die überaus hohen Ladungen von > 0,94 mit den korrespondierenden t-Werten zwischen 62 und 168 als statistisch signifikant. Andererseits zeigen die Indikatorreliabilitäten mit Werten zwischen 0,88 und 0,94 ein sehr zufriedenstellendes Ergebnis. Die Plausibilität der Faktorladungen ist anhand der vorliegenden Vorzeichen ebenfalls als erfüllt anzusehen. Auf Konstruktebene unterstützen die beiden Werte der Internen Konsistenz mit 0,97 und des Cronbachs Alpha mit 0,95 die Güte der Konstruktreliabilität. Durch die Überprüfung der Diskriminanzvalidität mit Hilfe des *Fornell-Larcker*-Kriteriums lässt sich zudem eine Verletzung dieses Gütekriteriums ausschließen. Die mittels des *Stone-Geissers* Q^2 berechnete Prognoserelevanz übersteigt mit einem Wert

von 0,77 ebenso den geforderten Schwellenwert wie die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit 0,91. Insgesamt bescheinigen diese Ergebnisse dem Messmodell der Muttermarkenerfahrung ein sehr zufriedenstellendes Maß an Reliabilität und Validität.

Muttermarkenerfahrung			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
MMErf_1	0,97	167,86	0,94
MMErf_2	0,96	133,09	0,92
MMErf_3	0,94	62,30	0,88
Interne Konsistenz	0,97	Cronbachs Alpha	0,95
Prognoserelevanz	0,77	Diskriminanzvalidität	0,91 > 0,28
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,91	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
MMErf_1	MM ist eine Marke, deren Produkte ich häufiger im Haus habe		
MMErf_2	MM ist eine Marke, deren Produkte ich schon häufiger für mich oder andere Haushaltsmitglieder gekauft habe		
MMErf_3	MM ist eine Marke, die ich schon häufiger verwendet habe		

MMErf = Muttermarkenerfahrung; MM = Muttermarke

Tabelle 11: Operationalisierung der Muttermarkenerfahrung

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Muttermarkeninvolvement**

Drei Indikatoren wurden zur Konzeptualisierung des Konstrukts "Muttermarkeninvolvement" erfasst. Die Schätzung der Faktorladungen ergibt für jeden Indikator einen Wert, der bedeutend über der geforderten Schwelle von 0,7 liegt. Die entsprechende Bestimmung der t-Werte mittels der Bootstrapping Prozedur in PLS ergab ausnahmslos statistisch signifikante Werte. Weiterhin werden die zugehörigen Indikatorreliabilitäten mit Beträgen von größer 0,75 allesamt als zufriedenstellend bewertet. Da die Vorzeichen der Indikatoren die gewünschte Richtung aufweisen, ist das Gütekriterium der Plausibilität ebenfalls erfüllt. Neben den Kriterien auf Indikatorebene deuten auch die übrigen Gütekriterien auf eine gelungene Operationalisierung des Konstrukts Muttermarkeninvolvement hin. Die Existenz von Konvergenzvalidität kann als gegeben gewertet werden, da sowohl die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit einer Ausprägung von 0,81 als auch die Konstruktreliabilität durch die Interne Konsistenz von 0,93 und das Cronbachs Alpha von 0,88 die geforderten Mindestwerte deutlich überschreiten. Da

das *Fornell-Larcker*-Kriterium erfüllt ist, kann eine Verletzung der Diskriminanzvalidität ausgeschlossen werden. Mittels des verbleibenden *Stone-Geissers* Q^2-Werts von 0,58 wird zuletzt die Prognoserelevanz des Messmodells bestätigt. Somit ist auch dieses Konstrukt als reliabel und valide in das Strukturmodell aufzunehmen.

Muttermarkeninvolvement			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
MMInv_1	0,90	158,57	0,82
MMInv_2	0,93	173,49	0,86
MMInv_3	0,86	90,48	0,75
Interne Konsistenz	0,93	Cronbachs Alpha	0,88
Prognoserelevanz	0,58	Diskriminanzvalidität	0,81 > 0,41
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,81	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
MMInv_1	MM ist eine Marke, der ich mehr vertrauen kann als anderen Marken		
MMInv_2	MM ist eine Marke, die mir sympathischer ist als andere Marken		
MMInv_3	MM ist eine Marke, mit der ich mich mehr identifizieren kann als mit anderen Marken		

MMInv = Muttermarkeninvolvement; MM = Muttermarke

Tabelle 12: Operationalisierung des Muttermarkeninvolvements

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Produktgruppeninvolvement**

Das Konstrukt "Produktgruppeninvolvement" ist dem Muttermarkeninvolvement zwar ähnlich, wird aber dennoch durch Indikatoren mit entscheidenden Unterschieden operationalisiert. Es wird ebenfalls durch drei reflektive Indikatoren bestimmt, die ausnahmslos zufriedenstellende Ladungen von größer 0,80 aufweisen. Alle drei Indikatoren weisen hohe statistische Signifikanz mit t-Werten zwischen 55 und 96 auf. Auch die Indikatorreliabilitäten liegen über der geforderten Grenze von 0,40 und bestätigen gemeinsam mit der Erfüllung der Plausibilität die Qualität des Messmodells auf Indikatorebene. Im Hinblick auf Reliabilität und Validität des Konstrukts liegen nach schrittweiser Überprüfung ebenso sehr zufriedenstellende Werte vor: Durch die Interne Konsistenz von 0,87 und das Cronbachs Alpha von 0,77 ist Konstruktreliabilität gewährleistet. Sowohl die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit einer Ausprägung von 0,69 als auch die durch

das *Stone-Geissers* Q^2 ermittelte Prognoserelevanz von 0,36 tragen durch die Überschreitung der geforderten Mindestwerte von jeweils 0,60 bzw. 0 zur Bestätigung der Güte des Messmodells bei. Abschließend lässt sich durch die Erfüllung des *Fornell-Larcker*-Kriteriums Diskriminanzvalidität für das Konstrukt "Produktgruppeninvolvement" konstatieren. In Summe sind damit alle Kriterien zur Begutachtung der Reliabilität bzw. Validität des Messmodells erfüllt.

Produktgruppeninvolvement			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
PGinv_1	0,82	55,34	0,67
PGinv_2	0,81	81,55	0,65
PGinv_3	0,86	96,26	0,73
Interne Konsistenz	0,87	Cronbachs Alpha	0,77
Prognoserelevanz	0,36	Diskriminanzvalidität	0,69 > 0,15
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,69	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
PGinv_1	Vor dem Kauf von <Produktgruppe> mache ich mir ausführlich Gedanken		
PGinv_2	In der <Produktgruppe> kenne ich mich sehr gut aus		
PGinv_3	Ein <Produkt der Produktgruppe> zu kaufen, ist wichtig für mich		

PGinv = Produktgruppeninvolvement

Tabelle 13: Operationalisierung des Produktgruppeninvolvements

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Innovativeness des Konsumenten**

Ebenfalls als plausibel zeigt sich die Operationalisierung der latenten Variable "Innovativeness des Konsumenten" mit erneut drei Indikatoren. Alle Indikatoren weisen Faktorladungen größer als 0,70 auf, die mit t-Werten von über 45 als deutlich statistisch signifikant einzuordnen sind. Auch die Indikatorreliabilitäten sind mit Ausprägungen von größer als 0,74 mehr als ausreichend zu bewerten. Im Hinblick auf die Gütekriterien auf Konstruktniveau ist ebenfalls eine hohe Qualität über alle Kriterien hinweg zu konstatieren. Sowohl die Konstruktreliabilität – mittels der Kriterien der Internen Konsistenz mit einer Ausprägung von 0,92 und des Cronbachs Alpha mit 0,88 – als auch die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit einem Wert von 0,79 übertreffen die ex ante gesetzten Schwellenwerte deutlich. Die Eignung des Messmodells bestätigen auch die Er-

gebnisse der Prüfung der Diskriminanzvalidität und der Prognoserelevanz. Beide Gütekriterien erfüllen die geforderten Normen des *Fornell-Larcker*-Kriteriums einerseits bzw. des positiven Betrags des *Stone-Geissers* Q^2 andererseits. Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass auch in diesem Fall alle Gütekriterien die Reliabilität und Validität des postulierten Operationalisierungsansatzes bestätigen.

Innovativeness des Konsumenten			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Kinno_1	0,86	45,02	0,74
Kinno_2	0,89	70,25	0,80
Kinno_3	0,92	85,66	0,84
Interne Konsistenz	0,92	Cronbachs Alpha	0,88
Prognoserelevanz	0,55	Diskriminanzvalidität	0,79 > 0,15
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,79	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Kinno_1	Ich probiere gerne neue Produkte aus		
Kinno_2	In meinem Freundeskreis bin ich meistens eine(r) der Ersten, die/(der) ein neues Produkt ausprobiert		
Kinno_3	Neue Produkte auszuprobieren ist spannend		

Kinno = Innovativeness des Konsumenten

Tabelle 14: Operationalisierung der Innovativeness des Konsumenten

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht**

Zur Erfassung des Konstrukts "Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht" finden im Rahmen der Datenanalyse vier Indikatoren Eingang in die empirische Untersuchung. Im Rahmen der Güteprüfung der einzelnen Indikatoren zeigt die Berechnung, dass alle Faktorladungen den kritischen Wert von 0,70 weit übertreffen. Die Ladungen befinden sich allesamt in einer Spanne von 0,87 bis 0,93. Auch die zugehörigen Signifikanzen sind mittels der t-Werte als äußerst zufriedenstellend einzustufen. Entsprechend verhalten sich die Indikatorreliabilitäten der Indikatoren, die mit Ausprägungen größer gleich 0,76 die Güte der Indikatoren zur Messung des Fits bekräftigen. Dazu sind die Faktorladungen hinsichtlich ihrer Interpretierbarkeit positiv zu bewerten, woraus die Plausibilität der Indikatoren resultiert. Zur Bewertung der Konvergenz der vorliegenden Messinstrumente ist die Durchschnittlich Erfasste Varianz sowie

die Konstruktreliabilität zu berechnen. Sowohl die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit einem Wert von 0,81 als auch die Konstruktreliabilität mittels der Werte der Internen Konsistenz von 0,94 bzw. 0,92 des Cronbachs Alpha sind als überaus hoch einzustufen. Die Konvergenzvalidität des Konstrukts kann somit als gegeben betrachtet werden. Darüber hinaus sind zur Beurteilung der Messinstrumente die Diskriminanzvalidität mittels des *Fornell-Larcker*-Kriteriums sowie die Prognoserelevanz anhand von *Stone-Geissers* Q^2 zu berechnen. Beide Kriterien werden hier eindeutig von den vorliegenden Indikatoren erfüllt. Die Qualität des Konstrukts kann aufgrund der dargestellten Gütemaße als sehr gut angesehen werden und findet damit Eingang in die Untersuchung.

Fit zwischen MIG und Muttermarke			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Fit_1	0,88	109,45	0,78
Fit_2	0,92	198,67	0,85
Fit_3	0,93	244,95	0,87
Fit_4	0,87	108,82	0,76
Interne Konsistenz	0,94	Cronbachs Alpha	0,92
Prognoserelevanz	0,67	Diskriminanzvalidität	0,81 > 0,38
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,81	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Fit_1	< Beurteilung der Einführung der MIG>: Unlogisch - Logisch		
Fit_2	< Beurteilung der Einführung der MIG>: Unangemessen - Angemessen		
Fit_3	MIG passt sehr gut zu Muttermarke		
Fit_4	MIG und Muttermarke haben ein ähnliches Markenimage		

MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Tabelle 15: Operationalisierung des Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Pre-Image der Muttermarke**

Da zur Untersuchung der Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf das Muttermarkenimage das Pre-Image als Kovariate eingesetzt wird, ist auch diese latente Variable auf ihre Güte hin zu überprüfen. Das aus fünf Indikatoren bestehende Messmodell weist einerseits ausschließlich hohe Faktorladungen mit Werten zwischen 0,81 und 0,91 auf, andererseits sind die geschätzten Faktorladungen mit

t-Werten von größer 69 ausnahmslos statistisch signifikant. Äquivalent dazu unterstützen die zugehörigen Indikatorreliabilitäten mit Ausprägungen zwischen 0,65 und 0,83 den positiven Eindruck der Kriterien. Auch die Plausibilität wird durch die vorliegenden Vorzeichen der Faktorladungen bestätigt. Im Hinblick auf die Güte der Durchschnittlich Erfassten Varianz kann ebenfalls – aufgrund eines Wertes von 0,77 und damit größer null – eine Erfüllung dieses Kriteriums festgestellt werden. Die Konstruktreliabilität kann aufgrund der sehr positiven Werte der Internen Konsistenz (0,94) und des Cronbachs Alpha (0,93) bestätigt werden. Da das *Fornell-Larcker*-Kriterium erfüllt wird, kann dem Messmodell Diskriminanzvalidität zugewiesen werden. Auch das verbleibende Kriterium, *Stone-Geissers* Q^2, bestätigt die Qualität des Messansatzes und der Q^2-Wert von 0,65 weist den ausgewählten Indikatoren zusätzlich Prognoserelevanz zu. Wie in Tabelle 16 erkennbar, geben sämtliche Gütekriterien keinen Grund, einzelne Indikatoren ob ihrer Güte zur Messung des Konstrukts aus der Analyse auszuschließen.

Pre-Image der Muttermarke			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Preimg_1	0,88	85,25	0,77
Preimg_2	0,89	123,98	0,79
Preimg_3	0,81	69,18	0,65
Preimg_4	0,91	158,89	0,83
Preimg_5	0,90	149,58	0,81
Interne Konsistenz	0,94	Cronbachs Alpha	0,93
Prognoserelevanz	0,65	Diskriminanzvalidität	0,77 > 0,67
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,77	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Preimg_1	<Einschätzung der MM>: Negativ - Positiv		
Preimg_2	<Einschätzung der MM>: Unsympathisch - Sympathisch		
Preimg_3	<Einschätzung der MM>: Qualitativ geringwertig - Qualitativ hochwertig		
Preimg_4	<Einschätzung der MM>: Unangenehm - Angenehm		
Preimg_5	<Einschätzung der MM>: Unattraktiv - Attraktiv		

Preimg = Pre-Image; MM = Muttermarke

Tabelle 16: Operationalisierung des Pre-Images der Muttermarke

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht**

Nachdem sämtliche exogenen Konstrukte auf ihre Güte hin überprüft wurden, sollen nun im Folgenden die endogenen Größen anhand der Qualität ihrer Messinstrumentarien bewertet werden. Die erste Variable stellt der "Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht" dar. Zur Erfassung dieser latenten Größe finden im Rahmen der Datenanalyse drei Indikatoren Eingang in die Untersuchung. Alle drei Indikatoren weisen eine sehr hohe Faktorladung und korrespondierende Indikatorreliabilität auf. Wie die t-Werte belegen, sind die Faktorladungen statistisch signifikant von null verschieden. Auch die Plausibilität ist aufgrund des positiven Vorzeichens gegeben. Die Konstruktreliabilität erreicht durch die Werte der Internen Konsistenz mit 0,94 und einem Cronbachs Alpha von 0,91 ein äußerst hohes Niveau. Gleiches gilt für die Durchschnittlich Erfasste Varianz, deren Ausprägung von 0,84 sich weit über dem geforderten Schwellenwert von 0,60 befindet. Somit ist Konvergenzvalidität des Konstrukts "Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht" als gegeben anzusehen. Darüber hinaus ist auf Konstruktebene das *Fornell-Larcker*-Kriterium zur Beurteilung der Diskriminanzvalidität erfüllt. Ebenso weist das *Stone-Geissers* Q^2 zur Beurteilung der Prognoserelevanz einen Wert größer 0 auf, womit die Vorhersagefähigkeit des Messmodells bestätigt ist. Die gewonnenen Erkenntnisse zugrunde gelegt, kann die vorgelegte Operationalisierung des Konstrukts Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht in die weitere Untersuchung übernommen werden.

Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Erf_1	0,91	151,60	0,82
Erf_2	0,91	170,05	0,83
Erf_3	0,93	235,61	0,87
Interne Konsistenz	0,94	Cronbachs Alpha	0,91
Prognoserelevanz	0,64	Diskriminanzvalidität	0,84 > 0,40
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,84	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Erf_1	Die Qualität von MIG ist hoch		
Erf_2	MIG hebt sich positiv von anderen Marken ab		
Erf_3	MIG ist qualitativ hochwertiger als andere Marken		

Erf = Erfolg; MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Tabelle 17: Operationalisierung des Erfolgs der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht
Quelle: Eigene Darstellung.

- **Post-Image der Muttermarke**

Als zweite wichtige endogene Größe soll an dieser Stelle die Güte des Konstrukts "Post-Image der Muttermarke" überprüft werden. Zur Operationalisierung dieses Konstrukts werden fünf Indikatoren herangezogen, deren Tauglichkeit auch in diesem Fall anhand der Gütekriterien aus Kapitel 4.4.3.1 eine Überprüfung findet. Auf Niveau der Indikatoren lässt sich für alle vier Kriterien eine positive Qualitätsbeurteilung konstatieren. Sowohl die Plausibilität ist aufgrund der Vorzeichen der Ladungen erfüllt als auch die Güte der Indikatorladungen selbst, da diese fast alle Werte über 0,91 aufweisen können. Auch die t-Werte der entsprechenden Ladungen geben keinen Grund zur Beanstandung an der Verwendung der Indikatoren, was gleichermaßen für die Indikatorreliabilitäten mit Ausprägungen zwischen 0,70 und 0,87 gilt. Neben der Erfüllung der Gütekriterien auf Indikatorebene deuten auch die übrigen Kriterien auf eine gelungene Operationalisierung des Konstrukts "Post-Image der Muttermarke" hin. Da sowohl die Durchschnittlich Erfasste Varianz mit einer Ausprägung von 0,82 als auch die Konstruktreliabilität durch die Werte 0,96 der Internen Konsistenz und 0,95 des Cronbachs Alpha die geforderten Schwellenwerte deutlich überschreiten, kann das Vorliegen von Konvergenzvalidität als bestätigt angesehen werden. Eine Verletzung der Diskriminanzvalidität kann aufgrund der Erfüllung des *Fornell-Larcker*-Kriteriums genauso ausgeschlossen werden

wie eine Verletzung der Prognoserelevanz. Denn diese ist aufgrund eines positiven *Stone-Geissers* Q^2 mit einem Wert von 0,73 als bestätigt anzusehen. Aufgrund der mehr als zufriedenstellenden Ergebnisse der vorliegenden Güteprüfung wird das Konstrukt Post-Image der Muttermarke in die Untersuchung aufgenommen.

Post-Image der Muttermarke			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Postimg_1	0,92	123,03	0,85
Postimg_2	0,92	171,96	0,85
Postimg_3	0,84	76,89	0,70
Postimg_4	0,94	204,91	0,87
Postimg_5	0,92	168,71	0,84
Interne Konsistenz	0,96	Cronbachs Alpha	0,95
Prognoserelevanz	0,73	Diskriminanzvalidität	0,82 > 0,67
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,82	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Postimg_1	<Einschätzung der MM>: Negativ - Positiv		
Postimg_2	<Einschätzung der MM>: Unsympathisch - Sympathisch		
Postimg_3	<Einschätzung der MM>: Qualitativ geringwertig - Qualitativ hochwertig		
Postimg_4	<Einschätzung der MM>: Unangenehm - Angenehm		
Postimg_5	<Einschätzung der MM>: Unattraktiv - Attraktiv		

Postimg= Post-Image; MM=Muttermarke

Tabelle 18: Operationalisierung des Post-Images der Muttermarke

Quelle: Eigene Darstellung.

- **Post-Holistizität der Muttermarke**

Als letztes Konstrukt soll nun erneut die Holistizität der Muttermarke nach der Einführung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht gemessen werden, um potenzielle Veränderungen analysieren zu können. Dafür dienen wie im Falle des Muttermarkenimages die gleichen Indikatoren wie für die Messung dieses latenten Konstrukts vor der Einführung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Wie in Tabelle 19 ersichtlich wird, sind die Gütekriterien ebenfalls allesamt erfüllt. Auf Indikatorebene bedeutet dies, dass die Ladungen ausschließlich Werte über 0,91 aufweisen, was weit über der geforderten Grenze von 0,70 liegt. Auch die entsprechenden t-Werte bescheinigen den Indikatoren statistische Signifikanz. Diese hohe Qualität zeichnet sich auch bei Betrachtung

der Indikatorreliabilitäten ab, die sich größtenteils um den Wert von 0,90 gruppieren. Dadurch, dass auch die Vorzeichen der Ladungen die gewünschte Richtung aufweisen, kann für das vorliegende Messmodell Plausibilität konstatiert werden. Zur Bewertung der Konvergenz des Messinstruments ist die Durchschnittlich Erfasste Varianz (DEV) sowie die Konstruktreliabilität zu begutachten. Dabei sind beide Kriterien erfüllt, denn die DEV übersteigt mit einer Ausprägung von 0,89 den gewünschten Schwellenwert von 0,60 und die notwendige Konstruktreliabilität wird durch die äußerst hohen Werte der Internen Konsistenz (0,97) und des Cronbachs Alpha (0,96) abgebildet. Somit liegt Konvergenzvalidität vor. Als weiteres Validitätskriterium ist nun die Diskriminanzvalidität zu prüfen. Diese ist durch die Erfüllung des *Fornell-Larcker*-Kriteriums gewährleistet. Dadurch, dass das *Stone-Geissers* Q^2 mit einer Ausprägung von 0,97 positiv ist, kann für das vorliegende Messmodell auch Prognoserelevanz ausgewiesen werden. Die Erfüllung der Gütekriterien kann somit als sehr gut angesehen werden, weshalb das Messmodell mit seinen vier Indikatoren Eingang in die Untersuchung findet.

Post-Muttermarkenholistizität			
Indikator	Standardisierte Ladung	t-Wert der Ladung	Indikatorreliabilität
Hol_2	0,95	291,70	0,90
Hol_3	0,92	146,48	0,84
Hol_4	0,96	315,92	0,92
Hol_5	0,95	272,15	0,91
Interne Konsistenz	0,97	Cronbachs Alpha	0,96
Prognoserelevanz	0,97	Diskriminanzvalidität	0,89 > 0,62
Durchschnittlich Erfasste Varianz	0,89	Plausibilität	erfüllt
Indikatoren			
Hol_2	Die MM bietet ein abgerundetes Sortiment an		
Hol_3	Die MM bedient mit ihren Produkten unterschiedliche Bedürfnisse		
Hol_4	Die MM bietet ein vielseitiges Sortiment an		
Hol_5	Das Sortiment der MM ist ausgewogen		

Hol = Holistizität; MM = Muttermarke

Tabelle 19: Operationalisierung der Post-Muttermarkenholistizität

Quelle: Eigene Darstellung.

Die verbleibenden Einflussfaktoren auf die abhängigen Variablen sind endogene Variable, die durch einen Indikator gemessen werden. Im Falle des Konsumentengeschlechts

und -alters handelt es sich um beobachtbare Variablen, die daher keiner Güteprüfung bedürfen. Im Hinblick auf das wahrgenommene Geschlecht der Muttermarken ist zwischen Geschlechtsart, d.h. ob die Muttermarke als maskulin oder feminin eingestuft wird und zwischen der Stärke der Geschlechtsausprägung zu unterscheiden. Im ersten Fall handelt es sich somit um eine dichotome Klassenzuweisung, im zweiten Fall um eine Ausprägung in dieser Klasse.

Die Operationalisierung des Konstrukts "Stärke der Geschlechtsausprägung" erfolgt anhand eines Items, das die Konsumenteneinschätzung mittels einer 7-stufigen Likert-Skala mit den Enden "gar nicht maskulin/feminin" und "sehr maskulin/feminin" wiedergibt. Die Operationalisierung einer latenten Variablen über einen einzigen Indikator tritt in der Marketingforschung häufig auf.[954] Im Hinblick auf die Güte des gesamten Strukturmodells ist allerdings darauf zu achten, dass die Anzahl der auf diese Weise operationalisierten Konstrukte nicht zu groß wird, da sich dies negativ auf die Qualität der Parameterschätzung auswirken kann. In der vorliegenden Untersuchung wird nur eine latente Variable mittels eines Indikators erfasst, sodass das Messmodell der Geschlechtsausprägung ohne Bedenken der weiteren Untersuchung zugrunde gelegt werden kann. Da bei Vorliegen eines einzelnen Indikators zur Messung von Konstrukten kein umfassender Kriterienkatalog zur Bewertung der Reliabilität und Validität zum Einsatz kommen kann, ist eine Überprüfung bzw. Darstellung der für die anderen Konstrukte diskutierten Kriterien an dieser Stelle weder notwendig noch sinnvoll. Daher findet der diskutierte Indikator Eingang in die Untersuchung.

4.5.3 Wirkung der Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Im Folgenden gilt es, das Hypothesensystem zu den Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit den empirischen Daten zu konfrontie-

954 In den 1990er Jahren wurden in deutschsprachigen Marketing-Untersuchungen 46,5%, in internationalen Studien ca. 35% der Konstrukte anhand eines einzelnen Indikators operationalisiert. Vgl. Homburg/Baumgartner, 1995b, S. 1103 f.

ren. Die Konstruktion von komplexen Erklärungsmodellen mit hypothetischen Konstrukten sollte vor allem von konzeptionellen und theoretischen Überlegungen geleitet sein. Jedoch müssen auch empirische Kriterien in den Evaluationsprozess mit einfließen, um vollkommen abwegige Modelle rechtzeitig verwerfen zu können.

Den Ausgangspunkt der Analyse bildet die Schätzung des in Abschnitt 3.8 formulierten Kausalmodells zu Erfolgsfaktoren und Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sowie die im Rahmen der Gütebeurteilung als reliabel und valide identifizierten Messinstrumente des vorherigen Abschnitts. Nun bedarf es der Prüfung, ob dieses vollständig spezifizierte Strukturmodell in seiner Gesamtheit die realen Gegebenheiten in angemessener Weise widerspiegelt. Hierzu sollen die in Kapitel 4.4.3.2 vorgestellten Prüfkriterien verwendet werden. Die Schätzung der Parameter der Untersuchungsmodelle auf Strukturebene der vorliegenden Arbeit erfolgte ausschließlich mit dem Softwareprogramm SmartPLS 2.0 (M3). Abbildung 29 (direkte Effekte) und Abbildung 30 (indirekte Effekte) geben einen Überblick über das zu testende Hypothesensystem zu Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht.[955] Hypothesen, die nicht mittels des Strukturmodells überprüft werden können, wurden parallel mit dem Statistikprogramm SPSS 18.0 analysiert. SPSS ist das weltweit verbreitetste Programmsystem zur statistischen Datenanalyse.[956]

---

955 Da die in Abbildung 30 dargestellten indirekten Effekte sowohl für den Erfolg als auch für die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht gelten, sollen sie an dieser Stelle für beide endogenen Variablen dargestellt werden. In Kapitel 4.5.5 wird somit auf Abbildung 30 zurück verwiesen.

956 Ursprünglich stand der Name SPSS als Akronym für "Statistical Package for the Social Sciences". Dieser Markenname wurde im Zuge der Verbreitung des Programms und der Veröffentlichung zahlreicher Publikationen zum Umgang mit dem Programmsystem geändert, vgl. z.B. Bühl, 2006. Heute besteht SPSS deshalb nur noch als Markenname, der nicht weiter interpretiert wird. Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 21.

Hypothesen zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – direkte Effekte

Muttermarke	H_1:	Je höher die wahrgenommene Muttermarkenstärke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
	H_2:	MIG von symbolischen Marken haben eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit als von funktionalen.
	H_3:	Je holistischer die Muttermarke vom Konsumenten wahrgenommen wird, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
	H_4:	Die Erfolgswahrscheinlichkeit von MIG von maskulinen Muttermarken ist höher als von femininen.
	H_5:	Je stärker die Geschlechtsausprägung der Muttermarke ist, desto geringer ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
Konsument	H_6:	Frauen bewerten MIG als erfolgreicher als Männer.
	H_7:	Jüngere Konsumenten nehmen den Erfolg der MIG größer wahr als ältere.
	H_8:	Je höher der Umfang an positiven Erfahrungen mit der Muttermarke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
	H_9:	Je höher das Involvement des Konsumenten der Muttermarke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
	H_{10}:	Je höher das Involvement des Konsumenten in die Produktkategorie ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
	H_{11}:	Je höher die Innovativeness des Konsumenten ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
Fit	H_{12}:	Je größer der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und MIG ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.
	H_{13}:	Je größer der wahrgenommene Fit zwischen geschlechtsrelevanten Markentreibern der Konsumenten und von den durch die MIG kommunizierten Markentreibern ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer MIG.

MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Abbildung 29: Hypothesen zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – direkte Effekte

Quelle: Eigene Darstellung.

Hypothesen zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – indirekte Effekte

H_{14}: Je höher die wahrgenommene Muttermarkenstärke ist, desto größer ist der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und MIG.

H_{15}: Je höher das Involvement in die Muttermarke ist, desto höher ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.

H_{16}: Je größer der Umfang an gesammelter Erfahrung mit der Muttermarke ist, desto höher ist das Muttermarkeninvolvement.

H_{17}: Je größer der Umfang an gesammelter Erfahrung mit der Muttermarke ist, desto größer ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.

H_{18}: Je größer das Involvement des Konsumenten in die Produktkategorie ist, desto höher ist der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und MIG.

H_{19}. Je größer das Involvement des Konsumenten in die Produktkategorie ist, desto geringer ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.

H_{20}: Je älter der Konsument ist, desto niedriger ist sein Grad an Innovativeness.

MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Abbildung 30: Hypothesen zum Erfolg und zu Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – indirekte Effekte

Quelle: Eigene Darstellung.

4.5.3.1 PLS-Modell-Schätzung zu Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit direkten Effekten

Zur Überprüfung der Hypothesen zu den Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sollen in einem ersten Schritt die direkten Pfade zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus Modell M_{1a} begutachtet werden. Die Schätzung der Einflussfaktoren auf das Post-Image der Muttermarke ist hierfür nicht von Interesse.

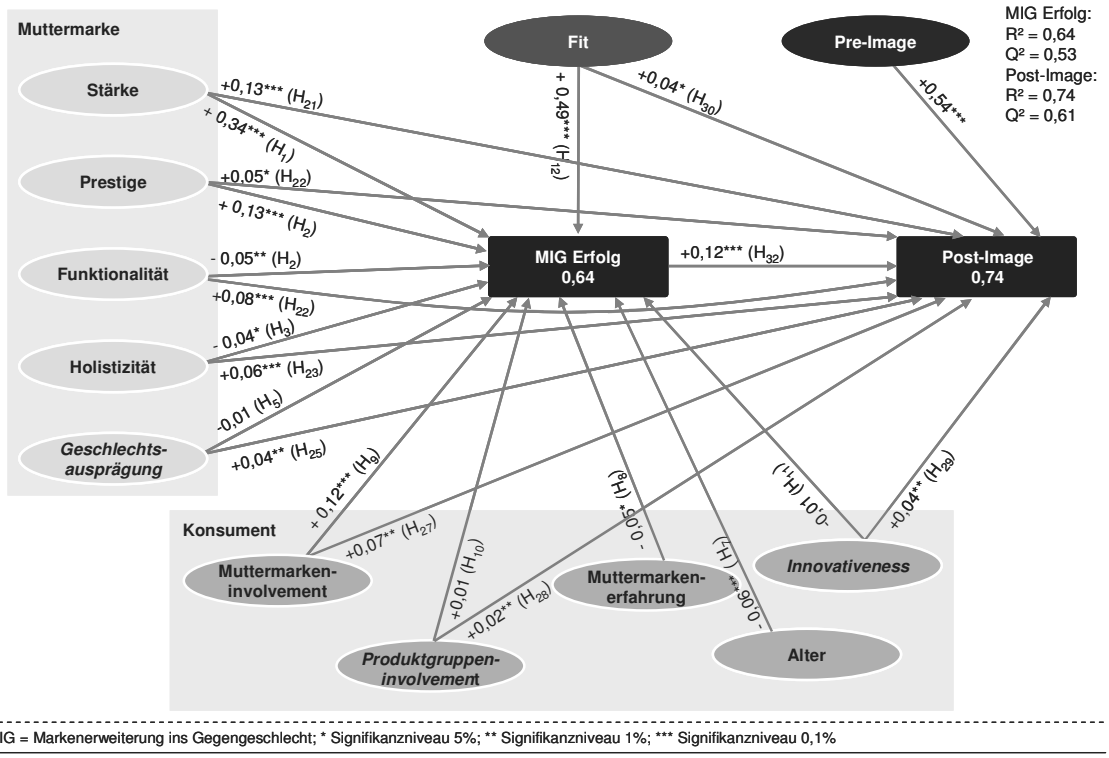


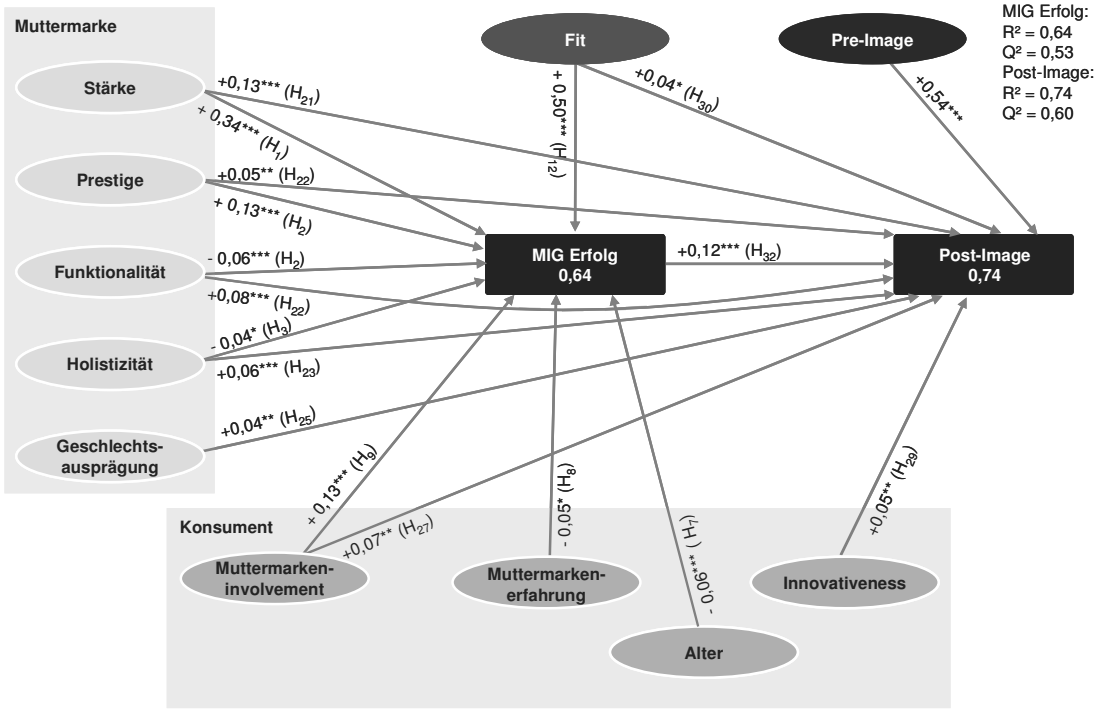
Abbildung 31: Modell M_{1a} – Fokus Erfolgsfaktoren

Quelle: Eigene Darstellung.

Zunächst erfolgt die Überprüfung der ermittelten Schätzwerte auf statistische Signifikanz und theoretische Plausibilität. Um die nomologische Validität des postulierten Modells zu beurteilen, sind die hypothetischen Beziehungen zwischen den Modellvariablen zu begutachten. Hierbei geben die Pfadkoeffizienten[957] Aufschluss über die

957 Im Folgenden werden für den Begriff "Pfadkoeffizient" auch die Begriffe "Strukturparameter" oder "Strukturgleichungskoeffizient" synonym verwendet.

Einflussstärke eines Konstrukts auf das kausal Nachfolgende. Zur Evaluierung ihrer Güte dienen die Höhe der Pfadkoeffizienten sowie die Signifikanzen auf Basis von t-Werten der Bootstrapping-Prozedur.[958] Um die theoretische Plausibilität zu begutachten, ist ebenfalls das Vorzeichen der Pfadkoeffizienten zu beachten, da dieses eine plausible Interpretation ermöglichen muss. Im vorliegenden Modell M_{1a} zeigt sich, dass drei potenzielle Erfolgsfaktoren (in Abbildung 31 durch Kursivdruck hervorgehoben) keinen signifikanten direkten Einfluss auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ausüben. Vor einer weiteren Analyse der Beziehungen im Strukturmodell werden daher diese nicht-signifikanten Pfade aus dem Modell entfernt und das auf acht Erfolgsfaktoren reduzierte Modell erneut geschätzt. Diese Vorgehensweise lässt sich trotz einer hohen Güte des Gesamtmodells ($R^2 = 0{,}64$ und $Q^2 = 0{,}53$) besonders mit der Forderung nach Sparsamkeit der Modellierung rechtfertigen.[959]



MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht; * Signifikanzniveau 5%; ** Signifikanzniveau 1%; *** Signifikanzniveau 0,1%

Abbildung 32: Modell M_{1c} – Fokus Erfolgsfaktoren

Quelle: Eigene Darstellung.

958 Im Folgenden werden zur Ermittlung der Signifikanzniveaus zugehörige Werte 2-seitiger t-Tests zu Grunde gelegt.

959 Vgl. hierzu z.B. Lambert/Brittan, 1970, S. 69 ff.; Quine, 1960, S. 242.

In dem um drei Erfolgsfaktoren reduzierten Modell M_{1c}[960] erweisen sich nun im Vergleich zu Modell M_{1a} sämtliche Wirkungsbeziehungen als signifikant – größtenteils auf dem 0,1%-Niveau.[961] Ferner ist neben der statistischen Signifikanz der Strukturparameter von Interesse, inwieweit das spezifizierte Modell den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht erklärt. Da PLS keine Verteilungsannahmen zu Grunde legt, können die mit diesem Verfahren geschätzten Modelle keinem Test im inferenzstatistischen Sinne unterzogen werden.[962] Daher ist bei der Nutzung von PLS zur Überprüfung eines Strukturgleichungsmodells die bestmögliche Erklärung der Varianz einer Zielvariablen von Interesse. Die erklärte Varianz einer Variablen kann über das R^2-Kriterium ermittelt werden – es gibt den Anteil der Varianz der Zielvariablen an, den die kausalen Größen erklären können.[963]

Das Ergebnis der PLS-Schätzung zeigt, dass die endogene Größe des Erfolgs von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit einem R^2 von 0,64 in einer bemerkenswerten Höhe erklärt werden kann. Demzufolge werden 64% der Varianz des Erfolgs von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht durch die im Modell berücksichtigten acht Erfolgsfaktoren erklärt, womit die geforderte Norm von 0,30 weit überschritten wird. Auffallend ist in diesem Zusammenhang, dass gegenüber dem Modell mit elf Faktoren praktisch keine Verschlechterung im Hinblick auf die Erklärungsgüte der Kausalstruktur zu verzeichnen ist. Dies ist ein weiterer Hinweis dafür, dass der direkte Einfluss der drei entfernten Einflussfaktoren "Geschlechtsausprägung der Muttermarke", "Produktgruppeninvolvement" und "Innovativeness des Konsumenten" auf den Markenerweiterungserfolg von sekundärer Bedeutung ist.

Weiterhin ergibt auf Strukturebene die Berechnung von *Stone-Geissers* Q^2 für das endogene Konstrukt des Erfolgs von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht einen Wert von weit größer Null, sodass dem Konstrukt Vorhersagevalidität zugesprochen werden kann. Auch für das *Stone-Geissers* Q^2 kann keine nennenswerte Veränderung im Ver-

960 Das Modell M_{1b} stellte einen Zwischenschritt dar, der jedoch noch einen nicht-signifikanten Pfad des Produktgruppeninvolvements auf das Post-Image enthielt.

961 Nur die Pfade der Markenholistizität und der Muttermarkenerfahrung sind signifikant zu $p < 0,05$.

962 Vgl. Hahn, 2002, S. 104.

963 Vgl. Chin, 1998; Gefen/Straub/Boudreau, 2000.

gleich zu Modell M_{1a} festgestellt werden. Daher erscheint die Reduktion des Modells um die direkten, jedoch nicht signifikanten Effekte dieser drei Faktoren auch unter Berücksichtigung der Erklärungsgüte des Modells gerechtfertigt.

Da somit das Modell M_{1c} grundsätzlich geeignet erscheint, die bestehenden Wirkungszusammenhänge zwischen den betrachteten Einflussfaktoren und dem Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zu erklären, sollen im Folgenden die einzelnen Beziehungen im Strukturmodell näher betrachtet werden. Aus Abbildung 32 gehen die Ergebnisse der Schätzung der Pfadkoeffizienten im Strukturmodell hervor. Dabei wird für jeden Faktor die absolute Höhe des standardisierten Pfadkoeffizienten, sein Vorzeichen und die zugehörige Hypothese aus Kapitel 3.5 dargestellt. Die daraus resultierende relative Bedeutung der einzelnen Faktoren im Verhältnis zu den restlichen Faktoren (in Prozent) ist Abbildung 33 zu entnehmen. Dabei wird ersichtlich, dass sich die Einflussfaktoren ihrer relativen Bedeutung entsprechend in vier Klassen jeweils paarweise einteilen lassen. Die relative Bedeutung der einzelnen Faktoren spiegelt sich auch in deren jeweiligen Effektstärke f^2 wider. Ebenso besteht eine Parallelität zu den jeweiligen t-Werten der Pfade (vgl. Tabelle 20).

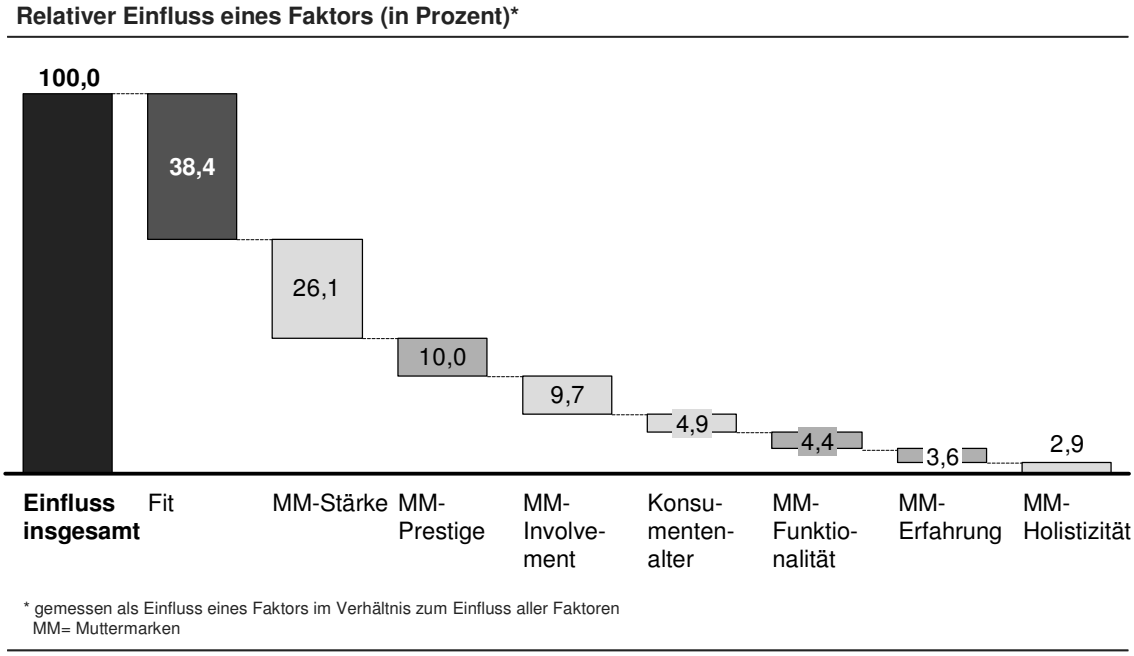


Abbildung 33: Relative Bedeutung der Erfolgsfaktoren im Modell M_{1c}

Quelle: Eigene Darstellung.

Pfadkoeffizienten Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht			
Konstrukt	Standardisierte Pfadkoeffizienten	t-Wert des Pfades	Effektstärke f²
MM-Stärke	0,34	11,45	0,10
MM-Prestige	0,13	5,37	0,02
MM-Funktionalität	-0,06	3,34	0,01
MM-Holistizität	-0,04	2,14	0,00
MM-Involvement	0,13	5,62	0,02
MM-Erfahrung	-0,04	2,45	0,01
Konsumentenalter	-0,06	4,05	0,01
Fit	0,50	26,08	0,60

MM = Muttermarke

Tabelle 20: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_{1c}

Quelle: Eigene Darstellung.

Von allen signifikanten Erfolgsfaktoren übt der **Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht** mit einem Bedeutungsgewicht von 38,4% den stärksten Einfluss auf den Markenerweiterungserfolg aus. Diese hohe Bedeutung des Fit für den Erfolg der Markenerweiterung zeigt sich schon in anderen empirischen Arbeiten zu Erfolgsfaktoren von generellen Markenerweiterungen.[964] Dieses starke Gewicht ist insofern plausibel, als positive Assoziationen und Erfahrungen mit der Muttermarke leichter auf die Markenerweiterung übertragen werden, wenn die Konsumenten eine Zusammengehörigkeit beider Marken bzw. Produkte wahrnehmen.

Als zweitwichtigsten Faktor liefert die Schätzung als Ergebnis die **Muttermarkenstärke** (operationalisiert als Qualitätseinschätzung der Muttermarke). Mit 26,1% Bedeutungsgewicht grenzt dieser Faktor die wichtigste Klasse an Einflussfaktoren ab. Auch dieses Ergebnis ist im spezifischen Fall für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wenig überraschend, da die Muttermarkenstärke auch in Studien zu allgemeinen Markenerweiterungen als einer der zwei wichtigsten Erfolgsfaktoren gilt. Beide Faktoren verhalten sich in ihrer hochsignifikanten ($p < 0,001$) Wirkungsrichtung hypothesenkonform.

Die zweite Klasse der Faktoren beinhaltet als drittwichtigsten Faktor das **Muttermarkenprestige** mit einem Anteil von 10,0% das den symbolischen Teil des Markenkon-

964 Vgl. z.B. Völckner/Sattler, 2007; Kapoor/Heslop, 2009.

zepts abdeckt[965], und auf Rang vier das **Muttermarkeninvolvement** mit 9,7%. Auch diese beiden Faktoren entsprechen den in Kapitel 3.5 postulierten Hypothesen und weisen eine sehr hohe Signifikanz auf (ebenfalls $p < 0{,}001$).

Trotz ebenso hoher Signifikanz bewegt sich die Wirkung in der dritten Klasse schon im Bereich von 5% der gesamten Effekte. Dabei ist die **Muttermarkenfunktionalität** mit 4,4% von gesteigertem Interesse, weil sie mit dem eben diskutierten Muttermarkenprestige in Hypothese H_2 im Muttermarkenkonzept aufgeht. Durch die entgegengesetzte Wirkungsrichtung der beiden Variablen wird Hypothese H_2 gestützt. Das **Konsumentenalter** als einzige demographische Variable übt mit einem Wert von 4,9% einen verhältnismäßig geringen, jedoch zumindest hochsignifikant ($p < 0{,}001$) erklärenden Effekt auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus. Auch diese Variable kann als hypothesenkonform verzeichnet werden.

Die vierte und letzte Klasse grenzt sich in zweierlei Hinsicht von den anderen Klassen ab: Zum einen sind die Pfadkoeffizienten der **Muttermarkenerfahrung** und der **Muttermarkenholistizität** zwar immer noch signifikant, allerdings bewegen sich diese Faktoren – anders als die übrigen Faktoren dieses Modells – auf einem Signifikanzniveau von $p < 0{,}05$. Zum anderen fallen die nicht hypothesenkonformen und damit negativen Effekte der beiden Variablen auf. Die Hypothesen H_3 und H_{10} sind damit im Falle eines Modells mit ausschließlich direkten Effekten nicht bestätigt. Der Fokus dieser empirischen Studie liegt jedoch auf dem finalen Modell mit Interaktionseffekten. Deshalb sollen signifikante Effekte, die entgegen gesetzt zu den Hypothesen wirken, anhand des Modells mit totalen Effekten diskutiert werden sollen (vgl. Kapitel 4.5.3.2). Da den beiden Faktoren mit relativen Werten von 3,6% bzw. 2,9% im Verhältnis eine relative geringe Bedeutung zukommt, stellt der gegenläufige Effekt für den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht kein großes Risiko dar.

In der eben geführten Diskussion wurden ausschließlich die empirischen Ergebnisse der direkten Effekte der Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht dargestellt. Allerdings ist nicht auszuschließen, dass einzelne Faktoren

965 Der funktionale Teil wird durch die Muttermarkenfunktionalität abgedeckt.

neben einem direkten Einfluss auch verschiedene indirekte Effekte auf den Markenerweiterungserfolg ausüben, sodass ihr Gesamteinfluss auf die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht evtl. höher oder positiver ausfällt. Dies zu prüfen, ist daher unabdinglich[966] und Gegenstand des nächsten Kapitels.

4.5.3.2 PLS-Modell-Schätzung zu Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit totalen Effekten

Auf Basis des im vorangegangenen Abschnitt generierten Modells M_{1c} wird nun eine Modellstruktur mit zusätzlich indirekten Effekten definiert und unter Verwendung der Stichprobe geschätzt. Die Gütekriterien des Bestimmtheitsmaßes R^2 und *Stone-Geissers* Q^2 weisen die gleichen, aufgrund ihrer Höhe sehr zufriedenstellenden Werte auf wie Modell M_{1c}.[967] Dabei bleiben alle acht identifizierten direkten Effekte erhalten und werden durch zusätzliche indirekte Effekte ergänzt. Diese indirekten Effekte sollen jedoch nicht nur zwischen den acht Faktoren des Modells M_{1c} identifiziert, sondern basierend auf den Hypothesen H_{14} bis H_{20} aus Kapitel 3.5.4 geschätzt werden.

Zu diesem Zweck werden zusätzlich die Erfolgsfaktoren in das erweiterte Modell aufgenommen, die gemäß der Ergebnisse der Modellschätzung M_{1a} keinen direkten Einfluss auf den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ausüben und daher zuvor aus der Betrachtung ausgeschlossen waren (vgl. Abschnitt 4.5.3.1). Ergebnis dieses Prozesses ist das Modell M_2, das nun sowohl die für den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht als auch für das Post-Image signifikanten direkten Effekte der Faktoren aus Modell M_{1c}, sowie zusätzlich sieben indirekte Effekte aufweist (vgl. Abbildung 34).

966 Vgl. Albers, 2010, S. 422.

967 Im Detail sind dies ein R^2 von 0,64 und ein Q^2 von 0,53.

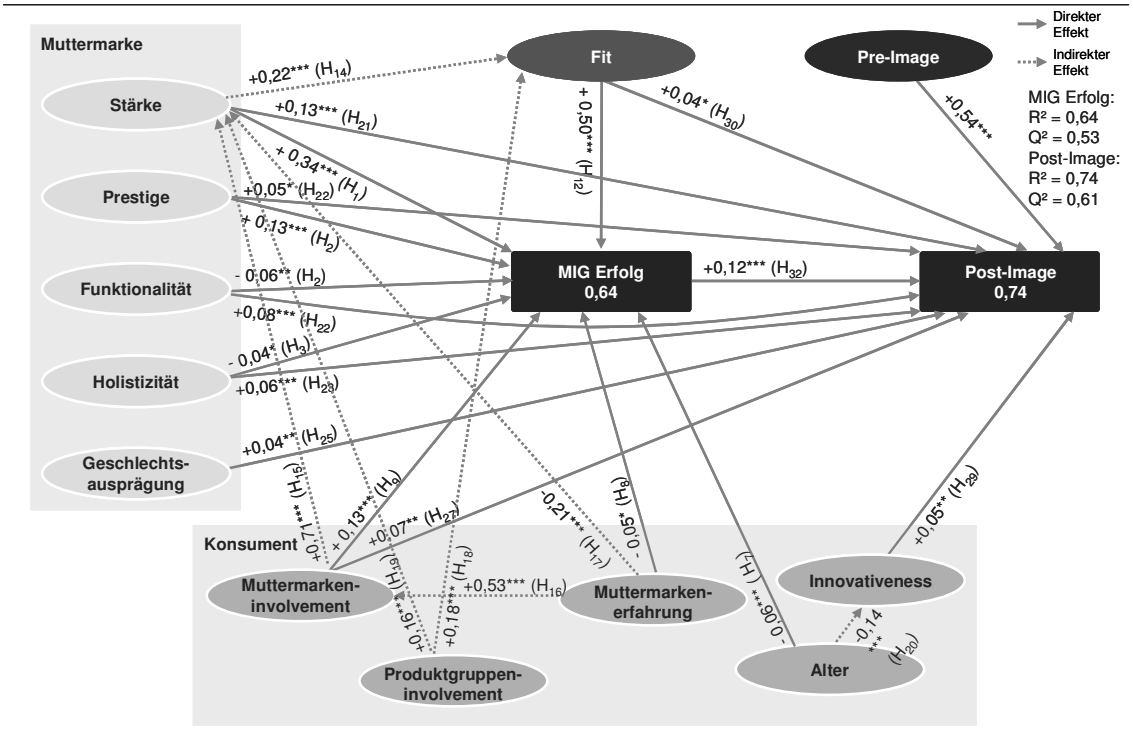


Abbildung 34: Modell M_2 – Fokus Erfolgsfaktoren

Quelle: Eigene Darstellung.

Betrachtet man zunächst einmal ausschließlich die Befunde hinsichtlich der direkten Effekte, so zeigt sich, dass sämtliche Faktoren des Modells M_{1c} (ausschließlich direkte Effekte) auch im Modell M_2 (totale Effekte) einen signifikanten Einfluss auf den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht aufweisen.

Weiterhin treten keine bzw. allenfalls sehr geringfügige Veränderungen in der Höhe der standarisierten Pfadkoeffizienten auf. Das bedeutet, dass die im Rahmen der vorliegenden Arbeit geschätzten Modelle im Hinblick auf die direkte Wirkung der betrachteten und signifikanten Erfolgsfaktoren zu nahezu identischen Schlussfolgerungen führen. Jedoch ist bemerkenswert, dass sich bei einer Analyse der totalen Beeinflussungseffekte (direkte plus indirekte Effekte)[968] in Modell M_2 sowohl die absolute als auch die relative Bedeutung der Erfolgsfaktoren im Vergleich zum Modell mit ausschließlich direkten Effekten teilweise erheblich verändert.

968 Zur Berechnung der totalen Effekte vgl. Backhaus et al., 2006, S. 406.

Wird in einem ersten Schritt der Vergleich der absoluten Effekte der Modelle M_{1c} und M_2 angestellt, so ist festzustellen, dass die Pfadkoeffizienten der ausschließlich direkten Einfluss ausübenden Faktoren gleich bleiben (vgl. Abbildung 35). Dies ist jedoch nicht der Fall für die Erfolgsfaktoren, die (zugleich) über indirekte Effekte wirken.

(X) Rangfolge nach Einflußstärke

	Direkte Effekte		Totale Effekte		Veränderung
Fit	0,50	1	0,50	1	-
Muttermarkenstärke	0,34	2	**0,45**	2	+ 0,11
Muttermarkenprestige	0,13	3	0,13	5	-
Muttermarkeninvolvement	0,13	3	**0,44**	3	+ 0,31
Muttermarkenfunktionalität	-0,06	4	-0,06	7	-
Konsumentenalter	-0,06	4	-0,06	7	-
Muttermarkenholistizität	-0,04	6	-0,04	9	-
Muttermarkenerfahrung	-0,04	6	**0,09**	6	+ 0,13
Produktgruppeninvolvement	-		**0,16**	4	+ 0,16

Abbildung 35: Vergleich der direkten und totalen Effekte auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

So wird beispielsweise der Faktor "Muttermarkenstärke" durch den Einbezug seines indirekten Effekts um 0,11 stärker, wodurch er dem Pfadkoeffizienten des Fits in seiner Wirkung nun sehr nahe kommt (0,45 vs. 0,50). Den größten absoluten Zugewinn kann das Muttermarkeninvolvement verzeichnen, das durch seinen indirekten Effekt um 0,31 stärker auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wirkt als bei ausschließlicher Betrachtung von direkten Effekten. Somit hat das Muttermarkeninvolvement fast den gleichen Effekt wie die Muttermarkenstärke und rückt unter absoluter Betrachtung auf Rang 3 der Erfolgsfaktoren.

Die Muttermarkenerfahrung verhält sich in Modell M_2 hypothesenkonform. In Modell M_{1c} noch mit einem sehr schwach negativen Effekt vertreten, wirkt dieser Faktor nun mit +0,09 positiv auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Dies

ist ein Beweis dafür, dass es riskant wäre, bei der Analyse von Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ausschließlich direkte Effekte zu berücksichtigen. Gleiches gilt für das Produktgruppeninvolvement: In Modell M_{1c} aufgrund unzureichender Signifikanz nicht integriert, übt dieser Faktor indirekt einen positiven Effekt von 0,16 auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus und ist damit viertstärkster Faktor.

Wird nun in einem zweiten Schritt ein relativer Vergleich der beiden Modelle unternommen, so zeigen sich Parallelen aber auch Unterschiede zur Aufstellung von absoluten Effekten. Auch im relativen Vergleich bleiben die Faktoren "Fit" und "Muttermarkenstärke" die einflussreichsten Faktoren, jedoch repräsentieren sie damit nicht mehr fast zwei Drittel sondern nur noch knapp 50% des gesamten Einflusses (vgl. Abbildung 36).

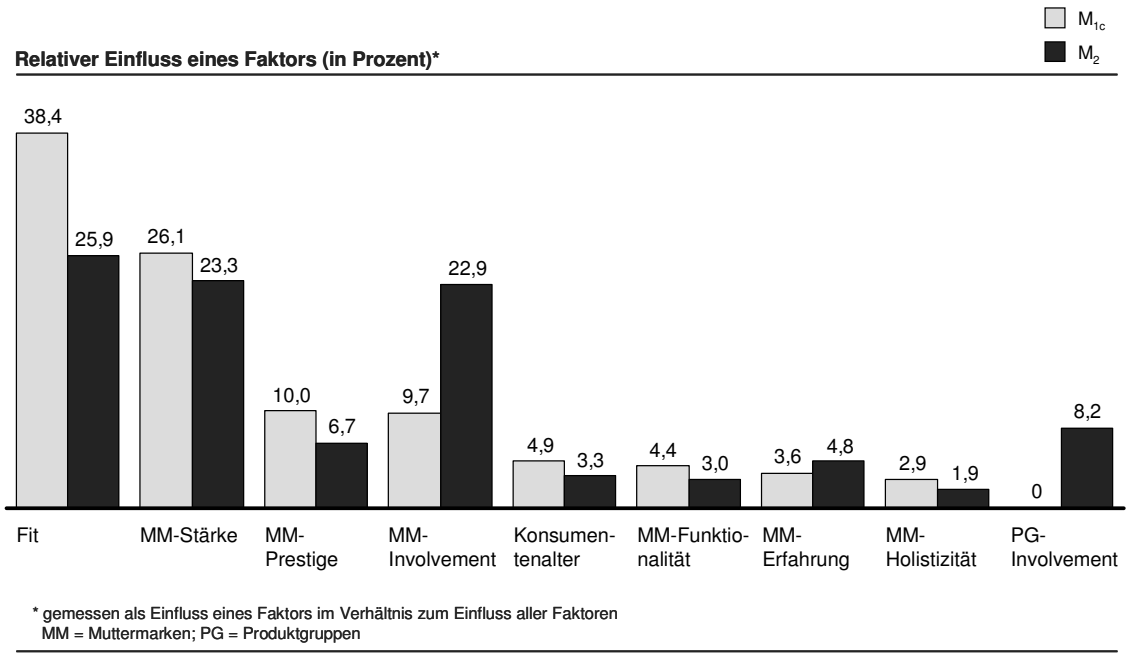


Abbildung 36: Vergleich der relativen Bedeutung der Erfolgsfaktoren in Modell M_{1c} und Modell M_2

Quelle: Eigene Darstellung.

Als dritter wichtiger Faktor kommt in Modell M_2 das Muttermarkeninvolvement hinzu und bildet mit Fit und Muttermarkenstärke fast 75 % des Gesamteinflusses ab. Der Fit als wichtigster Faktor nimmt jedoch um ein Drittel seines Einflusses im Vergleich zum Modell M_{1c} ab. Interessanterweise nivellieren sich die in Modell M_2 drei wichtigsten

Faktoren damit annähernd aus.[969] Die überaus dominante Stellung des Fits wird relativiert und das Muttermarkeninvolvement gewinnt massiv an Bedeutung (von 9,7% in M_{1c} auf 22,9% in M_2). Abgesehen von kleinen Verschiebungen innerhalb der restlichen 25% des Bedeutungsgewichts ist insbesondere das Produktgruppeninvolvement hervorzuheben. Obwohl dieser Faktor nur indirekt einen Einfluss auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ausübt, ist er mit 8,3% des Bedeutungsgewichts der viertstärkste Faktor. Dies zeigt, dass ein Ausschluss des Faktors aufgrund fehlender Signifikanz in Modell M_{1c} zu falschen Schlussfolgerungen führen würde.

Zusammenfassend sind in Tabelle 21 die totalen Effekte der signifikanten Faktoren und die jeweiligen Effektstärken f^2 dargestellt. Hierbei ist anzumerken, dass auch die Werte des Gütekriteriums f^2 im Vergleich zu Modell M_{1c} bis auf die Minderung der Muttermarkenstärke und eine Steigerung der Muttermarkenerfahrung um 0,01 gleich geblieben sind. Die dominante Stellung von Fit und Muttermarkenstärke schlägt sich auch in der Schätzung dieses Gütemaßes nieder.[970]

Pfadkoeffizienten Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht			
Konstrukt	Standardisierte Pfadkoeffizienten	t-Wert des Pfades	Effektstärke f²
MM-Stärke	0,45	15,43	0,09
MM-Prestige	0,13	5,54	0,02
MM-Funktionalität	-0,06	3,35	0,01
MM-Holistizität	-0,04	2,08	0,00
MM-Involvement	0,44	17,02	0,02
MM-Erfahrung	0,09	4,47	0,02
PG-Involvement	0,16	10,11	0,00
Konsumentenalter	-0,06	4,06	0,01
Fit	0,50	24,84	0,60

MM = Muttermarke; PG = Produktgruppe

Tabelle 21: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_2

Quelle: Eigene Darstellung.

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Integration von indirekten Effekten bei der Modellschätzung eine Veränderung der absoluten und relativen Bedeutung einzelner Einfluss-

969 Dies ist auch im Lichte der absoluten Einflussstärke der drei Faktoren der Fall (vgl. dazu die Pfadkoeffizienten von Fit, Muttermarkenstärke und Muttermarkeninvolvement in Abbildung 35).

970 Die vergleichsweise geringen f^2-Werte der übrigen Faktoren belegen ihren zwar bedeutend schwächeren, jedoch nicht vernachlässigbaren Einfluss.

faktoren für den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bewirkt. Dies bedeutet, dass eine ausschließliche Betrachtung von direkten Effekten im Rahmen der Forschung zu Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ein hohes Risiko der Fehleinschätzung des Erweiterungserfolgs birgt.

Durch die Schätzung von Modell M_2 lässt sich ein Großteil der Hypothesen überprüfen. So haben sich die Muttermarken betreffenden Hypothesen H_1 und H_2 vorläufig bestätigt, der unter H_3 postulierte positive Zusammenhang der Muttermarkenholistizität ist signifikant, jedoch in umgekehrter Richtung. H_3 muss somit verworfen werden. Der negative Effekt lässt sich möglicherweise dadurch erklären, dass Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von sehr holistisch wahrgenommenen Marken das sehr runde Markenbild stören: entweder aufgrund einer zu verschiedenartigen Anmutung durch das Gegengeschlecht oder aufgrund der Tatsache, dass die Erweiterungsmarke quantitativ "zuviel" für eine Muttermarke wird. Da dieser Effekt jedoch mit einem Gewicht von 1,9% sehr wenig Bedeutung im Gesamtkontext trägt, soll die zugehörige Diskussion an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden. Auch unter Hypothese H_4 lässt sich ein gegenläufiger signifikanter Effekt feststellen. Der mittels eines t-Tests[971] angestellte Vergleich des Erfolgs von Markenerweiterungen männlicher und weiblicher Muttermarken zeigt, dass Markenerweiterungen von weiblichen Muttermarken signifikant erfolgreicher sind als von männlichen.[972] Dies lässt sich möglicherweise dadurch erklären, dass innerhalb der untersuchten Produktgruppen Duschgel und Mode weiblichen Marken größere Kompetenz beigemessen wird, da Mode und Körperhygiene originär für Frauen bedeutsamer waren als für Männer. Um diesen Zusammenhang generalisieren zu können, sollten in einer zukünftigen Studie andere Produktgruppen herangezogen werden. Als letztes Muttermarkencharakteristikum soll der Effekt der Geschlechtsausprägung untersucht werden. Da sich dieser nicht signifikant auf den Erfolg der Muttermarke auswirkt, muss Hypothese H_5 verworfen werden.

971 Einfaktorielle ANOVA.

972 Das Ergebnis des t-Tests ergab einen Mittelwert von 4,43 für Markenerweiterungen von maskulinen und einen Mittelwert von 4,97 von femininen Muttermarken bei einem Signifikanzniveau von $p < 0{,}001$.

Auch die Konsumentencharakteristika betreffenden Hypothesen können größtenteils bestätigt werden. Hypothese H_6, dass Frauen den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht erfolgreicher wahrnehmen als Männer, wird mittels eines t-Tests[973] unterstützt.[974] Anhand von Modell M_2 kann ebenso gezeigt werden, dass die Zusammenhänge der Hypothesen H_7 und H_9 signifikant sind. Hypothese H_8 ist nun genauer zu beleuchten. Im Modell mit ausschließlich direkten Effekten wurde ein gegenläufiger und damit negativer Zusammenhang von Muttermarkenerfahrung und Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht geschätzt. Allerdings ist dieser Effekt mit einer Stärke von -0,04 sehr gering und daher im Vergleich zu anderen Faktoren von nachgelagerter Bedeutung. Wird jedoch der totale Effekt aus Modell M_2 berücksichtigt, so ist dieser mit einem Pfadkoeffizienten von +0,09 positiv und bekräftigt die prognostizierte Wirkung. Daher gilt Hypothese H_8 als vorläufig bestätigt. Die Variablen der Hypothesen H_{10} und H_{11} konnten aufgrund fehlender Signifikanz in Modell M_{1a} in die folgenden Modelle nicht als direkte Effekte auslösende Faktoren aufgenommen werden. Jedoch ergeben sich hypothesenkonform signifikante positive Zusammenhänge bei einer bivariaten Untersuchung, auch wenn diese schwächerer Natur sind.[975]

Wie schon mehrfach erwähnt, ist der Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht der stärkste Erfolgsfaktor der vorliegenden Modelle. Daher kann auch Hypothese H_{12} vorläufig bestätigt werden. Hypothese H_{13} muss dagegen nach Prüfung durch t-Test aufgrund unzureichender Signifikanz verworfen werden.

Im Hinblick auf die indirekten Effekte erweisen sich alle Hypothesen mit Ausnahme von Hypothese H_{17} und H_{19} als vorläufig bestätigt. Die signifikant negative Wirkung der Muttermarkenerfahrung auf die Muttermarkenstärke lässt sich möglicherweise dadurch erklären, dass Konsumenten mit den untersuchten vier Marken zum Großteil negative Erfahrungen gemacht haben und dadurch die von ihnen wahrgenommene Stärke dieser

---

973 Einfaktorielle ANOVA.

974 Dies wurde durch einen t-Test mit Mittelwerten von 5,03 (Frauen) und 4,85 (Männern) auf einem Signifikanzniveau von $p < 0,003$ bestätigt.

975 Die Schätzungen des Effekts des Produktgruppeninvolvements auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ergeben ein Beta von 0,29 und ein R^2 von 0,08 bei einem Signifikanzniveau von $p < 0,001$. Die Werte für die Innovativeness des Konsumenten betragen Beta = 0,1 und $R^2 = 0,01$ bei gleicher Signifikanz.

Marke sinkt. Auch wenn dieser Pfadkoeffizient relativ betrachtet hoch ist, so wird dadurch dennoch nicht der totale Effekt der Muttermarkenerfahrung auf den Erfolg der Markenerweiterung geprägt. Insgesamt wird dieser negative Effekt durch weitere positive indirekte Effekte dieses Faktors überkompensiert.

Auch wenn das Ziel dieser empirischen Untersuchung in generalisierbaren Ergebnissen liegt, soll abschließend dennoch die Erfolgseinschätzung der einzelnen Marken vorgestellt werden (vgl. Abbildung 37). Auffallend ist dabei, dass eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht im Produktbereich Mode signifikant erfolgreicher wahrgenommen wird als in der Produktgruppe Duschgel. Auf Einzelmarkenebene erscheint *Ermenegildo Zegna* mit dem größten Erweiterungspotenzial, *AXE* mit dem geringsten.

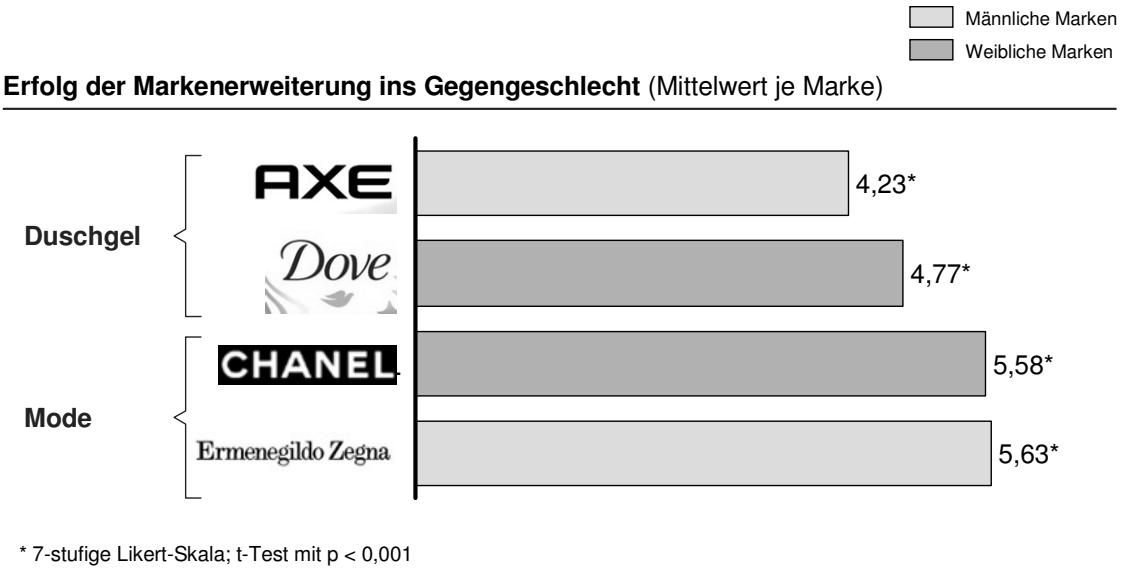


Abbildung 37: Vergleich des Markenerweiterungserfolgs aller vier untersuchten Marken
Quelle: Eigene Darstellung.

4.5.4 Identifikation von Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf die Muttermarke

Der folgende Abschnitt fasst die Ergebnisse der empirischen Untersuchung zu Rückwirkungen von Markenerweiterungen auf die Muttermarke zusammen. Dabei wird im Einzelnen auf drei verschiedene Rückwirkungseffekte eingegangen. Die bedeutendsten

und in der Literatur allgemeiner Markenerweiterungen schon vielfach diskutierten Rückwirkungen stellen die Effekte auf das Muttermarkenimage dar. Der Frage, ob das Muttermarkenimage durch eine Markenerweiterung ins Gegengechlecht auf- oder abgewertet wird, wird in Abschnitt 4.5.4.1 nachgegangen. Abschnitt 4.5.4.2 konfrontiert die empirischen Ergebnisse mit der Hypothese, dass die Wahrnehmung der Muttermarke im originären Geschlecht abnimmt und im Gegengeschlecht zunimmt. Abschließend wird in Abschnitt 4.5.4.3 die Veränderung der Muttermarkenholistizität aufgrund einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht anhand der empirischen Daten untersucht.

4.5.4.1 Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage

Der Fokus der vorliegenden Arbeit liegt neben der Analyse der Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf der Identifikation deren Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage. Wie in Kapitel 2.1.2 erläutert, besteht der Literatur und einigen bisherigen empirischen Untersuchungen zufolge ein großes Risiko der Verwässerung bzw. Schädigung des Muttermarkenimages durch eine Markenerweiterung. Dies nun für den speziellen Fall von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zu überprüfen, soll Untersuchungsgegenstand des vorliegenden Kapitels sein.

Zur Veranschaulichung der Veränderung des Muttermarkenimages dieser empirischen Studie sind die Profile des Pre- und Postimages insgesamt und der vier Marken *Dove*, *AXE*, *CHANEL* und *Ermenegildo Zegna* gesondert in Abbildung 38 graphisch dargestellt. Höhere Werte weisen dabei ein besseres Image aus. Wie diese Abbildung verdeutlicht, weisen alle Marken durch die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht eine Imageverbesserung auf. Die Signifikanz der Imagedifferenzen wurde mittels eines zweiseitigen t-Tests für eine gepaarte Stichprobe überprüft.[976] Bei diesem t-Test wird bei kleinen Stichproben (N < 30) eine Normalverteilung der Differenzen vorausgesetzt.[977] Diese Bedingung ist für die vorliegenden Fälle zwar nur bedingt erfüllt, jedoch

976 Vgl. Bortz, 2005, S. 140 ff.
977 Vgl. Bortz, 2005, S. 138.

ist die Stichprobe hinreichend groß, als dass sich die Differenzen der Paare annähernd normal um das arithmetische Mittel der Differenz verteilen, und der t-Test selbst bei Annahmeverletzung relativ robust ist.[978] Die Imageverbesserung ist bei drei der vier Marken sowie der Gesamtstichprobe hoch signifikant mit einem Ergebnis des t-Tests von $p < 0{,}001$. Auch die Imageaufwertung von *Ermenegildo Zegna* ist zu 0,004 signifikant. Demnach ist die Aufwertung systematisch.

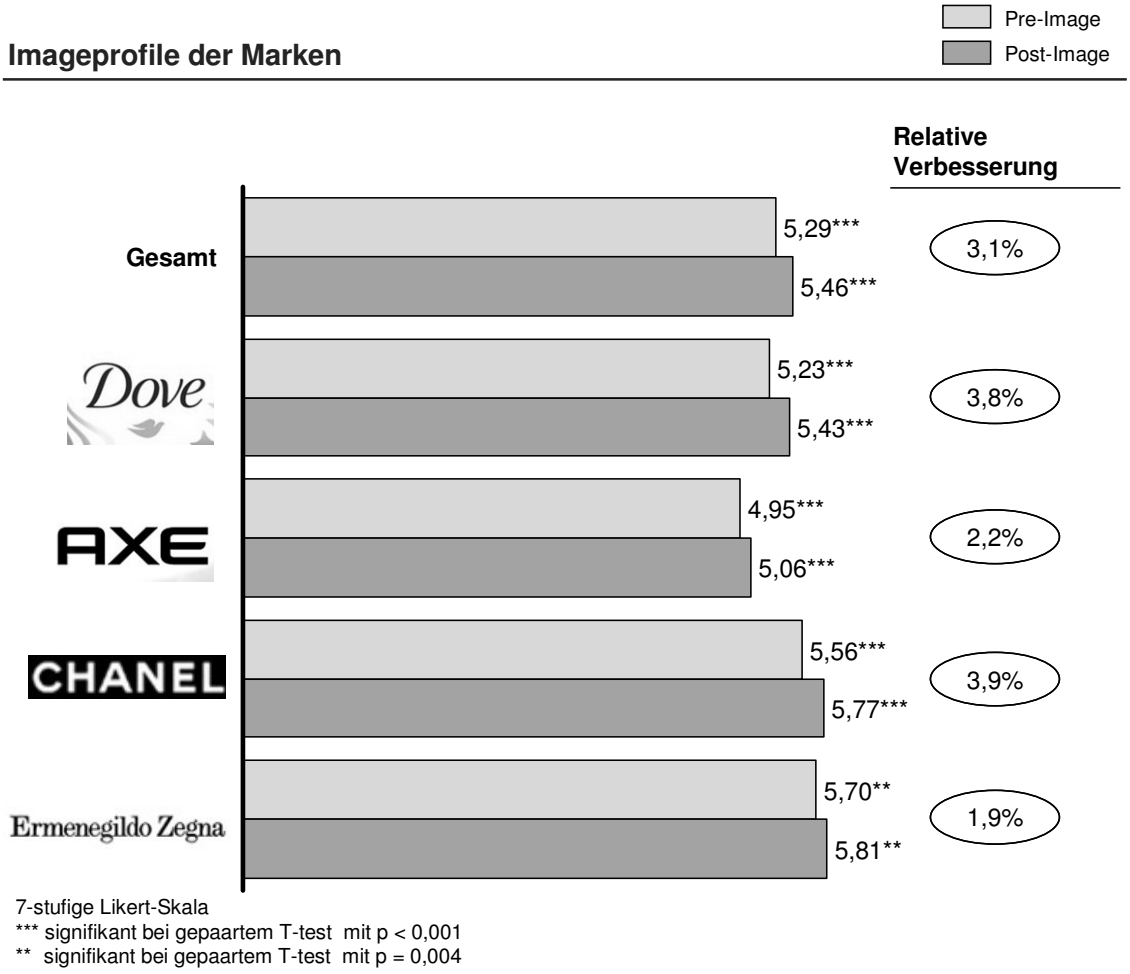


Abbildung 38: Vergleich der Pre- und Post-Image-Profile der Muttermarken

Quelle: Eigene Darstellung.

Abgesehen von der individuellen Signifikanz aller betrachteten Beziehungen können Vergleiche auf Markengeschlechts- und Einzelmarkenebene angestellt werden. So haben die weiblichen Muttermarken ihr Image signifikant ($p = 0{,}006$) mehr verbessert als

978 Vgl. Bortz, 2005, S. 142. Im Falle nicht normalverteilter Stichproben kann die Signifikanz der Differenzen mit Hilfe des nichtparametrischen Wilcoxon-Tests überprüft werden. vgl. z.B. Sachs, 1999, S. 410.

die männlichen Äquivalente. Werden darüber hinaus die Marken untereinander verglichen, so erfährt *CHANEL* mit annähernd 4% relativ betrachtet die größte Imageaufwertung ($p = 0,05$).

Diese Befunde widersprechen der im Lichte genereller Markenerweiterungen in der Praxis häufig geäußerten Sorge, dass Markenerweiterungen negative Auswirkungen auf die Muttermarke haben können. Dies zeigt einerseits, dass Rückschlüsse aus empirischen Studien zu generellen Markenerweiterungen nicht ohne weiteres auf den speziellen Fall der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht übertragen werden dürfen. Andererseits kann für eine allgemeingültigere Generalisierung dieses Ergebnisses die vorliegende Untersuchung mit anderen Marken bzw. Produktgruppen repliziert werden.

Da die Ergebnisse eine Durchschnittsbetrachtung über alle Probanden hinweg darstellen, besteht nun die Frage, ob die Imageveränderung unter den Probanden einheitlich ist. Dazu soll eine Betrachtung der Anteile der Probanden, bei denen sich das Image verbessert (positiv) bzw. verschlechtert (negativ) hat oder gleich geblieben ist (neutral), ermittelt werden. Die in Tabelle 22 dargestellten Befunde geben einen interessanten Einblick in die Struktur der Imageveränderungen der Befragten. Obwohl bei allen Marken und auch insgesamt der Anteil der Probanden überwiegt, die eine Imageaufwertung wahrnehmen, existieren auch jeweils mehr als 20% der Befragten, die nach der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht eine neutrale oder negative Imageentwicklung empfinden. Bei einem Vergleich der einzelnen Marken kann wiederum *CHANEL* mit fast 50% der Befragten die höchste Imageaufwertung und gleichzeitig mit knapp 22% die geringste -abwertung verzeichnen.[979]

979 Diese Effekte lassen sich allerdings nicht unbedingt mit der Wahrnehmung der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht der einzelnen Marken erklären. Wie Abbildung 37 zeigt, wird hier beispielsweise Ermenegildo Zegna von den Probanden als die erfolgreichste Markenerweiterung eingeschätzt.

Marke	Gesamteffekt	Anzahl (n)	Positiv	Neutral	Negativ
Gesamt	Positiv	1801	43,9%	28,4%	27,7%
Dove	Positiv	550	43,3%	25,6%	30,9%
AXE	Positiv	533	39,2%	31,0%	29,8%
CHANEL	Positiv	503	49,5%	28,6%	21,9%
Zegna	Positiv	215	43,3%	28,8%	27,9%

Tabelle 22: Verteilung von Rückwirkungen

Quelle: Eigene Darstellung.

4.5.4.2 Rückwirkungen auf das Muttermarkengeschlecht

Hypothese H_{33} zufolge bewirkt die Einführung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht eine Veränderung der Wahrnehmung des Muttermarkengeschlechts. Dadurch, dass der Muttermarke ein gegengeschlechtliches Pendant an die Seite gestellt wird, liegt die Vermutung nahe, dass die Geschlechtswahrnehmung der Muttermarke im eigenen Geschlecht abnimmt und im Gegengeschlecht zu. Wie in Kapitel 2.2.3 erläutert, ist das Markengeschlecht ein zweidimensionales Konstrukt, das als unabhängige Komponenten die wahrgenommene Männlichkeit und Weiblichkeit der Marke enthält. Der eben beschriebene Effekt würde in der Markengeschlechtsmatrix eine Bewegung auf einer der linearen Isolinien, die von links oben nach rechts unten verlaufen, bedeuten.

Um dies feststellen zu können, müssen äquivalent zur Messung der Veränderung des Muttermarkenimages jeweils die wahrgenommene Männlichkeit und Weiblichkeit der einzelnen Marken vor und nach der hypothetischen Einführung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht gemessen und die Mittelwerte verglichen werden. Dabei werden, wie im vorherigen Kapitel, gepaarte t-Tests durchgeführt, wobei ein Signifikanzniveau von 5% als akzeptabel angesehen wird. Die entsprechenden Ergebnisse werden in Abbildung 39 gezeigt.

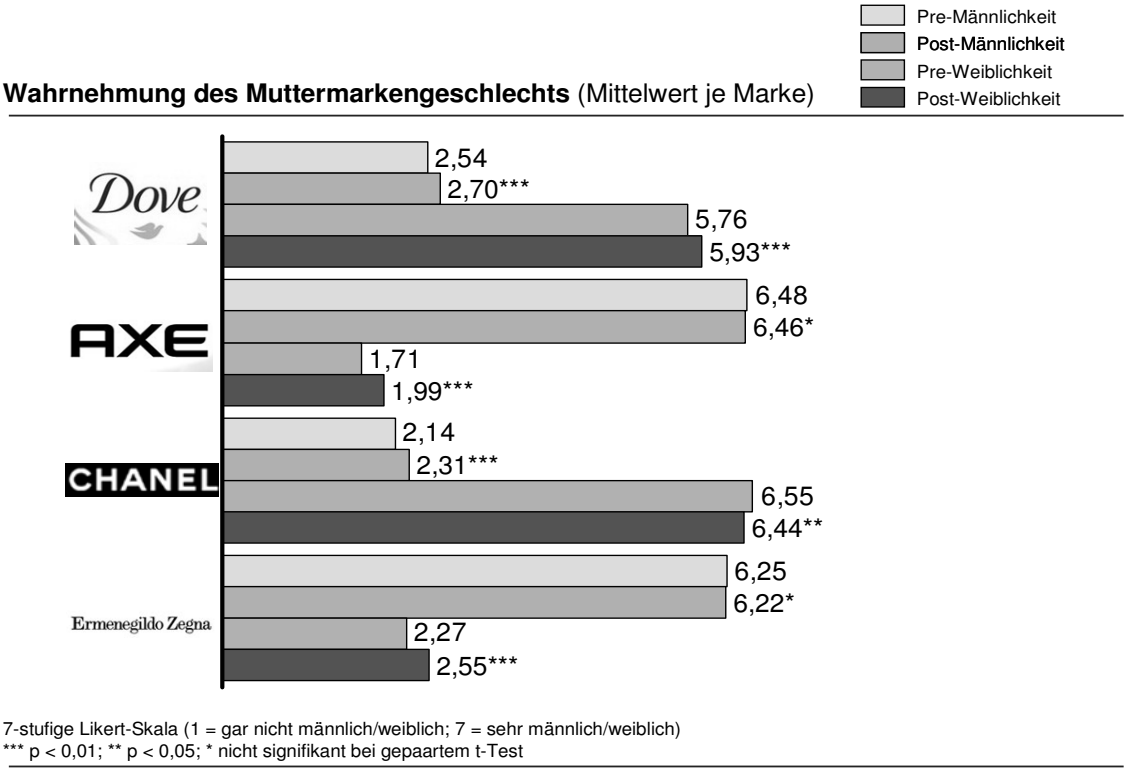


Abbildung 39: Vergleich der Pre- und Post-Geschlechtswahrnehmungen der Muttermarken

Quelle: Eigene Darstellung.

Über alle vier Marken hinweg fällt auf, dass die Wahrnehmung der Muttermarke hypothesenkonform signifikant ($p < 0,01$) im Gegengeschlecht zunimmt. Somit wird die Geschlechtswahrnehmung der Muttermarke tatsächlich durch die Einführung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht in jenselbigem positiv verändert. Allerdings kann über alle Marken hinweg keine Aussage über die Abnahme der Wahrnehmung des originären Muttermarkengeschlechts getroffen werden. Die Marke *Dove* verzeichnet sowohl im eigenen Geschlecht als auch im Gegengeschlecht einen signifikanten Zuwachs in der Wahrnehmung. Dies lässt sich möglicherweise dadurch erklären, dass *Dove* schon vor der Einführung der Markenerweiterung von allen vier Marken die annähernd androgynste war.[980]

AXE verhält sich dagegen numerisch wie prognostiziert, allerdings ist der rückläufige Effekt der Männlichkeit mit -0,02 sehr gering und nicht signifikant, sodass sich keine

980 Dies wurde durch den Betrag der Differenz der Pre-Maskulinität und Pre-Femininität der Muttermarken gemessen. Dieser Betrag ist bei der Marke Dove mit 3,22 am geringsten und bei der Marke AXE mit 5,31 am höchsten (CHANEL: 4,41; Ermenegildo Zegna: 3,98).

valide Aussage treffen lässt. *CHANEL* verändert sich dagegen hypothesenkonform, d.h. die Marke wird nach der Erweiterung signifikant männlicher und signifikant weniger weiblich wahrgenommen. *Ermenegildo Zegna* verhält sich äquivalent zu *AXE*. Es besteht eine numerische Abnahme der Männlichkeit, allerdings ist diese einerseits sehr geringfügig (-0,03) und andererseits nicht signifikant. Dies zeigt, dass sich ein Muster zwischen männlichen und weiblichen Muttermarken erkennen lässt: Bei männlichen Muttermarken ist keine signifikante Änderung der Wahrnehmung im originären Geschlecht zu erkennen, während sich weibliche Muttermarken auch im eigenen Geschlecht signifikant verändern. Insgesamt ist aufgrund der empirischen Ergebnisse Hypothese H_{33} abzulehnen.

4.5.4.3 Rückwirkungen auf die Muttermarkenholistizität

Das dritte und letzte Charakteristikum der Muttermarke, welches durch eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht verändert werden könnte, ist die wahrgenommene Muttermarkenholistizität. Um dies zu prüfen, ist äquivalent zum Muttermarkenimage und -geschlecht die Holistizitätswahrnehmung vor und nach Einführung der Markenerweiterung zu vergleichen. Wie Abbildung 40 zeigt, ist der mittels zweiseitigem, gepaartem t-Tests angestellte Vergleich auf Gesamtebene nicht signifikant. Betrachtet man dieses Charakteristikum allerdings für die einzelnen Marken gesondert, so lassen sich beträchtliche Unterschiede feststellen: Die Veränderung der wahrgenommenen Holistizität ist zwar in allen Fällen signifikant[981], jedoch erfahren die Marken aus der Produktkategorie Duschgel einen Verlust in der Holistizitätswahrnehmung, wohingegen die Modemarken einen Gewinn verzeichnen können. Besonders im Fall der Marke *Ermenegildo Zegna* ist die Steigerung von mehr als 8% beträchtlich.[982] Eine Erklärung dafür könnte sein, dass *Ermenegildo Zegna* im Vergleich zu *CHANEL* (und auch im Vergleich zu den anderen betrachteten Marken) vor der Manipulation als relativ kleine bzw. spitze Marke wahr-

981 Für die Marken Dove, AXE und Ermenegildo Zegna mit $p < 0,01$, für CHANEL mit $p < 0,1$.

982 Die relative Veränderung der Marken ist im Vergleich zwischen den Marken signifikant ($p < 0,001$).

genommen wurde.[983] Gemäß dem Gesetz des abnehmenden Grenznutzens ist somit der Zugewinn relativ groß.

Wird nun gemäß Hypothese H_{34} der Effekt einer erfolgreichen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht auf die Holistizitätswahrnehmung der Muttermarke untersucht, so zeigt sich hypothesenkonform ein signifikanter positiver Zusammenhang. Unter kontrollierter Pre-Holistizität wirkt der Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht mit einem Beta von 0,2 auf die Post-Holistizität der Muttermarke. Ferner werden ca. 4% deren Varianz unter Berücksichtigung der Pre-Holistizität erklärt.[984] Dies zeigt, dass der Erfolg einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zwar keinen großen Erklärungsanteil an der Post-Holistizität der Muttermarke trägt, jedoch mit 4% auch keinen vernachlässigbaren. Daher gilt die Hypothese H_{34} als vorläufig bestätigt.

983 Werden die Pre-Holistizitätswahrnehmungen verglichen, so liegt Ermenegildo Zegna mit einem Wert von 4,26 weit hinter AXE (4,81), CHANEL (5,03) und Dove (5,50).

984 $R^2 = 0,04$.

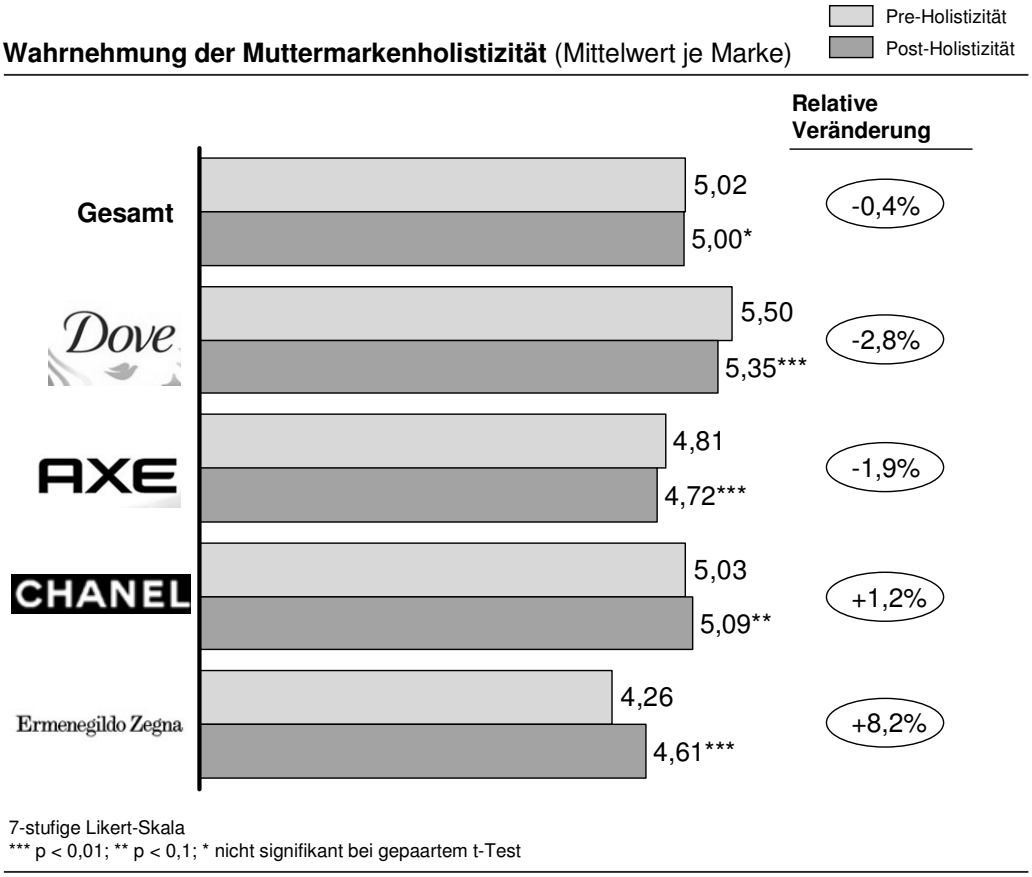


Abbildung 40: Vergleich der Pre- und Post-Holistizitätswahrnehmung der Muttermarken
Quelle: Eigene Darstellung.

4.5.5 Wirkung der Einflussfaktoren auf Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf das Muttermarkenimage

Nachdem verschiedene Veränderungen von Muttermarkencharakteristika in Form von Rückwirkungen auf die Muttermarke in Kapitel 4.5.4 analysiert wurden, sollen nun äquivalent zu den Erfolgsfaktoren die Einflussfaktoren auf die Veränderung des Muttermarkenimages untersucht werden. Da die Einführung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht als holistischer Prozess betrachtet wird, werden nun nach der Identifikation der Rückwirkungen deren konstituierende Faktoren bestimmt.

Analog zu den Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht werden in einem ersten Schritt die direkten Effekte und in einem zweiten Schritt die totalen Ef-

fekte untersucht. Das Post-Image stellt die abhängige Variable dar, wobei das Pre-Image als Kovariate im Modell integriert ist. Beide Schritte erfolgen anhand der Modelle M_{1a}, M_{1c} und M_2. Abbildung 41 (direkte Effekte) und Abbildung 30 (indirekte Effekte) geben einen Überblick über das zu testende Hypothesensystem zu Einflussfaktoren auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Zur Analyse dieser Hypothesen wurden ebenfalls SmartPLS 2.0 (M3) und SPSS 18.0 verwendet.

Hypothesen zu Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – direkte Effekte

Muttermarke	H_{21}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage ist umso positiver, desto stärker die Muttermarke ist.
	H_{22}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von symbolischen Marken ist weniger positiv als von funktionalen.
	H_{23}: Je holistischer die Muttermarke wahrgenommen wird, desto positiver ist der Rückwirkungseffekt auf das Muttermarkenimage durch die MIG.
	H_{24}: Die Rückwirkung der MIG auf das Muttermarkenimage von femininen Marken ist positiver als von maskulinen.
	H_{25}: Je stärker die Geschlechtsausprägung der Muttermarke ist, desto positiver ist bei einer MIG die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage.
Konsument	H_{26}: Frauen bewerten Muttermarken nach der Einführung der MIG positiver als Männer.
	H_{27}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von MIG ist umso positiver, je höher das Muttermarkeninvolvement des Konsumenten ist.
	H_{28}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von MIG ist umso positiver, je höher das Produktgruppeninvolvement des Konsumenten ist.
	H_{29}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von MIG ist umso positiver, je höher der Grad an Innovativeness des Konsumenten ist.
Fit	H_{30}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von MIG ist umso positiver, je höher der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und MIG ist.
	H_{31}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von MIG ist umso positiver, je höher der Fit zwischen geschlechtsrelevanten Markentreibern der Konsumenten und von den durch die MIG kommunizierten Markentreibern ist.
MIG	H_{32}: Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von MIG ist umso positiver, je höher der wahrgenommene Erfolg der MIG ist.

MIG= Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Abbildung 41: Hypothesen zu Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht – direkte Effekte

Quelle: Eigene Darstellung.

4.5.5.1 PLS-Modell-Schätzung zu Einflussfaktoren auf Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit direkten Effekten

Zur Überprüfung der Hypothesen zu den Einflussfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht werden nun analog zu den Erfolgsfaktoren die direkten Effekte auf das Post-Image aus Modell M_{1a} begutachtet. Die Schätzung der Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist zwar nicht primär von Inte-

resse, allerdings wirken diese schon im ersten Schritt indirekt durch die Variable des Erfolgs der Markenerweiterung. Das bedeutet, dass die Einflussfaktoren in zweifacher Hinsicht wirken: einmal auf direktem Wege und einmal bereits auf indirektem Wege.[985] Dies stellt den Unterschied zur Interpretation der Modelle M_{1a} bis M_{1c} im Zuge der Erfolgsfaktoren dar, denn dabei wurden aufgrund des vorgelagerten Charakters des Erfolgs ausschließlich die direkten Effekte der Einflussfaktoren berücksichtigt.

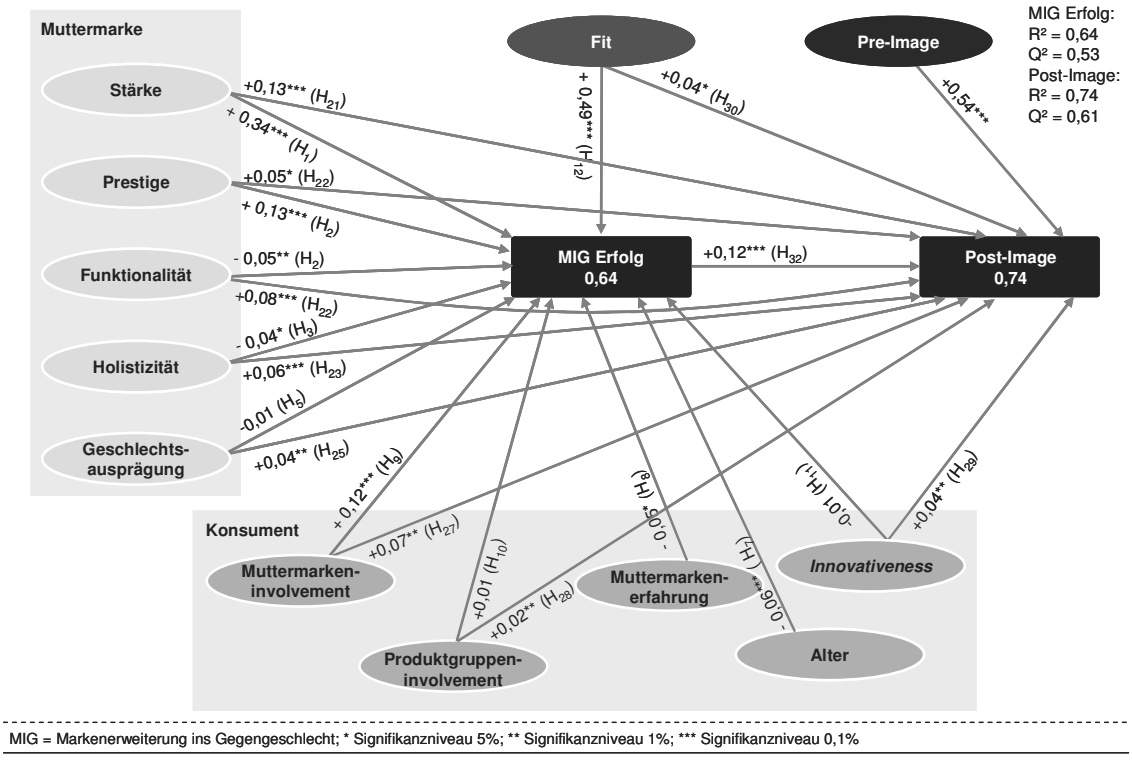


Abbildung 42: Modell M_{1a} – Fokus Einflussfaktoren auf die Rückwirkung

Quelle: Eigene Darstellung.

Das Gesamtmodell M_{1a} weist im Lichte seiner Erklärungskraft ein sehr hohes Bestimmtheitsmaß R^2 für die endogene Variable des Post-Images in Höhe von 0,74 auf. Dies ist nach *Chin* mehr als substanziell zu werten.[986] Auch die mittels des *Stone-Geisser*-Kriteriums Q^2 berechnete Prognoserelevanz ist durch einen überdurchschnittlich hohen Wert von $Q^2 = 0{,}61$ gewährleistet.

985 In dieser Interpretation wird nun im Hinblick auf die Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage der Begriff "direkte Effekte" verwendet. Ausgeschlossen werden dabei alle indirekten Effekte, die zwischen den Einflussfaktoren, exklusive des Erfolgs der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht, wirken.

986 Vgl. Chin, 1998, S. 323.

Eine Überprüfung der ermittelten Schätzwerte auf statistische Signifikanz und theoretische Plausibilität erfolgt wie in Abschnitt 4.5.3 anhand der t-Werte des Bootstrapping Verfahrens und der Höhe bzw. des Vorzeichens der Pfadkoeffizienten. Bevor weitere Gütekriterien, wie z.B. die nomologische Validität, näher betrachtet werden, soll die Signifikanz der Pfade über eine Beibehaltung oder Adaption des Modells entscheiden.

Das Modell M_{1a} enthält – wie auch schon im Hinblick auf die Erfolgsfaktoren konstatiert – einige nicht-signifikante Pfade. Da diejenigen mit direkter Wirkung auf den Erfolg schon in Kapitel 4.5.3 diskutiert wurden, soll an dieser Stelle der Fokus der Betrachtung auf die Pfade des Post-Images gelegt werden. Modell M_{1a} zeigt keinen nicht-signifikanten Pfad auf das Post-Image. Werden nun in einem zweiten Schritt gemäß der Sparsamkeit der Modellierung die nicht-signifikanten Pfade aus Modell M_{1a} entfernt, ergibt sich Modell M_{1b}, das um die drei nicht-signifikanten Pfade zur endogenen Größe des Erfolgs reduziert ist. Wird nun als erstes Gütekriterium erneut die Signifikanz der Pfade aus Modell M_{1b} begutachtet, so erweist sich die Beziehung zwischen Produktgruppeninvolvement und Post-Image als nicht signifikant. Daher wird auch dieser Pfad vor einer detaillierten Analyse aus dem Modell ausgeschlossen. Modell M_{1c} (vgl. Abbildung 43) dient schließlich als Basis für die Schätzung der direkten Effekte.

Analog der Gütebeurteilung des Modells M_{1c} im Lichte der Erfolgsfaktoren ist von primärem Interesse, inwieweit das spezifizierte Modell das Post-Image der Muttermarke erklärt. Aufgrund fehlender Verteilungsannahmen können im Zuge des PLS-Verfahrens die Modelle keinem Test im inferenzstatistischen Sinne unterzogen werden.[987] Daher ist bei diesem Verfahren zur Überprüfung eines Strukturgleichungsmodells die bestmögliche Erklärung der Varianz einer Zielvariablen von Interesse. Im Falle des endogenen Konstrukts des Post-Images ist der geschätzte Wert des Bestimmtheitsmaßes R^2 von 0,74 erneut von äußerst zufriedenstellender Höhe. Die im geschätzten Modell enthaltenen Einflussfaktoren erklären demzufolge 74% der Varianz des Post-Images. Auch das R^2 des Post-Images bleibt im Vergleich zu den Modellen M_{1a} und M_{1b} annähernd konstant. Dies ist analog zur Erklärung des Markenerweiterungserfolgs ein Zeichen dafür,

987 Vgl. Hahn, 2002, S. 104.

dass die potenziellen Einflussfaktoren von Modell M_{1a} nur extrem geringfügig zu einer Erklärung der Zielvariablen beitragen und daher ihre Entfernung gerechtfertigt ist.

Das *Stone-Geisser*-Kriterium liegt mit einem Wert von $Q^2 = 0{,}60$ für das endogene Konstrukt des Post-Images weit über dem geforderten Wert von größer Null, sodass dem Konstrukt mit Sicherheit Vorhersagevalidität zugesprochen werden kann. Auch für das *Stone-Geissers* Q^2 kann keine nennenswerte Veränderung im Vergleich zu Modell M_{1a} festgestellt werden.

In dem um fünf Pfade reduzierten Modell M_{1c} erweisen sich nun im Vergleich zu Modell M_{1a} sämtliche Wirkungsbeziehungen als signifikant. Da somit das Modell M_{1c} grundsätzlich geeignet erscheint, die bestehenden Wirkungszusammenhänge zwischen den betrachteten Einflussfaktoren und dem Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zu erklären, sollen im Folgenden die einzelnen Beziehungen im Strukturmodell näher betrachtet werden. Aus Abbildung 43 sind die Ergebnisse der Schätzung der Pfadkoeffizienten im Strukturmodell mit den entsprechenden Hypothesen abzulesen. Analog zu Kapitel 4.5.3.1 soll nun die relative Bedeutung der einzelnen Einflussfaktoren auf das Post-Image analysiert werden, um die zentralen Größen zu identifizieren.

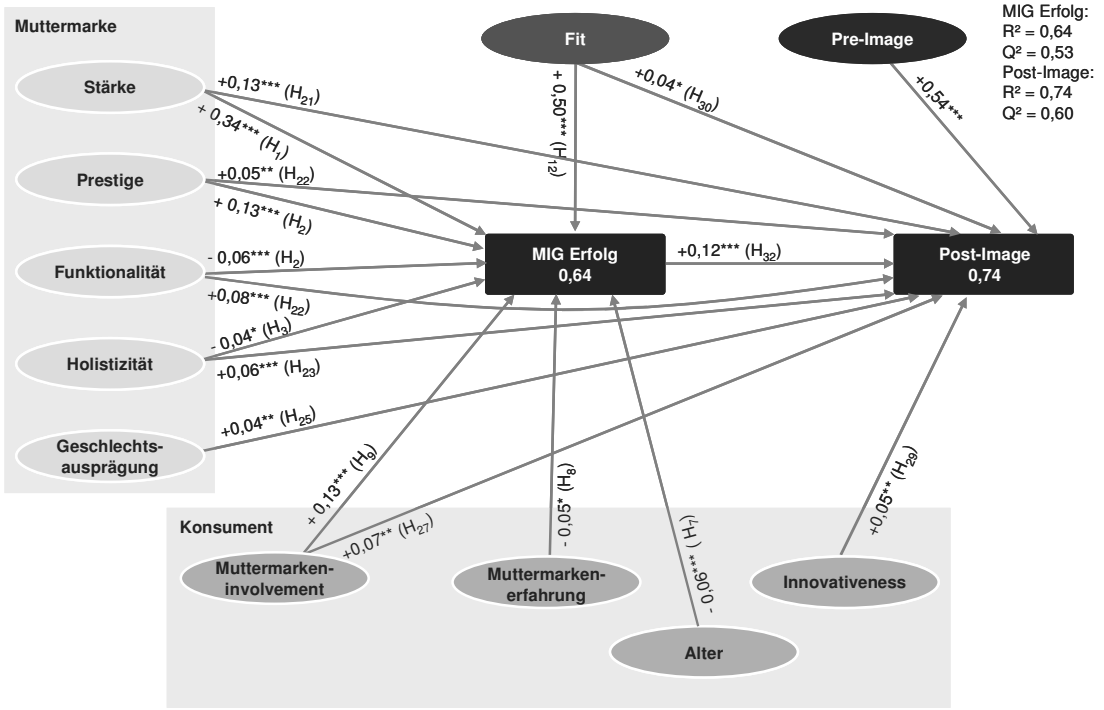


Abbildung 43: Modell M_{1c} – Fokus Einflussfaktoren auf die Rückwirkung

Quelle: Eigene Darstellung.

Die größte Bedeutung kommt mit Abstand dem Pre-Image der Muttermarke zu. Mit 41,5% des Gesamtgewichts erklärt das Pre-Image den Großteil der endogenen Variablen. Dies wird auch an seiner Effektstärke mit einem Wert von $f^2 = 0,49$ und dem hohen t-Wert von 14,4 ersichtlich (vgl. Tabelle 23). Dieser Zusammenhang ist insofern nicht verwunderlich, da die meisten mit der Muttermarke verbundenen Assoziationen bei einer Einführung von Markenerweiterungen bestehen bleiben. Folglich wird das Post-Image durch das initiale Image der Muttermarke konditioniert.[988]

988 Vgl. Salinas/Pérez, 2009, S. 53. Dies wird auch durch die Ergebnisse der empirischen Studie der zitierten Autoren im gleichen Beitrag belegt.

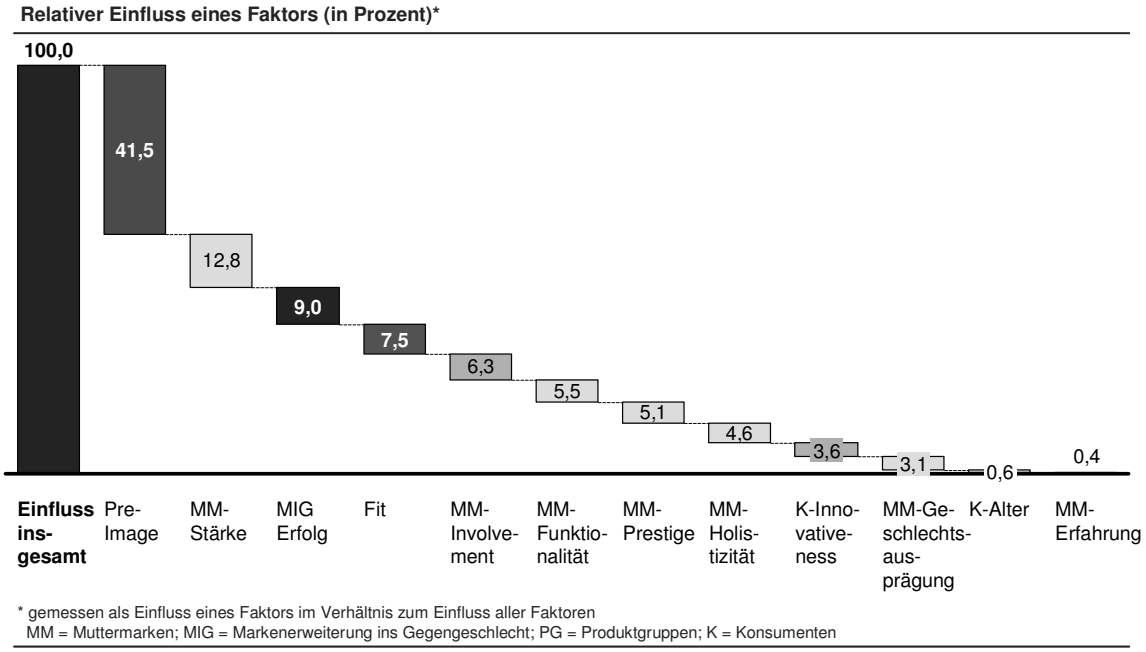


Abbildung 44: Relative Bedeutung der Einflussfaktoren auf die Rückwirkung im Modell M_{1c}

Quelle: Eigene Darstellung.

Die anderen Faktoren folgen in ihrer Bedeutung mit einigem Abstand. So ist der relativ wichtigste der betrachteten Einflussfaktoren[989] die **Muttermarkenstärke** mit einem relativen signifikanten ($p < 0{,}001$) Einfluss von fast 13% und verhält sich in ihrem Vorzeichen entsprechend der Hypothese H_{21}. Dies erscheint in zweierlei Hinsicht ebenso wenig überraschend: Zum einen sind sich das Muttermarkenimage und die Muttermarkenstärke von ihrer Natur sehr ähnlich, d.h. eine hohe Qualitätswahrnehmung der Muttermarke geht oftmals mit einem guten Muttermarkenimage einher. Zum anderen ist es sehr wahrscheinlich, dass bei starken Marken eine Markenerweiterung ins Gegengeschlecht als Aufwertung im Sinne einer Komplettierung des Angebots gewertet wird, während bei schwachen Marken potenziell eher das Vertrauen in die Kompetenz zur gegengeschlechtlichen Erweiterung fehlt.

Auch der zweitwichtigste unter den Einflussfaktoren, der **Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht**, ist als ausschlaggebender Einflussfaktor naheliegend. Mit einem Gewicht von 9% ist dieser signifikante Pfad ($p < 0{,}001$) ebenfalls hypothesen-

989 Im Folgenden werden die Einflussfaktoren im engeren Sinne, d.h. ohne die Kovariate des Pre-Images diskutiert.

konform. Wie in Kapitel 2.1.2 schon ausführlich dargestellt, können negative Wahrnehmungen von Markenerweiterungen die Muttermarke schwächen. Positive Einstellungen gegenüber der Markenerweiterung können sich hingegen positiv auf das Muttermarkenimage übertragen, was in der vorliegenden Untersuchung deutlich wird. Die beiden folgenden Faktoren des **Fits** mit einem Gewicht von 7,5% und des **Muttermarkeninvolvements** mit einer relativen Bedeutung von 6,3% zählen in der Rangfolge noch zu den wichtigsten Einflussfaktoren, jedoch ist der schwache Effekt besonders des Fits auf den ersten Blick verwunderlich. Dies lässt sich jedoch im Lichte der großen Bedeutung des Pre-Images der Muttermarke erklären. Obwohl die Effekte als schwächer zu bezeichnen sind, verhalten sich beide signifikant[990] hypothesenkonform.

Die verbleibenden sieben Einflussfaktoren nehmen in ihrer Bedeutung, wie aus Abbildung 44 ersichtlich, immer weiter ab. Bis auf die Muttermarkenfunktionalität entsprechen die signifikanten Effekte den aufgestellten Hypothesen. Als integraler Bestandteil von Hypothese H_{22} gemeinsam mit dem Muttermarkenprestige, wäre ein gegenläufiger Effekt hypothesenkonform. Wie in Kapitel 4.5.3 soll jedoch die abschließende Diskussion der Effekte anhand des Modells mit totalen Effekten stattfinden, weshalb die vorliegende Vorzeichenumkehrung an dieser Stelle noch nicht näher diskutiert wird. Der vernachlässigbare Einfluss der letzten beiden Variablen ist dadurch zu erklären, dass diese nicht direkt auf das Post-Image wirken, sondern nur über den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Die wahre Relevanz dieser Faktoren kann aber erst im Modell mit totalen Effekten evaluiert werden.

Zusammenfassend sind nochmals die Pfade mit ihren Koeffizienten, den zugehörigen t-Werten und der Effektstärke f^2 in Tabelle 23 dargestellt. Auch hier ist eine gewisse Parallelität zwischen Höhe des Pfadkoeffizienten und den entsprechenden t- bzw. f^2-Werten zu beobachten.

990 Das Muttermarkeninvolvement auf einem Signifikanzniveau von 1%, der Fit auf einem Signifikanzniveau von 5%.

Pfadkoeffizienten Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht			
Konstrukt	Standardisierte Pfadkoeffizienten	t-Wert des Pfades	Effektstärke f²
MM-Stärke	0,13	4,52	0,02
MM-Prestige	0,05	2,58	0,01
MM-Funktionalität	0,08	5,02	0,02
MM-Holistizität	0,06	4,45	0,01
MM-Geschlechts-ausprägung	0,04	2,79	0,01
MM-Involvement	0,07	2,68	0,01
Konsumenten-Innovativeness	0,05	3,38	0,01
Fit	0,04	2,30	0,01
MIG Erfolg	0,12	5,20	0,02
Pre-Image	0,53	14,34	0,49

MM = Muttermarke; MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Tabelle 23: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_{1c}

Quelle: Eigene Darstellung.

4.5.5.2 PLS-Modell Schätzung zu Einflussfaktoren auf Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit totalen Effekten

Nach der Analyse der direkten Effekte von Modell M_{1c} gilt es nun, auch im Hinblick auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht die totalen Effekte der Einflussfaktoren näher zu beleuchten. Ein Blick auf Modell M_2 (vgl. Abbildung 45) zeigt, dass ebenso wie bei der Betrachtung der Erfolgsfaktoren alle exogenen Variablen mit direktem Pfad zum Post-Image des Modells M_{1c} auch in Modell M_2 erhalten bleiben und durch sieben indirekte Effekte[991] ergänzt werden.

991 Hierbei werden nur die indirekten Effekte zwischen den Einflussfaktoren berücksichtigt. Alle Wirkungen auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sind in dieser Zählung ausgeschlossen.

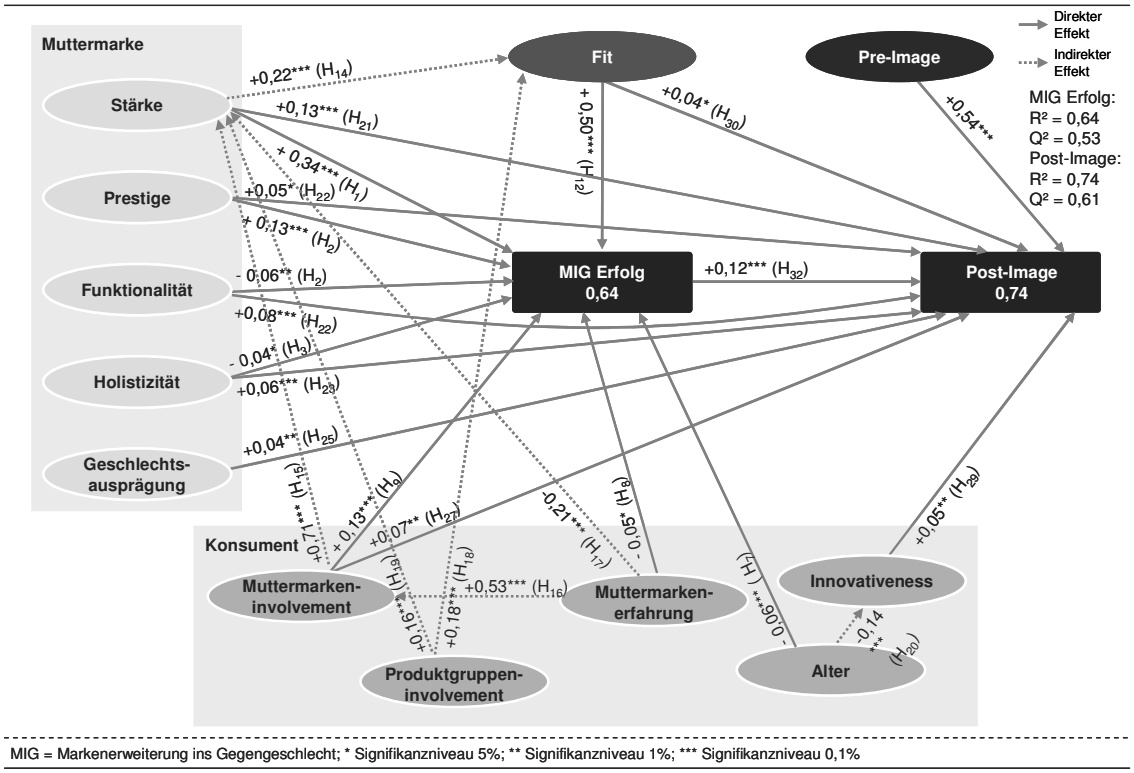


Abbildung 45: Modell M_2 – Fokus Einflussfaktoren auf die Rückwirkung

Quelle: Eigene Darstellung.

Im Lichte der indirekten Effekte sind drei Aspekte für die Wirkung auf das Post-Image relevant. Zum einen ist die Integration der in Kapitel 4.5.3 diskutierten indirekten Effekte zwischen den Faktoren mit *signifikanten* Pfaden in Modell M_{1c} – Muttermarkenerfahrung, Muttermarkeninvolvement, Muttermarkenstärke und Fit – wichtig, da diese die jeweiligen Effekte aus Modell M_{1c} zum Teil erheblich verändern. Zum zweiten ist die Aufnahme des *nicht-signifikanten* Produktgruppeninvolvements aus Modell M_{1c} in Modell M_2 dahingehend von Bedeutung, als dass dieses – wie im Hinblick auf die Erfolgsfaktoren konstatiert – dennoch einen wichtigen indirekten Einfluss auf das Post-Image ausüben kann.[992] Zum dritten spielt der in Modell M_2 enthaltene indirekte Effekt des Alters auf die Innovativeness des Konsumenten erstmals im Kontext des Post-Images eine Rolle, da so das Alter doppelt über die Konsumenten-Innovativeness und den Er-

992 Die Muttermarkenerfahrung steht hierbei zwischen den eben beschriebenen beiden Aspekten. Sie übt in Modell M_{1c} nur einen signifikanten direkten Einfluss auf den Erfolg, jedoch nicht auf das Post-Image aus. Dennoch wirkt sie in Modell M_2 auf vielfachem Wege indirekt, sodass ihrem in Modell M_{1c} nicht-signifikantem Faktor auf das Post-Image nun eine bedeutendere Rolle zukommt.

folg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wirkt. Für die Betrachtung der indirekten Effekte auf den Erfolg hat diese Beziehung keine Relevanz, da die Konsumenten-Innovativeness in keiner signifikanten Verbindung zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht steht.

Eine Evaluation der Güte des Modells M_2 mit Blick auf die endogene Variable des Post-Images zeigt analog zur endogenen Größe des Markenerweiterungserfolgs keine nennenswerte Veränderung des Bestimmtheitsmaßes R^2 und des *Stone-Geisser*-Kriteriums Q^2.[993] Somit kann auch das Gesamtmodell M_2 insgesamt unter Berücksichtigung beider endogenen Größen als äußerst zufriedenstellend gewertet werden.

Werden nun zunächst die direkten standardisierten Pfadkoeffizienten ausgehend von den Einflussfaktoren auf das Post-Image analysiert, so zeigen sich nur sehr minimale Veränderungen in ihrer Höhe. Auch ihr hohes Signifikanzniveau bleibt größtenteils erhalten. Somit würden unter ausschließlicher Betrachtung der direkten Effekte im Hinblick auf das Post-Image analog zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht Modell M_{1c} und Modell M_2 zu identischen Schlussfolgerungen führen. Jedoch ist aufgrund des eklatant unterschiedlichen Ergebnisses des Vergleichs von totalen und direkten Effekten der Erfolgsfaktoren eine Berechnung der totalen Effekte auch für das Post-Image unabdingbar.

993 Im Detail sind dies ein R^2 von 0,74 und ein Q^2 von 0,61.

	Direkte Effekte	(X) Rangfolge nach Einflußstärke	Totale Effekte	(X) Rangfolge nach Einflußstärke	Veränderung
Pre-Image	0,54	1	0,54	1	-
Muttermarkenstärke	0,17	2	**0,19**	3	+ 0,02
MIG Erfolg	0,12	3	0,12	4	-
Fit	0,10	4	0,10	5	-
Muttermarkeninvolvement	0,08	5	**0,21**	2	+ 0,13
Muttermarkenprestige	0,07	6	0,07	6	-
Muttermarkenfunktionalität	0,07	6	0,07	6	-
Muttermarkenholistizität	0,06	8	0,06	9	-
Konsumenten-Innovativeness	0,05	9	0,05	10	-
Muttermarken-geschlechtsausprägung	0,04	10	0,04	12	-
Muttermarkenerfahrung	-0,01	11	**0,07**	6	+0,08
Konsumentenalter	-0,01	11	-0,01	13	-
Produktgruppeninvolvement	-	-	**0,05**	10	+ 0,05

MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Abbildung 46: Vergleich der direkten und der totalen Effekte auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

Bei einer Gegenüberstellung der standardisierten Pfadkoeffizienten zeigt sich, dass die gleichen Einflussfaktoren im Lichte der totalen Effekte eine Verstärkung ihres Effekts erfahren wie in Kapitel 4.5.3 (vgl. Abbildung 46). Allerdings fällt die absolute Erhöhung weniger stark aus als in ihrer Funktion als Erfolgsfaktoren. Die stärkste absolute Erhöhung fällt auf das Muttermarkeninvolvement, das mit einem Zuwachs von 0,13 dadurch an zweite Stelle der Einflussfaktoren gelangt. Dies ist dahingehend überraschend, als dass nach der Kovariaten des Pre-Images das Muttermarkeninvolvement nun den stärksten Einflussfaktor unter den übrigen Faktoren darstellt. Dadurch verschiebt sich die Reihenfolge der Einflussfaktoren der vorderen Ränge um eine Position nach hinten. Die zweite beachtliche absolute Veränderung um +0,08 ist die Umkehrung des Vorzeichens der Muttermarkenerfahrung. Somit verhält sie sich mit einem standardisierten Pfadkoeffizienten von +0,07 in Modell M_2 hypothesenkonform. Dies ist erneut ein Zeichen dafür, dass eine ausschließliche Analyse direkter Effekte zu Fehlschlüssen führen

kann. In diesem Kontext ist abschließend noch der positive Effekt des Produktgruppeninvolvements hervorzuheben, der im Vergleich zu Modell M_{1c} nun, wenn auch nicht so prominent, mit einem Pfadkoeffizienten von 0,05 im Gesamtmodell vertreten ist.

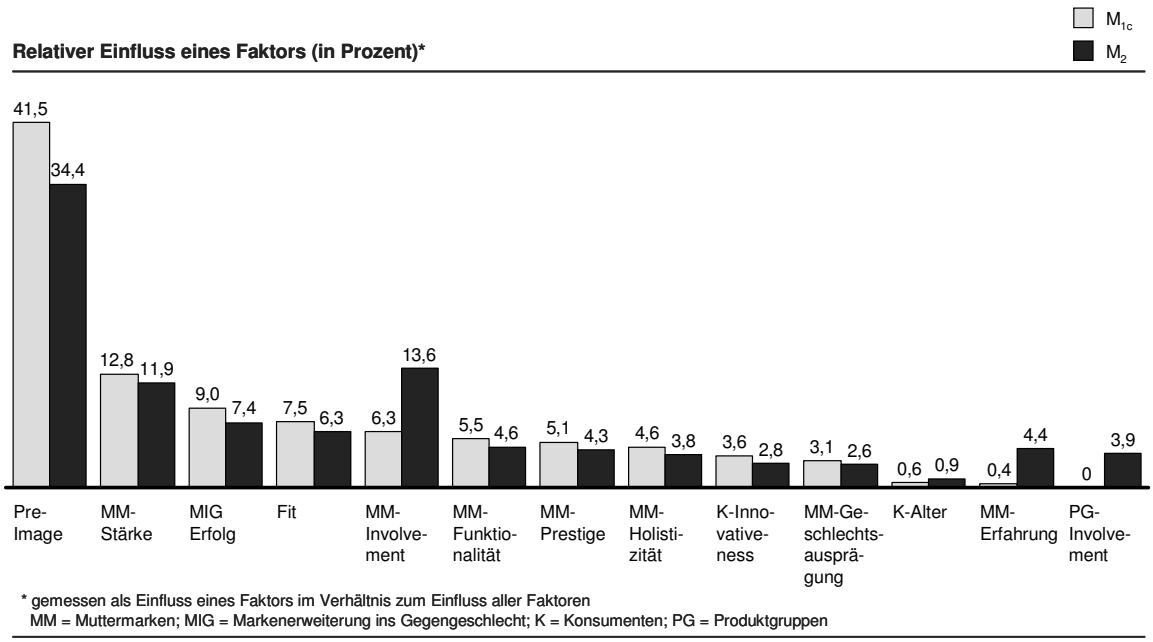


Abbildung 47: Vergleich der relativen Bedeutung der Einflussfaktoren auf die Image-Rückwirkung in Modell M_{1c} und Modell M_2

Quelle: Eigene Darstellung.

Nach der Gegenüberstellung der absoluten Pfadkoeffizienten soll noch ein kurzer Blick auf den relativen Vergleich der beiden Modelle geworfen werden (vgl. Abbildung 47). Den weitaus stärksten Einfluss übt weiterhin das Pre-Image aus. Auch wenn durch die Hinzunahme der indirekten Effekte zwischen den Einflussfaktoren sich das Bedeutungsgewicht um 7 Prozentpunkte auf 34,4% senkt, bleibt seine sehr dominante Stellung erhalten. Wie bei den absoluten Pfadkoeffizienten schon erwähnt, gehen die Bedeutungsgewichte fast aller Faktoren durch die Berücksichtigung der totalen Effekte um ein bis zwei Prozentpunkte zurück. Dieses Phänomen begründet sich zum einen durch den massiven Anstieg der Bedeutung des Muttermarkeninvolvements von 6,3 % in M_{1c} auf 13,6% in M_2. Zum anderen erlangen die beiden neuen Faktoren Muttermarkenerfahrung und Produktgruppeninvolvement immerhin jeweils ca. 4% an Bedeutung. Auch dies bezeugt, dass eine Interpretation von Einflussfaktoren auf ein endogenes Konstrukt erst anhand eines Modells mit totalen Effekten vorgenommen werden sollte, da sonst wichtige signifikante Effekte und damit Erkenntnisse verborgen blieben.

Zusammenfassend sind in Tabelle 24 nochmals die totalen signifikanten Effekte, die zugehörigen t-Werte und die entsprechenden Effektstärken f^2 dargestellt. Letztere sind auch im Zuge der Schätzung des Post-Images annähernd äquivalent zu den Werten des Modells M_{1c}. In den f^2-Werten spiegelt sich ebenfalls die große Dominanz des Pre-Images wieder. Auch wenn die Effektstärken der anderen Faktoren vergleichsweise schwach sind, so sollten sie dennoch in eine ganzheitliche Evaluation der Veränderung des Muttermarkenimages einbezogen werden.

Pfadkoeffizienten Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht			
Konstrukt	Standardisierte Pfadkoeffizienten	t-Wert des Pfades	Effektstärke f²
MM-Stärke	0,19	6,74	0,02
MM-Prestige	0,07	3,46	0,00
MM-Funktionalität	0,07	5,09	0,02
MM-Holistizität	0,06	3,96	0,01
MM-Geschlechts-ausprägung	0,04	2,82	0,00
MM-Involvement	0,21	6,41	0,01
MM-Erfahrung	0,07	4,45	0,00
PG-Involvement	0,05	6,27	0,00
Konsumenten-Innovativeness	0,05	3,13	0,01
Konsumentenalter	-0,01	4,57	0,00
Fit	0,10	6,75	0,01
MIG Erfolg	0,12	5,49	0,02
Pre-Image	0,54	14,38	0,49

MM = Muttermarke; PG = Produktgruppe; MIG = Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Tabelle 24: Evaluation der Pfadkoeffizienten auf die Rückwirkung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht in Modell M_2

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Mehrheit der Hypothesen mit Bezug zu Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht lässt sich an Modell M_2 überprüfen. Hypothese H_{21} kann aufgrund des signifikant positiven Pfadkoeffizienten im Strukturmodell und einem totalen Effekt von +0,19 vorläufig bestätigt werden. Um eine Aussage über den Einfluss des Markenkonzepts und damit Hypothese H_{22} treffen zu können, sind die Pfade des Muttermarkenprestiges und der Muttermarkenfunktionalität genauer zu betrachten. Beide exogenen Variablen üben einen positiven Einfluss auf das Post-Image aus, weshalb Hypothese H_{22} verworfen werden muss. Interessant ist jedoch, dass die Hypothese nicht etwa abgelehnt wird, weil einer der beiden Pfadkoeffizienten nicht signifikant wäre, sondern weil beide Pfadkoeffizienten dasselbe positive Vorzeichen aufweisen. Nun wird in der Literatur

das Markenkonzept jedoch vorwiegend als eindimensionales Konstrukt verstanden (vgl. Kapitel 3.5.1), d.h. eine Marke wird entweder als funktional oder symbolisch gewertet. Allerdings wäre es auch möglich, dass Marken existieren, die zwar in ihrem Grundnutzen funktionalen Charakter haben, aufgrund der emotionalen Aufladung aber auch symbolisch wirken. Beispiel dafür könnte die Wassermarke *San Pellegrino* sein. Die Marke wird in erster Linie gekauft, um Durst zu löschen. In zweiter Linie vermittelt diese Marke aber ein Gefühl von italienischer Lebensart oder Erinnerung an den Italienurlaub.[994] Daher birgt die Marke auch symbolischen Charakter. Die potenzielle Zweidimensionalität des Markenkonzepts kann als eine Erklärung zur Parallelität der Pfadkoeffizienten von Muttermarkenprestige und Muttermarkeninvolvement dienen.

Aus Modell M_2 lässt sich aufgrund des signifikanten ($p < 0{,}001$) positiven Pfadkoeffizienten die vorläufige Gültigkeit von Hypothese H_{23} ablesen. H_{24} kann nicht durch Schätzung des Strukturmodells geprüft, sondern muss anhand eines gepaarten t-Tests der Mittelwerte beantwortet werden. Abbildung 48 zeigt, dass feminine Marken eine signifikant ($p < 0{,}006$) höhere Aufwertung (3,7%) erfahren als maskuline Marken (2,1%). Dieser Effekt ist auch dahingehend beachtlich, als dass das Pre-Image der weiblichen Marken schon um 0,23 höher liegt als das der männlichen Marken und von diesem höheren Niveau ein Zuwachs entsprechend dem Prinzip des abnehmenden Grenznutzens schwieriger ist. Hypothese H_{24} gilt somit als vorläufig bestätigt.

994 Vgl. NestléWatersDeutschland, 2011.

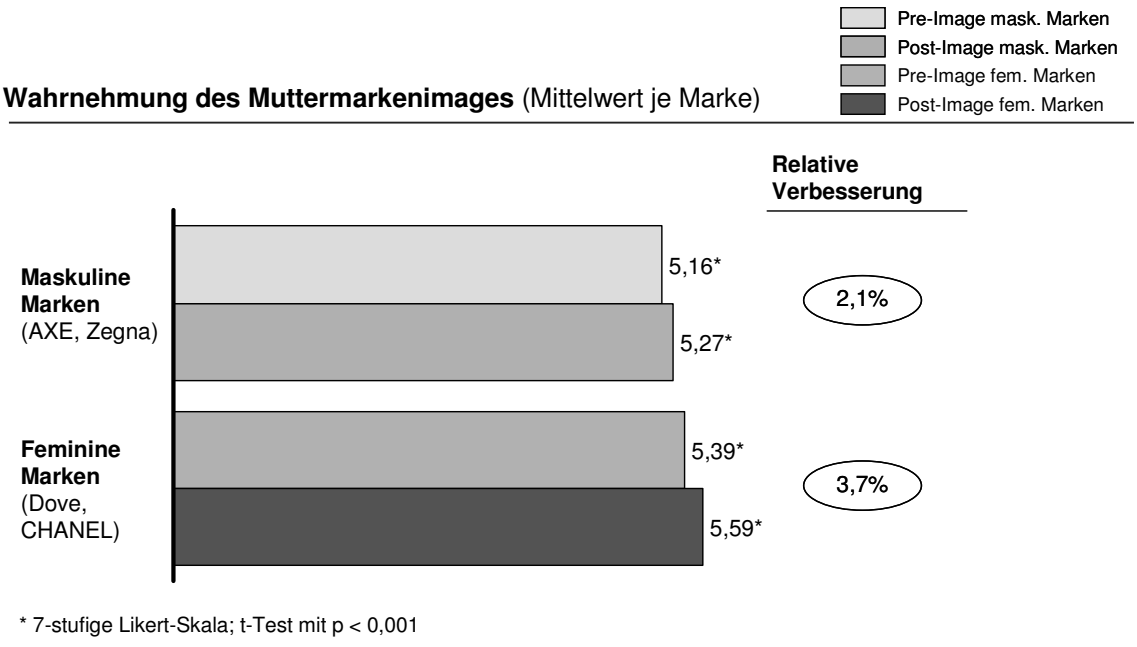


Abbildung 48: Vergleich der Pre- und Post-Image-Profile nach Muttermarkengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Prüfung von Hypothese H_{25} mittels des Strukturmodells ergibt ein positives Ergebnis: Die Geschlechtsausprägung der Muttermarke wirkt mit einem signifikanten ($p < 0,01$) Pfadkoeffizienten von +0,04 positiv auf das Post-Image. Auch wenn der Effekt im Vergleich zu anderen Einflussgrößen schwach ist, kann Hypothese H_{25} als unterstützt angesehen werden.

Ein gepaarter zweiseitiger t-Test auf dem Signifikanzniveau von 0,1% bestätigt vorläufig Hypothese H_{26} (vgl. Abbildung 49): Schon auf einem höheren Niveau beginnend bewerten Frauen das Post-Image der Muttermarke relativ zu Männern nach der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht besser (3,9% Aufwertung bei Frauen vs. 2,5% Imageaufwertung bei Männern). Dieser Effekt ist auch unter Berücksichtigung des Regressionseffekts Pre-Image-Post-Image signifikant ($p < 0,025$).

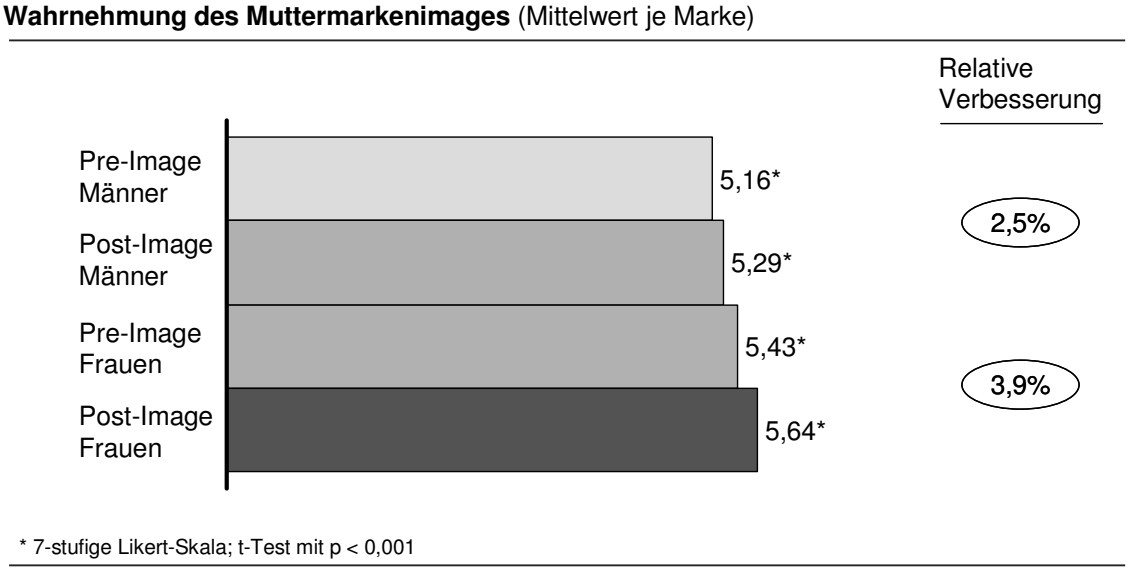


Abbildung 49: Vergleich der Pre- und Post-Image-Profile nach Konsumentengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

Die verbleibenden Hypothesen zu den Konsumentencharakteristika H_{27} bis H_{29} können anhand des Strukturmodells M_2 geprüft werden. Alle drei Hypothesen werden durch die signifikanten positiven Pfadkoeffizienten vorläufig bestätigt.[995] Allerdings ist anzumerken, dass das Produktgruppeninvolvement keinen signifikanten direkten Effekt auf das Post-Image ausübt, über andere Einflussfaktoren jedoch indirekt wirkt. Daher wird auch Hypothese H_{28} vorläufig akzeptiert.

Im Hinblick auf die Hypothesen H_{30} und H_{31}, die beide den Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht betreffen, zeigt das Strukturmodell die Validität von H_{30} einmal durch den signifikanten ($p < 0,01$) direkten Effekt von +0,04, aber auch durch den totalen Effekt von +0,10 zu einem höheren Signifikanzniveau von 0,1%. Die Validität von Hypothese H_{31} ist nicht direkt aus dem Strukturmodell ablesbar, sondern anhand eines gepaarten zweiseitigen t-Tests zu prüfen. Wie Abbildung 50 zeigt, trifft für Szenario 1 die Hypothese zu: Der Rückwirkungseffekt ist bei Frauen signifikant höher als bei Männern (zu $p < 0,015$). Allerdings zeigt eine Analyse von Szenario 2, dass es keinen signifikanten Unterschied zwischen den wahrgenommenen Rückwir-

995 Die totalen Effekte sind alle signifikant zu $p < 0,001$.

kungen von Männern und Frauen gibt. Da die Hypothese somit nur für Szenario 1 zutrifft, ist sie zu verwerfen.

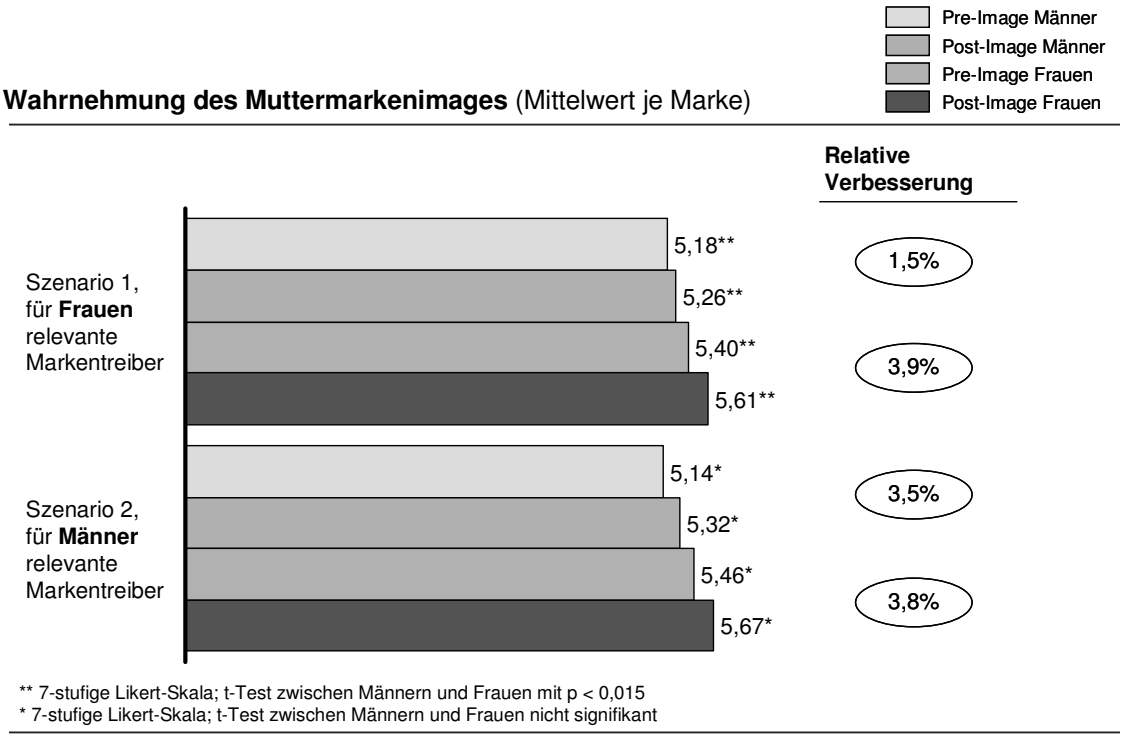


Abbildung 50: Vergleich der Rückwirkungseffekte zwischen den Konsumentengeschlechtern und Szenarios

Quelle: Eigene Darstellung.

Zuletzt ist noch der Zusammenhang zwischen dem Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und der Rückwirkung auf das Image der Muttermarke von Interesse. Das Ergebnis der Schätzung des Strukturmodells entspricht der Hypothese, die eine positive Wirkung des Erfolgs auf das Post-Image prognostiziert. Mit einem signifikanten ($p < 0{,}001$) Pfadkoeffizienten von +0,12 kann Hypothese H_{32} bestätigt werden.

Zusammenfassend zeigt Tabelle 25 im Überblick die geprüften Hypothesen. Die Mehrheit der Hypothesen zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht können als vorläufig bestätigt bezeichnet werden.

Hypothese	Inhalt	Befund
H_1	Je höher die wahrgenommene Muttermarkenstärke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt
H_2	Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von symbolischen Muttermarken haben eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit als von funktionalen.	vorläufig bestätigt
H_3	Je holistischer die Muttermarke vom Konsumenten wahrgenommen wird, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	abgelehnt (umgekehrt signifikant)
H_4	Die Erfolgswahrscheinlichkeit von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von maskulinen Muttermarken ist höher als von femininen.	abgelehnt (umgekehrt signifikant)
H_5	Je stärker die Geschlechtsausprägung der Muttermarke ist, desto geringer ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	abgelehnt
H_6	Frauen bewerten Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht als erfolgreicher als Männer.	vorläufig bestätigt
H_7	Jüngere Konsumenten nehmen den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht größer wahr als ältere.	vorläufig bestätigt
H_8	Je höher der Umfang an positiven Erfahrungen mit der Muttermarke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt
H_9	Je höher das Involvement des Konsumenten in die Muttermarke ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt
H_{10}	Je höher das Involvement des Konsumenten in die Produktkategorie ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt*
H_{11}	Je höher die Innovativeness des Konsumenten ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt*
H_{12}	Je größer der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt
H_{13}	Je größer der Fit zwischen geschlechtsrelevanten Markentreibern der Konsumenten und von den durch die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht kommunizierten Markentreibern ist, desto höher ist die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	abgelehnt
H_{14}	Je höher die wahrgenommene Muttermarkenstärke ist, desto größer ist der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt
H_{15}	Je höher das Involvement in die Muttermarke ist, desto höher ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.	vorläufig bestätigt
H_{16}	Je größer der Umfang an gesammelter Erfahrung mit der Muttermarke ist, desto höher ist das Muttermarkeninvolvement.	vorläufig bestätigt
H_{17}	Je größer der Umfang an gesammelter Erfahrung mit der Muttermarke ist, desto größer ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.	abgelehnt (umgekehrt signifikant)
H_{18}	Je größer das Involvement des Konsumenten in der Produktkategorie ist, desto höher ist der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt
H_{19}	Je größer das Involvement des Konsumenten in die Produktkategorie ist, desto geringer ist die wahrgenommene Muttermarkenstärke.	abgelehnt (umgekehrt signifikant)
H_{20}	Je älter der Konsument ist, desto niedriger ist sein Grad an Innovativeness.	vorläufig bestätigt
H_{21}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage ist umso positiver, desto stärker die Muttermarke ist.	vorläufig bestätigt
H_{22}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von symbolischen Marken ist weniger positiv als von funktionalen.	abgelehnt
H_{23}	Je holistischer die Muttermarke wahrgenommen wird, desto positiver ist der Rückwirkungseffekt auf das Muttermarkenimage durch die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht.	vorläufig bestätigt
H_{24}	Die Rückwirkung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht auf das Muttermarkenimage von femininen Muttermarken ist positiver als von maskulinen.	vorläufig bestätigt
H_{25}	Je stärker die Geschlechtsausprägung der Muttermarke ist, desto positiver ist bei einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage.	vorläufig bestätigt
H_{26}	Frauen bewerten Muttermarken nach der Einführung der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht positiver als Männer.	vorläufig bestätigt
H_{27}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher das Muttermarkeninvolvement des Konsumenten ist.	vorläufig bestätigt
H_{28}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher das Produktgruppeninvolvement des Konsumenten ist.	vorläufig bestätigt
H_{29}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der Grad an Innovativeness des Konsumenten ist.	vorläufig bestätigt
H_{30}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist.	vorläufig bestätigt

* schwache Effekte durch bivariate Schätzung

Hypothese	Inhalt	Befund
H_{31}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der Fit zwischen geschlechtsrelevanten Markentreibern und von den durch die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht kommunizierten Markentreibern ist.	abgelehnt
H_{32}	Die Rückwirkung auf das Muttermarkenimage von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist umso positiver, je höher der wahrgenommene Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist.	vorläufig bestätigt
H_{33}	Nach einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht nimmt die Wahrnehmung der Muttermarke im ursprünglichen Geschlecht ab und im Gegengeschlecht zu.	abgelehnt
H_{34}	Eine erfolgreiche Markenerweiterung ins Gegengeschlecht wirkt positiv auf die Holistizitätswahrnehmung der Muttermarke.	vorläufig bestätigt

Tabelle 25: Zusammenfassende Ergebnisdarstellung der Hypothesenprüfungen

Quelle: Eigene Darstellung.

5 Schlussbetrachtung

Neben der zusammenfassenden Darstellung der Ergebnisse (Abschnitt 5.1) werden in diesem Kapitel Implikationen für die Forschung (Abschnitt 5.2) und für die Unternehmenspraxis (Abschnitt 5.3) erläutert. Für die wissenschaftliche Forschung wird dabei sowohl der Erkenntnisbeitrag der vorliegenden Arbeit dargelegt (Abschnitt 5.2.1) als auch Ansatzpunkte für zukünftige Forschungsarbeiten auf dem Gebiet der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aufgezeigt (Abschnitt 5.2.2).

5.1 Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse

In einer Zeit, in der sich Massenproduktion, zunehmende Markenvielfalt[996] und steigender Individualismus der Menschen gegenüber stehen, streben Konsumenten immer mehr danach, durch die Nutzung bestimmter Marken ihre eigene Persönlichkeit auszudrücken und sich dadurch von anderen Konsumenten abzugrenzen.[997] Im Lichte dieser Entwicklungen ist es für Unternehmen unabdingbar, zentrale Unterscheidungsmerkmale zwischen Konsumenten zu berücksichtigen. Als Reaktion darauf ist die Bedeutung des Geschlechts als ein Aspekt der Markenpersönlichkeit in den vergangenen Jahren stetig angestiegen.[998] Außerdem hat im Zuge von Einführungen neuer Produkte die Strategie der Markenerweiterung eine herausragende Rolle eingenommen.[999] Die Verschmelzung von Markenerweiterungsstrategie und Fokus auf die Geschlechtsdimension von Marken hin zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist aus Sicht der Unternehmen eine bedeutende strategische Option, um auf die aktuellen Bedürfnisse der Konsumenten einzugehen und sich gleichzeitig von neutralen Marken bzw. Produkten abzugrenzen.

---

996 So hat beispielsweise die Anzahl von Markenanmeldungen in Deutschland allein in den Jahren 2002 bis 2008 von 57.416 auf 73.903 um 28,7% zugenommen. Vgl. Jahresberichte 2002-2008 des deutschen Patent- und Markenamts.

997 Vgl. Pauser, 2000, S. 2.

998 Vgl. Alreck/Settle/Belch, 1982; McCracken, 1993.

999 Vgl. Völckner, 2003, S. 257.

Dieser Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit wurde in der Marketing- und Markenerweiterungsforschung bislang nur ansatzweise berücksichtigt. Obwohl zahlreiche wissenschaftliche Arbeiten Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen bzw. deren Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage untersuchen, erfolgte noch keine grundsätzliche Übertragung auf den speziellen Fall der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Insbesondere bei geschlechtlichen Marken bietet sich jedoch die Strategie der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht an, da durch dieses Instrument eine völlig neue und dazu meist äquivalent große Zielgruppe erschlossen werden kann. Das Fehlen eines wissenschaftlich fundierten Modells zur Beurteilung von Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und deren Rückwirkungen offenbart den Bedarf eines geeigneten Konzepts. Darüber hinaus fehlen ebenso Erkenntnisse zur Typologisierung solcher Markenerweiterungen. Das Phänomen der Markenerweiterung und dessen Rückwirkung auf das Image der Muttermarke wurden in der bisherigen Forschung meist getrennt behandelt. Vor diesem Hintergrund war es Ziel der vorliegenden Arbeit, sowohl theoretisch-konzeptionell als auch empirisch einen ersten Beitrag zum Verständnis von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht, deren Erfolg bzw. Rückwirkungen und die Einflussfaktoren auf beide Determinanten als **integrierten Prozess** zu leisten. Die Bearbeitung dieses Themenkomplexes erfolgte entlang von vier Forschungsfragen bzw. Subzielen (vgl. Abschnitt 1.2).

Zur Realisierung des Forschungsvorhabens erfolgte zunächst eine Aufarbeitung relevanter theoretischer Grundlagen. Da Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht einige Besonderheiten im Vergleich zu generellen Markenerweiterungen aufweisen, wurde ein Bezugsrahmen gewählt, der sowohl die Markenerweiterungs- als auch die Markengeschlechtsforschung umfasste. Auf dem Gebiet der Markenerweiterungen existiert sehr viel empirische Forschung und Literatur. Das Feld der Markengeschlechtsforschung ist dagegen noch relativ begrenzt. Beide Forschungsgebiete sind jedoch notwendig, um ein theoretisches Fundament für die vorliegende Arbeit zu schaffen.

Nach der Herleitung und Abgrenzung der Markenerweiterung von anderen strategischen Marketinginstrumenten und einer grundsätzlichen Einführung in das Konzept der Markenerweiterung wurde die Ambivalenz dieses Instruments ausführlich diskutiert: Einer-

seits bergen Markenerweiterungen große Chancen für das Neuprodukt, die Muttermarke und das Unternehmen (z.B. in finanzieller Hinsicht). Andererseits bringen Markenerweiterungen auch erheblichen Risiken mit sich, die es vor der Einführung einer Markenerweiterung zu berücksichtigen gilt. Diese ausführliche Darstellung der Chancen und Risiken genereller Markenerweiterungen untermauert das große Potenzial, aber auch die Gefahr, die von einer Markenerweiterung ausgeht. Dies gilt fast ausnahmslos auch für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Darauf aufbauend war eine detaillierte Erläuterung und Abgrenzung der Konzepte des Erfolgs von Markenerweiterungen und von Rückwirkungen notwendig, da diese in der nachfolgenden empirischen Untersuchung die zu erklärenden, abhängigen Größen darstellen.

Zur Fundierung des Markengeschlechtsansatzes wurde zunächst das dazu relevante Markenverständnis hergeleitet und gegen andere Arten von Markenverständnis abgegrenzt: Ein identitätsbasiertes Markenverständnis verfolgt, im Sinne einer Gesamtkonzeption, die Integration zweier Perspektiven – das Selbstbild als Markenidentität[1000] und das Fremdbild in Form des Markenimages.[1001] Nach einer nachfrageorientierten Verortung der Markenpersönlichkeit als essenzieller Facette des Markenimages[1002] folgte eine grundsätzliche Einführung in das Konzept und die Messansätze der Markenpersönlichkeit. Das für die vorliegende Arbeit relevante Markengeschlecht wurde sodann als Teil der Markenpersönlichkeit diskutiert und die zwei unterschiedlichen Ansätze seines Wesens einander gegenübergestellt. Statt das Markengeschlecht als bipolares Konstrukt zu operationalisieren[1003], folgte die vorliegende Arbeit dem Verständnis von *Grohmann*: Das Markengeschlecht als Teil der multidimensionalen Markenpersönlichkeit hat einen zweidimensionalen Charakter, d.h. Femininität und Maskulinität bilden als unabhängige, orthogonale Elemente das Markengeschlecht ab.[1004] Diese Trennung

1000 Vgl. Wiedmann, 1996; Wiedmann, 2001.

1001 Vgl. Burmann/Blinda/Nitschke, 2003, S. 5 f.; Burmann/Meffert, 2005b, S. 49.

1002 Durch die Fokussierung auf die Konsumentenperspektive trägt der integrierte Ansatz zu einer wesentlichen Vertiefung und Erweiterung des identitätsbasierten Ansatzes bei: "Die Markenpersönlichkeit ist ein Ansatz, der ein wichtiges Subsystem der identitätsorientierten Markenführung herausgreift und vertieft", Hieronimus, 2003, S. 50.

1003 Vgl. Lieven, 2009.

1004 Vgl. Grohmann, 2009.

entspricht der zeitgenössischen Persönlichkeitsforschung.[1005] Demzufolge koexistieren beide orthogonalen Dimensionen gleichzeitig in verschiedenem Ausmaß in jedem Individuum und damit auch in jeder geschlechtlich aufgeladenen Marke.[1006]

Nach grundlegender Definition von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wurde auf Basis der wissenschaftlichen Fundierung der Markenerweiterung, des Markengeschlechts, persönlichkeitspsychologischer Grundlagen und der Analyse von bereits auf dem Markt eingeführten Markenerweiterungen mittels eines "bottom-up approaches" eine **Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus der Praxis** entworfen. Diese wurde mit ehemaligen und aktiven Marketingmanagern großer internationaler Konsumgüterhersteller diskutiert und validiert. Die in der vorliegenden Arbeit vorgestellte Typologie ist in der bestehenden Marketingliteratur die erste ihrer Art und trägt dadurch zum besseren Verständnis und zur Erforschung des Phänomens von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bei. Die zahlreichen Unterschiede der in der Marketingpraxis existierenden Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht führten in einem ersten Schritt zu dem Bedarf, darüber Transparenz zu schaffen. In einem zweiten Schritt mussten diese Unterschiede strukturiert und klassifiziert werden. So kann die Typologie Marketingmanagern als Unterstützung in ihrer Entscheidungsfindung dienen, **wie** eine geplante Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zu konzipieren ist. Damit wurde das erste konzeptionelle Subziel der vorliegenden Arbeit erfüllt: die Erarbeitung einer aus der Praxis generierten Typologie, die Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand entscheidender Dimensionen charakterisiert, die Ausprägungen der jeweiligen Dimension definiert und durch Markenbeispiele illustriert.

Die vier Dimensionen "geschlechts-" und "produktspezifische Erweiterung", "Komplexität der Erweiterung" und "Anteil der Erweiterung an der Gesamtmarke" erwiesen sich innerhalb der Typologie als zentral. Die erste Dimension, "geschlechtsspezifische Erweiterung", gibt die Richtung der Markenerweiterung im Hinblick auf ihre Geschlechtsdimension an. Auf Basis des Konzepts der Geschlechtsidentität des Konsumenten (engl.: "gender identity") wird davon ausgegangen, dass auch das Markenge-

1005 Vgl. Palan, 2001.
1006 Vgl. Gill et al., 1987.

schlecht ein zweidimensionales Konstrukt ist, das durch eine maskuline und dazu orthogonale feminine Dimension konstituiert wird.[1007] Somit ist für die Markenerweiterung ins Gegengeschlecht in einem ersten Schritt die Positionierung der Muttermarke in dieser Matrix relevant.[1008] Der Großteil der Markenbeispiele aus der Praxis findet sich dabei in den deutlich femininen oder maskulinen Quadranten. Eine Markenerweiterung ist sodann in alle anderen Quadranten denkbar, jedoch vollzieht sich auch hier die Mehrheit der Erweiterungen in den jeweils gegengeschlechtlichen Quadranten. Markenerweiterungen von klar maskulin positionierten Muttermarken hin zu klar feminin positionierten Muttermarken oder vice versa bilden die wichtigste und am häufigsten vorkommende Klasse in der Markenpraxis (vgl. Abbildung 51). Weitere, weniger häufige Optionen wurden ebenso anhand von Praxisbeispielen diskutiert (vgl. Kapitel 3.2.1).

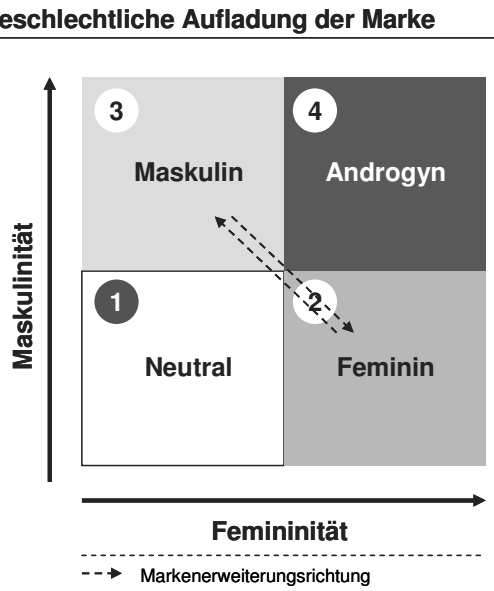


Abbildung 51: Illustration häufigster Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand der Geschlechtspositionierung

Quelle: Eigene Darstellung.

Die zweite Dimension der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ist die "produktspezifische Erweiterung". Sie gibt die Richtung der Markenerweiterung im Hinblick auf die Produktkategorie an. Grundsätzlich wird diese Strategie durch drei verschiedene Erwei-

1007 Vgl. Aiken, 1963; Vitz/Johnson, 1965; Palan, 2001, S. 1.

1008 Die vier großen Klassen, in die sich die Muttermarken einteilen lassen sind (1) wenig maskulin/wenig feminin (= neutral), (2) wenig maskulin/sehr feminin (= feminin), (3) wenig feminin/sehr maskulin (= maskulin), (4) sehr maskulin/sehr feminin (= androgyn). Vgl. Grohmann, 2009, S. 108.

terungsoptionen konstituiert. Die erste Option ist eine Erweiterung innerhalb der gleichen Produktkategorie; sie deckt die Mehrheit der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ab und besitzt damit für die Praxis die größte Relevanz. Der Literatur zufolge handelt es sich hierbei um eine klassische Line Extension.[1009] Diese Option genießt deshalb große Beliebtheit, weil sie für Unternehmen die kosten- und ressourceneffizienteste Lösung darstellt.

Eine zweite Möglichkeit besteht in der gegengeschlechtlichen Erweiterung in eine unterschiedliche Produktkategorie. Wird in eine andere Produktkategorie innerhalb derselben Branche erweitert, handelt es sich um eine Brand (oder auch Category bzw. Franchise) Extension.[1010] Auch dieser Fall wird in der Praxis häufig beobachtet, denn die Wahrscheinlichkeit der Akzeptanz der Erweiterung durch den Konsumenten ist aufgrund der Kompetenzwahrnehmung durch benachbarte Produktgruppen gewährleistet. Dies lässt sich auf die Schematheorie zurückführen.[1011] Jedoch treten auch gegengeschlechtliche Erweiterungen in entfernte Produktkategorien in der Praxis auf. Diese Erweiterungsstrategie wird oftmals auch als Brand Extension bezeichnet.[1012]

Die dritte und auch seltenste Option in der Praxis ist die Erweiterung ins Gegengeschlecht "über Bande". Die Erweiterung wird im Gegengeschlecht erst in einer anderen Produktkategorie durchgeführt und später im selben Gegengeschlecht in die Produktkategorie der Muttermarke zurückgeführt – erst wenn sich die Markenerweiterung in der fremden Produktkategorie in ihrer Maskulinität oder Femininität etabliert und an Stärke gewonnen hat, wird dieses Geschlecht in die Ursprungskategorie zurückgeführt. Dieser Fall kann häufig in Form von Merchandising Artikeln (z.B. aus der Modeindustrie heraus) beobachtet werden, da gerade Merchandising Artikel oftmals zum Aufbau eines bestimmten Images verwendet werden.[1013]

1009 Vgl. Tauber, 1981, S. 36 f.; Sattler/Völckner, 2007, S. 90.
1010 Vgl. Günther, 2002, S. 10.
1011 Vgl. Kroeber-Riel/Weinberg/Gröppel-Klein, 2009, S. 282 f.; Fiske/Taylor, 1984, S. 140.
1012 Vgl. Günther, 2002, S. 10.
1013 Vgl. Riezebos/Kist/Kootstra, 2003, S. 223 ff.

Die nächste Dimension der Typologie der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht bildet die "Komplexität der Erweiterung". Die Komplexität wird anhand zweier Parameter gemessen: (1) Anzahl der Marken des Paares Muttermarke-Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und (2) Anzahl der Variationen, die ausgehend von der Muttermarke notwendig sind, um die Markenerweiterung herzustellen. Die Komplexität der Erweiterung ist umso größer, je weiter sich das Markenpaar in der Matrix nach rechts oben bewegt (vgl. Abbildung 52). Die Anzahl der Marken kann zwischen einer singulären Marke bis zu zwei vollkommen getrennten Marken für beide Geschlechter variieren. Die Zwischenstufen sind die gleiche Muttermarke mit dem Zusatz "(für) Männer/Frauen" bzw. die Verwendung der Dachmarke als Klammer zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Das Spektrum der zweiten Dimension der Komplexitätsmatrix, der Anzahl der Variationen von Muttermarke zu Erweiterungsmarke, erstreckt sich von minimalen Veränderungen bis zu massiven Umgestaltungen bzw. Ergänzungen des Muttermarkenprodukts. Im ersten Fall werden nur Details, wie z.B. die Farbe oder Packungsform bei der Markenerweiterung verändert. Im extremsten Fall unterscheiden sich die Produktpaletten des Markenpaares massiv, wie dies z.B. häufig in der Modebranche zu beobachten ist. Beide Fälle bilden die Pole eines Kontinuums, das die unterschiedlichsten Arten von Variationen zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht abbildet. Der Komplexitätsgrad der Markenerweiterung hat sowohl für das Unternehmen intern als auch für die Konsumenten extern Implikationen. Unternehmensintern sinkt mit steigender Komplexität die Realisierbarkeit von Skaleneffekten, z.B. im Hinblick auf Produktionsprozesse oder Humanressourcen. Unternehmensextern sinkt entsprechend der Schematheorie die Wahrscheinlichkeit das Zusammengehörigkeitsempfinden der beiden Marken.

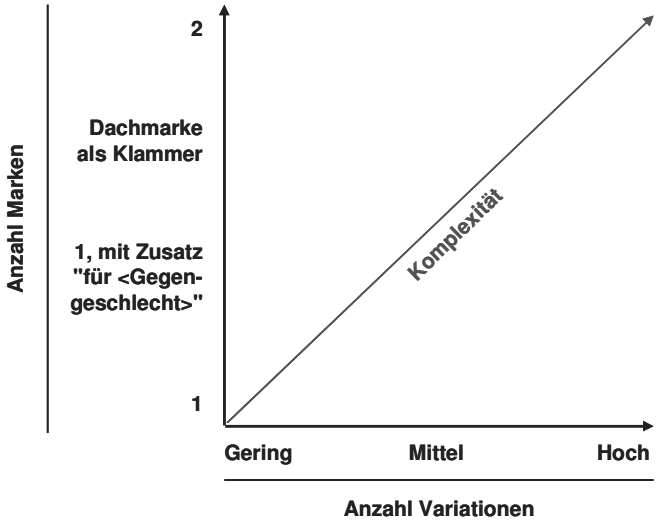


Abbildung 52: Komplexität der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht

Quelle: Eigene Darstellung.

Die vierte und letzte Dimension der Typologie stellt der "Anteil der Erweiterung an der Gesamtmarke" dar. Diese gibt den Grad an Balance zwischen maskulinen und femininen Marken im Muttermarkenportfolio an. Auch hierbei handelt es sich um ein Kontinuum, das die Markenerweiterungen anhand ihrer Balance zwischen männlichen und weiblichen Markenerweiterungen misst. Das linke Ende des Kontinuums ist die einseitig geschlechtsspezifisch ausgerichtete Marke mit wenigen flankierenden gegengeschlechtlichen Produkten. Der nächst höhere Grad an Integration hat ebenso die einseitig geschlechtsspezifisch ausgerichtete Marke als Basis, arbeitet jedoch an einem langsamen Aufbau der gegengeschlechtlichen Marke und deren Produkten. Dabei wird das Ziel verfolgt, sich kontinuierlich vom Image der ausschließlich maskulinen oder femininen Marke zu lösen und schrittweise Glaubwürdigkeit im Gegengeschlecht aufzubauen. Das rechte Ende des Kontinuums bildet die zwischen beiden Geschlechtern ausbalancierte Marke. In diesem Fall besitzt die Marke bzw. das Markenportfolio keinen geschlechtsspezifischen Fokus, sondern ihr Angebot ist für Männer und Frauen annähernd gleich groß. Eine exakte Balance zwischen den Geschlechtern ist in der Praxis allerdings selten auffindbar.[1014] Die drei Ausprägungen des Kontinuums sind ferner nicht

1014 Dies ist eine natürliche Gegebenheit, da die Marke bzw. das Markenportfolio nicht anhand dieses Kriteriums gesteuert werden. Jedoch kann von annähernder Balance sehr wohl gesprochen werden, wie dies z.B. bei Modemarken wie *s.Oliver* der Fall ist.

stets als fix zu werten, sondern können in einigen Fällen als dynamische Prozesse verstanden werden.

Die vier vorgestellten, aus der Praxis entwickelten Dimensionen zur Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht belegen zum einen, dass eine große Vielfalt an gegengeschlechtlichen Markenerweiterungen existiert. Zum anderen soll die vorgestellte Typologie dazu dienen, Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus der Praxis besser einordnen und charakterisieren zu können. Damit wurde das erste Subziel der vorliegenden Arbeit erfüllt. Nachdem durch die rückwärts gerichtete Typologie das Wesen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht beschrieben wurde, sollen zukünftigen strategischen Entscheidungen die im Anschluss erörterten Chancen und Risiken dieses Marketinginstruments als qualitative Stütze dienen (vgl. Abschnitt 3.3).

In Vorbereitung auf den empirischen Teil dieser Arbeit wurde in einem ersten Schritt ein konzeptioneller Bezugsrahmen zum Erfolg und den Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht geschaffen. Aufgrund der Integration beider abhängiger Größen leistet die vorliegende Arbeit den ersten Beitrag in der Literatur zum holistischen Verständnis des Gesamtphänomens der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Das integrierte Gesamtmodell mit Determinanten, Messmodellen und Wirkungszusammenhängen wurde durch die Aufarbeitung bestehender Forschungsarbeiten zu Markenerweiterungen im Allgemeinen und einer Studie zu Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht, sowie persönlichkeitspsychologischer Grundlagen entwickelt. Es stellt somit den allgemeinen theoretisch-konzeptionellen Bezugsrahmen der empirischen Untersuchung dar.

Eine erste Version des Modells wurde sodann mit 14 Experten aus Industrie und Wissenschaft diskutiert und den Ergebnissen entsprechend angepasst. Dadurch wurde ein erstes Gefühl für die relative Wichtigkeit der einzelnen Einflussfaktoren gewonnen, sowie zwei weitere Faktoren hinzugefügt. Zusätzlich zu dieser qualitativen Vorstudie wurde eine quantitative Vorstudie mit 50 Probanden zum Thema "geschlechtsrelevante Markentreiber" durchgeführt. Ziel dieser Studie war es, herauszufinden, ob männliche und weibliche Konsumenten für die vier identifizierten Marken der Hauptbefragung unterschiedliche Wahrnehmungen in der Relevanz und Charakteristik bestimmter Marken-

treiber besitzen. Da dies der Fall war, wurde die Hauptuntersuchung folglich als Experiment mit zwei unterschiedlichen Szenarien konzipiert – ein Szenario, in dem die hypothetischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht mit den für männliche Konsumenten relevanten und charakteristischen Markentreibern beschrieben wurden und das zweite Szenario mit dem Äquivalent für Konsumentinnen.

Anhand des integrierten Gesamtmodells von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wurde der spezifische Bezugsrahmen der quantitativen empirischen Hauptuntersuchung festgelegt und mittels multivariater Analyseverfahren sichergestellt, dass die drei empirischen Subziele der Arbeit erreicht werden konnten.[1015] Die meisten der zu den jeweiligen Subzielen zugehörigen Hypothesen konnten anhand der Schätzung des Gesamtmodells überprüft werden. Im Rahmen der Datenerhebung wurde eine repräsentative Stichprobe der Bevölkerung von 554 Probanden generiert, die zufällig zu gleichen Teilen auf die beiden Szenarien des Online-Experiments verteilt wurden. Die Probanden durchliefen für die beiden Markenpaare aus den Produktgruppen Duschgel (*Dove* und *AXE*) und Luxusmode (*CHANEL* und *Ermenegildo Zegna*) jeweils die gleichen Fragen zum Pre- und Post-Image der Muttermarke und Einschätzung der hypothetischen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht.

Im Folgenden werden die Ergebnisse dieser drei empirischen Subziele der Arbeit nochmals skizziert. Das **erste empirische Subziel** hat die Konzeptualisierung und Identifikation der Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zum Untersuchungsgegenstand. Die über sämtliche betrachteten Marken und Produktkategorien durchgeführte sukzessive Schätzung einer Reihe alternativer Varianzstrukturmodelle der potenziellen Erfolgsfaktoren und Rückwirkungen ergibt, dass insgesamt zehn Einflussgrößen (acht Erfolgsfaktoren mit direktem Einfluss und zwei Faktoren über sechs indirekte Effekte[1016]) eine signifikante Wirkung auf die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht ausüben. Die mit Abstand wichtigsten Erfolgsfaktoren sind der **Fit** zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegen-

1015 Vgl. zu den Subzielen dieser Arbeit Abschnitt 1.2.

1016 Es besteht ein weiterer Interaktionseffekt, der jedoch final auf den Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht keinen Einfluss ausübt.

geschlecht, sowie die **Muttermarkenstärke** (operationalisiert als Qualitätseinschätzung der Muttermarke) und das **Muttermarkeninvolvement**. Die geschätzten Modellstrukturen zeigen dabei allesamt eine sehr gute Anpassung.

Diese Ergebnisse weisen interessante Parallelen, aber auch Unterschiede zur Analyse von Erfolgsfaktoren genereller Markenerweiterungen auf. Die dominante Stellung des Fit und der Muttermarkenstärke als zentrale Einflussgrößen sind in der zeitgenössischen Literatur zu allgemeinen Markenerweiterungen bekannt.[1017] Jedoch zeigen sich nur für den Fit ähnlich hohe Pfadkoeffizienten, wohingegen Muttermarkenstärke und Muttermarkeninvolvement meist stark abfallen. In der vorliegenden Arbeit demonstrieren die Schätzergebnisse jedoch, dass sich unter Einbezug von indirekten Effekten annähernd gleich hohe Werte für die drei Pfadkoeffizienten ergeben.[1018] Eine vergleichende Analyse der ausschließlich direkten und der totalen Effekte zeigt, dass sich trotz unveränderter erklärter Varianz die relative Bedeutung einzelner Faktoren zum Teil erheblich ändert. So wurde der Einfluss einzelner Faktoren durch die Hinzunahme der indirekten Effekte bedeutend stärker, z.B. erhöhte sich der Effekt des Muttermarkeninvolvements von 0,13 auf 0,44. Des Weiteren wurde das Produktgruppeninvolvement erst durch die indirekten Effekte signifikant und dadurch zum viertstärksten Faktor. Darüber hinaus kehrte sich das Vorzeichen eines Pfadkoeffizienten um: Das Muttermarkeninvolvement mit einem Pfadkoeffizienten von -0,04 erhöhte sich unter Einbezug der indirekten Effekte auf einen Koeffizienten von +0,09. Dies zeigt, dass eine reine Betrachtung von monokausalen Strukturen bzw. ausschließlich direkten Effekten die Gefahr mit sich bringen kann, die Relevanz einzelner Faktoren falsch einzuschätzen.[1019]

Über die im Modell enthaltenen Einflussgrößen hinaus wurden weitere Hypothesen zu Erfolgsfaktoren anhand von statistischen Mittelwertvergleichen durch t-Tests geprüft. Diese Analysen zu geschlechtsbezogenen Größen offenbarten, dass zum einen Markenerweiterungen von femininen Muttermarken eine signifikant höhere Erfolgswahrschein-

---

1017 Vgl. z.B. Völckner, 2003, S. 258.

1018 Die Berechnung des totalen Effekts des Fit ergibt einen Pfadkoeffizienten von 0,50, wobei Muttermarkenstärke und Muttermarkeninvolvement mit Werten von 0,45 und 0,44 dem Fit relativ nahe kommen.

1019 Vgl. Albers, 2010, S. 422.

lichkeit haben als von maskulinen und dass zum anderen Frauen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht signifikant besser bewerten als Männer.

Abschließend kann für das erste Subziel der empirischen Untersuchung (Konzeptualisierung und statistische Schätzung) konstatiert werden, dass mit dem vorliegenden Gesamtmodell erstmalig ein valides und reliables, wissenschaftlich fundiertes Modell zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht entwickelt wurde.

Das **zweite empirische Subziel** bestand darin, unterschiedliche Rückwirkungseffekte von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf die Muttermarke zu identifizieren. Die bisherige Forschung hatte sich hauptsächlich auf Rückwirkungseffekte auf das Muttermarkenimage konzentriert. Die vorliegende Arbeit untersucht erstmals zwei weitere Rückwirkungseffekte: die Auswirkung auf das Muttermarkengeschlecht und auf die wahrgenommene Muttermarkenholistizität. Da das Muttermarkenimage aufgrund der Verwässerungs- bzw. Schädigungsgefahr die wichtigste Größe darstellt, wurde es an erster Stelle analysiert: Sowohl für alle Marken einzeln als auch über alle Marken hinweg wurden signifikant positive Rückwirkungseffekte konstatiert, was einer Imageaufwertung gleich kommt. Dazu wurde die Signifikanz der Imagedifferenzen mittels eines zweiseitigen t-Tests für gepaarte Stichproben überprüft.[1020] Bemerkenswerterweise erfahren die weiblichen Muttermarken eine signifikant höhere Imageaufwertung als die männlichen. Diese Befunde widersprechen der im Lichte genereller Markenerweiterungen in der Praxis häufig geäußerten Sorge, dass Markenerweiterungen negative Auswirkungen auf das Muttermarkenimage haben können.

In einem zweiten Schritt wurden die Rückwirkungen auf das Muttermarkengeschlecht gemessen. Dabei war von Interesse, ob die Wahrnehmung der Muttermarke im originären Geschlecht ab- und im Gegengeschlecht zunimmt. Über alle Marken hinweg ist eine signifikante Zunahme im Geschlecht der Markenerweiterung zu verzeichnen. Allerdings kann auf Gesamtmarkenebene keine Abnahme im eigenen Geschlecht konstatiert wer-

1020 Vgl. Bortz, 2005, S. 140 ff. Die Wahrnehmung des Pre- und des Post-Images der Muttermarke durch den Konsumenten wurde in einem Fragebogen erhoben. Zwischen den beiden Einschätzungen erfolgte die Manipulation der Einführung einer hypothetischen Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Die Messung ist damit als kurzfristig zu werten. Jedoch konnte in der bisherigen Forschung nachgewiesen werden, dass ein größerer Zeitabstand der Messungen keine starke bzw. richtungswechselnde Veränderung der Einschätzung des Post-Images mit sich führt. Vgl. Kaufmann, 2006, S. 158.

den. Allein die Geschlechtswahrnehmung von *CHANEL* verändert sich hypothesenkonform.

An dritter Stelle stand nun die Analyse der Rückwirkungen auf die Muttermarkenholistizität. Diese kann auf Gesamtmarkenebene nicht geklärt werden, da der Effekt nicht signifikant ist. Wird dieses Charakteristikum der Muttermarke allerdings für die einzelnen Marken gesondert betrachtet, so lassen sich erhebliche Unterschiede feststellen. Zwar ist die Veränderung der wahrgenommenen Holistizität in allen vier Fällen signifikant, allerdings erfahren die Marken aus der Produktkategorie Duschgel einen Verlust in der Holistizitätswahrnehmung, wohingegen die Modemarken einen Gewinn verzeichnen können.

Somit wurde auch das zweite Subziel der empirischen Untersuchung erreicht und leitet mit der Erkenntnis, dass Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht Rückwirkungseffekte auf verschiedene Charakteristika der Muttermarke haben können, zum **dritten empirischen Subziel** über. Dieses verfolgt entsprechend der Erfolgsfaktoren die Konzeptualisierung und Identifikation der Einflussfaktoren der Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage. Es sollen möglichst generalisierbare Aussagen hinsichtlich der Faktoren gewonnen werden, die Art und Stärke von Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage beeinflussen.

Die oben erläuterte simultane Schätzung aller Einflussfaktoren auf den Markenerweiterungserfolg über sämtliche betrachtete Marken und Produktkategorien integriert ebenso deren Wirkung auf das Post-Image der Muttermarke. Somit erfolgte erstmalig eine holistische Analyse des gesamten Prozesses von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Die Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage werden nicht als Differenz von Pre- und Post-Image operationalisiert[1021], sondern es wird der Einfluss auf das Post-Image unter Verwendung des Pre-Images als Kovariate untersucht.

Die durchgeführte Schätzung einer Reihe alternativer Varianzstrukturmodelle der potenziellen Einflussfaktoren auf den Markenerweiterungserfolg und das Post-Image der

---

1021 Dies war in der bisher ausführlichsten empirischen Arbeit zur Rückwirkungen von Markenerweiterungen von Kaufmann der Fall. Vgl. Kaufmann, 2006.

Muttermarke ergibt, dass insgesamt zwölf Größen (zehn Faktoren mit direktem Einfluss und zwei Faktoren über sieben indirekte Effekte) einen signifikanten Einfluss auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf das Muttermarkenimage ausüben. Die geschätzten Modellstrukturen weisen in ihrer Gesamtheit eine sehr gute Anpassung auf. Der mit weitem Abstand wichtigste Einfluss mit einem Pfadkoeffizient von +0,54 kommt dabei dem **Pre-Image der Muttermarke** zu. Dies war einerseits sachlogisch vorhersehbar, da das Image zwar eine veränderbare Größe ist, die meisten Assoziationen aber trotz der Einführung einer Markenerweiterung erhalten bleiben.[1022] Andererseits beweist der eben erläuterte erforderliche hohe Zusammenhang zwischen Pre- und Post-Image die zufriedenstellende Qualität der Daten.

Eine Analyse der Pfadkoeffizienten der anderen Einflussfaktoren zeigt, dass dem **Muttermarkeninvolvement** und der **Muttermarkenstärke** danach die größte Bedeutung zukommt (beide mit einem Pfadkoeffizienten von ca. +0,20). Danach stehen der Markenerweiterungserfolg und der wahrgenommene Fit zwischen Muttermarke und Markenerweiterung ins Gegengeschlecht mit Pfadkoeffizienten > +0,10 an vierter und fünfter Stelle. Hier zeigen sich erste Parallelen aber auch Unterschiede zur Bedeutung der Einflussfaktoren zwischen den abhängigen Größen des Markenerweiterungserfolgs und des Post-Images der Muttermarke. Während im Hinblick auf den Markenerweiterungserfolg der Fit die wichtigste Einflussgröße darstellte, Muttermarkenstärke und -involvement in ihren Werten allerdings recht nahe lagen, stellt sich die Situation im Lichte der Rückwirkungen anders dar: Zum einen ist der Einfluss von Muttermarkeninvolvement und -stärke nicht annähernd so hoch wie bei der Schätzung des Erfolgs (~ +0,20 vs. ~ +0,45). Zum anderen liegt der Fit mit einem Pfadkoeffizienten von +0,10 erst an fünfter Stelle nach dem Erfolg der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Auch dieses Ergebnis ist verwunderlich, da die Annahme bestand, dass der Erfolg oder Misserfolg der Markenerweiterung maßgeblicher – wenn nicht sogar wichtigster – Einflussfaktor auf potenzielle Rückwirkungen ist.

1022 Vgl. Lee/Ulgado, 1993; Salinas/Pérez, 2009, S. 53.

Eine erneute vergleichende Analyse der Modelle M_{1c} mit ausschließlich direkten Effekten und M_2 mit totalen Effekten zeigt, dass sich trotz unveränderter erklärter Varianz die relative Bedeutung einzelner Faktoren teilweise stark verändert. Dabei sind die gleichen Effekte wie bei der Integration der totalen Effekte im Lichte des Markenerweiterungserfolgs zu beobachten – der Einfluss einzelner Faktoren verstärkt sich erheblich, wird durch die Integration erst signifikant oder ändert die Richtung des Vorzeichens des Pfadkoeffizienten. So springt das Muttermarkeninvolvement unter Berücksichtigung indirekter Effekte von Platz fünf der Rangfolge nach Einflussstärke auf Platz zwei und ist damit nach der Kovariaten wichtigster Einflussfaktor. Oder aber der Effekt der Muttermarkenerfahrung wird positiv und das Produktgruppeninvolvement verzeichnet überhaupt erst indirekt einen signifikanten Effekt. Dies zeigt erneut, dass eine ausschließliche Analyse direkter Effekte eine Fehlinterpretation der einzelnen Faktoren und deren Zusammenhänge implizieren kann.

Äquivalent zur Analyse der Erfolgsfaktoren wurden komplementäre, nicht im Gesamtmodell abgebildete Hypothesen anhand von statistischen Mittelwertsvergleichen durch t-Tests geprüft. Auch hier zeigen sich die geschlechtsbezogenen Ergebnisse hypothesenkonform. Zum einen gilt somit die Erkenntnis aufgrund ihrer Signifikanz vorübergehend bestätigt, dass die Rückwirkung von femininen Marken positiver ist als die von maskulinen. Zum anderen konnte ebenso vorübergehend nachgewiesen werden, dass Frauen die Muttermarke nach einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht signifikant positiver bewerten als Männer.

Auch das dritte empirische Subziel (Konzeptualisierung und statistische Schätzung von Rückwirkungen auf das Muttermarkenimage) der empirischen Untersuchung wurde folglich erfüllt. Die Aussage des ersten und dritten empirischen Subziels, dass mit dem vorliegenden Gesamtmodell erstmals ein valides und reliables, wissenschaftlich fundiertes Modell zum Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und ihren Rückwirkungen entwickelt wurde, zeigt zwei Dinge auf: Erstens existieren viele Überschneidungen von Determinanten und Wirkungszusammenhängen zwischen der Erklärung des Erfolgs und den Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Zweitens ist es möglich und sogar notwendig, beide endogenen Größen in ei-

nem Modell konzeptionell zu vereinen und empirisch zu schätzen. Denn nur auf diese Weise ist ein holistisches Verständnis des Gesamtphänomens der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht gewährleistet.

Die Ergebnisse belegen im Vergleich zu bestehenden Studien, dass in der empirischen Literatur zu generellen Markenerweiterungen bisher nicht alle relevanten Einflussgrößen auf den Erfolg und die Rückwirkungseffekte von Markenerweiterungen berücksichtigt worden sind. Im Lichte der Forschung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht wurden außer dem Muttermarkengeschlecht, dem Muttermarkenkonzept und dem Konsumentengeschlecht keine weiteren Einflussfaktoren analysiert. Daher sind alle anderen Faktoren in diesem speziellen Forschungsfeld zum ersten Mal Gegenstand der empirischen Forschung und können aufgrund ihrer Signifikanz als elementare Bestandteile des Einflussfaktorkanons gewertet werden. Größen wie die Holistizität und Geschlechtsausprägung der Muttermarke oder das Konsumentenalter sind in der vorliegenden Arbeit darüber hinaus erstmalig überhaupt im Kontext von Markenerweiterungen untersucht und als signifikante Einflussgrößen identifiziert worden.

Als Fazit der konzeptionellen und empirischen Untersuchung bleibt festzuhalten, dass mit der vorliegenden Arbeit erstmals sowohl eine aus der Praxis entwickelte Typologie als auch ein valides und reliables Gesamtmodell zum Phänomen der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht vorgelegt werden konnte. Der jeweils kombinierte Ansatz aus Literaturauswertung und qualitativen Experteninterviews erlaubte die bottom-up Generierung einer umfassenden Typologie sowie die ganzheitliche Erfassung des Prozesses der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht. Die Verknüpfung von praktischen und empirischen wissenschaftlichen Ergebnissen verdeutlicht die Relevanz der Ergebnisse für das Markenmanagement von Unternehmen und indiziert eine zielgerichtete Markenführung.

Entsprechend der Zielsetzung dieser Arbeit soll auf die resultierenden Implikationen und Anwendungsfelder für die Forschung und Unternehmenspraxis sowie weiterführende Forschungsarbeiten in den Abschnitten 5.2 und 5.3 dezidiert eingegangen werden.

5.2 Implikationen für die Forschung

Zur Rekapitulation und Bewertung der Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit für die Forschung wird zunächst der konzeptionelle und empirische Beitrag der Arbeit erläutert (vgl. Abschnitt 5.2.1). Einschränkungen der vorliegenden Arbeit werden anschließend kritisch gewürdigt und daraus resultierende Ansatzpunkte für die zukünftige Forschung auf dem Gebiet der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht diskutiert (vgl. Abschnitt 5.2.2).

5.2.1 Erkenntnisbeitrag der Arbeit für die Forschung

Die vorliegende Arbeit ist der erste Beitrag zur Forschung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht, der die überaus praxisrelevante Thematik sowohl konzeptionell als auch empirisch aufarbeitet. Wie in Abschnitt 1.2 dargestellt, existiert bis zu diesem Zeitpunkt nur ein international veröffentlichter Journal-Beitrag, der einzelne wenige Aspekte des Themenkomplexes empirisch untersucht.

Der erste zentrale konzeptionelle Beitrag besteht in der Aufstellung der Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht auf Basis der theoretischen Herleitung und Verschmelzung der Forschungsstränge genereller Markenerweiterungen und des Markengeschlechts. In der bisherigen Literatur wird dieses Phänomen nur rudimentär erwähnt und weder theoretisch fundiert noch systematisch aufgearbeitet. Somit wurde in der vorliegenden Arbeit dem Ruf nach weiterer dezidierter Forschung gefolgt.[1023]

Dazu wurde zum besseren Begriffsverständnis und einer besseren Einordnung des Phänomens mittels eines bottom-up approaches eine Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht aus der Praxis entwickelt. Die hier entwickelte Typologie, die ein Profilbild entlang der Dimensionen "geschlechtsspezifische Erweiterung", "produktkategoriespezifische Erweiterung", "Komplexität der Erweiterung" und "Anteil der Erweiterung an der Gesamtmarke" zeichnet, behandelt erstmalig ausführlich die Charakteri-

1023 Vgl. Jung/Lee, 2006, S. 73.

sierung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Die Ausprägungen der unterschiedlichen Dimensionen werden anhand von Markenbeispielen aus verschiedenen Industrien illustriert und zeigen dadurch die oftmals angestrebte Synergie von Wissenschaft und Praxis.

Einen weiteren zentralen konzeptionellen Beitrag liefert die theoretische Durchdringung und Erarbeitung des konzeptionellen Bezugsrahmens von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Dieser manifestiert sich in Form eines holistischen Gesamtmodells, das sowohl die Einflussfaktoren auf den Erfolg als auch die Rückwirkungen und deren Einflussfaktoren integriert. Dies stellt dahingehend eine Neuerung in der Forschung dar, als dass auf dem Gebiet der allgemeinen Markenerweiterungen Erfolgsfaktoren und Rückwirkungseffekte bislang meist gesondert untersucht wurden. Da bedeutende Überschneidungen zwischen den Einflussfaktoren beider endogenen Größen bestehen, ist die integrierte Untersuchung sowohl aus forschungsökonomischen Gesichtpunkten sinnvoll (Probanden werden nur einmal nach den Einflussfaktoren gefragt), als auch im Zuge des Vergleichs der Determinanten der beiden im Prozess enthaltenen abhängigen Größen interessant. Zur gründlichen theoretischen Fundierung wurden in dieser Arbeit mehrere Theorien zur Erreichung der Forschungsziele herangezogen. Dieser Ansatz kann dahingehend als interdisziplinär gewertet werden, als dass theoretische Grundlagen aus der Forschung von Markenerweiterungen, des Konsumentenverhaltens, der Persönlichkeitspsychologie und der Genderforschung vereint wurden.

Ein wesentlicher empirischer Beitrag der vorliegenden Arbeit liegt in der Identifikation von Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und deren Rückwirkungen. Die durchgeführte Untersuchung beruht auf einer deutschlandweit annähernd repräsentativen Befragung von 554 Konsumenten, sodass die in der Literatur oftmals kritisierten Probleme von Studentenstichproben vermieden werden konnten. Die Gewährleistung der Bevölkerungsrepräsentativität ist besonders im Lichte der demographischen Einflussfaktoren, wie Alter und Geschlecht, relevant. Darüber hinaus wurden erstmalig zahlreiche potenzielle Einflussfaktoren sowohl für den Erfolg als auch die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht simultan kausal analysiert. Die bisherige Forschung hatte nur drei Einflussfaktoren zum Untersu-

chungsgegenstand.[1024] Somit besteht die Neuerung zum einen in der Integration vieler weiterer Faktoren, zum anderen in der methodischen Herangehensweise. Die vorliegende Arbeit bedient sich einer kausalanalytischen Methodik anstatt lediglich univariate Regressionsanalysen durchzuführen.[1025] Dazu bestand ein weiteres Ziel der Arbeit darin, die Beziehungen der potenziellen Einflussfaktoren untereinander zu analysieren. Auf diese Weise konnten die indirekten Effekte der betrachteten Erklärungsgrößen auf den Erfolg und die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht identifiziert und die zentralen Stellgrößen zur Beeinflussung der direkt wirkenden Einflussfaktoren ermittelt werden.

Im Ergebnis konnten eine Reihe von Einflussfaktoren aus verschiedenen Merkmalsbereichen identifiziert werden, wie beispielsweise Charakteristika der Muttermarke oder des Konsumenten.[1026] Im Unterschied zur früheren Studie berücksichtigt diese Arbeit einerseits ein deutlich breiteres Spektrum relevanter Faktoren, andererseits wurden Einflussgrößen entdeckt, die noch nie in der empirischen Forschung zu Markenerweiterungen untersucht wurden. Neben der Signifikanz war überdies die relative Bedeutung der respektiven Einflussfaktoren von Interesse. So zeigte sich klar, dass den Größen "Fit", "Muttermarkenstärke" und "Muttermarkeninvolvement" im Kontext beider abhängiger Größen eine dominante Stellung zukommt. Ein Vergleich direkter und totaler Effekte verdeutlicht, dass die Ignoranz indirekter Effekte zwischen den Einflussgrößen die relative Bedeutung einzelner Faktoren erheblich zu verzerren vermag. Darüber hinaus wurden erstmals weitere Rückwirkungseffekte als die Veränderung des Muttermarkenimages untersucht.

Die obigen Ausführungen belegen den multiplen Erkenntnisbeitrag der vorliegenden Arbeit auf dem Gebiet der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Sowohl konzeptionell als auch empirisch vermag die Arbeit einen wichtigen Beitrag auf dem bisher nur rudimentär erforschten Feld der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zu leisten.

1024 Vgl. Jung/Lee, 2006.

1025 Dies war z.B. bei der bisher umfassendsten Arbeit zu Einflussfaktoren auf Rückwirkungseffekte von generellen Markenerweiterungen von Kaufmann aufgrund der Datenstruktur nicht möglich. Vgl. Kaufmann, 2006, S. 153.

1026 Dabei wurde sowohl auf psychographische als auch demographische Eigenschaften eingegangen.

5.2.2 Ansatzpunkte für zukünftige Forschung

Neben dem Erkenntnisgewinn für die Forschung durch die Beiträge dieser Arbeit ergeben sich ebenfalls Ansatzpunkte für zukünftige Untersuchungen auf dem Gebiet der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Diese resultieren insbesondere aus der Überwindung von Restriktionen, denen diese Arbeit unterliegt bzw. aus der Vertiefung von den in Abschnitt 5.2.1 präsentierten Ergebnissen. Anhaltspunkte aufgrund der Einschränkungen der Arbeit bestehen vorwiegend unter methodischen Gesichtspunkten.

Erstens wurden in der empirischen Untersuchung ausschließlich zwei verschiedene Produktgruppen betrachtet. Zwar sind diese sehr unterschiedlich, da es sich bei Duschgel um ein kurzlebiges Konsumgut mit eher funktionellem Charakter und bei Luxusmode um ein langfristigeres Konsumgut mit eher symbolischen Charakter handelt. Jedoch wäre es interessant, zu untersuchen, inwieweit sich die hier ermittelten Ergebnisse auf andere Bereiche wie langlebige Gebrauchsgüter oder Dienstleistungen übertragen lassen. Denn auch in diesen Bereichen stellen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zunehmend eine Alternative zur Erschließung neuer Zielgruppen dar.[1027] Auch könnte eine Analyse von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht von originär männlichen Produktgruppen, wie z.B. Werkzeugen oder Automobilen, andersartige aufschlussreiche Befunde liefern.

Zweitens berücksichtigt die vorliegende Untersuchung zwar eine Vielzahl von Einflussfaktoren, jedoch sind weitere Einflussgrößen und Moderatoren auf den Erfolg bzw. auf die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht denkbar.[1028] So sind neben den identifizierten Einflussgrößen zusätzliche, bislang noch nicht empirisch untersuchte Faktoren vorstellbar, wie z.B. die Marktgröße bzw. Wettbewerbsintensität

---

1027 So spricht die Firma Bosch beispielsweise mit neuen Elektrogeräten, wie dem Akkuschrauber Ixo oder dem kompakten Multifunktionswerkzeug Uneo und einer neuen Strategie die Zielgruppe der Frauen an. Vgl. Schmidt, 2010, S. 26. Auch im Dienstleistungssektor haben immer mehr Banken spezielle Angebote für Frauen eingerichtet, um diese bei der Finanzplanung bedarfsgerechter zu unterstützen. Vgl. Teske, 2010.

1028 Diese Größen wurden weder durch die Expertengespräche noch durch die Literatur als relevant identifiziert oder sind aufgrund der Verwendung von hypothetischen Markenerweiterungen nicht anwendbar. Aus diesen Gründen wurde im Rahmen der vorliegenden empirischen Studie auf die Untersuchung ergänzender Einflussgrößen verzichtet.

des Erweiterungsproduktmarkts oder die Intensität der Marketingunterstützung der Markenerweiterung.

Drittens wurden die Rückwirkungen in der vorliegenden empirischen Studie lediglich kurzfristig gemessen. Auch wenn andere, langfristig ausgelegte Studien zeigen, dass sich der Rückwirkungseffekt bei generellen Markenerweiterungen nur minimal abschwächt[1029], könnten sich die Auswirkungen einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht potenziell langfristig ändern. Daher wären Studien mit Längsschnittcharakter in Form zukünftiger Forschungsaktivitäten wünschenswert.

Viertens beruht die Datengrundlage der empirischen Erhebung auf einer ausschließlich deutschen, annährend repräsentativen Stichprobe. Kulturelle Unterschiede zwischen und innerhalb unterschiedlicher Länder können dadurch nicht berücksichtigt werden.[1030] Diese sind neben gesellschaftlichen Einflüssen – wie z.B. Normen, Werten, Lebensstilen, Sitten etc. – im Lichte des unterschiedlichen Rollenverständnisses von Mann und Frau zwischen Kulturen jedoch besonders bedeutsam. So liegt die Vermutung nahe, dass Anhänger machistischer[1031] bzw. patriarchalischer[1032] Kulturen männliche Markenerweiterungen von femininen Marken weniger annehmen als Mitglieder einer Kultur, die Gleichberechtigung von Mann und Frau propagiert. Dieser interkulturelle Vergleich ließe Rückschlüsse darauf zu, inwieweit große internationale Marken ihre Strategie der Markenerweiterung ins Gegengeschlecht bedenkenlos ausrollen könnten oder aber dieses Instrument nur in bestimmten Ländern gezielt einsetzen sollten. Dies könnte im Kontext von Skaleneffekten eine wichtige Entscheidungsvariable für internationale Unternehmen vor der Konzeption einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht darstellen.

Schließlich ist ein fünfter Ansatzpunkt für zukünftige Forschungsaktivitäten die Ermittlung einer monetären Quantifizierung der Erfolgschancen bzw. Rückwirkungseffekte von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Sowohl der Erfolg als auch die Rück-

1029 Vgl. z.B. Kaufmann, 2006, S. 158.
1030 Vgl. dazu bspw. Hofstede/Steenkamp/Wedel, 1999; Hofstede, 1980; Hofstede, 1997.
1031 Vgl. z.B. Collins/Holzmann/Mendoza, 2005, S. 139.
1032 Vgl. z.B. Capezza, 2007, S. 149.

wirkungseffekte wurden in der vorliegenden Arbeit durch Konsumentenbeurteilungen geschätzt. So wären im Lichte der Forschung des Markenerweiterungserfolgs detaillierte Prognosen zum ökonomischen Erfolg beispielsweise in Form einer Vorhersage des erreichbaren Marktanteils denkbar. Weiter wäre es interessant, im Rahmen von Markenbewertungsansätzen sowohl einerseits den Anteil des spezifischen, von der Muttermarke ausgehenden Erfolgsbeitrags einer Markenerweiterung zu messen und somit von anderen, davon unabhängigen Eigenschaften der Markenerweiterung abzugrenzen.[1033] Andererseits könnten zukünftige Forschungsaktivitäten im Rahmen von Markenbewertungsansätzen potenzielle Rückwirkungseffekte berücksichtigen, die markenstrategische Optionen – wie z.B. die Einführung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht – in die Ermittlung des Markenwerts einbeziehen.[1034]

5.3 Implikationen für die Unternehmenspraxis

Zu Beginn dieser Arbeit wurde konstatiert, dass in der Unternehmenspraxis eine sehr hohe Unsicherheit im Hinblick auf die Beurteilung der Erfolgsprognosen und die Rückwirkungen einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht besteht.[1035] Daher soll abschließend aufgezeigt werden, wie die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit dazu genutzt werden können, das Erfolgspotenzial einer geplanten Markenerweiterung ins Gegengeschlecht und deren Rückwirkungen zu beurteilen und so die bislang oft auf subjektiven Managementeinschätzungen basierende Entscheidung für oder gegen die Einführung einer Markenerweiterung ins Gegengeschlecht zu objektivieren.[1036]

Die Erkenntnisse dieser Arbeit können Marketingmanagern sowohl **vor** als auch **nach** der Einführung einer geplanten Markenerweiterung ins Gegengeschlecht als Instrument

---

1033 Zu Ansätzen und Grundproblemen einer Markenbewertung vgl. bspw. Sattler, 2002, S. 225 ff. Zur Möglichkeit der Messung eines Markenwertes für eine geplante Markenerweiterung vgl. Sattler, 1998, S. 488 f.

1034 Vgl. z.B. Musiol et al., 2004; Sattler/Högl/Hupp, 2003.

1035 Vgl. hierzu auch die Befunde einer Expertenbefragung bei Völckner, 2003, S. 197 ff.

1036 Dieses Phänomen kann dadurch illustriert werden, dass der Europachef von Procter&Gamble in einem Gespräch am 18.10.2010 betonte, dass Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht für sein Unternehmen keine Option seien, da "sowas nie funktioniert und wir immer zwei getrennte Marken für Männer und Frauen verwenden". Allerdings scheint diese Strategie bei den direkten Konkurrenten L'Oréal oder Nivea sehr erfolgreich zu sein.

der Entscheidungsfindung dienen. So können geplante zukünftige Markenerweiterungen auf ihr Erfolgspotenzial und mögliche Rückwirkungseffekte untersucht werden. Dadurch kann die eingangs erwähnte Floprate vieler Markenerweiterungen vermindert und eine Einsparung in Euro-Millionen-Höhe bewirkt werden.[1037] Die im Rahmen dieser Arbeit entwickelten Befunde erlauben konkrete Prognosen für den Erfolg und die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht anhand der empirisch ermittelten Bedeutungsgewichte der Einflussfaktoren. Diese können in ein Scoringmodell zur Bewertung der geplanten Markenerweiterung überführt werden. Dazu werden in einem ersten Schritt die Ausprägungen der wichtigsten Einflussfaktoren entweder eigenständig geschätzt (z.B. auf einer 10-stufigen Ratingskala mit 1 = schlechtester Wert und 10 = angestrebter Wert[1038]) oder anhand von Konsumentenbefragungen erhoben. In einem zweiten Schritt werden diese Ergebnisse entsprechend der in der vorliegenden Arbeit ermittelten Bedeutungsrelevanz gewichtet und zu einem Gesamtwert verdichtet. Dieser gibt Aufschluss darüber, ob eine geplante Markenerweiterung unter Berücksichtigung der relevanten Einflussfaktoren sinnvoll erscheint.

Die Identifikation der relevantesten Einflussfaktoren auf den Erfolg und die Rückwirkungen von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht ist dahingehend wichtig, dass nicht alle potenziellen Faktoren aufgrund von zu hoher Komplexität bzw. Quantität bei Konsumentenbefragungen Eingang in die empirische Erhebung finden können. Gemäß den Befunden der vorliegenden empirischen Analyse kommt im Lichte der Erfolgsfaktoren dem **Fit**, der **Muttermarkenstärke**, dem **Muttermarkeninvolvement** und dem **Involvement in die Produktgruppe** eine herausragende Bedeutung zu. Im Hinblick auf die wichtigsten Einflussfaktoren auf die Rückwirkung sind besonders das **Muttermarkeninvolvement**, die **Muttermarkenstärke**, der **Markenerweiterungserfolg** und der **Fit** zu berücksichtigen.[1039] Es wird ersichtlich, dass große Überschneidungen beider Gruppen von Schlüsseleinflussfaktoren existieren. Dies zeigt, dass die einmalige Abfrage dieser Größen zur Prognose von Erfolg und Rückwirkungen überaus hilfreich und

1037 Vgl. hierzu die Ausführungen in Kapitel 1.1.
1038 Vgl. Völckner, 2003, S. 252.
1039 Vgl. hierzu Abbildungen 46 und 47.

gleichzeitig ressourceneffizient ist. Weitere Einflussfaktoren sind zwar ebenso zu berücksichtigen, allerdings mit einem deutlich geringeren Gewicht.[1040]

Darüber hinaus lassen sich aus weiteren Analysen dieser Arbeit zusätzliche wichtige Erkenntnisse für die Praxis ableiten. Anhand des Ergebnisses, dass jüngere Konsumenten und Frauen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht sowohl im Hinblick auf die Erfolgsbeurteilung als auch auf den Rückwirkungseffekt auf das Muttermarkenimage positiver beurteilen, wird deutlich, wie wichtig eine exakte Zielgruppendefinition vor der Konzeption der Markenerweiterung ist. Auch andere Konsumentencharakteristika, wie z.B. die Muttermarkenerfahrung spielen hierbei eine Rolle, was die Erfordernis einer intensiven Auseinandersetzung und Erforschung der Zielgruppe verdeutlicht. Der Befund, dass eine Markenerweiterung einer weiblichen bzw. symbolischen Muttermarke mehr Erfolg und positive Rückwirkungen erzeugt, unterstützt Marketingmanager bei der Priorisierung bzw. Konzeption von Markenerweiterungen.

Des Weiteren hilft die in dieser Arbeit vorgestellte Typologie von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht Marketingmanagern, die vielfältigen Möglichkeiten der Gestaltung einer solchen Markenerweiterung zu evaluieren. Das Verständnis der Nomenklatur hilft dabei, ex ante die strategische Ausgestaltung der respektiven Dimensionen bewusst festzulegen anstatt ex post versäumte Anpassungen zu treffen.

Neben den aufgezeigten Möglichkeiten einer konkreten Erfolgs- bzw. Rückwirkungsvorhersage geben die im Rahmen der vorliegenden Arbeit durchgeführten Analysen ebenso Hinweise auf Stellgrößen zur Erhöhung des Erfolgs bzw. Imageverbesserung von bereits vorgenommenen Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht. Einerseits geben die identifizierten Einflussfaktoren wichtige Anhaltspunkte zum Management des Erweiterungsprodukts. So zeigt die hohe Relevanz des Fits, dass in der Konzeption und Kommunikation des Produkts eine möglichst große Nähe zur Muttermarke hergestellt werden sollte. Auch das Dilemma, dass Männer Markenerweiterungen weniger positiv annehmen als Frauen, kann in der Gestaltung dahingehend gelöst werden, dass die neue

1040 Vgl. hierzu Abbildungen 46 und 47.

Marke durch intensive Kommunikation und/oder Spezialplatzierungen im Handel begleitet wird.[1041]

Andererseits hilft die Transparenz der Kausalzusammenhänge zwischen den Einflussfaktoren, den Erfolg bzw. die positiven Rückwirkungen auf die Muttermarke zu unterstützen. Die ermittelten Befunde können insbesondere als Basis für strategische Überlegungen im Zusammenhang mit der Kommunikationsstrategie gegenüber Konsumenten und Handel abgeleitet werden. So wurde beispielsweise ein signifikant positiver Einfluss des Faktors Muttermarkenstärke auf den Faktor Fit nachgewiesen. Diese Erkenntnis könnte von Unternehmen dadurch genutzt werden, dass die eingesetzte Kommunikationsstrategie insbesondere die mit der Qualität der Muttermarke verbundenen Assoziationen betont. Allerdings kann auf Grundlage der vorliegenden Ergebnisse nicht direkt beurteilt werden, ob für das geplante Neuprodukt eine Markenerweiterungsstrategie gegenüber einer Neumarkenstrategie vorteilhaft wäre. Die Befunde der vorliegenden Arbeit erlauben ausschließlich die Beurteilung der Erfolgswahrscheinlichkeit eines neuen Produkts, das als Markenerweiterung eingeführt wird.

Abschließend soll darauf hingewiesen werden, dass die vorliegenden Ergebnisse nicht nur zur strategischen Beurteilung von zukünftig geplanten Markenerweiterungen herangezogen werden können, sondern sich auch zur Unterstützung von Produkteliminationsentscheidungen bereits im Markt existierender Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht verwenden lassen. So gibt es in der Praxis verschiedene Beispiele für Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht, die wieder vom Markt genommen wurden, wie z.B. die Männerkollektion des Modelabels *Hallhuber*. Die identifizierten Einflussfaktoren auf den Erfolg bzw. auf die Rückwirkungseffekte der Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht und deren empirisch ermittelte Bedeutungsgewichte lassen sich auch dazu nutzen, den Erfolg bzw. die Rückwirkungen von bereits in den Markt eingeführten

---

1041 Als Illustration kann dafür die 360-Grad-Kampagne mit enormem Werbedruck von Unilever herangezogen werden, die zur Unterstützung von Dove Men + Care gelauncht wurde. Diese Kampagne ist die Größte, die es bisher in der Geschichte der Marke Dove gegeben hat und materialisiert sich z.B. in Form von TV-Spots, Hörfunk-, Internet-, Print-, Outdoor-, Point-of-Sale-, sowie PR-Aktivitäten. Vgl. mas, 2010; Hebben, 2010. Die Einführung der Marke Dove Men + Care Ende Februar 2010 erfolgte nach der empirischen Erhebung der vorliegenden Arbeit und war zum Zeitpunkt der Konzeption der Studie nicht bekannt. Die Einführung belegt eindrücklich die hohe Relevanz der vorliegenden Arbeit und ihrer Resultate.

Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht zu beurteilen. Dazu kann die bereits beschriebene Nutzung eines Scoringmodells für die Evaluation der Markenerweiterungsproduktstärke für bereits realisierte Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht dienen. Dabei müssen die Markenerweiterungen einen gewissen Mindestwert innerhalb des Scoringmodells aufweisen. Auf Basis der Ergebnisse einer solchen Evaluation kann relativ einfach und kostengünstig die Suche nach eliminierungsverdächtigen Produkten einer Marke durchgeführt werden. Begleitend sollte zur Eliminationsentscheidung eine mit höherem Aufwand verbundene Wirtschaftlichkeitsprüfung vorgenommen werden.[1042]

1042 Zum generellen Vorgehen bei Produkteliminationen vgl. z.B. Brockhoff, 1999, S. 321 ff.

Anhang

Anhang 1: Voruntersuchung geschlechtsspezifische Markentreiber

Anhang 2: Fragebogen der Hauptuntersuchung

Anhang 1: Voruntersuchung geschlechtsspezifische Markentreiber

	Gar nicht wichtig						Sehr wichtig
Markentreiber	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
Ist kompetent							
Ist flexibel							
Ist trendy							
Bringt Spaß und Freude							
Ist einfach verständlich							
Ist exklusiv							
Hat lange Tradition							
Ist innovativ							
Ist einzigartig							
Gibt mir ein gutes Gefühl							
Ist umweltfreundlich							
Hat schöne Verpackungen							
Ist vertrauensvoll							
Ist auf meine Bedürfnisse zugeschnitten							
Ist elegant							
Ist transparent							
Ist für Leute wie mich							
Funktioniert einwandfrei							
Inspiriert mich							
Ist aufregend							
Ist ehrlich							
Hat einen guten Ruf							
Ist leicht erhältlich							
Ist prestigeträchtig							
Ist jung							
Hält lange							
Hilft mir, mich zu verwöhnen							
Ist leidenschaftlich							
Hat schöne Produkte							
Ist qualitativ hochwertig							
Kümmert sich gut um Kunden							
Haben viele meiner Freunde							
Hilft mir, meine Persönlichkeit auszudrücken							
Ist cool							
Ist praktisch							
Hat ein gutes Preis-Leistungsverhältnis							
Ist gesund							
Hilft mir, Verantwortung zu übernehmen							
Ist modern/up-to-date							
Hilft mir, mich zu entspannen							
Ist zuverlässig							
Gibt mir ein sicheres Gefühl							
Ist authentisch							
Ist sportlich							

Tabelle 26A: Markentreiber der Voruntersuchung

Quelle: Eigene Darstellung.

Markentreiber*	Frauen	Männer
Gibt mir ein gutes Gefühl	6,48	5,33
Hat ein gutes Preis-Leistungsverhältnis	5,92	5,29
Ist qualitativ hochwertig	5,85	5,79
Ist leicht erhältlich	5,81	5,21
Funktioniert einwandfrei	5,69	5,35
Ist auf meine Bedürfnisse zugeschnitten	5,58	4,21
Hilft mir, mich zu verwöhnen	5,58	3,83
Ist gesund	5,46	5,25
Hilft mir, mich zu entspannen	5,46	3,96
Ist praktisch	5,38	4,92
Hat schöne Verpackungen	5,35	4,08
Ist umweltfreundlich	5,15	4,13
Hat einen guten Ruf	5,12	4,38
Hat schöne Produkte	5,12	3,91
Ist vertrauensvoll	5,08	4,29
Ist kompetent	4,88	4,17
Bringt Spaß und Freude	4,69	3,29
Ist innovativ	4,54	4,17
Ist für Leute wie mich	4,54	3,54
Gibt mir ein sicheres Gefühl	4,52	4,00
Ist zuverlässig	4,50	4,42
Hält lange	4,46	4,29
Ist einfach verständlich	3,88	3,13
Ist sportlich	3,48	4,17
Ist authentisch	3,42	3,88
Ist ehrlich	3,42	3,04
Kümmert sich gut um Kunden	3,31	3,08
Ist jung	3,27	3,21
Ist elegant	3,12	3,38
Ist einzigartig	3,08	3,13
Inspiriert mich	3,04	2,33
Ist modern/up-to-date	3,04	3,54
Ist trendy	2,96	3,17
Hat lange Tradition	2,88	3,08
Ist exklusiv	2,85	3,50
Ist flexibel	2,84	2,21
Ist transparent	2,77	3,08
Hilft mir, meine Persönlichkeit auszudrücken	2,69	2,38
Ist aufregend	2,65	3,26
Ist cool	2,56	3,33
Ist prestigeträchtig	2,31	3,25
Ist leidenschaftlich	2,27	3,08
Hilft mir, Verantwortung zu übernehmen	1,92	2,05
Haben viele meiner Freunde	1,85	1,91
Durchschnittswert über alle Markentreiber	4,06	3,75

* Bewertung anhand 7-stufiger Likert-Skala mit 1 = gar nicht wichtig, 7 = sehr wichtig

Tabelle 27A: Auswertung Markentreiber – Produktgruppe Duschgel

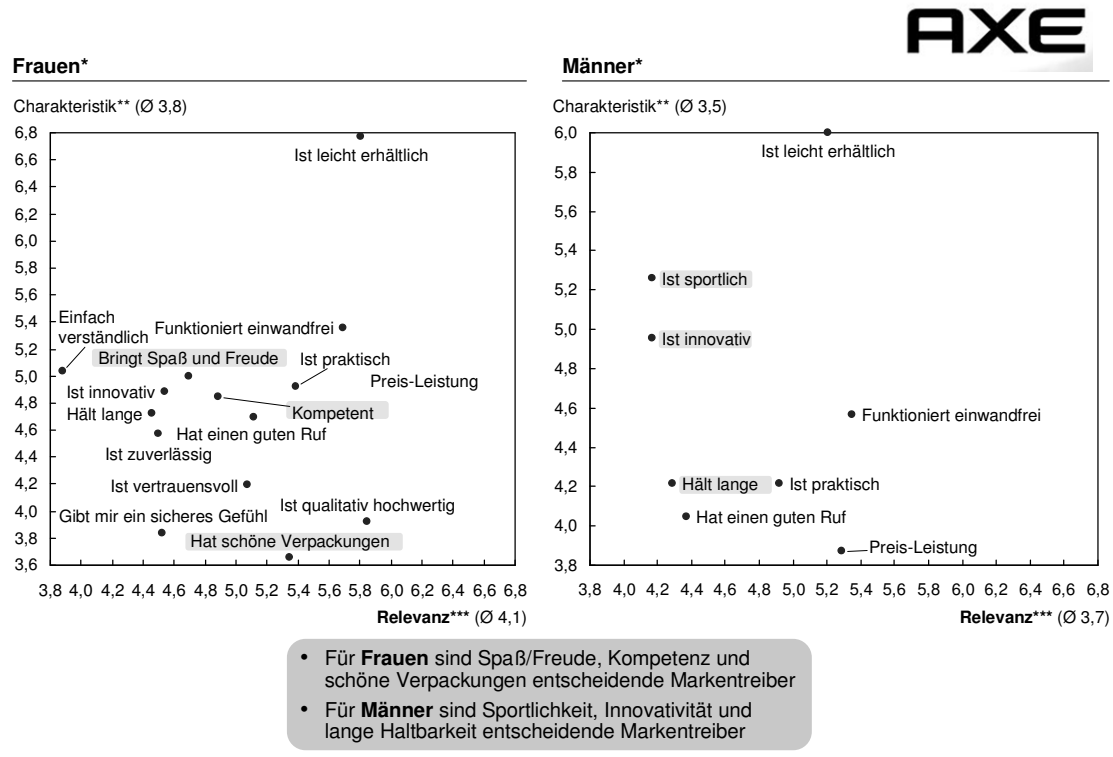
Quelle: Eigene Darstellung.

Markentreiber*	Frauen	Männer
Gibt mir ein gutes Gefühl	6,62	5,58
Ist qualitativ hochwertig	6,46	6,29
Hat schöne Produkte	6,46	5,83
Hilft mir, meine Persönlichkeit auszudrücken	6,23	5,08
Bringt Spaß und Freude	6,12	3,96
Ist für Leute wie mich	6,00	4,46
Ist auf meine Bedürfnisse zugeschnitten	5,96	5,00
Ist trendy	5,92	4,92
Ist kompetent	5,69	4,79
Hält lange	5,54	5,17
Funktioniert einwandfrei	5,54	5,08
Hat ein gutes Preis-Leistungsverhältnis	5,50	4,75
Ist modern/up-to-date	5,50	4,50
Hat einen guten Ruf	5,46	5,00
Ist elegant	5,38	5,46
Ist einzigartig	5,38	4,63
Hilft mir, mich zu verwöhnen	5,35	4,21
Ist innovativ	5,31	4,46
Ist authentisch	5,08	4,88
Ist leicht erhältlich	4,88	4,04
Inspiriert mich	4,85	3,92
Kümmert sich gut um Kunden	4,81	4,50
Ist praktisch	4,65	4,63
Ist flexibel	4,65	3,46
Ist jung	4,42	4,04
Gibt mir ein sicheres Gefühl	4,38	3,83
Ist vertrauensvoll	4,35	3,79
Ist exklusiv	4,31	4,71
Ist zuverlässig	4,15	4,42
Ist aufregend	4,08	4,13
Ist ehrlich	3,92	3,63
Ist cool	3,85	4,29
Ist prestigeträchtig	3,73	4,33
Ist sportlich	3,62	4,29
Hilft mir, mich zu entspannen	3,62	3,04
Ist umweltfreundlich	3,54	3,04
Ist gesund	3,27	2,96
Hat lange Tradition	3,19	4,25
Ist leidenschaftlich	2,88	3,33
Hat schöne Verpackungen	2,81	2,00
Ist einfach verständlich	2,62	2,96
Haben viele meiner Freunde	2,54	3,00
Ist transparent	2,54	2,79
Hilft mir, Verantwortung zu übernehmen	2,19	2,26
Durchschnittswert über alle Markentreiber	4,62	4,22

* Bewertung anhand 7-stufiger Likert-Skala mit 1 = gar nicht wichtig, 7 = sehr wichtig

Tabelle 28A: Auswertung Markentreiber – Produktgruppe Mode

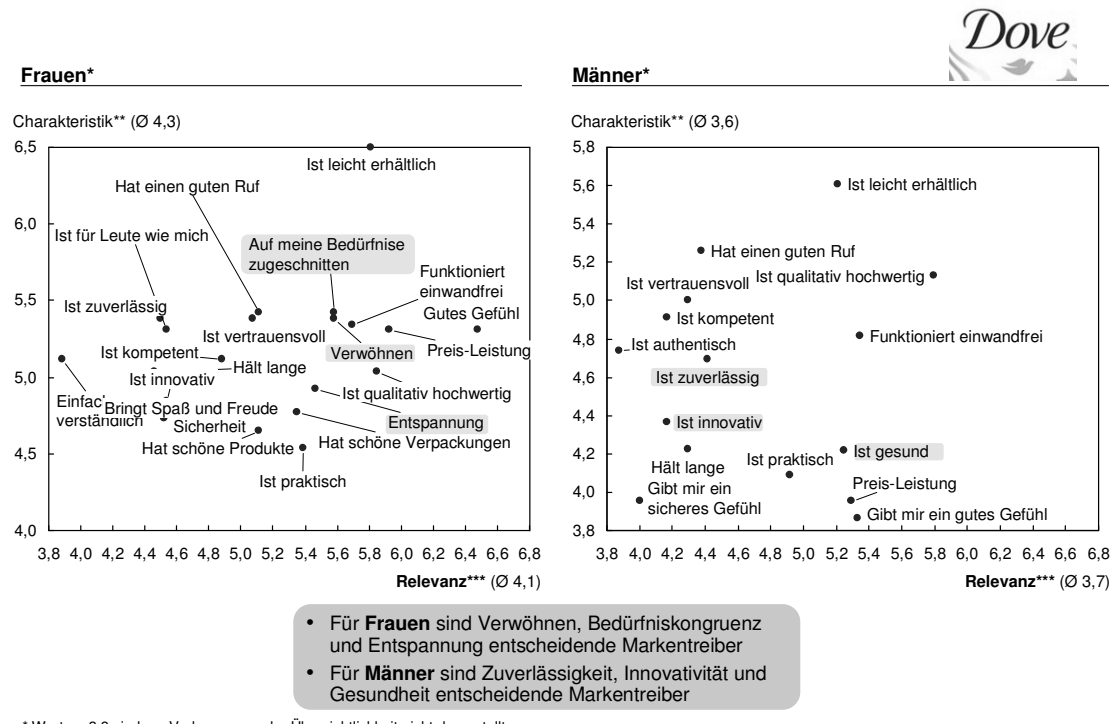
Quelle: Eigene Darstellung.



* Werte < 3,6 sind zur Verbesserung der Übersichtlichkeit nicht dargestellt
** Skala 1-7: 1 = gar nicht charakteristisch; 7 = sehr charakteristisch *** Skala 1-7: 1 = gar nicht wichtig; 7 = sehr wichtig

Abbildung 53A: Auswertung Markentreiber AXE – Vergleich Männer und Frauen

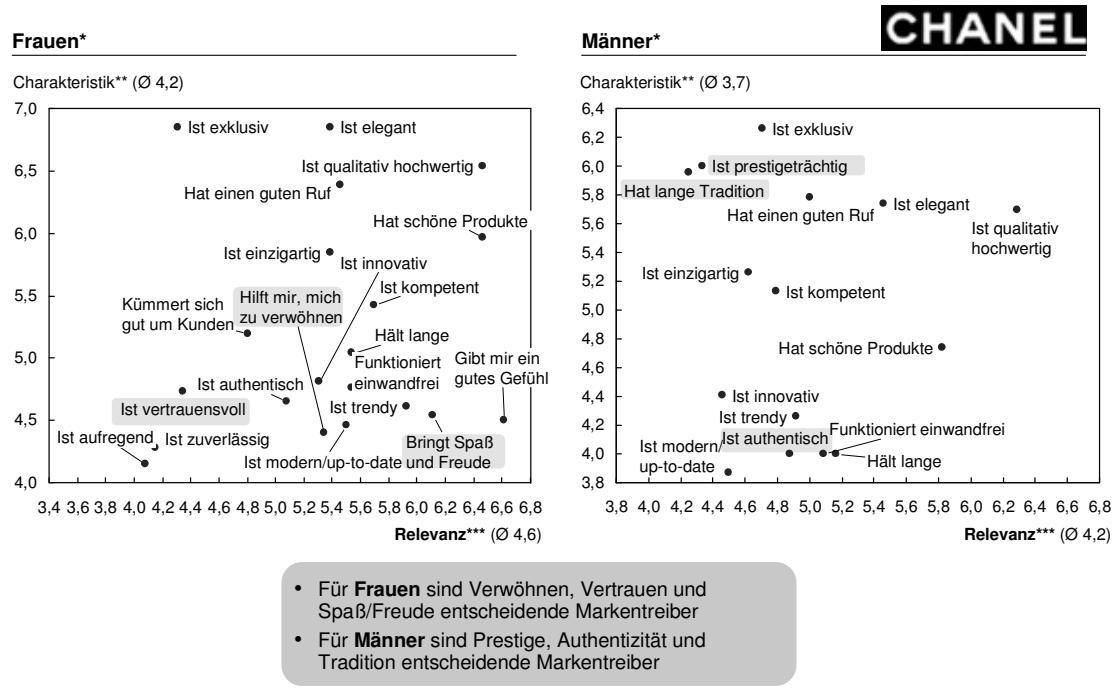
Quelle: Eigene Darstellung.



* Werte < 3,8 sind zur Verbesserung der Übersichtlichkeit nicht dargestellt
** Skala 1-7: 1 = gar nicht charakteristisch; 7 = sehr charakteristisch *** Skala 1-7: 1 = gar nicht wichtig; 7= sehr wichtig

Abbildung 54A: Auswertung Markentreiber Dove – Vergleich Männer und Frauen

Quelle: Eigene Darstellung.

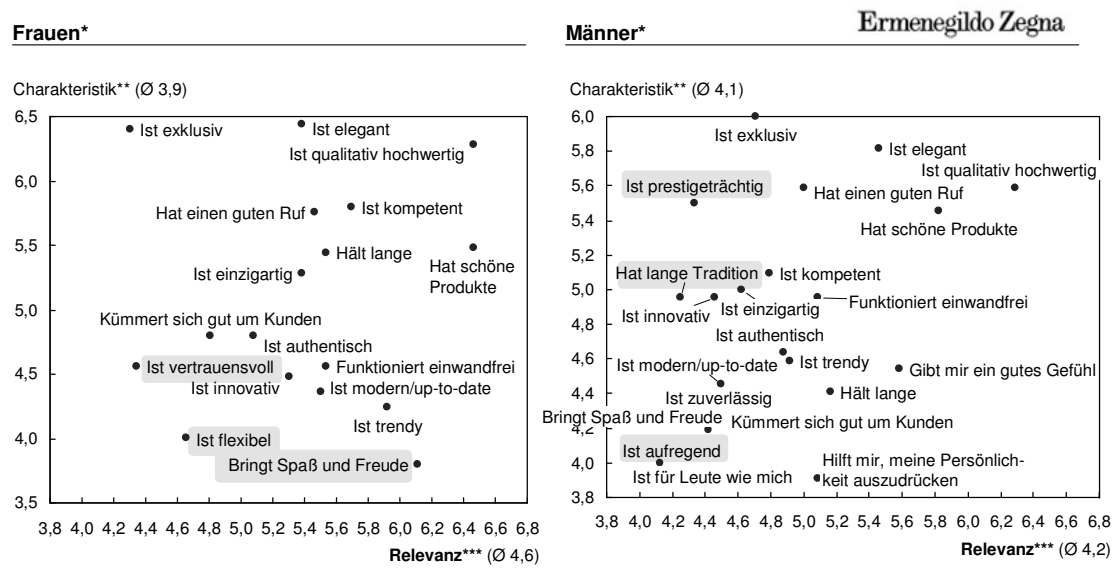


- Für **Frauen** sind Verwöhnen, Vertrauen und Spaß/Freude entscheidende Markentreiber
- Für **Männer** sind Prestige, Authentizität und Tradition entscheidende Markentreiber

* Werte < 3,4 sind zur Verbesserung der Übersichtlichkeit nicht dargestellt
** Skala 1-7: 1 = gar nicht charakteristisch; 7 = sehr charakteristisch *** Skala 1-7: 1 = gar nicht wichtig; 7 = sehr wichtig

Abbildung 55A: Auswertung Markentreiber CHANEL – Vergleich Männer und Frauen

Quelle: Eigene Darstellung.



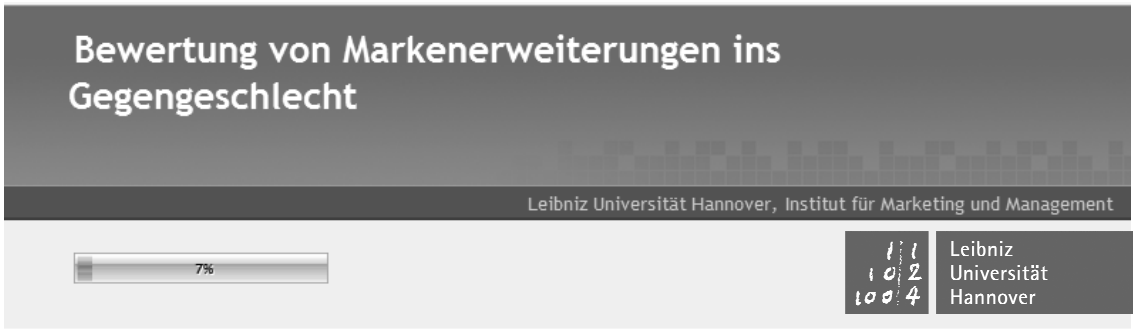
- Für **Frauen** sind Vertrauen, Flexibilität und Spaß/Freude entscheidende Markentreiber
- Für **Männer** sind Prestige, Spannung ("aufregend") und Tradition entscheidende Markentreiber

* Werte < 3,5 sind zur Verbesserung der Übersichtlichkeit nicht dargestellt
** Skala 1-7: 1 = gar nicht charakteristisch; 7 = sehr charakteristisch *** Skala 1-7: 1 = gar nicht wichtig; 7 = sehr wichtig

Abbildung 56A: Auswertung Markentreiber Ermenegildo Zegna – Vergleich Männer und Frauen

Quelle: Eigene Darstellung.

Anhang 2: Fragebogen der Hauptuntersuchung



Sehr geehrte Damen und Herren,

vielen Dank für Ihre Bereitschaft, an dieser Befragung teilzunehmen!

Die Befragung wird im Rahmen einer Doktorarbeit am Institut für Marketing und Management der Leibniz Universität Hannover durchgeführt. Sie dient rein wissenschaftlichen Zwecken.

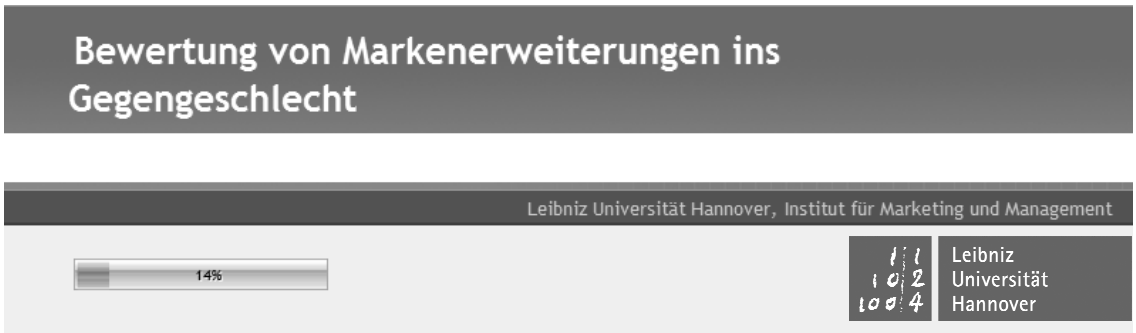
Die Beantwortung dauert ca. 15-20 Minuten.

Die Befragung untersucht, wie Konsumenten bestimmte Marken wahrnehmen. Dabei ist es unerheblich, ob Sie diese Marken schon gekauft haben oder nicht - von Interesse ist einzig und allein Ihre persönliche Einschätzung.

Bei der Beantwortung des Fragebogens gibt es keine richtigen oder falschen Antworten;
im Vordergrund stehen Ihre ehrliche Meinung und Ihre spontanen Eindrücke. Bitte antworten Sei deshalb intuitiv und benutzen Sie nicht den "zurück"-button ihres Internet Browsers.

Ihre Antworten und Angaben werden für die Auswertung anonymisiert und streng vertraulich behandelt.

Zur Teilnahme an der Befragung klicken Sie nun bitte auf "Weiter".



Im Folgenden bitten wir Sie, Ihre persönliche Meinung bzw. Erfahrung mit 4 verschiedenen Marken wiederzugeben.



Marke 1: **Dove Duschgel**

Ist Ihnen die folgende Marke bekannt, eventuell auch nur dem Namen nach?	Ja	Nein
Dove Duschgel	○	○

Bewertung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Leibniz Universität Hannover, Institut für Marketing und Management

21%

{IMG#62291}



Marke 1: **Dove Duschgel**

Welche Qualität erwarten Sie von der folgenden Marke?	Sehr niedrig -3	-2	-1	0	1	2	Sehr hoch 3
Dove Duschgel	○	○	○	○	○	○	○

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Dove Duschgel hebt sich positiv von anderen Marken ab	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel ist qualitativ hochwertiger als andere Marken	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel verbinde ich mit Prestige	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel verbinde ich mit Exklusivität	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel ist zweckmäßig	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel ist praktisch	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel ist ergebnisorientiert	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel ist effizient	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel dient den Verwendern primär zur Reinigung	○	○	○	○	○	○	○
Dove Duschgel dient den Verwendern dazu, ihre Persönlichkeit auszudrücken	○	○	○	○	○	○	○
Es gibt noch viele weitere Produkte der Marke Dove	○	○	○	○	○	○	○
Die Marke Dove bietet ein abgerundetes Sortiment an	○	○	○	○	○	○	○
Die Marke Dove bedient mit ihren Produkten unterschiedliche Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○	○
Die Marke Dove bietet ein vielseitiges Sortiment an	○	○	○	○	○	○	○
Das Sortiment der Marke Dove ist ausgewogen	○	○	○	○	○	○	○

Wenn Sie an die Marke Dove Duschgel denken, inwieweit stimmen Sie den folgenden Fragen zu?

Dove Duschgel ist eine Marke, ...	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
... der ich mehr vertrauen kann als anderen Marken	○	○	○	○	○	○	○
... die mir sympathischer ist als anderen Marken	○	○	○	○	○	○	○
... mit der ich mich mehr identifizieren kann als mit anderen Marken	○	○	○	○	○	○	○
... deren Produkte ich häufiger im Haus habe	○	○	○	○	○	○	○
... deren Produkte ich schon häufiger für mich oder andere Haushaltsmitglieder gekauft habe	○	○	○	○	○	○	○
... die ich schon häufiger verwendet habe	○	○	○	○	○	○	○

Wie schätzen Sie die Marke Dove Duschgel ein?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Negativ	○	○	○	○	○	○	○	Positiv
Unsympathisch	○	○	○	○	○	○	○	Sympathisch
Qualitativ geringwertig	○	○	○	○	○	○	○	Qualitativ hochwertig
Unangenehm	○	○	○	○	○	○	○	Angenehm
Unattraktiv	○	○	○	○	○	○	○	Attraktiv

Beurteilen Sie, wie stark sie die Geschlechtsausprägung von Dove Duschgel empfinden:

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Gar nicht männlich	○	○	○	○	○	○	○	Sehr männlich
Gar nicht weiblich	○	○	○	○	○	○	○	Sehr weiblich

Bewertung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Leibniz Universität Hannover, Institut für Marketing und Management

71%

Leibniz Universität Hannover

Im Folgenden wird Ihnen ein Szenario vorgestellt. Bitte versetzten Sie sich in dieses Szenario und antworten Sie im Anschluß auf die Fragen.

Die eben bewerteten vier Marken zählen zu den erfolgreichsten Marken in den Produktgruppen Duschgel und Mode. Stellen Sie sich vor, dass die jeweiligen Unternehmen entsprechende Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht einführen wollen. Bitte lesen Sie im Folgenden die einzelnen Beschreibungen zu den geplanten 4 neuen Marken durch und beantworten Sie anschließend die Fragen für jede Marke gesondert:

1.) Dove Duschgel

Aufgrund des großen Erfolgs der Dove Duschgel Serie verkündet das Top Management des Unternehmens, sein Sortiment zu erweitern und das Duschgel **Dove for Men** einzuführen. **Dove for Men** ermöglicht es dem Konsumenten, sich vom Alltag zu entspannen. Gleichzeitig ist das Duschgel genau auf die individuellen Bedürfnisse des Konsumenten zugeschnitten und hilft ihm, sich rundum zu verwöhnen.

Wie empfinden Sie es, dass der Hersteller von Dove nun **Dove for Men** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch	○	○	○	○	○	○	○	Logisch
Unangemessen	○	○	○	○	○	○	○	Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Dove for Men passt sehr gut zu Dove Duschgel	○	○	○	○	○	○	○
Dove for Men und Dove Duschgel haben ein ähnliches Markenimage	○	○	○	○	○	○	○
Die Qualität von Dove for Men ist hoch	○	○	○	○	○	○	○
Dove for Men hebt sich positiv von anderen Marken ab	○	○	○	○	○	○	○
Dove for Men ist qualitativ hochwertiger als andere Marken	○	○	○	○	○	○	○

2.) AXE Duschgel

Durch die große Medienpräsenz des letzten Jahres hat AXE deutlich an Marktanteil auf dem Duschgelmarkt bei Männern gewonnen. Um nun ebenso erfolgreich die Zielgruppe der Frauen zu erschließen, plant das Unternehmen, **AXE for women** als Duschgel für Frauen auf den Markt zu bringen. **AXE for women** besticht durch seine ästhetische und moderne Verpackung. Als kompetenter und vertrauenswürdiger Partner bringt es viel Spaß und Freude ins Leben.

Wie empfinden Sie es, dass der Hersteller von AXE nun **AXE for women** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch	○	○	○	○	○	○	○	Logisch
Unangemessen	○	○	○	○	○	○	○	Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
AXE for women passt sehr gut zu AXE Duschgel	○	○	○	○	○	○	○
AXE for women und AXE Duschgel haben ein ähnliches Markenimage	○	○	○	○	○	○	○
Die Qualität von AXE for women ist hoch	○	○	○	○	○	○	○
AXE for women hebt sich positiv von anderen Marken ab	○	○	○	○	○	○	○
AXE for women ist qualitativ hochwertiger als andere Marken	○	○	○	○	○	○	○

3.) CHANEL (Mode)

CHANEL besticht als weltbekanntes exklusives Modeunternehmen seit 1914 die Modewelt durch seine Eleganz und seinen einzigartigen Stil. Dem Beispiel anderer Modeunternehmen folgend, wie Strenesse oder Donna Karan New York, möchte CHANEL seinen guten Ruf dazu nutzen, erstmals eine breite Herrenkollektion **CHANEL homme** einführen. **CHANEL homme** ist eine moderne Modelinie, die ein gutes Gefühl gibt und durch ihre Kompetenz Vertrauenswürdigkeit ausstrahlt. Sie hilft dem Mann von heute, sich zu verwöhnen und dabei Spaß zu haben.

Wie empfinden Sie es, dass CHANEL nun **CHANEL homme** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch	○	○	○	○	○	○	○	Logisch
Unangemessen	○	○	○	○	○	○	○	Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
CHANEL homme passt sehr gut zu CHANEL	○	○	○	○	○	○	○
CHANEL homme und CHANEL haben ein ähnliches Markenimage	○	○	○	○	○	○	○
Die Qualität von CHANEL homme ist hoch	○	○	○	○	○	○	○
CHANEL homme hebt sich positiv von anderen Marken ab	○	○	○	○	○	○	○
CHANEL homme ist qualitativ hochwertiger als andere Marken	○	○	○	○	○	○	○

4.) Ermenegildo Zegna (Mode)

Ermenegildo Zegna nimmt eine führende Position in der Männermode ein. Das italienische Label startete sein Business mit der Produktion von hochwertigen Anzügen und weitete sein Angebot Schritt für Schritt auf Hemden, Freizeitkleidung und Accessories aus. Das Unternehmen möchte nun **Zegna Donna** einführen, um auch Frauen mit qualitativ hochwertiger Mode bedienen zu können. **Zegna Donna** ist eine vertrauensvolle Marke, die die anspruchsvolle Frau von heute flexibel durch den Alltag begleitet und gleichzeitig viel Spaß und Freude bringt.

Wie empfinden Sie es, dass Ermenegildo Zegna nun **Zegna Donna** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch	○	○	○	○	○	○	○	Logisch
Unangemessen	○	○	○	○	○	○	○	Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Zegna Donna passt sehr gut zu Ermenegildo Zegna							
Zegna Donna und Ermenegildo Zegna haben ein ähnliches Markenimage							
Die Qualität von Zegna Donna ist hoch							
Zegna Donna hebt sich positiv von anderen Marken ab							
Zegna Donna ist qualitativ hochwertiger als andere Marken							

Bewertung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Leibniz Universität Hannover, Institut für Marketing und Management

79%

Leibniz Universität Hannover

Nachdem Sie die geplanten Einführungen der 4 Marken bewertet haben, möchten wir Sie bitten, nochmals einige wenige Fragen zu den bekannten Marken aus dem ersten Teil des Fragebogens zu beantworten. Entscheiden Sie spontan, unabhängig davon, was Sie im ersten Teil angeklickt haben.

Welche Qualität erwarten Sie von der folgenden Marke?	Sehr niedrig -3	-2	-1	0	1	2	Sehr hoch 3
Dove Duschgel							

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Dove Duschgel hebt sich positiv von anderen Marken ab							
Dove Duschgel ist qualitativ hochwertiger als andere Marken							
Es gibt noch viele weitere Produkte der Marke Dove							
Die Marke Dove bietet ein abgerundetes Sortiment an							
Die Marke Dove bedient mit ihren Produkten unterschiedliche Bedürfnisse							
Die Marke Dove bietet ein vielseitiges Sortiment an							
Das Sortiment der Marke Dove ist ausgewogen							

Wie schätzen Sie die Marke Dove Duschgel ein?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Negativ	○	○	○	○	○	○	○	Positiv
Unsympathisch	○	○	○	○	○	○	○	Sympathisch
Qualitativ geringwertig	○	○	○	○	○	○	○	Qualitativ hochwertig
Unangenehm	○	○	○	○	○	○	○	Angenehm
Unattraktiv	○	○	○	○	○	○	○	Attraktiv

Beurteilen Sie, wie stark sie die Geschlechtsausprägung von Dove Duschgel empfinden:

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Gar nicht männlich	○	○	○	○	○	○	○	Sehr männlich
Gar nicht weiblich	○	○	○	○	○	○	○	Sehr weiblich

Bewertung von Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht

Leibniz Universität Hannover, Institut für Marketing und Management

86%

Leibniz Universität Hannover

Die folgenden Fragen beziehen sich auf die Produktkategorien Duschgel und Mode allgemein. Bitte beantworten Sie die Fragen losgelöst von den hier bewerteten Marken.

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zur Produktkategorie Duschgel zu?	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Vor dem Kauf von Duschgel mache ich mir ausführliche Gedanken	○	○	○	○	○	○	○
Beim Kauf von Duschgel kaufe ich ungern eine unbekannte Marke, weil ich dann nicht weiss, ob diese Marke meine Erwartungen erfüllt	○	○	○	○	○	○	○
In der Produktkategorie Duschgel kenne ich mich sehr gut aus	○	○	○	○	○	○	○
Ein Duschgel zu kaufen, ist wichtig für mich	○	○	○	○	○	○	○

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zur Produktkategorie Mode zu?	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Vor dem Kauf von Mode mache ich mir ausführliche Gedanken	○	○	○	○	○	○	○
Beim Kauf von Mode kaufe ich ungern eine unbekannte Marke, weil ich dann nicht weiss, ob diese Marke meine Erwartungen erfüllt	○	○	○	○	○	○	○
In der Produktkategorie Mode kenne ich mich sehr gut aus	○	○	○	○	○	○	○
Einen Modeartikel zu kaufen, ist wichtig für mich	○	○	○	○	○	○	○

Sie sind fast am Ende des Fragebogens angelangt. Wir benötigen nur noch wenige Angaben zu Ihrer Person.

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen über sich zu?	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Ich probiere gerne neue Produkte aus	○	○	○	○	○	○	○
In meinem Freundeskreis bin ich meistens eine(r) der Ersten, die/(der) ein neues Produkt ausprobiert	○	○	○	○	○	○	○
Neue Produkte auszuprobieren ist spannend	○	○	○	○	○	○	○

	Männlich	Weiblich
Ihr Geschlecht?	○	○

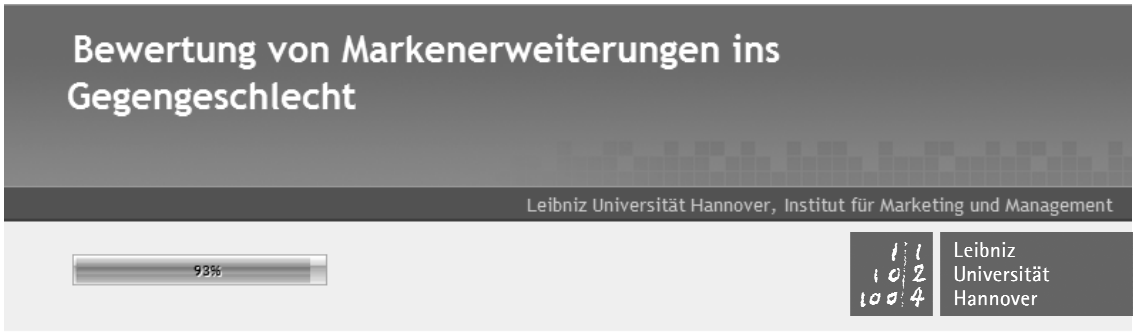
Ihr Alter (in Jahren)?	

Ihre Haushaltsgröße (in Personen)?	

Welches ist ihr höchster Bildungsabschluss?	
(bisher) kein Abschluß	○
Hauptschulabschluß	○
Realschulabschluß/Mittlere Reife	○
Abitur	○
(Fach-)Hochschulabschluß	○
Promotion	○

Welcher Tätigkeit gehen Sie nach?	
Schüler(in)/Azubi	○
Student(in)	○
Berufstätig - Vollzeit	○
Berufstätig - Teilzeit	○
Rentner(in)/Pensionär(in)	○
Hausfrau/-mann	○
Sonstiges	○

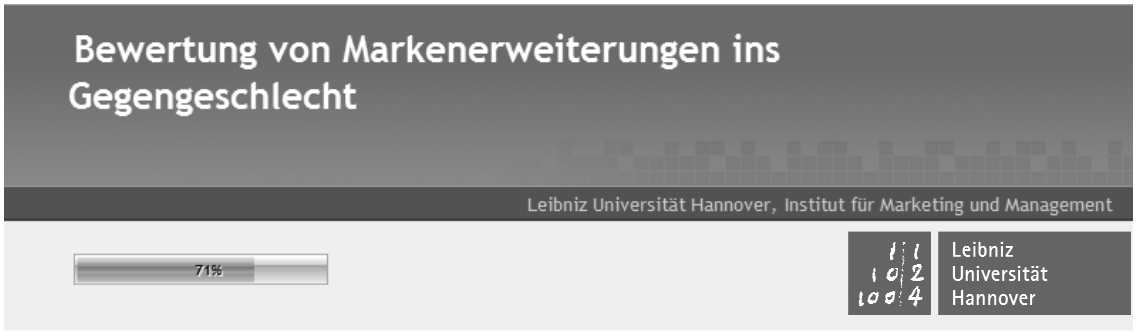
Wie hoch ist das Netto-Monatseinkommen Ihres Haushalts (nach Steuern und Sozialabgaben)?	
unter 1000 €	○
1000 - 1999 €	○
2000 - 2999 €	○
3000 - 3999 €	○
4000 € oder mehr	○
keine Angabe	○



Sie sind nun am Ende der Befragung angelangt. Vielen herzlichen Dank für Ihre Teilnahme! Sie haben uns damit sehr geholfen.

Abbildung 57A: Fragebogen der Hauptuntersuchung am Beispiel Dove – Szenario 1

Quelle: Eigene Darstellung.



Im Folgenden wird Ihnen ein Szenario vorgestellt. Bitte versetzten Sie sich in dieses Szenario und antworten Sie im Anschluß auf die Fragen.

Die eben bewerteten vier Marken zählen zu den erfolgreichsten Marken in den Produktgruppen Duschgel und Mode. Stellen Sie sich vor, dass die jeweiligen Unternehmen entsprechende Markenerweiterungen ins Gegengeschlecht einführen wollen. Bitte lesen Sie im Folgenden die einzelnen Beschreibungen zu den geplanten 4 neuen Marken durch und beantworten Sie anschließend die Fragen für jede Marke gesondert:

1.) Dove Duschgel

Aufgrund des großen Erfolgs der Dove Duschgel Serie verkündet das Top Management des Unternehmens, sein Sortiment zu erweitern und das Duschgel **Dove for Men** einzuführen. **Dove for Men** ist ein zuverlässiges Duschgel, das hält was es verspricht. Durch seine innovative Formel ist es gut zur Haut und hilft dem Konsumenten, gesund zu bleiben.

Wie empfinden Sie es, dass der Hersteller von Dove nun **Dove for Men** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch	○	○	○	○	○	○	○	Logisch
Unangemessen	○	○	○	○	○	○	○	Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Dove for Men passt sehr gut zu Dove Duschgel							
Dove for Men und Dove Duschgel haben ein ähnliches Markenimage							
Die Qualität von Dove for Men ist hoch							
Dove for Men hebt sich positiv von anderen Marken ab							
Dove for Men ist qualitativ hochwertiger als andere Marken							

2.) AXE Duschgel

Durch die große Medienpräsenz des letzten Jahres hat AXE deutlich an Marktanteil auf dem Duschgelmarkt bei Männern gewonnen. Um nun ebenso erfolgreich die Zielgruppe der Frauen zu erschließen, plant das Unternehmen, **AXE for women** als Duschgel für Frauen auf den Markt zu bringen. **AXE for women** besticht durch seine Sportlichkeit und Innovativität. Es ist praktisch im Alltag und hält besonders lange.

Wie empfinden Sie es, dass der Hersteller von AXE nun **AXE for women** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch								Logisch
Unangemessen								Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
AXE for women passt sehr gut zu AXE Duschgel							
AXE for women und AXE Duschgel haben ein ähnliches Markenimage							
Die Qualität von AXE for women ist hoch							
AXE for women hebt sich positiv von anderen Marken ab							
AXE for women ist qualitativ hochwertiger als andere Marken							

3.) CHANEL (Mode)

CHANEL besticht als weltbekanntes exklusives Modeunternehmen seit 1914 die Modewelt durch seine Eleganz und seinen einzigartigen Stil. Dem Beispiel anderer Modeunternehmen folgend, wie Strenesse oder Donna Karan New York, möchte CHANEL seinen guten Ruf dazu nutzen, erstmals eine breite Herrenkollektion **CHANEL homme** einführen. **CHANEL homme** entspringt langjähriger Unternehmenstradition und ist eine prestigeträchtige Modelinie. Durch ihre Authentizität und Kompetenz eignet sie sich besonders für den anspruchsvollen Mann von heute.

Wie empfinden Sie es, dass CHANEL nun **CHANEL homme** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch								Logisch
Unangemessen								Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
CHANEL homme passt sehr gut zu CHANEL	○	○	○	○	○	○	○
CHANEL homme und CHANEL haben ein ähnliches Markenimage	○	○	○	○	○	○	○
Die Qualität von CHANEL homme ist hoch	○	○	○	○	○	○	○
CHANEL homme hebt sich positiv von anderen Marken ab	○	○	○	○	○	○	○
CHANEL homme ist qualitativ hochwertiger als andere Marken	○	○	○	○	○	○	○

4.) Ermenegildo Zegna (Mode)

Ermenegildo Zegna nimmt eine führende Position in der Männermode ein. Das italienische Label startete sein Business mit der Produktion von hochwertigen Anzügen und weitete sein Angebot Schritt für Schritt auf Hemden, Freizeitkleidung und Accessories aus. Das Unternehmen möchte nun **Zegna Donna** einführen, um auch Frauen mit qualitativ hochwertiger Mode bedienen zu können. **Zegna Donna** ist eine prestigeträchtige Marke für die Frau von heute und kann auf eine lange Unternehmenstradition zurückblicken. Die Linie verkörpert nicht nur Prestige und Eleganz, sondern ist auch attraktiv und aufregend.

Wie empfinden Sie es, dass Ermenegildo Zegna nun **Zegna Donna** auf den Markt bringt?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Unlogisch	○	○	○	○	○	○	○	Logisch
Unangemessen	○	○	○	○	○	○	○	Angemessen

	Stimme gar nicht zu -3	-2	-1	0	1	2	Stimme voll und ganz zu 3
Zegna Donna passt sehr gut zu Ermenegildo Zegna	○	○	○	○	○	○	○
Zegna Donna und Ermenegildo Zegna haben ein ähnliches Markenimage	○	○	○	○	○	○	○
Die Qualität von Zegna Donna ist hoch	○	○	○	○	○	○	○
Zegna Donna hebt sich positiv von anderen Marken ab	○	○	○	○	○	○	○
Zegna Donna ist qualitativ hochwertiger als andere Marken	○	○	○	○	○	○	○

Abbildung 58A: Fragebogen der Hauptuntersuchung – Szenario 2

Quelle: Eigene Darstellung.

Literaturverzeichnis

Aaker, D. A. (1990): Brand Extensions: The Good, the Bad, and the Ugly, in: Sloan Management Review, Vol. 31, No. 4/1990, S. 47-56.

Aaker, D. A. (1991): Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name, New York 1991.

Aaker, D. A. (1996): Building Strong Brands, New York 1996.

Aaker, D. A. (2002): Brand Portfolio Strategy, New York 2002.

Aaker, D. A./Batra, R./Myers, J. G. (1992): Advertising Management, Englewood Cliffs 1992.

Aaker, D. A./Joachimsthaler, E. (2001): Brand Leadership – die Strategie für Siegermarken, München 2001.

Aaker, D. A./Keller, K. L. (1990): Consumer Evaluations of Brand Extensions, in: Journal of Marketing, Vol. 54, No. 1/1990, S. 27-41.

Aaker, J. L. (1997): Dimensions of Brand Personality, in: Journal of Marketing Research, Vol. 34/1997, S. 347-356.

Aaker, J. L. (2005): Dimensionen der Markenpersönlichkeit, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2005, S. 165-176.

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 & Social Psychology, Vol. 81/2001, S. 492-508.

abcnews (2007): Tough Guys, Women's Products, http://abcnews.go.com/GMA/NewYearNewYou/story?id=3424487, abgerufen am 03.02.2011.

Absatzwirtschaft (1996): Wilde Emotionen statt Shareholder Value?, in: Absatzwirtschaft, Nr. 12/1996, S. 12.

AGOF (2010): Berichtsband zur internet facts 2010-III, http://www.agof.de/aktuelle-studie.583.de.html, abgerufen am 10.02.2011.

Aiello, G./Donvito, R./Godey, B./Perdezoli, D./Wiedmann, K.-P./Hennigs, N./Siebels, A. (2010): Luxury Brand and Country of Origin Effect: Results of an International Empirical Study, in: Journal of Marketing Trends, Vol. 1, No. 1/2010, S. 67-75.

Aiken, L. R. (1963): The Relationships of Dress to Selected Measures of Personality in Undergraduate Women, in: Journal of Social Psychology, Vol. 59, No. 1/1963, S. 119-128.

Albers, S. (2010): PLS and Success Factor Studies in Marketing in: Vinzi, V. E./Chin, W. W./Henseler, J./Wang, H. (Hrsg.), Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods, and Applications, Berlin u.a. 2010, S. 409-427.

Albers, S./Hildebrandt, L. (2006): Methodische Probleme bei der Erfolgsfaktorenforschung – Messfehler, formative versus reflektive Indikatoren und die Wahl des Strukturgleichungsmodells, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Vol. 58, No. 1/2006, S. 2-33.

Albers, S./Skiera, B. (2000): Regressionsanalyse, in: Herrmann, A./Homburg, C. (Hrsg.), Marktforschung: Ziele, Vorgehensweise und Methoden. Marktforschung. Methoden – Anwendungen – Praxisbeispiele, 2., aktualisierte Auflage, Wiesbaden 2000, S. 203-236.

Albert, H. (1971): Plädoyer für kritischen Rationalismus, München 1971.

Albert, H. (1980): Traktat über kritische Vernunft, 4. Auflage, Tübingen 1980.

Alexa, F. (2009): Markenpersönlichkeit von Fussballvereinen. Eine empirische Untersuchung, Göttingen 2009.

Allison, N. K./Golden, L. L./Mullet, G. M./Coogan, D. (1980): Sex-typed Product Images: the Effects of Sex, Sex-Role Self-Concept and Measurement Implications, in: Advances in Consumer Research, Vol. 7, No. 1/1980, S. 604-609.

Alreck, P. L./Settle, R. B./Belch, M. A. (1982): Who Responds to "Gendered" Ads, and How?, in: Journal of Advertising Research, Vol. 22, No. 2/1982, S. 25.

Alt, M./Griggs, S. (1988): Can a Brand be Cheeky?, in: Marketing Intelligence and Planning, Vol. 6, No. 4/1988, S. 9-16.

Amoroso, D. L./Cheney, P. H. (1991): Testing Causal Model of End-user Application Effectiveness, in: Journal of Management Information Systems, Vol. 8, No. 1/1991, S. 63-89.

Anderson, P. F. (1983): Marketing, Scientific Progress, and Scientific Method, in: Journal of Marketing, Vol. 47, No. 4/1983, S. 18-31.

Anderson, S. P./Renault, R. (1999): Pricing, Product Diversity, and Search Costs: a Bertrand-Chamberlin-Diamond model, in: RAND Journal of Economics, Vol. 30, No. 4/1999, S. 719-735.

Antil, J. H. (1984): Conceptualization and Operationalization of Involvement, in: Advances in Consumer Research, Vol. 11, No. 1/1984, S. 203-209.

Anzenbacher, A. (2002): Einführung in die Philosophie, 6. Auflage, Freiburg im Breisgau u.a. 2002.

Armstrong, S./Overton, T. (1977): Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys, in: Journal of Marketing Research, Vol. 14, No. 3/1977, S. 396-402.

Arndt, J. (1985): On Making Marketing Science more Specific: Role of Orientations, Paradigms, Metaphors, and Puzzle Solving, in: Journal of Marketing, Vol. 49, No. 3/1985, S. 11-23.

Arnold, K. A./Bianchi, C. (2001): Relationship Marketing, Gender, and Culture: Implications for Consumer Behavior, in: Advances in Consumer Research, Vol. 28, No. 1/2001, S. 100-105.

Aronson, E./Wilson, T. D./Akert, R. M. (2008): Sozialpsychologie, 6. Auflage, München 2008.

Arora, R./Stoner, C. (2009): A Mixed Method Approach to Understanding Brand Personality, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 18, No. 4/2009, S. 272-283.

Arslan, F. M./Altuna, O. K. (2010): The Effect of Brand Extensions on Product Brand Image, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 19, No. 3/2010, S. 170-180.

Athenstaedt, U. (2003): On the Content and Structure of the Gender Role Self-Concept: Including Gender-Stereotypical Behaviors in Addition to Traits, in: Psychology of Women Quarterly, Vol. 27, No. 4/2003, S. 300-318.

Avery, J. (2008): Defending the Markers of Hegemonic Masculinity: Consumer Resistance to Gender-bending Brand Extensions, working paper, Simmons School of Management, Boston 2008.

Azoulay, A./Kapferer, J.-N. l. (2003): Do Brand Personality Scales really Measure Brand Personality?, in: Journal of Brand Management, Vol. 11, No. 2/2003, S. 143-155.

Azusienyte, M./Gutheim, V./Kervinen, M. (2008): Brand Personality and Gender: How there is a Woman inside Evian and a Man inside Nike, Master Arbeit, Lund University, Lund 2008.

Backhaus, K./Erichson, B./Plinke, W./Weiber, R. (2006): Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung, 11. Auflage, Berlin u.a. 2006.

Backhaus, K./Erichson, B./Plinke, W./Weiber, R. (2008): Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung, 12. Auflage, Berlin u.a. 2008.

Bagozzi, R. P. (1979): The Role of Measurement in Theory Construction and Hypothesis Testing: Toward a Holistic Model, in: Ferrell, O. C./Brown, S. W./Lamb, C. W. (Hrsg.), Conceptual and Theoretical Developments in Marketing, Chicago 1979, S. 15-33.

Bagozzi, R. P. (1981): Causal Modeling: A General Method for Developing and Testing Theories in Consumer Research, in: Advances in Consumer Research, Vol. 8, No. 1/1981, S. 195-202.

Bagozzi, R. P. (1994): Structural Equation Models in Marketing Research: Basic Principles, in: Bagozzi, R. P. (Hrsg.), Principles of Marketing Research, Cambridge 1994, S. 317-385.

Bagozzi, R. P./Baumgartner, H. (1994): The Evaluation of Structural Equation Models and Hypothesis Testing, in: Bagozzi, R. P. (Hrsg.), Principles of Marketing Research, Cambridge 1994, S. 386-422.

Bagozzi, R. P./Churchill, G. A. (1982): Introduction to Special Issue on Causal Modeling, in: Journal of Marketing Research, Vol. 19, No. 4/1982, S. 403.

Bagozzi, R. P./Fornell, C. (1982): Theoretical Concepts, Measurement, and Meaning, in: Fornell, C. (Hrsg.), A Second Generation of Multivariate Analysis, Vol. 2, Measurement and Evaluation, New York 1982, S. 24-38.

Bagozzi, R. P./Phillips, L. W. (1982): Representing and Testing organizational Theories: A Holistic Construal, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 27, No. 3/1982, S. 459-489.

Bagozzi, R. P./Yi, Y. (1988): On the Evaluation of Structural Equation Models, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 16, No. 1/1988, S. 74-94.

Bagozzi, R. P./Yi, Y. (1994): Advanced Topics in Structural Equation Models, in: Bagozzi, R. P. (Hrsg.), Advanced Methods of Marketing Research, Cambridge 1994, S. 1-52.

Bagozzi, R. P./Yi, Y./Phillips, L. W. (1991): Assessing Construct Validity in Organizational Research, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 36, No. 3/1991, S. 421-458.

Bakewell, C./Mitchell, V.-W. (2004): Male Consumer Decision-Making Styles, in: The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Vol. 14, No. 2/2004, S. 223-240.

Bakewell, C./Mitchell, V.-W. (2006): Male versus Female Consumer Decision Making Styles, in: Journal of Business Research, Vol. 59, No. 12/2006, S. 1297-1300.

Balderjahn, I. (1985): Strukturen sozialen Konsumentenverhaltens, in: Marketing ZFP, Vol. 7, No. 4/1985, S. 253-262.

Banerjee, A. V. (1992): A Simple Model of Herd Behaviour, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 107, No. 3/1992, S. 797-817.

Barak, B./Schiffman, L. G. (1981): Cognitive Age: a Nonchronological Age Variable, in: Advances in Consumer Research, Vol. 8, No. 1/1981, S. 602-606.

Barone, M. J./Miniard, P. W./Romeo, J. B. (2000): The Influence of Positive Mood on Brand Extension Evaluations, in: Journal of Consumer Research, Vol. 26, No. 4/2000, S. 386-400.

Batra, R./Lehmann, D. R./Singh, D. (1993): The Brand Personality Component of Brand Goodwill: Some Antecedents and Consequences, in: Aaker, D. A./Biel, A. (Hrsg.), Brand Equity and Advertising, New Jersey 1993, S. 83-96.

Batra, R./Lenk, P./Wedel, M. (2008): Separating Brand from Category Personality, http://webuser.bus.umich.edu/plenk/Brand%20Personality.pdf, abgerufen am 04.06.2010.

Batra, R./Lenk, P./Wedel, M. (2010): Brand Extension Strategy Planning: Empirical Estimation of Brand-Category Personality Fit and Atypicality, in: Journal of Marketing Research, Vol. 47, No. 2/2010, S. 335-347.

Bauer, H. H./Fischer, M. (2001): Ein Ansatz zur simultanen Messung von Kannibalisierungs-, substitutiven Konkurrenz- und Neukäufeffekten am Beispiel von line extensions, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Vol. 53, No. August/2001, S. 455-477.

Bauer, H. H./Mäder, R./Huber, F. (2000): Markenpersönlichkeit als Grundlage von Markenloyalität – Eine kausalanalytische Studie, working paper, Institut für marktorientierte Unternehmensführung, Mannheim 2000.

Bauer, H. H./Wölfer, H. (2001): Möglichkeiten und Grenzen der Online-Marktforschung, Working Paper Nr. M58, Institut für marktorientierte Unternehmensführung, Universität Mannheim, Mannheim 2001.

BauerGmbH (2010): Mövenpick FeinJoghurt, http://www.moevenpickfinefoods.com/content/finefoods_1/produkte/fein_joghurt.php, abgerufen am 22.09.2010.

Baumgarth, C. (2008): Markenpolitik. Markenwirkungen – Markenführung – Markencontrolling, 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2008.

Baumgartner, H./Homburg, C. (1996): Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: A Review, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 13, No. 2/1996, S. 139-161.

Baumüller, N. (2008): Unternehmensinterne Erfolgsfaktoren von Markentransfers – Eine ressourcenorientierte Betrachtung von weiten Markentransfers, Wiesbaden 2008.

Baumüller, N./Erbenich, C. (2005): Brand Leverage – Fünf Thesen zum Markentransfer, in: Markenartikel, Vol. 67, No. 6/2005, S. 43-45.

Baumüller, N./Erbenich, C. (2006): Die fünf Erfolgsfaktoren des Markentransfers, in: McKinsey akzente, Nr. 01/2006, S. 32-37.

Becker, J. (1994): Typen von Markenstrategien, in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenartikel, Stuttgart 1994, S. 463-498.

Becker, J. (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarkenstrategien als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 381-402.

Beggan, J. K. (1992): On the Social Nature of Nonsocial Perception: The Mere Ownership Effect, in: Journal of Personality & Social Psychology, Vol. 62, No. 2/1992, S. 229-237.

Behrens, G. (2000): Theoriegeleitetes vs. praxisorientiertes Marketing, in: Backhaus, K. (Hrsg.), Deutschsprachige Marketingforschung: Bestandsaufnahme und Perspektiven, Stuttgart 2000, S. 41-53.

BeiersdorfAG (2010): Die NIVEA Geschichte, http://www.nivea.de/history, abgerufen am 28.05.2010.

Belk, R. W. (1988): Possessions and the Extended Self, in: Journal of Consumer Research, Vol. 15, No. 2/1988, S. 139-168.

Bem, S. L. (1974): The Measurement of Psychological Androgyny, in: Journal of Consulting and Clinical Psychology, Vol. 42, No. 2/1974, S. 155-162.

Bentele, G./Buchele, M.-S./Hoepfner, J./Lieber, T. (2009): Markenwert und Markenwertermittlung: Eine systematische Modelluntersuchung und -bewertung, 3. Auflage, Wiesbaden 2009.

Berekoven, L. (1978): Zum Verständnis und Selbstverständnis des Markenwesens, in: Andreae, C.-A. (Hrsg.), Markenartikel heute. Marke, Markt und Marketing, Wiesbaden 1978, S. 35-48.

Berekoven, L./Eckert, W./Ellenrieder, P. (2006): Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung, 11. Auflage, Wiesbaden 2006.

Bettany, S./Dobscha, S./O'Malley, L./Prothero, A. (2010): Moving beyond Binary Opposition: Exploring the Tapestry of Gender in Consumer Research and Marketing, in: Marketing Theory, Vol. 10, No. 3/2010, S. 3-28.

Betzin, J. (2005): PLS-Pfadmodellierung mit kategorialen Daten, in: Bliemel, F./Eggert, A./Fassott, G./Henseler, J. (Hrsg.), Handbuch PLS-Pfadmodellierung – Methode, Anwendung, Praxisbeispiele, Stuttgart 2005, S. 181-192.

Betzin, J./Henseler, J. (2005): Einführung in die Funktionsweise des PLS-Algorithmus, in: Bliemel, F./Eggert, A./Fassott, G./Henseler, J. (Hrsg.), Handbuch PLS-Pfadmodellierung – Methode, Anwendung, Praxisbeispiele, Stuttgart 2005, S. 49-69.

Bhat, S./Reddy, S. K. (1998): Symbolic and Functional Positioning of Brands, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 15, No. 1/1998, S. 32-43.

Bhat, S./Reddy, S. K. (2001): The Impact of Parent Brand Attribute Associations and Affect on Brand Extension Evaluation, in: Journal of Business Research, Vol. 53, No. 3/2001, S. 111-122.

Biel, A. L. (1993): Converting Image into Equity, in: Aaker, D. A./Biel, A. L. (Hrsg.), Advertising and Building Strong Brands, Hillsdale 1993, S. 67-83.

Biel, A. L. (1997): Discovering Brand Magic: The Hardness of the Softer Side of Branding, in: International Journal of Advertising, Vol. 16, No. 3/1997, S. 199-210.

Biel, A. L. (2001): Grundlagen zum Markenwertaufbau, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 3. Auflage, Wiesbaden 2001, S. 61-90.

Bikhchandani, S./Hirshleifer, D./Welch, I. (1992): A Theory of Fads, Fashion, Custom and Cultural Change as Informational Cascades, in: Journal of Political Economy, Vol. 100, No. 5/1992, S. 992-1026.

Binder, C. U. (2005): Lizenzierung von Marken, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 523-548.

Birdwell, A. E. (1968): A Study of the Influence of Image Congruence on Consumer Choice, in: Journal of Business, Vol. 41, No. 1/1968, S. 76-88.

Birnbaum, M. H. (2004): Human Research and Data Collection via the Internet, in: Annual Review of Psychology, Vol. 55, No. 1/2004, S. 803-832.

Blackston, M. (1995): The Qualitative Dimension of Brand Equity, in: Journal of Advertising Research, Vol. 35, No. 4/1995, S. RC2-RC7.

Blackston, M. (2000): Observations: Building Brand Equity by Managing the Brand's Relationships, in: Journal of Advertising Research, Vol. 40, No. 6/2000, S. 101-105.

Bliemel, F./Eggert, A./Fassott, G./Henseler, J. (2005): Die PLS-Pfadmodellierung: Mehr als eine Alternative zur Kovarianzstrukturanalyse, in: Bliemel, F./Eggert, A./Fassott, G./Henseler, J. (Hrsg.), Handbuch PLS-Pfadmodellierung – Methode, Anwendung, Praxisbeispiele, Stuttgart 2005, S. 9-16.

Böhler, H. (2004): Marktforschung, 3. Auflage, Stuttgart 2004.

Bohrnstedt, G. W. (1977): Reliability and Validity Assessment in Attitude Measurement, in: Summers, G. F. (Hrsg.), Attitude Measurement, Nachdruck, London 1977, S. 80-99.

Bollen, K. A. (1989): Structural Equations with Latent Variables, New York 1989.

Bollen, K. A./Lennox, R. (1991): Conventional Wisdom on Measurement: A Structural Equation Perspective, in: Psychological Bulletin, Vol. 110, No. 2/1991, S. 305-314.

Bordo, S. (1990): Feminism, Postmodernism and Gender-Scepticism, in: Nicholson, L. (Hrsg.), Feminism/Postmodernism, London 1990, S. 133-156.

Bortz, J. (2005): Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler, 6. Auflage, Berlin 2005.

Bosnjak, M./Bochmann, V./Hufschmidt, T. (2007): Dimensions of Brand Personality Attributions: A Person-Centric Approach in the German Cultural Context, in: Social Behavior & Personality: An International Journal, Vol. 35, No. 3/2007, S. 303-316.

Boush, D. M. (1997): Brand Name Effects on Interproduct Similarity Judgements, in: Marketing Letters, Vol. 8, No. 4/1997, S. 419-427.

Boush, D. M./Loken, B. (1991): A Process-Tracing Study of Brand Extension Evaluation, in: Journal of Marketing Research Vol. 28, No. 1/1991, S. 16-28.

Braitmayer, O. (1998): Die Lizenzierung von Marken: Eine entscheidungs- und transaktionskostentheoretische Analyse, Frankfurt a. M. u.a. 1998.

Brandmeyer, K./Pirck, P./Pogoda, A./Prill, C. (2008): Marken stark machen – Techniken der Markenführung, Weinheim 2008.

Braunstein, l. R./Ross, S. D. (2010): Brand Personality in Sport: Dimension Analysis and General Scale Development, in: Sport Marketing Quarterly, Vol. 19, No. 1/2010, S. 8-16.

Brehm, S. S./Kassin, S./Fein, S. (2005): Social Psychology, 5. Auflage, Boston 2005.

Bridges, S./Keller, K. L./Sood, S. (2000): Communication Strategies for Brand Extensions: Enhancing Perceived Fit by Establishing Explanatory Links, in: Journal of Advertising, Vol. 29, No. 4/2000, S. 1-11.

Brockhoff, K. (1999): Produktpolitik, 4. Auflage, Stuttgart 1999.

Broniarczyk, S. M./Alba, J. W. (1994): The Importance of the Brand in Brand Extension, in: Journal of Marketing Research Vol. 31, No. 2/1994, S. 214-228.

Bruhn, M. (2004): Begriffsabgrenzung und Erscheinungsformen von Marken, in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenführung. Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement. Strategien – Instrumente – Erfahrungen, Band 1, Wiesbaden 2004, S. 3-49.

Buday, T. (1989): Capitalizing on Brand Extensions, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 6, No. 4/1989, S. 27-30.

Bühl, A. (2006): SPSS 14. Einführung in die moderne Datenanalyse, 10., überarbeitete und erweiterte Auflage, München 2006.

Bühner, M. (2006): Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion, 2., aktualisierte und erweiterte Auflage, München 2006.

Buil, I./de Chernatony, L./Hem, L. E. (2009): Brand Extension Strategies: Perceived Fit, Brand Type, and Culture Influences, in: European Journal of Marketing, Vol. 43, No. 11/12/2009, S. 1300-1324.

Burkhardt, A. (2009): Zusammenhang zwischen Fit und Einstellungstransfer – Dargestellt am Beispiel der Automobilindustrie, http://www.taikn.de/TAIKN/downloads/Zusammenhang-zwischen-Fit-und-Imagetransfer-090303.pdf, abgerufen am 17.06.2010.

Burmann, C./Blinda, L./Nitschke, A. (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements, working paper, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Universität Bremen, Bremen 2003.

Burmann, C./Jost-Benz, M./Riley, N. (2009): Towards an Identity-based Brand Equity Model, in: Journal of Business Research, Vol. 62, No. 3/2009, S. 390-397.

Burmann, C./Meffert, H. (2005a): Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung, in: Meffert, H./Burmann, C./Koers, M. (Hrsg.), Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2005a, S. 73-114.

Burmann, C./Meffert, H. (2005b): Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung, in: (Hrsg.), Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2005b, S. 37-72.

Capezza, N. (2007): Homophobia and Sexism: The Pros and Cons to an Integrative Approach, in: Integrative Psychological & Behavioral Science, Vol. 41, No. 3/4/2007, S. 248-253.

Caprara, G. V./Barbaranelli, C./Guido, G. (2001): Brand Personality: How to Make the Metaphor Fit?, in: Journal of Economic Psychology, Vol. 22, No. 3/2001, S. 377-395.

Carlsmith, J. M./Aronson, E. (1963): Some Hedonic Consequences of the Confirmation and Disconfirmation of Expectations, in: Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol. 66, No. 2/1963, S. 151-156.

Carmines, E. G./Zeller, R. A. (1979): Reliability and Validity Assessment, Beverly Hills 1979.

Caspar, M. (2002): Markenausdehnungsstrategien, in: Meffert, H./Burmann, C./Koers, M. (Hrsg.), Markenmanagement – Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, Wiesbaden 2002, S. 233-259.

Cassel, C./Hackl, P./Westlund, A. (1999): Robustness of Partial Least-Squares Method for Estimating Latent Variable Quality Structures, in: Journal of Applied Statistics, Vol. 26, No. 4/1999, S. 435-446.

Caterall, M./Maclaran, P. (2002): Gender Perspectives in Consumer Behaviour: An Overview and Future Directions, in: Marketing Review, Vol. 2, No. 4/2002, S. 405-425.

Catterall, M./Maclaran, P./Stevens, L. (2005): Postmodern Paralysis: The Critical Impasse in Feminist Perspectives on Consumers, in: Journal of Marketing Management, Vol. 21, No. 5/6/2005, S. 489-504.

Celsi, R. L./Olson, J. C. (1988): The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes, in: Journal of Consumer Research, Vol. 15, No. 2/1988, S. 210-224.

Chakravarti, D./MacInnis, D. J./Nakamoto, K. (1990): Product Category Perceptions, Elaborative Processing and Brand Name Extension Strategies, in: Advances in Consumer Research, Vol. 17, No. 1/1990, S. 910-916.

Chaudhuri, A. (2000): A Macro Analysis of the Relationship of Product Involvement and Information Search: the Role of Risk, in: Journal of Marketing Theory and Practice, Vol. 8, No. 1/2000, S. 1-15.

Chaudhuri, A./Holbrook, M. B. (2001): The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty, in: Journal of Marketing, Vol. 65, No. 2/2001, S. 81-93.

Chen, A. C.-H./Chen, S. K. (2000): Brand Dilution Effect of Extension Failure – a Taiwan Study, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 9, No. 4/2000, S. 243-254.

Chen, K. J./Liu, C. M. (2004): Positive Brand Extension Trial and Choice of Parent Brand, in: Journal of Product and Brand Management, Vol. 13, No. 1/2004, S. 25-36.

Chin, W. W. (1998): The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling, in: Marcoulides, G. A. (Hrsg.), Modern Methods for Business Research, Mahwah 1998, S. 295-336.

Chin, W. W. (2003): PLS Graph – Version 3.0.

Chin, W. W. (2010): How to Write Up and Report PLS Analyses, in: Vinzi, V. E./Chin, W. W./Henseler, J./Wang, H. (Hrsg.), Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods, and Applications, Berlin u.a. 2010, S. 655-691.

Chin, W. W./Marcolin, B. L./Newsted, P. R. (2003): A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results from Monte Carlo Simulation Study and Electronic-Mail Emotion/Adoption Study, in: Information Systems Research, Vol. 14, No. 2/2003, S. 189-217.

Chin, W. W./Newsted, P. R. (1999): Structural Equation Modeling with Small Samples Using Partial Least Squares, in: Hoyle, R. H. (Hrsg.), Statistical Strategies for Small Sample Research, Thousand Oaks 1999, S. 307-342.

Choi, C. J./Dassiou, X./Gettings, S. (2000): Herding Behaviour and the Size of Customer Base as a Commitment to Quality, in: Economica, Vol. 67, No. 267/2000, S. 375-398.

Church, A. H. (1993): Estimating the Effect of Incentives on Mail Survey Response Rates: A Meta-Analysis, in: Public Opinion Quarterly, Vol. 57, No. 1/1993, S. 62-79.

Churchill, G. A. (1979): A Paradigm for Developing better Measures of Marketing Constructs, in: Journal of Marketing Research, Vol. 16, No. 1/1979, S. 64-73.

Churchill, G. A./Iacobucci, D. (2005): Marketing Research. Methodological Foundations, 9. Auflage, Mason 2005.

Churchill, G. A./Peter, J. P. (1984): Research Design Effects on the Reliability of Rating Scales: A Meta-Analysis, in: Journal of Marketing Research, Vol. 21, No. 4/1984, S. 360-375.

Clodd, E. (1905): Animism. The Seed of Religion, London 1905.

codecheck.info (2010a): Unabhängige Produktinformationen durch Strichcodes: Nivea Deodorant Dry Comfort Deo Roll On, http://www.codecheck.info/kosmetische_mittel/koerperpflege/deos/ean_4005900816115/id_325785/Nivea_Deodorant_Dry_Comfort_Deo_Roll_On.pro, abgerufen am 25.09.2010.

codecheck.info (2010b): Unabhängige Produktinformationen durch Strichcodes: Nivea Deodorant For Men Dry Impact, http://www.codecheck.info/kosmetische_mittel/koerperpflege/deos/ean_4005808816101/id_325778/Nivea_Deodorant_For_Men_Dry_Impact.pro, abgerufen am 25.09.2010.

Cohen, J. (1988): Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences, 2. Auflage, Hillsdale 1988.

Cohen, J. B./Basu, K. (1987): Alternative Models of Categorisation: Toward a Contingent Processing Framework, in: Journal of Consumer Research, Vol. 13, No. 4/1987, S. 455-472.

Cole, C. A./Balasubramanian, S. K. (1993): Age Differences in Consumers' Search for Information: Public Policy Implications, in: Journal of Consumer Research, Vol. 20, No. 1/1993, S. 157-169.

Collins-Dodd, C./Louviere, J. J. (1999): Brand Equity and Retailer Acceptance of Brand Extensions, in: Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 6, No. 1/1999, S. 1-13.

Collins, F./Holzmann, O./Mendoza, R. (2005): The Relationship between Machistic Tendencies and Budgeting: A Cross-cultural Study, in: Journal of International Accounting, Auditing & Taxation, Vol. 14, No. 2/2005, S. 139-156.

Colombo, R. (2000): A Model for Diagnosing and Reducing Nonresponse Bias, in: Journal of Advertising Research, Vol. 40, No. 1/2/2000, S. 85-94.

Comrey, A. L. (1970): Manual for the Comrey Personality Scales, San Diego 1970.

Constantinople, A. (1973): Masculinity-Femininity: An Exception to a Famous Dictum, in: Psychology Bulletin, Vol. 80, No. 5/1973, S. 389-407.

Costa Jr., P. T./McCrae, R. R. (1995): Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory, in: Journal of Personality Assessment, Vol. 64, No. 1/1995, S. 21-50.

Costa Jr., P. T./McCrae, R. R./Zonderman, A. B./Barbano, H. E./Lebowitz, B./Larson, D. M. (1986): Cross-sectional Studies of Personality in a National Sample: 2. Stability in Neurocitism, Extraversion, and Openness, in: Psychology and Aging, Vol. 1/1986, S. 144-149.

Costa Jr., P. T./Terracciano, A./McCrae, R. R. (2001): Gender Differences in Personality Traits Across Cultures: Robust and Surprising Findings, in: Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 81, No. 2/2001, S. 322-331.

Court, D. C./Leiter, M. G./Loch, M. A. (1999): Brand Leverage, in: McKinsey Quarterly, Vol. 2/1999, S. 100-110.

Cox, E. P. (1981): The Optimal Number of Response Alterntaives of a Scale: A Review, in: Journal of Marketing Research, Vol. 17, No. 4/1981, S. 407-422.

Cronbach, L. (1951): Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests, in: Psychometrika, Vol. 16, No. 3/1951, S. 297-334.

Cross, S./Markus, H. R. (1993): Gender in Thought, Belief and Action: A Cognitive Approach, in: Beall, A. E./Sternberg, R. J. (Hrsg.), The Psychology of Gender, New York 1993, S. 55-98.

Cureton, E. E./D'Agostino (1983): Factor Analysis: An Applied Approach, Hillsdale 1983.

Curtis, R. F./Jackson, E. F. (1962): Multiple Indicators in Survey Research, in: American Journal of Sociology, Vol. 68, No. 2/1962, S. 195-204.

Czellar, S. (2003): Consumer Attitude toward Brand Extensions: an Integrative Model and Research Propositions, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 20, No. 1/2003, S. 97-106.

Dacin, P. A./Smith, D. C. (1994): The Effect of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluations of Brand Extensions, in: Journal of Marketing Research Vol. 31, No. 2/1994, S. 229-242.

Darley, W. K./Smith, R. E. (1995): Gender Differences in Information Processing Strategies: An Empirical Test of the Selectivity Model in Advertising Response, in: Journal of Advertising, Vol. 24, No. 1/1995, S. 41-56.

Dawar, N./Anderson, P. F. (1994): The Effects of Order and Direction on Multiple Brand Extensions, in: Journal of Business Research, Vol. 30, No. 2/1994, S. 119-129.

De Chernatony, L. (1999): Brand Management through Narrowing the Gap between Brand Identity and Brand Reputation, in: Journal of Marketing Management, Vol. 15, No. 1-3/1999, S. 157-179.

De Chernatony, L. (2006): From Brand Vision to Brand Evaluation. The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands, 2. Auflage, Oxford 2006.

De Raad, B./Perugini, M. (2002): Big Five Assessment, Ashland 2002.

Deaux, K. (1985): Sex and Gender, in: Annual Review of Psychology, Vol. 36/1985, S. 49-81.

Debevec, K./Iyer, E. (1986a): The Influence of Spokepersons in Altering a Product's Gender Image: Implications for Advertising Effectiveness, in: Journal of Advertising, Vol. 15, No. 4/1986a, S. 12-20.

Debevec, K./Iyer, E. (1986b): Sex Roles and Consumer Perceptions of Promotions, Products, and Self, in: Advances in Consumer Research, Vol. 13, No. 1/1986b, S. 210-214.

DeGraba, P./Sullivan, M. W. (1995): Spillover Effects, Cost Savings, R&D and the Use of Brand Extensions, in: International Journal of Industrial Organization, Vol. 13, No. 3/1995, S. 229-248.

Delgado-Ballester, E./Munuera-Alemán, J. L. (2001): Brand Trust in the Context of Consumer Loyalty, in: European Journal of Marketing, Vol. 35, No. 11/12/2001, S. 1238-1258.

DelVecchio, D. (2000): Moving beyond Fit: the Role of Brand Portfolio Characteristics in Consumer Evaluations of Brand Reliability, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 9, No. 7/2000, S. 457-471.

Desai, K. K./Hoyer, W. D. (1993): Line Extensions: A Categorization and an Information Processing Perspective, in: Advances in Consumer Research, Vol. 20, No. 1/1993, S. 599-606.

Deshpandé, R. (1983): "Paradigms Lost" – On Theory and Method in Research and Marketing, in: Journal of Marketing, Vol. 47, No. 4/1983, S. 101-110.

Deshpandé, R./Farley, J. U./Webster, F. E. (1993): Corporate Culture Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis, in: Journal of Marketing, Vol. 57, No. 1/1993, S. 23-37.

DESTATIS (2009): Internetnutzung in privaten Haushalten in Deutschland – Ergebnisse der Erhebung 2008, in: Wirtschaft und Statistik, Vol. 6/2009.

Diamantopoulos, A./Winklhofer, H. M. (2001): Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development, in: Journal of Marketing Research, Vol. 38, No. 2/2001, S. 269-277.

Dibbern, J./Goles, T./Hirschheim, R. A./Jayatilaka, B. (2004): Information Systems Outsourcing: A Survey and Analysis of the Literature, in: The Data Base for Advances in Information Systems, Vol. 35, No. 4/2004, S. 6-102.

Dichtl, E./Hardock, P./Ohlwein, M./Schellhase, R. (1997): Die Zufriedenheit des Lebensmitteleinzelhandels als Anliegen von Markenartikelunternehmen, in: Die Betriebswirtschaft, Vol. 57, No. Heft 4/1997, S. 490-505.

Diekmann, A. (2008): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen, 19. Auflage, vollständig überarbeitete und erweiterte Neuausgabe, Reinbek bei Hamburg 2008.

dieWelt (2008): Piëchs Flops: Phaeton, Bentley und Bugatti, http://www.welt.de/wams_print/article1777929/Piechs_Flops_Phaeton_Bentley_und_Bugatti.html, abgerufen am 13.07.2010.

Digman, J. M. (1990): Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model, in: Annual Review of Psychology, Vol. 41, No. 1/1990, S. 417-440.

Dijkstra, T. (1983): Some Comments in Maximum Likelihood and Partial Least Squares Methods, in: Journal of Econometrics, Vol. 22, No. 1/2/1983, S. 67-90.

Dior-Finance (2005): History of the Group, http://www.dior-finance.com/en/historique.asp, abgerufen am 12.09.2010.

Dolich, I. J. (1969): Congruence Relationships Between Self Images and Product Brands, in: Journal of Marketing Research Vol. 6, No. 1/1969, S. 80-84.

Domizlaff, H. (1939): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens: Ein Lehrbuch der Markentechnik, Hamburg 1939.

Domizlaff, H. (2005): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens: Ein Lehrbuch der Markentechnik, 7. Auflage, Hamburg 2005.

Doney, P. M./Cannon, J. P. (1997): An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships, in: Journal of Marketing, Vol. 61, No. 2/1997, S. 35.

Donnellan, M. B./Lucas, R. E. (2008): Age Differences in the Big Five Across the Life Span: Evidence From Two National Samples, in: Psychology and Aging, Vol. 23, No. 3/2008, S. 558-566.

Dubé, L./Morgan, M. S. (1996): Trend Effects and Gender Differences in Retrospective Judgments of Consumption Emotions, in: Journal of Consumer Research, Vol. 23, No. 2/1996, S. 156-162.

Dubois, B./Laurent, G. (1999): A Situational Approach to Brand Loyalty, in: Advances in Consumer Research, Vol. 26, No. 1/1999, S. 657-663.

Duffy, B./Smith, K./Terhanian, G./Bremer, J. (2005): Comparing Data from Online and Face-to-face Surveys, in: International Journal of Market Research, Vol. 47, No. 6/2005, S. 615-639.

Dwivedi, A./Merrilees, B./Sweeney, A. (2010): Brand Extension Feedback Effects: A Holistic Framework, in: Journal of Brand Management, Vol. 17, No. 5/2010, S. 328-342.

Dzeyk, W. (2001): Ethische Dimensionen der Online-Forschung, in: Kölner Psychologische Studien, Vol. 6, No. 1/2001, S. 1-30.

Dziuban, C. D./Shirkey, E. (1974): When is a Correlation Matrix Appropriate for Factor Analysis?, in: Psychological Bulletin, Vol. 81, No. 6/1974, S. 358-361.

Eberl, M. (2006): Formative und reflektive Konstrukte und die Wahl des Strukturgleichungsverfahrens, in: Die Betriebswirtschaft, Vol. 66, No. 6/2006, S. 651-668.

Efron, B./Gong, G. (1983): A Leisurely Look at the Bootstrap, the Jackknife and Cross-Validation, in: The American Statistician, Vol. 37, No. 1/1983, S. 36-48.

Efron, B./Tibshirani, R. J. (1993): An Introduction to the Bootstrap, New York 1993.

Eggert, A./Fassott, G. (2003): Zur Verwendung formativer und reflektiver Indikatoren in Strukturgleichungsmodellen, in: Kaiserslauterer Schriftenreihe Marketing, Nr. 20/2003, S. 1-24.

EhrmannAG (2010): Almighurt, www.almighurt.de, abgerufen am 22.09.2010.

Ekinci, Y./Hosany, S. (2006): Destination Personality: An Application of Brand Personality to Tourism Destinations, in: Journal of Travel Research, Vol. 45, No. 2/2006, S. 127-139.

Elliot, A. J./Devine, P. G. (1994): On the Motivational Nature of Cognitive Dissonance: Dissonance as Psychological Discomfort, in: Journal of Personality & Social Psychology, Vol. 67, No. 3/1994, S. 382-394.

Elliott, R. (1997): Existential Consumption and Irrational Desire, in: European Journal of Marketing, Vol. 31, No. 3/4/1997, S. 285.

Erdem, T. (1998): An Empirical Investigation of Umbrella Branding, in: Journal of Marketing Research, Vol. 35, No. 3/1998, S. 339-351.

Erdem, T./Sun, B. (2002): An Empirical Investigation of the Spillover Effects of Advertising and Sales Promotions in Umbrella Branding, in: Journal of Marketing Research Vol. 39, No. 4/2002, S. 408-420.

Ernst&Young/Nielsen (1999): New Product Introduction. Successful Innovation/Failure: A Fragile Boundary, Essen 1999.

Esch, F.-R. (2004): Strategie und Technik der Markenführung, 2. Auflage, München 2004.

Esch, F.-R. (2006): Wirkung integrierter Kommunikation – ein verhaltenswissenschaftlicher Ansatz für die Werbung, 4. Auflage, Wiesbaden 2006.

Esch, F.-R. (2008): Strategie und Technik der Markenführung 5. Auflage, München 2008.

Esch, F.-R./Fuchs, M./Bräutigam, S./Redler, J. (2005): Konzeption und Umsetzung von Markenerweiterungen, in: (Hrsg.), Moderne Markenführung: Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 905-946.

Esch, F.-R./Wicke, A./Rempel, J. E. (2005): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung: Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 3-55.

Essig, C./Soulas de Russel, D./Semanakova, M. (2003): Das Image von Produkten, Marken und Unternehmen, Sternenfels 2003.

Evans, M./Jamal, A./Foxall, G. R. (2006): Consumer Behaviour, Chichester 2006.

Fanderl, H. S. (2005): Prominente in der Werbung. Empirische Untersuchungen zur Messung, Rezeption und Wirkung auf Basis der Markenpersönlichkeit, Wiesbaden 2005.

Farin, T. (2007): Marlboro-Man – Werbe-Ikonen müssen nicht leben, http://www.stern.de/wirtschaft/news/marlboro-mann-werbe-ikonen-muessen-nicht-leben-598243.html, abgerufen am 26.05.2010.

Farquhar, P. H. (1990): Managing Brand Equity, in: Journal of Advertising Research, Vol. 30, No. 4/1990, S. 7-12.

Farquhar, P. H./Han, J. Y./Herr, P. M./Ijiri, Y. (1992): Strategies for Leveraging Master Brands, in: Marketing Research, Vol. 4, No. 3/1992, S. 32-43.

Farsky, M./Sattler, H. (2007): Markenbewertung, in: Albers, S./Herrmann, A. (Hrsg.), Handbuch Produktmanagement, 3. Auflage, Wiesbaden 2007, S. 221-247.

Fassott, G. (2005): Die PLS-Pfadmodellierung; Entwicklungsrichtungen, Möglichkeiten, Grenzen, in: Bliemel, F./Eggert, A./Fassott, G./Henseler, J. (Hrsg.), Handbuch PLS-Pfadmodellierung – Methode, Anwendung, Praxisbeispiele, Stuttgart 2005, S. 49-69.

Fassott, G. (2006): Operationalisierung latenter Variablen in Strukturgleichungsmodellen: Eine Standortbestimmung, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Vol. 58, No. Februar/2006, S. 67-88.

Fassott, G./Eggert, A. (2005): Zur Verwendung formativer und reflektiver Indikatoren in Strukturgleichungsmodellen: Bestandsaufnahme und Anwendungsempfehlungen, in: Bliemel, F./Eggert, A./Fassot, G./Henseler, J. (Hrsg.), Handbuch PLS Pfadmodellierung: Methode – Anwendung – Praxisbeispiele, Stuttgart 2005, S. 31-48.

FAZ (2006): Coca-Colas neue "Zero" – Die rechte Brause für Bruce Willis, in: FAZ, Ausgabe 177/2006.

Feick, L./Coulter, R. A./Price, L. L. (2003): Rethinking the Origins of Involvement and Brand Commitment: Insights from Postsocialist Central Europe, in: Journal of Consumer Research, Vol. 30, No. 2/2003, S. 151-169.

Fenwick, I. (1979): Techniques in Market Measurement: The Jackknife, in: Journal of Marketing Research, Vol. 16, No. 3/1979, S. 410-414.

Ferber, R. (1977): Research By Convenience, in: Journal of Consumer Research, Vol. 4, No. 1/1977, S. 57-58.

Ferrandi, J.-M./Valette-Florence, P./Fine-Falcy, S. (2000): Aaker's Brand Personality Scale in a French Context. A Replication and a Preliminary Test of its Validity, in: Developments in Marketing Science, Vol. 23/2000, S. 7-13.

Festinger, L. (1957): A Theory of Cognitive Dissonance, Stanford 1957.

Feyerabend, P. K. (1965): Problems of Empiricism, in: Colodny, R. G. (Hrsg.), Beyond the Edge of Certainty, Englewood Cliffs 1965, S. 145-260.

Fiedler, L. (2007): Stakeholderspezifische Wirkung von Corporate Brands: Ein Modell zur integrierten Evaluation und Steuerung von Unternehmensmarken auf netzwerk- und verhaltenstheoretischer Basis, Wiesbaden 2007.

Firat, A. F. (1994): Gender and Consumption: Transcending the Feminine, in: Costa, J. A. (Hrsg.), Gender Issues and Consumer Behavior, Thousand Oaks 1994, S. 205-229.

Fischer, B. (2005): Vertikale Innovationsnetzwerke – Eine theoretische und empirische Analyse, Wiesbaden 2005.

Fischer, E./Arnold, S. J. (1994): Sex, Gender Identity, Gender Role Attitudes, and Consumer Behavior, in: Psychology & Marketing, Vol. 11, No. 2/1994, S. 163-182.

Fiske, S. T./Pavelchak, M. A. (1986): Category-Based versus Piecemeal-Based Affective Responses: Developments in Schema-Triggered Affect, in: Sorrention, R. M./Higgins, E. T. (Hrsg.), Handbook of Motivation and Cognition, New York 1986, S. 167-204.

Fiske, S. T./Taylor, S. E. (1984): Social Cognition, Reading 1984.

Fisseni, H.-J. (1998): Persönlichkeitspsychologie – Auf der Suche nach einer Wissenschaft, 4. Auflage, Göttingen 1998.

Focus (1998): Der Markt der Herrenkosmetik und Duftwässer: Men's Care – Daten, Fakten, Trends, http://www.medialine.de/media/uploads/projekt/medialine/docs/bestellung_download/marktanalysen/2003/ma_herrenkosmetik_1998_04.pdf, abgerufen am 16.11.2010.

Fornell, C./Bookstein, F. L. (1982): Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory, in: Journal of Marketing Research, Vol. 19, No. 4/1982, S. 440-452.

Fornell, C./Cha, J. (1994): Partial Least Squares, in: Bagozzi, R. P. (Hrsg.), Advanced Methods of Marketing Research, Cambridge 1994, S. 52-78.

Fornell, C./Larcker, D. F. (1981): Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, in: Journal of Marketing Research, Vol. 18, No. 1/1981, S. 39-50.

Fornell, C./Robinson, W. T. (1983): Industrial Organization and Consumer Satisfaction/Dissatisfaction, in: Journal of Consumer Research, Vol. 9, No. 4/1983, S. 403-412.

Foscht, T./Swoboda, B. (2005): Käuferverhalten: Grundlagen – Perspektiven – Anwendungen, 2. Auflage, Wiesbaden 2005.

Fournier, S. (1995): Toward the Development of Relationship Theory at the Level of the Product and Brand, in: Advances in Consumer Research, Vol. 22, No. 1/1995, S. 661-662.

Fournier, S. (1998): Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research, in: Journal of Consumer Research, Vol. 24, No. 4/1998, S. 343-373.

Fournier, S. (2005): Markenbeziehungen – Konsumenten und ihre Marken, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, 2005, S. 209-237.

Fournier, S. M. (1994): A Consumer-Brand Relationship Framework for Strategic Brand Management, Dissertation, University of Florida, Gainesville 1994.

Franke, N. (2002): Realtheorie des Marketing: Gestalt und Erkenntnis, Tübingen 2002.

Fries, R. (2006): Großumfragen im World Wide Web. Durchführung, Repräsentativität und Bereinigung von Selektionseffekten untersucht am Beispiel von Perspektive-Deutschland 2001/02, Aachen 2006.

Fritz, W. (1992): Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg. Grundlagen und Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, Stuttgart 1992.

Fritz, W. (1995): Marketing-Management und Unternehmenserfolg, 2. überarbeitete und ergänzte Auflage, Stuttgart 1995.

Fry, J. (1971): Personality Variables and Cigarette Brand Choice, in: Journal of Marketing Research, Vol. 8, No. 3/1971, S. 298-304.

Fu, G./Ding, J./Qu, R. (2009): Ownership Effects in Consumers' Brand Extension Evaluations, in: Journal of Brand Management, Vol. 16, No. 4/2009, S. 221-233.

Garbarino, E./Strahilevitz, M. (2004): Gender Differences in the Perceived Risk of Buying Online and the Effects of Receiving a Site Recommendation, in: Journal of Business Research, Vol. 57, No. 7/2004, S. 768-775.

Gardner, B. B./Levy, S. J. (1955): The Product and the Brand, in: Harvard Business Review, Vol. 33, No. 3/4/1955, S. 33-39.

Gefen, D./Straub, D. W./Boudreau, M. (2000): Structural Equation Models and Regression: Guidelines for Research Practice, in: Communications of the Association for Information Systems, Vol. 4, No. 7/2000, S. 1-79.

Geisser, S. (1975): The Predictive Sample Reuse Method with Applications, in: Journal of the American Statistical Associations, Vol. 70, No. 350/1975, S. 320-328.

Gentry, J. W./Doering, M./O'Brien, T. V. (1978): Masculinity and Femininity Factors in Product Perception and Self Image, in: Advances in Consumer Research, Vol. 5, No. 1/1978, S. 326-332.

Gerber, G. L. (2009): Status and the Gender Stereotyped Personality Traits: Toward an Integration, in: Sex Roles, Vol. 61, No. 5-6/2009, S. 352-360.

Gerbing, D. W./Anderson, J. C. (1988): An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and its Assessment, in: Journal of Marketing Research, Vol. 25, No. 2/1988, S. 186-192.

Geuens, M./Weijters, B./De Wulf, K. (2009): A New Measure of Brand Personality, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 26, No. 2/2009, S. 97-107.

GfK (2006): Haushaltsdaten, Nürnberg 2006.

GfK (2007): Haushaltsdaten, Nürnberg 2007.

Gill, S./Stockard, J./Johnson, M./Williams, S. (1987): Measuring Gender Differences: The Expressive Dimension and Critique of Androgyny Scales, in: Sex Roles, Vol. 17, No. 7/8/1987, S. 375-400.

Gilmore, G. W. (1919): Animism, Boston 1919.

Golden, L. L./Allison, N./Clee, M. (1979): The Role of Sex Role Self-concept in Masculine and Feminine Product Perceptions, in: Advances in Consumer Research, Vol. 6, No. 1/1979, S. 599-605.

Goodarzi, M./De Freitas, M. P. (2010): MIA-QSAR Modeling of Activities of a Series of AZT Analogues: Bi- and Multilinear PLS Regression, in: Molecular Simulation, Vol. 36, No. 4/2010, S. 267-272.

GoogleScholar (2011): Jennifer Aaker, http://scholar.google.de/scholar?hl=en&q=jennifer+aaker&btnG=Search&as_sdt=2000&as_ylo=&as_vis=0 abgerufen am 14.02.2011.

Gopal, A./Bostrom, R. P./Chin, W. W. (1992): Applying Adaptive Structuring Theory to Investigate the Process of Group Support Systems Use, in: Journal of Management Information Systems, Vol. 9, No. 3/1992, S. 45-69.

Göritz, A. S. (2008): The Long-Term Effect of Material Incentives on Participation in Online Panels, in: Field Methods, Vol. 20, No. 3/2008, S. 211-225.

Götz, O./Liehr-Gobbers, K. (2004): Analyse von Strukturgleichungsmodellen mit Hilfe der Partial-Least-Squares(PLS)-Methode, in: Die Betriebswirtschaft, Vol. 64, No. 6/2004, S. 714-738.

Götz, O./Liehr-Gobbers, K./Krafft, M. (2010): Evaluation of Strucutral Equation Models Using the Partial Least Squares (PLS) Approach, in: Vinzi, V. E./Chin, W. W./Henseler, J./Wang, H. (Hrsg.), Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods, and Applications, Berlin u.a. 2010, S. 691-713.

Gough, H. G. (1978): Manual for the California Psychology Inventory (CPI), Palo Alto 1978.

Gould, S. J. (1996): Gender Identity and Gender Salience: A Dual-Path, Person-Situation Approach to Gender Effects in Consumer Research, in: Advances in Consumer Research, Vol. 23, No. 1/1996, S. 478-483.

Granello, D. H./Wheaton, J. E. (2004): Online Data Collection: Strategies for Research, in: Journal of Counseling & Development, Vol. 82, No. 4/2004, S. 387-393.

Greenwood, J. D. (1989): Explanation and Experiment in Social Psychological Sciences, New York 1989.

Greinert, M. (2002): Die bilanzielle Behandlung von Marken, Lohmar u.a. 2002.

Grime, I./Diamantopoulos, A./Smith, G. (2002): Consumer Evaluations of Extensions and their Effects on the Core Brand: Key Issues and Research Propositions, in: European Journal of Marketing, Vol. 36, No. 11/12/2002, S. 1415-1438.

Grohmann, B. (2009): Gender Dimensions of Brand Personality, in: Journal of Marketing Research Vol. 46, No. 1/2009, S. 105-119.

Gröppel-Klein, A. (2004): Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen für die Markenführung von Konsumgütern, in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenführung. Kompendium zum erfolgreichen Markenmangement. Strategien – Instrumente – Erfahrungen, Band 1, Wiesbaden 2004, S. 321-346.

Gröppel-Klein, A./Weinberg, P. (2000): Die Konsumentenforschung im Marketing – Stärken und Schwächen aus Erfahrungssicht, in: Backhaus, K. (Hrsg.), Deutschsprachige Marketingforschung. Bestandsaufnahme und Perspektiven, Stuttgart 2000, S. 79-95.

Grubb, E. L./Hupp, G. (1968): Perception of Self. Generalized Stereotypes, and Brand Selection, in: Journal of Marketing Research Vol. 5, No. 1/1968, S. 58-63.

Grubb, E. L./Stern, B. L. (1971): Self-Concept and Significant Others, in: Journal of Marketing Research Vol. 8, No. 3/1971, S. 382-385.

Gunther, J. C./Conner, J. S./Seborg, D. E. (2009): Process Monitoring and Quality Variable Prediction Utilizing PLS in Industrial Fed-batch Cell Culture, in: Journal of Process Control, Vol. 19, No. 5/2009, S. 914-921.

Günther, S. (2002): Wahrnehmung und Beurteilung von Markentransfers: Erfolgsfaktoren für Transferprodukte und Markenimage, Wiesbaden 2002.

Gürhan-Canli, Z./Maheswaran, D. (1998): The Effects of Extensions on Brand Name Dilution and Enhancement, in: Journal of Marketing Research Vol. 35, No. 4/1998, S. 464-473.

gutefrage.net (2011): Wer von Euch Frauen benutzt einen Männerrasierer oder zumindest Klingen eines Männerrasierers? Warum?, http://www.gutefrage.net/frage/wer-von-euch-frauen-benutzt-einen-maennerrasierer-oder-zumindest-klingen-eines-maennerrasierers-warum, abgerufen am 03.02.2011.

Guttmann, L. (1953): Image Theory for the Structure of Quantitative Variates, in: Psychometrika, Vol. 18, No. 4/1953, S. 227-296.

GWA (2008): Wie es sein sollte, http://www.gwa.de/images/effie_db/2008/cocacolazero_2008.pdf, abgerufen am 06.09.2010.

Hackl, P./Westlund, A. H. (1999): On Structural Equation Modeling for Customer Satisfaction Measurement, in: Total Quality Management, Vol. 11, No. 4/5&6/1999, S. 820-825.

Haedrich, G./Tomczak, T./Kaetzke, P. (2003): Strategische Markenführung, 3. Auflage, Bern u.a. 2003.

Hahn, A./Jerusalem, M. (2003): Reliabilität und Validität in der Online-Forschung, in: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), Online-Marktforschung, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2003, S. 161-186.

Hahn, C. H. (2002): Segmentspezifische Kundenzufriedenheitsanalyse: Finite Mixture Partial Least Squares- und Hierarchische Bayes-Ansätze zur Berücksichtigung der unbeobachtbaren Heterogenität in Kundenzufriedenheitsurteilen, Wiesbaden 2002.

Hair, J. F./Black, W. C./Babin, B. J./Anderson, R. E./Tatham, R. L. (2006): Multivariate Data Analysis, 6. Auflage, Upper Saddle River 2006.

Halliday, J. (1996): Chrysler brings out Brand Personalities with '97 Ads, in: Advertising Age, Vol. 67, No. 40/1996, S. 3-64.

Hammann, P./Erichson, B. (2000): Marktforschung, 4. Auflage, Stuttgart 2000.

Hansen, H./Hem, L. E. (2004): Brand Extension Evaluations: Effects of Affective Commitment, Involvement, Price Consciousness and Preference for Bundling in the Extension Category, in: Advances in Consumer Research, Vol. 31, No. 1/2004, S. 375-381.

Hansmann, K.-W./Ringle, C. M. (2004): SmartPLS Benutzerhandbuch, Hamburg 2004.

Häseler, J./Krefting, W. (2011): Was sind Deonyme?, http://www.deonym.info/, abgerufen am 14.02.2011.

Hastedt, C. (1998): Selbstkomplexität, Individualität und soziale Kategorisierung, Texte zur Spezialpsychologie, Band 2, Münster u.a. 1998.

Hätty, H. (1989): Der Markentransfer, Heidelberg 1989.

Hauptmanns, P./Lander, B. (2003): Zur Problematik von Internet-Stichproben, in: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), Online-Marktforschung. Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2003, S. 27-40.

Hayes, J. B. (1999): Antecedents and Consequences of Brand Personality, Mississippi State 1999.

Hebben, M. (2010): Dove versteht jetzt auch die Männer – Mit der größten Kampagne in der Geschichte der Marke geht Unilever das starke Geschlecht an/ Millionenetat on top, in: HORIZONT, Vol. 12/2010.

Heckhausen, J./Dixon, R. A./Baltes, P. B. (1989): Gains and Losses in Development throughout Adulthood as Perceived by Different Adult Age Groups, in: Developmental Psychology, Vol. 25, No. 1/1989, S. 109-121.

Heeler, R. M./Ray, M. L. (1972): Measure Validation in Marketing, in: Journal of Marketing Research, Vol. 9, No. 4/1972, S. 361-370.

Heitmann, M. (2006): Entscheidungszufriedenheit – Grundidee, theoretisches Konzept und empirische Befunde, Wiesbaden 2006.

Helson, R./Kwan, V. S. Y./John, O. P./Jones, C. (2002): The Growing Evidence for Personality Change in Adulthood: Findings from Research with Personality Inventories, in: Journal of Research in Personality, Vol. 36, No. 4/2002, S. 287-306.

Hennig-Thurau, T./Houston, M. B./Heitjans, T. (2009): Conceptualizing and Measuring the Monetary Value of Brand Extensions: The Case of Motion Pictures, in: Journal of Marketing, Vol. 73, No. 6/2009, S. 167-183.

Henseler, J. (2005): Einführung in die PLS Pfadmodellierung, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Vol. 34, No. 2/2005, S. 70-75.

Henseler, J./Ringle, C. M./Sinkovics, R. R. (2009): The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing, in: Advances in International Marketing, Vol. 20 - New Challenges to International Marketing/2009, S. 277-319.

Herrmann, A./Homburg, C. (2000): Marktforschung: Ziele, Vorgehensweise und Methoden, in: Herrmann, A./Homburg, C. (Hrsg.), Marktforschung. Methoden – Anwendungen – Praxisbeispiele, 2., aktualisierte Auflage, Wiesbaden 2000, S. 13-32.

Herrmann, A./Homburg, C./Klarmann, M. (2008): Handbuch Marktforschung, 3. Auflage, Wiesbaden 2008.

Herrmann, A./Huber, F. (2009): Produktmanagement: Grundlagen – Methoden – Beispiele, 2. Auflage, Wiesbaden 2009.

Herrmann, A./Huber, F./Braunstein, C. (2005): Gestaltung der Markenpersönlichkeit mittels der "means-end"-Theorie, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2005, S. 177-207.

Herrmann, A./Huber, F./Kressmann, F. (2006): Varianz- und kovarianzbasierte Strukturgleichungsmodelle – Ein Leitfaden zu deren Spezifikation, Schätzung und Beurteilung, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Vol. 58, No. 1/2006, S. 34-66.

Herrmann, T. (1976): Lehrbuch der empirischen Persönlichkeitsforschung, 3. Auflage, Göttingen 1976.

Hieronimus, F. (2003): Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement – eine empirische Untersuchung zur Messung, Wahrnehmung und Wirkung der Markenpersönlichkeit, Frankfurt a.M. 2003.

Hieronimus, F./Burmann, C. (2005): Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement, in: Meffert, H./Burmann, C./Koers, M. (Hrsg.), Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2005, S. 365-385.

Higgins, C. A./Duxbury, L. E./Irving, R. H. (1992): Work-family Conflict in the Dual-career Family, in: Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 51, No. 1/1992, S. 51-75.

Higgins, E. Z. (1989): Self-Discrepancy Theory: What Patterns of Self-Belief Cause People to Suffer?, in: Berkowitz, L. (Hrsg.), Advances in Experimental Social Psychology, 53, New York 1989, S. 93-136.

Hildebrandt, L. (1998): Kausalanalytische Validierung in der Marketingforschung, in: Hildebrandt, L./Homburg, C. (Hrsg.), Die Kausalanalyse. Ein Instrument der betriebswirtschaftlichen Forschung, Stuttgart 1998, S. 85-110.

Hirschmann, E. C. (1980): Innovativeness, Novelty Seeking, and Consumer Creativity, in: Journal of Consumer Research, Vol. 7, No. 3/1980, S. 283-95.

Hoch, S. J./Deighton, J. (1989): Managing What Consumers Learn from Experience, in: Journal of Marketing, Vol. 53, No. 2/1989, S. 1-20.

Hofstede, F. T./Steenkamp, E. M./Wedel, M. (1999): International Market Segmentation Based on Consumer-Product Relations, in: Journal of Marketing Research, Vol. 36, No. 1/1999, S. 1-17.

Hofstede, G. (1980): Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values, Beverly Hills 1980.

Hofstede, G. (1997): Cultures and Organizations: Software of the Mind, New York 1997.

Homburg, C. (1992): Die Kausalanalyse – Eine Einführung, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Heft 10/1992, S. 499-508.

Homburg, C. (2000): Kundennähe von Industriegüterunternehmen – Konzeption – Erfolgsauswirkungen – Determinanten, 3., aktualisierte Auflage, Wiesbaden 2000.

Homburg, C. (2007): Betriebswirtschaftslehre als empirische Wissenschaft – Bestandsaufnahme und Empfehlungen, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Vol. 56, No. 7/2007, S. 27-60.

Homburg, C./Baumgartner, H. (1995a): Beurteilung von Kausalmodellen: Bestandsaufnahme und Anwendungsempfehlungen, in: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis, Vol. 17, No. 3/1995a, S. 162-176.

Homburg, C./Baumgartner, H. (1995b): Die Kausalanalyse als Instrument der Marketingforschung: Eine Bestandsaufnahme, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Vol. 65, No. 10/1995b, S. 1091-1108.

Homburg, C./Dobratz, A. (1998): Iterative Modellselektion in der Kausalanalyse, in: Hildebrandt, L./Homburg, C. (Hrsg.), Die Kausalanalyse: Instrument der empirischen betriebswirtschaftlichen Forschung, Stuttgart 1998, S. 447-474.

Homburg, C./Giering, A. (1996): Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte, in: Marketing ZFP, Vol. 18, No. 1/1996, S. 5-24.

Homburg, C./Giering, A. (1998): Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte – Ein Leitfaden für die Marketingforschung, in: Hildebrandt, L./Homburg, C. (Hrsg.), Die Kausalanalyse. Ein Instrument der betriebswirtschaftlichen Forschung, Stuttgart 1998, S. 111-146.

Homburg, C./Hildebrandt, L. (1998): Die Kausalanalyse: Bestandsaufnahme, Entwicklungsrichtungen, Problemfelder, in: Hildebrandt, L./Homburg, C. (Hrsg.), Die Kausalanalyse. Ein Instrument der betriebswirtschaftlichen Forschung, Stuttgart 1998, S. 15-43.

Homburg, C./Krohmer, H. (2006): Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2006.

Homburg, C./Krohmer, H. (2009): Grundlagen des Marketingmanagements: Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, 2009.

Homburg, C./Pflesser, C. (2000): Strukturgleichungsmodelle mit latenten Variablen: Kausalanalyse, in: Herrmann, A./Homburg, C. (Hrsg.), Marktforschung. Methoden – Anwendungen – Praxisbeispiele, 2., aktualisierte Auflage, Wiesbaden 2000, S. 633-659.

Houtkoop-Steenstra, H. (2000): Interaction and the Standardized Survey Interview. The Living Questionnaire, Cambridge 2000.

Huber, F. (2004): Erfolgsfaktoren von Markenallianzen – Analyse aus der Sicht des strategischen Markenmanagements, Wiesbaden 2004.

Huber, F./Herrmann, A./Meyer, F./Vogel, J./Vollhardt, K. (2007): Kausalmodellierung mit Partial Least Squares: Eine anwendungsorientierte Einführung, Wiesbaden 2007.

Huber, F./Herrmann, A./Peter, S. (2003): Ein Ansatz zur Steuerung der Markenstärke, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Vol. 73, No. 4/2003, S. 345-370.

Huber, F./Herrmann, A./Weis, M. (2001): Markenloyalität durch Markenpersönlichkeit – Ergebnisse einer empirischen Studie im Automobilsektor, in: Marketing ZFP, Vol. 23, No. 1/2001, S. 5-15.

Huber, F./Regier, S./Vollhardt, K./Sauer, S. (2006): Die Relevanz der Markenpersönlichkeit für den Wert der Marke – Eine kausalanalytische Studie, working paper, Center of Market-Oriented Product and Production Management, Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Mainz 2006.

HUGOBOSS (2010a): BOSS BLACK Men: Looks, http://www.hugoboss.com/de/de/bossBlack/men/looks/, abgerufen am 25.09.2010.

HUGOBOSS (2010b): BOSS BLACK Women: Looks, http://www.hugoboss.com/de/de/bossBlack/women/looks/, abgerufen am 25.09.2010.

Hulland, J. S. (1999): Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies, in: Strategic Management Journal, Vol. 20, No. 4/1999, S. 195-204.

Hunt, S. D. (1984): Should Marketing Adopt Relativism?, in: Anderson, P./Ryan, M. (Hrsg.), Scientific Method in Marketing, Chicago 1984, S. 30-34.

Hunt, S. D. (1990): Truth in Marketing Theory and Research, in: Journal of Marketing, Vol. 54, No. 3/1990, S. 1-15.

Hunt, S. D. (1992): For Reason and Realism in Marketing, in: Journal of Marketing, Vol. 56, No. 2/1992, S. 89-102.

Hunt, S. D. (1994): A Realist Theory of Empirical Testing: Resolving the Theory-Ladenness/Objectivity Debate, in: Philosophy of the Social Sciences, Vol. 24, No. 2/1994, S. 133-158.

Hunt, S. D. (2003): Controversy in Marketing Theory: For Reason, Realism, Truth, and Objectivity, Armonk 2003.

Hurt, H. T./Joseph, K./Cook, C. D. (1977): Measuring Consumer Innovativeness, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 19, No. 3/1977, S. 209-211.

Hurth, J. (2006): Angewandte Handelspsychologie, Stuttgart 2006.

Hüttner, M./Schwarting, U. (2002): Grundzüge der Marktforschung, 7. überarbeitete Auflage, München u.a. 2002.

Im, S./Bayus, B. L./Mason, C. H. (2003): An Empirical Study of Innate Consumer Innovativeness, Personal Characteristics, and New-Product Adoption Behavior, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 31, No. 1/2003, S. 61-73.

Interbrand (2010): Best global brands 2010, http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/best-global-brands-2008/best-global-brands-2010.aspx, abgerufen am 11.09.2010.

Iyer, E./Debevec, K. (1986): Gender Stereotyping of Products: Are Products Like People?, in: Maholtra, K./Hawes, J. M. (Hrsg.), Developments in Marketing Science, 9. Auflage, Atlanta 1986, S. 40-45.

Jacoby, J. (1978): Consumer Research: A State of the Art Review, in: Journal of Marketing, Vol. 42, No. 2/1978, S. 87-96.

Jaffé, D. (2005): Der Kunde ist weiblich, Berlin 2005.

James, J. M./Bolstein, R. (1992): Large Monetary Incentives and their Effect on Mail Survey Response Rates, in: Public Opinion Quarterly, Vol. 56, No. 4/1992, S. 442-453.

Jansen, S./Gedenk, K. (2007): Markentransfer am Beispiel NIVEA Beauté, in: Albers, S./Herrmann, A. (Hrsg.), Produktmanagement. Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisation – Kontrolle, 3. Auflage, Wiesbaden 2007, S. 1035-1053.

Janz, M. (2003): Erfolgsfaktoren der Beschaffung im Einzelhandel, Wiesbaden 2003.

Jäppel, W. (1985): Die Qualität alternativer Rating-Formen und ihre Einflussgrößen, Regensburg 1985.

Jarvis, C. B./MacKenzie, S. B./Podsakoff, P. M. (2003): A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecifications in Marketing and Consumer Research, in: Journal of Consumer Research, Vol. 30, No. 2/2003, S. 199-218.

Jaworski, B. J./Kohli, A. K. (1993): Market Orientation: Antecedents and Consequences, in: Journal of Marketing, Vol. 57, No. 3/1993, S. 53-70.

Joachimsthaler, E. (2002): Mitarbeiter: Die vergessene Zielgruppe für Markenerfolge, in: Absatzwirtschaft, Vol. 11/2002, S. 28-34.

John, D. R./Loken, B./Joiner, C. (1998): The Negative Impact of Extensions: Can Flagship Products Be Diluted?, in: Journal of Marketing, Vol. 62, No. 1/1998, S. 19-32.

John, D. R./Loken, B./Kim, K./Monga, A. B. (2006): Brand Concept Maps: A Methodology for Identifying Brand Association Networks, in: Journal of Marketing Research, Vol. 43, No. 4/2006, S. 549-563.

Johnson, M. D. (1984): Consumer Choice Strategies for Comparing Noncomparable Alternatives, in: Journal of Consumer Research, Vol. 11, No. 3/1984, S. 741-753.

Johnson, M. D./Herrmann, A./Huber, F. (2006): The Evolution of Loyalty Intentions, in: Journal of Marketing, Vol. 70, No. 2/2006, S. 122-132.

Johnston, D. F. (1988): Towards a Comprehensive Quality of Life Index, in: Social Indicators Research, Vol. 20, No. 4/1988, S. 473-496.

Jones, R. (2005): Finding Sources of Brand Value: Developing a Stakeholder Model of Brand Equity, in: Journal of Brand Management, Vol. 13, No. 1/2005, S. 10-32.

Jöreskog, K. G. (1973): A General Method for Estimating a Linear Structural Equation System, in: Goldberger, A. S./Duncan, O. D. (Hrsg.), Structural Equation Models in the Social Sciences, New York u.a. 1973, S. 85-112.

Jöreskog, K. G. (1978): Structural Analysis of Covariance and Correlation Matrices, in: Psychometrika, Vol. 43, No. 4/1978, S. 443-477.

Jöreskog, K. G./Sörbom, D. (1982): Recent Developments in Structural Equation Modeling, in: Journal of Marketing Research, Vol. 19, No. 4/1982, S. 404-416.

Jung, K./Lee, W. (2006): Cross-Gender Brand Extensions: Effects of Gender of the Brand, Gender of Consumer, and Product Type on Evaluation of Cross-Gender Extensions, in: Advances in Consumer Research, Vol. 33, No. 1/2006, S. 67-74.

Junghans, M./Tochtermann, T. C. A. (2001): Brand Stretch: Irrweg oder Königsweg zu mehr Wachstum?, in: McKinsey akzente, Vol. 22, No. Dezember/2001, S. 8-15.

Kaas, K.-P. (2005): Stand und Entwicklungsperspektiven der Marketingtheorie, in: Haas, A./Ivens, B. S. (Hrsg.), Innovatives Marketing: Entscheidungsfelder – Management – Instrumente, Wiesbaden 2005, S. 29-49.

Kaiser, H. F. (1970): A Second Generation Little Jiffy, in: Psychometrika, Vol. 35, No. 4/1970, S. 401-415.

Kaiser, H. F./Rice, J. (1974): Little Jiffy, Mark IV, in: Educational and Psychological Measurement, Vol. 34/1974, S. 111-117.

Kalamas, M./Cleveland, M./Laroche, M./Laufer, R. (2006): The Critical Role of Congruency in Prototypical Brand Extensions, in: Journal of Strategic Marketing, Vol. 14, No. 3/2006, S. 193-210.

Kamineni, R. (2005): Influence of Materialism, Gender and Nationality on Consumer Brand Perceptions, in: Journal of Targeting, Measurement & Analysis for Marketing, Vol. 14, No. 1/2005, S. 25-32.

Kapferer, J. N. (1992): Die Marke – Kapital des Unternehmens, Landsberg am Lech 1992.

Kapferer, J. N. (2008): The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term, London u.a. 2008.

Kapoor, H./Heslop, L. A. (2009): Brand Positivity and Competitive Effects on the Evaluation of Brand Extensions, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 26, No. 3/2009, S. 228-237.

Kardes, F. R./Allen, C. T. (1991): Perceived Variability and Inferences about Brand Extensions, in: Advances in Consumer Research, Vol. 18, No. 1/1991, S. 392-398.

Karmasin, H. (2004): Produkte als Botschaften, 3., aktualisierte und erweiterte Auflage, Frankfurt u.a. 2004.

Kaufmann, G. (2006): Rückwirkungen von Markentransfers auf die Muttermarke – Messmethoden und empirische Befunde, Wiesbaden 2006.

Kaup, G. (2008): Markenerweiterungsstrategien in der Konsumgüterindustrie – Empirische Untersuchung zur Bedeutung der Unternehmensmarke als Erfolgsfaktor vom Markenerweiterungsstrategien, Reihe: Marketing 35, Lohmar 2008.

Keller, K. L. (1993): Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity, in: Journal of Marketing, Vol. 57, No. 1/1993, S. 1-22.

Keller, K. L. (2003): Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 2. Auflage, Upper Saddle River 2003.

Keller, K. L./Aaker, D. A. (1992): The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions, in: Journal of Marketing Research, Vol. 29, No. 1/1992, S. 35-60.

Keller, K. L./Sood, S. (2002): The Effects of Product Experience on Brand Extension Evaluations and Parent Brand Dilution, working paper, 2002.

Kepper, G. (2000): Methoden der Qualitativen Marktforschung, in: Herrmann, A./Homburg, C. (Hrsg.), Marktforschung. Methoden – Anwendungen – Praxisbeispiele, 2., aktualisierte Auflage, Wiesbaden 2000, S. 159-202.

Kilian, K. (2004): Determinanten der Markenpersönlichkeit – Ansatzpunkte zur empirischen Erforschung von die Markenpersönlichkeit prägenden Faktoren, http:// www.markenlexikon.com/d_texte/markendeterminanten_kilian_2004.pdf, abgerufen am 03.05.2010.

Kim, B.-D./Sullivan, M. (1998): The Effect of Parent Brand Experience on Line Extension Trial and Repeat Purchase, in: Marketing Letters, Vol. 9, No. 2/1998, S. 181-193.

Kim, C. K./Han, D./Park, S.-B. (2001): The Effect of Brand Personality and Brand Identification on Brand Loyalty: Applying the Theory of Social Identification, in: Japanese Psychological Research, Vol. 43, No. 4/2001, S. 195-206.

Kim, C. K./Lavack, A. M. (1996): Vertical Brand Extensions: Current Research and Managerial Implications, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 5, No. 6/1996, S. 24-37.

Kim, C. K./Lavack, A. M./Smith, M. (2001): Consumer Evaluation of Vertical Brand Extensions and Core Brands, in: Journal of Business Research, Vol. 52, No. 3/2001, S. 211-222.

Kim, H.-S. (2000): Examination of Brand Personality and Brand Attitude within the Apparel Product Category, in: Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 4, No. 3/2000, S. 243-252.

Kim, J. Y. (2003): Communication Message Strategies for Brand Extensions, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 12, No. 7/2003, S. 462-476.

Kirmani, A./Sood, S./Bridges, S. (1999): The Ownership Effect in Consumer Responses to Brand Line Stretches, in: Journal of Marketing, Vol. 63, No. 1/1999, S. 88-101.

Klein-Bölting, U./Maskus, M. (2003): Value Brands – Markenwert als zentraler Treiber des Unternehmenswertes, Stuttgart 2003.

Kleine III, R. E./Kleine Schultz, S./Kernan, J. B. (1993): Mundane Consumption and the Self: A Social-Identity Perspective, in: Journal of Consumer Psychology, Vol. 2, No. 3/1993, S. 209-235.

Kleine, S. S./Kleine III, R. E./Allen, C. T. (1995): How Is a Possession "Me" or "Not Me"? Characterizing Types and an Antecedent of Material Possession Attachment, in: Journal of Consumer Research, Vol. 22, No. 3/1995, S. 327-343.

Klink, R. R./Smith, D. C. (2001): Threats to the External Validity of Brand Extension Research, in: Journal of Marketing Research Vol. 38, No. 3/2001, S. 326-335.

Knapp, F./Heidingsfelder, M. (1999): Drop-Out-Analysen: Wirkungen des Untersuchungsdesigns, http://www.gor.de/gor99/tband99/pdfs/i_p/knapp.pdf, abgerufen am 06.10.2010.

Kolyesnikova, N./Dodd, T. H./Wilcox, J. B. (2009): Gender as a Moderator of Reciprocal Consumer Behavior, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 26, No. 3/2009, S. 200-213.

Kotler, P./Armstrong, G./Wong, V./Saunders, J. (2010): Grundlagen des Marketing, 5., aktualisierte Auflage, München 2010.

Krafft, M./Götz, O./Liehr-Gobbers, K. (2005): Die Validierung von Strukturgleichungsmodellen mit Hilfe des Partial-Least-Squares (PLS)-Ansatzes, in: Bliemel, F./Eggert, A./Fassott, G./Henseler, J. (Hrsg.), Handbuch PLS-Pfadmodellierung, Stuttgart 2005, S. 71-86.

Krafft, M./Haase, K./Siegel, A. (2003): Statistisch-ökonometrische BWL-Forschung: Entwicklung, Status quo und Perspektiven, in: Schwaiger, M./Harhoff, D. (Hrsg.), Empirie und Betriebswirtschaft: Entwicklungen und Perspektiven Stuttgart 2003, S. 83-104.

Kreienkamp, E. (2007): Gender-Marketing: Impulse für Marktforschung, Produkte, Werbung und Personalentwicklung, Landsberg am Lech 2007.

Krishnan, H. S. (1996): Characteristics of Memory Associations: A Consumer-Based Brand Equity Perspective, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 13, No. 4/1996, S. 389-405.

Kroeber-Riel, W. (1993): Strategie und Technik der Werbung. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze, 4. Auflage, Stuttgart 1993.

Kroeber-Riel, W. (1996): Bildkommunikation. Imagerystrategien für die Werbung, München 1996.

Kroeber-Riel, W./Weinberg, P./Gröppel-Klein, A. (2009): Konsumentenverhalten, 9. Auflage, München 2009.

Kröger, S. (2007): Markentransfers im Dienstleistungsbereich: Eine empirische Analyse der Erfolgsfaktoren, Wiesbaden 2007.

Kubicek, H. (1975): Empirische Organisationsforschung Stuttgart 1975.

Kuester, S./Homburg, C./Robertson, T. S./Schäfer, H. (2001): Verteidigungsstrategien gegen neue Wettbewerber. Bestandsaufnahme und empirische Untersuchung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Vol. 71, No. 10/2001, S. 1191-1215.

Kuntkes, J./Musiol, K. G./Berens, H./Christian, B./Link, J. (2003): Brand-Limits, in: Absatzwirtschaft, Sonderheft/2003, S. 114-120.

Kuß, A./Eisend, M. (2010): Marktforschung – Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse, 3. Auflage, Wiesbaden 2010.

Kutsch, H. B. (2007): Repräsentativität in der Online-Marktforschung. Lösungsansätze zur Reduktion von Verzerrungen bei Befragungen im Internet, Lohmar 2007.

Kutz, O. (2000): Strategisches Lizenzmarken-Management, München u.a. 2000.

Lambert, K./Brittan, G. (1970): An Introduction to the Philosophy of Science, New Jersey 1970.

Lane, V./Jacobson, R. (1997): The Reciprocal Impact of Brand Leveraging: Feedback Effects from Brand Extension Evaluation to Brand Evalution, in: Marketing Letters, Vol. 8, No. 3/1997, S. 261-271.

Lane, V. R./Jacobson, R. (1995): Stock Market Reactions to Brand Extension Announcements. The Effects of Brand Attitude and Familiarity, in: Journal of Marketing, Vol. 59 No. 1/1995, S. 63-77.

Laroche, M./Saad, G./Kim, C./Browne, E. (2000): A Cross-Cultural Study of In-Store Information Search Strategies for a Christmas Gift, in: Journal of Business Research, Vol. 49, No. 2/2000, S. 113-126.

Lau, K. C./Phau, I. (2010): Impact of Gender on Perceptual Fit Evaluation for Prestige Brands, in: Journal of Brand Management, Vol. 17, No. 5/2010, S. 354-367.

Lecky, P. (1945): Self-Consistency: A Theory of Personality, New York 1945.

Lee, M./Ulgado, F. M. (1993): Service Extension Strategy: A Viable Basis for Growth?, in: Journal of Services Marketing, Vol. 7, No. 2/1993, S. 24-35.

Lembke, J. (2007): Gender-Marketing – der kleine Unterschied, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Ausgabe 300/2007.

Leplin, J. (1981): Truth and Scientific Progress, in: Studies in History and Philosophy of Sciences, Vol. 12, No. 4/1981, S. 269-291.

Lerner, G. (1986): The Creation of Patriarchy, New York 1986.

Levy, S. J. (1959): Symbols for Sale, in: Harvard Business Review, Vol. 37, No. 4/1959, S. 117-124.

Liebmann, H.-P./Zentes, J. (2001): Handelsmanagement, München 2001.

Lienert, G. A. (1969): Testaufbau und Testanalyse, Weinheim u.a. 1969.

Lieven, T. (2009): Markenpersönlichkeit und Mitarbeiterverhalten in Kundentelefonaten, Frankfurt a.M. 2009.

Lii, S./Wong, S. (1982): A Cross-cultural Study on Sex-role Stereotypes and Social Desirability, in: Sex Roles, Vol. 8, No. 5/1982, S. 481-491.

Lingenfelder, M./Wieseke, J./Schulze, M. (2004): Die differenzierte Ausgestaltung von Online- und Offline-Kanälen als strategische Option absatzkanalübergreifender Zielgruppenkonzeptionen: Eine empirische Studie in der Tourismusbranche, in: Wiedmann, K.-P. (Hrsg.), Fundierung des Marketing – Verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse als Grundlage einer angewandten Marketingforschung, Wiesbaden 2004, S. 409-439.

Lippa, R. A. (2005): How Do Lay People Weight Information About Instrumentality, Expressiveness, and Gender-Typed Hobbies When Judging Masculinity-Femininity in Themselves, Best Friends and Strangers?, in: Sex Roles, Vol. 51, No. 1-2/2005, S. 43-55.

Loehlin, J. C. (1992): Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path, and Structural Analysis, 2. Auflage, Hillsdale u.a. 1992.

Lohmöller, J.-B. (1989): Latent Variable Path Modeling with Partial Least Squares, Heidelberg 1989.

Lohmöller, J.-B. (1992): Die PLS-Methode für Pfadmodelle mit latenten Variablen – Analysen zur Nutzung ökologischer Informationen, in: Hildebrandt, L./Rudinger, G./Schmidt, P. (Hrsg.), Kausalanalysen in der Umweltforschung, Stuttgart 1992, S. 345-372.

Loken, B./John, D. R. (1993): Diluting brand beliefs: When do brand extensions have a negative impact?, in: Journal of Marketing, Vol. 57, No. 1993, S. 71-84.

Loken, B./Ward, J. (1990): Alternative Approaches to Understanding the Determinants of Typicality, in: Journal of Consumer Research, Vol. 17, No. 2/1990, S. 111-126.

Lomax, W./McWilliam, G. (2001): Consumer Response to Line Extensions: Trial and Cannibalisation Effects, in: Journal of Marketing Management, Vol. 17, No. 3/4/2001, S. 391-406.

Lueptow, L./Garovich, L./Lupetow, M. (1995): The Persistence of Gender Stereotypes in the Face of Changing Sex Roles: Evidence Contrary to the Sociocultural Model, in: Ethology and Sociobiology, Vol. 16, No. 6/1995, S. 509-530.

Luhmann, N. (1989): Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität, 3. Auflage, Stuttgart 1989.

Lüke, B. (n.a.): Nivea, http://www.werbepsychologie-online.de/html/nivea.html #Streben%20 nach, abgerufen am 28.05.2010.

Lütters, H. (2004): Online-Marktforschung – eine Positionsbestimmung im Methodenkanon der Marktforschung unter Einsatz eines webbasierten Analytic Hierarchy Process (webAHP), Wiesbaden 2004.

Lye, A./Venkateswarlu, P./Barrett, J. (2001): Brand Extensions: Prestige Brand Effects, in: Australasian Marketing Journal, Vol. 9, No. 2/2001, S. 53-65.

MacCallum, R. C./Browne, M. W. (1993): The Use of Causal Indicators in Covariance Structure Models: Some Practical Issues, in: Psychological Bulletin, Vol. 114, No. 3/1993, S. 533-541.

Mackenstedt, A./Mussler, S. (2004): IFRS 3 regelt Markenbilanzierung neu, in: PwC: Steuern und Recht, November/2004, S. 22-24.

Mäder, R. (2005): Messung und Steuerung von Markenpersönlichkeit. Entwicklung eines Messinstruments und Anwendung in der Werbung mit prominenten Testimonials, Wiesbaden 2005.

managermagazin (2001): Duft-Marken – richtiger Riecher, http://www.managermagazin.de/magazin/artikel/0,2828,158241-2,00.html, abgerufen am 07.06.2010.

Mann, A. (2004): Dialogmarketing: Konzeption und empirische Befunde, Wiesbaden 2004.

Maoz, E./Tybout, A. M. (2002): The Moderating Role of Involvement and Differentiation in the Evaluation of Brand Extensions, in: Journal of Consumer Psychology, Vol. 12, No. 2/2002, S. 119-131.

Marketing (2003): Premium Extensions Are Proving to Be the Most Promising FMCG Launches, as Manufacturers Look to Counteract Retailers' Price Cuts, in: Marketing (UK), Vol. 25/2003.

Martin, A. (1989): Die empirische Forschung in der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1989.

Martin, C. L. (1998): Relationship Marketing: a High-involvement Product Attribute Approach, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 7, No. 1/1998, S. 6-26.

Martin, I. M./Stewart, D. W./Matta, S. (2005): Branding Strategies, Marketing Communication, and Perceived Brand Meaning: The Transfer of Purposive, Goal-Oriented Brand Meaning to Brand Extensions, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 33, No. 3/2005, S. 275-294.

Martínez, E./De Chernatony, L. (2004): The Effect of Brand Extension Strategies on Brand Image, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 21, No. 1/2004, S. 39-50.

Martínez, E./Montaner, T./Pina, J. M. (2009): Brand Extension Feedback: The Role of Advertising, in: Journal of Business Research, Vol. 62, No. 3/2009, S. 305-313.

Marx, C. (2008): Interview: "eve ist eve und mit nichts vergleichbar", http:// www.about-drinks.com/en/news/00008272.html, abgerufen am 09.08.2010.

mas (2010): Mega-Kampagne: Unilever geht für Dove Men + Care in die Vollen, http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Mega-Kampagne-Unilever-geht-fuer-Dove-Men-%2B-Care-in-die-Vollen_90402.html, abgerufen am 23.02.2010.

Matthiesen, I./Phau, I. (2005): The 'HUGO BOSS' Connection: Achieving Global Brand Consistency across Countries, in: Journal of Brand Management, 12/2005, S. 325-338.

Matzler, K./Grabner-Kräuter, S./Bidmon, S. (2008): Risk Aversion and Brand Loyalty: the Mediating Role of Brand Trust and Brand Affect, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 17, No. 3/2008, S. 154-162.

Mayer, H./Galinat, W. H. (1979): Persönlichkeit und Konsumverhalten, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Vol. 25, No. 3/1979, S. 185-203.

McCracken, G. (1993): The Value of the Brand: An Anthropological Perspective, in: Aaker, D. A./Biel, A. (Hrsg.), Brand Equity and Advertising, Hillsdale 1993, S. 125-143.

McCrae, R. R./John, O. P. (1992): An Introduction to the Five-factor Model and its Applications, in: Journal of Personality, Vol. 60, No. 2/1992, S. 175-215.

Meffert, H. (1994a): Entscheidungsorientierter Ansatz der Markenpolitik, in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenartikel, Band 1, Stuttgart 1994a, S. 173-197.

Meffert, H. (1994b): Markenführung in der Bewährungsprobe, in: Markenartikel, Vol. 12/1994b, S. 478-481.

Meffert, H. (2002): Strategische Optionen der Markenführung, in: Meffert, H./Burmann, C./Koers, M. (Hrsg.), Markenmanagement – Grundfragen einer identitätsorientierten Markenführung, Wiesbaden 2002, S. 135-165.

Meffert, H./Burmann, C. (2005): Wandel in der Markenführung – vom instrumentellen zum identitätsorientierten Markenverständnis, in: Meffert, H./Burmann, C./Koers, M. (Hrsg.), Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2005, S. 19-36.

Meffert, H./Burmann, C./Kirchgeorg, M. (2008): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, 10., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2008.

Meffert, H./Burmann, C./Koers, M. (2002): Markenmanagement: Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden 2002.

Mellerowicz, K. (1963): Markenartikel. Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, 2. Auflage, München u.a. 1963.

Menasco, M. B./Hawkins, D. I. (1978): A Field Test of the Relationship Between Cognitive Dissonance and State Anxiety, in: Journal of Marketing Research, Vol. 15, No. 4/1978, S. 650-655.

Mervis, C. B./Rosch, E. (1981): Categorization of Natural Objects, in: Annual Review of Psychology, Vol. 32, No. 1/1981, S. 89-115.

Meyers, B. L./Melcher, A. J. (1969): On the Choice of Risk Levels in Managerial Decision-making, in: Management Science Vol. 32, No. 1/1969, S. B31-B39.

Midgley, D. F./Dowling, G. R. (1978): Innovativeness: The Concept and Its Measurement, in: Journal of Consumer Research, Vol. 4, No. 4/1978, S. 229-242.

Milas, G./Mlacic, B. (2007): Brand Personality and Human Personality: Findings from Ratings of Familiar Croatian Brands, in: Journal of Business Research, Vol. 60, No. 6/2007, S. 620-626.

Milberg, S. J./Park, W. C./McCarthy, M. S. (1997): Managing Negative Feedback Effects Associated With Brand Extensions: The Impact of Alternative Branding Strategies, in: Journal of Consumer Psychology, Vol. 6, No. 2/1997, S. 119-140.

Mitchell, V.-W./Walsh, G. (2004): Gender Differences in German Consumer Decision-making Styles, in: Journal of Consumer Behaviour, Vol. 3, No. 4/2004, S. 331-346.

Möhring, W./Schlütz, D. (2010): Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft – eine praxisorientierte Einführung, 2. überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2010.

Monga, A. B. (2002): Brand as a Relationship Partner: Gender Differences in Perspectives, in: Advances in Consumer Research, Vol. 29, No. 1/2002, S. 36-41.

Monga, A. B./John, D. R. (2010): What Makes Brands Elastic? The Influence of Brand Concept and Styles of Thinking on Brand Extension Evaluation, in: Journal of Marketing, Vol. 74, No. 3/2010, S. 80-92.

Montgomery, C. A./Wernerfelt, B. (1992): Risk Reduction and Umbrella Branding, in: Journal of Business, Vol. 65, No. 1/1992, S. 31-50.

Morgan, R. M./Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, in: Journal of Marketing, Vol. 58, No. 3/1994, S. 20-38.

Morrin, M. (1999): The Impact of Brand Extensions on Parent Brand Memory Structures and Retrieval Processes, in: Journal of Marketing Research Vol. 36, No. 4/1999, S. 517-525.

Morris, G./Cundiff, E. (1971): Acceptance by Males of Feminine Products, in: Journal of Marketing Research, Vol. 8, No. 3/1971, S. 372-374.

Mroczek, D. K./Spiro, A./Griffin, P. (2006): Personality and Aging, in: Birren, J. E./Schaie, K. W. (Hrsg.), Handbook of the Psychology of Aging, 6. Auflage, San Diego 2006, S. 363-377.

Muchow, K. C. (1999): M&A-Tätigkeit in Deutschland auch 1998 auf hohem Niveau, in: M&A Review, Vol. 1/1999, S. 6-10.

Müller-Hagedorn, L. (1983): Marketing ohne wissenschaftliche Fundierung?, in: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis, Vol. 5, No. 3/1983, S. 205-211.

Müller, G.-M. (1994): Dachmarkenstrategien, in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenartikel, Band 1, Stuttgart 1994, S. 499-511.

Murphy, G. L./Medin, D. L. (1985): The Role of Theories in Conceptual Coherence, in: Psychological Review, Vol. 92, No. 3/1985, S. 289-316.

Musiol, K. G./Berens, H./Spannagl, J./A., B. (2004): Icon Brand Navigator and Brand Rating für eine holistische Markenführung, in: Schimansky, A. (Hrsg.), Der Wert der Marke, München 2004, S. 370-399.

n-tv.de (2006): Mädchencola für Männer - Coke Zero kommt, http://www.n-tv.de/archiv/Coke-Zero-kommt-article191636.html, abgerufen am 26.05.2010.

Nandan, S. (2005): An Exploration of the Brand Identity-Brand Image Linkage: A Communications Perspective, in: Journal of Brand Management, Vol. 12, No. 4/2005, S. 264-278.

Neal, W./Strauss, R. (2008): A Framework for Measuring and Managing Brand Equity, in: Marketing Research, Vol. 20, No. 2/2008, S. 6-12.

Nelson, P. (1970): Information and Consumer Behavior, in: Journal of Political Economy, Vol. 78, No. March/April/1970, S. 311-329.

Nelson, P. (1974): Advertising as Information, in: Journal of Political Economy, Vol. 82, No. July/August/1974, S. 729-754.

NestléWatersDeutschland (2011): S.Pellegrino: Produkte, http://www.sanpellegrino.de/sp/produkte, abgerufen am 02.02.2011.

Nijssen, E. J. (1999): Success Factors of Line Extensions of Fast-Moving Consumer Goods, in: European Journal of Marketing, Vol. 33, No. 5/6/1999, S. 450-469.

Nijssen, E. J./Bucklin, L. P. (1998): The Effect of Involvement upon Brand Extension, working paper, University of Nijmegen/California, Nijmegen u.a. 1998.

Nijssen, E. J./Uijl, R./Bucklin, L. P. (1995): The Effect of Involvement on Brand Extensions, in: Proceedings of the 24th Annual EMAC Conference, ESSEC, Paris 1995.

NIVEA (2010): Expertentipps für unterschiedliche Haartypen, http://www.nivea.de/advice/show/16007#/sally_brooks/expert_tips/specific_tips_for_different_hair_types/tips_for_straight_hair/best_care_for_straight_hair, abgerufen am 12.05.2010.

Nkwocha, I./Yeqing, B./Johnson, W. C./Brotspies, H. V. (2005): Product Fit and Consumer Attitude Toward Brand Extensions: the Moderating Role of Product Involvement, in: Journal of Marketing Theory & Practice, Vol. 13, No. 3/2005, S. 49-61.

Nommensen, J. N. (1990): Die Prägnanz von Markenbildern, Band 25, Heidelberg 1990.

Noonan, R./Wold, H. (1982): PLS Path Modeling with Indirectly Observed Variables: A Comparison of Alternative Estimates For the Latent Variable, in: Jöreskog, K./Wold, H. (Hrsg.), Systems Under Indirect Observation (Part 2), Amsterdam 1982, S. 75-94.

Norman, W. T. (1963): Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attribute: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings, in: Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol. 66/1963, S. 574-583.

Nunnally, J. C./Bernstein, I. H. (1994): Psychometric Theory, 3. Auflage, New York 1994.

Nyeck, S./Veg, N. (2007): Brand Gender and Cross-gender Extensions, in: Thought Leaders International Conference on Brand Management, Birmingham (UK), Birmingham Business School 2007.

Ohlwein, M. (1999): Märkte für gebrauchte Güter, Wiesbaden 1999.

Optimor, M. B. (2007): Brandz – Top 100 Most Powerful Brands, http://www.brandz.com/upload/BrandZ_2007_Ranking_Report.pdf, abgerufen am 05.08.2010.

Otnes, C./McGrath, M. A. (2001): Perceptions and Realities of Male Shopping Behavior, in: Journal of Retailing, Vol. 77, No. 1/2001, S. 111.

Palan, K. M. (2001): Gender Identity in Consumer Behavior Research: A Literature Review and Research Agenda, in: Academy of Marketing Science Review, Vol. 10/2001, S. 1-26.

Park, C. W./Jaworski, B. J./Maclnnis, D. J. (1986): Strategic Brand Concept-Image Management, in: Journal of Marketing, Vol. 50, No. 4/1986, S. 135-145.

Park, C. W./McCarthy, M. S./Milberg, S. J. (1993): The Effects of Direct and Associative Brand Extension Strategies on Consumer Response to Brand Extensions, in: Advances in Consumer Research, Vol. 20, No. 1/1993, S. 28-33.

Park, C. W./Milberg, S. J./Lawson, R. (1991): Evaluation of Brand Extensions: The Role of Product Feature Similarity and Brand Concept Consistency, in: Journal of Consumer Research, Vol. 18, No. 2/1991, S. 185-193.

Parsons, A. G. (2002): Brand Choice in Gift-giving: Recipient Influence, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 11, No. 5/2002, S. 237.

Pauser, W. (2000): Im Spiegel der Dinge, in: Die Zeit, Vol. 50/2000, S. 1-3.

Pavlou, P. A./Chai, L. (2002): What Drives Electronic Commerce across Cultures? A Cross-cultural Empirical Investigation of the Theory of Planned Behaviour, in: Journal of Electronic Commerce Research, Vol. 3, No. 4/2002, S. 240-253.

Pearson, P. H. (1970): Relationships Between Global and Specific Measures of Novelty Seeking, in: Journal of Consulting and Clinical Psychology, Vol. 43, No. 2/1970, S. 199-204.

Peter, J. P. (1979): Reliability: A Review of Psychometric Basics and Recent Marketing Practices, in: Journal of Marketing Research, Vol. 16, No. 1/1979, S. 6-17.

Peter, J. P./Churchill, G. A. (1986): Relationships among Research Design Choices and Psychometric Properties of Rating Scales: A Meta-Analysis, in: Journal of Marketing Research, Vol. 23, No. 1/1986, S. 1-10.

Peter, S. I. (1997): Kundenbindung als Marketingziel: Identifikation und Analyse zentraler Determinanten, Wiesbaden 1997.

Peterson, R. A. (1994): A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha, in: Journal of Consumer Research, Vol. 21, No. 2/1994, S. 381-391.

Petty, R. E./Cacioppo, J. T. (1984): The Effects of Involvement on Responses to Argument Quantity and Quality: Central and Peripheral Routes to Persuasion, in: Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 46, No. 1/1984, S. 69-81.

Petty, R. E./Cacioppo, J. T./Schumann, D. (1983): Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement, in: Journal of Consumer Research, Vol. 10, No. 2/1983, S. 135-146.

Phau, I./Lau, K. C. (2001): Brand Personality and Consumer Self-expression: Single or Dual Carriageway?, in: Journal of Brand Management, Vol. 8, No. 6/2001, S. 428.

Pichler, J. (2011): Schuppen - Klebende Zellen, http://www.netdoktor.de/Krankheiten/Schuppen/Wissen/Schuppen-Klebende-Zellen-5338.html, abgerufen am 28.05.2010.

Pina, J. M./Iversen, N. M./Martinez, E. (2010): Feedback Effects of Brand Extensions on the Brand Image of Global Brands: a Comparison between Spain and Norway, in: Journal of Marketing Management, Vol. 26, No. 9/10/2010, S. 943-966.

Plötner, O. (1992): Bedeutung des Kundenvertrauens im Systemmarketing, in: Marktforschung und Management, Vol. 36, No. 2/1992, S. 75-80.

Plötner, O. (1995): Das Vertrauen des Kunden – Relevanz, Aufbau und Steuerung auf industriellen Märkten, Wiesbaden 1995.

Plummer, J. T. (1985): How Personality makes a Difference, in: Journal of Advertising Research, Vol. 24, No. 6/1985, S. 27-31.

Popper, K. R. (1973): Objektive Erkenntnis, Hamburg 1973.

Popper, K. R. (1984): Logik der Forschung, Tübingen 1984.

Prauschke, C. (2007): Das Management von Unternehmensreputation – eine Untersuchung am Beispiel ehemaliger Staatsunternehmen, Göttingen 2007.

Quine, W. V. (1960): On Simple Theories of a Complex World, London 1960.

ra (2008): Verpackung auf Promo-Tour – Neue Hüllen für Amicelli, Snickers und Balisto, in: VR Interpack, Special/2008, S. D28-D32.

Raffée, H. (1974): Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre, Göttingen 1974.

Raju, P. S. (1980): Optimum Stimulation Level: Its Relationship to Personality, Demographics, and Exploratory Behavior, in: Journal of Consumer Research, Vol. 7, No. 3/1980, S. 272-282.

Randall, T./Ulrich, K./Reibstein, D. (1998): Brand Equity and Vertical Product Line Extent, in: Marketing Science, Vol. 17, No. 4/1998, S. 356-379.

Rangaswamy, A./Burke, R. R./Oliva, T. A. (1993): Brand Equity and the Extendibility of Brand Names, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 10, No. 1/1993, S. 61-75.

Rao, A. R./Qu, L./Ruekert (1999): Signaling Unobservable Product Quality Through a Brand Ally, in: Journal of Marketing Research, Vol. 36, No. 2/1999, S. 258-268.

Ratneshwar, S./Pechmann, C./Shocker, A. D. (1996): Goal-Derived Categories and the Antecedents of Across-Category Consideration, in: Journal of Consumer Research, Vol. 23, No. 3/1996, S. 240-250.

ReckittBenckiserDeutschlandGmbH (2006): Veet FOR MEN Produktsortiment, http://www.veetformen.de/vfm_de/veet_for_men_produktsortiment.asp, abgerufen am 21.07.2010.

Reddy, S. K./Holak, S. L./Bhat, S. (1994): To Extend or Not to Extend: Success Determinants of Line Extensions, in: Journal of Marketing Research Vol. 31, No. 2/1994, S. 241-262.

Rehorn, J. (1987): So testen sie die neuen Produkte, in: Absatzwirtschaft, Vol. 21, No. 10/1987, S. 96-104.

Reinartz, W./Krafft, M./Hoyer, W. D. (2004): The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance, in: Journal of Marketing Research, Vol. 41, No. 3/2004, S. 293-305.

Reinstrom, C. (2008): Steuerung des Markentransfererfolgs, Wiesbaden 2008.

Reinstrom, C./Sattler, H./Lou, M. (2006): Lizenzmarkt im Aufschwung, in: Absatzwirtschaft – Zeitschrift für Marketing, Vol. 3/2006, S. 50-53.

Rempel, J. K./Ross, M./Holmes, J. G. (2001): Trust and Communicated Attributions in Close Relationships, in: Journal of Personality & Social Psychology, Vol. 81, No. 1/2001, S. 57-64.

Repenn, W. (1998): Handbuch der Markenbewertung und -verwertung, Weinheim 1998.

Richard, M.-O./Chebat, J.-C./Zhiyong, Y./Laroche, M. (2007): Selective Versus Comprehensive Processors: Gender Differences in Web Consumer Behavior, in: Advances in Consumer Research – North American Conference Proceedings, 2007.

Richins, M. L. (1994): Special Possessions and the Expression of Material Values, in: Journal of Consumer Research, Vol. 21, No. 3/1994, S. 522-33.

Richmond, R. (2003): You've Come a Long Way Baby: Women and the Tobacco Epidemic, in: Addiction, Vol. 98, No. 5/2003, S. 553-557.

Riesenbeck, H./Perrey, J. (2009): Power Brands – Measuring, Making and Managing Brand Success, Weinheim 2009.

Riezebos, R./Kist, B./Kootstra, G. (2003): Brand Management: A Theoretical and Practical Approach, Gosport 2003.

Ringle, C. M. (2004): Gütemaße für den Partial Least Squares-Ansatz zur Bestimmung von Kausalmodellen, working paper, Institut für Industriebetriebslehre und Organisation, Universität Hamburg, Hamburg 2004.

Ringle, C. M./Spreen, F. (2007): Beurteilung der Ergebnisse von PLS-Pfadanalysen, in: WISU – das Wirtschaftsstudium, Vol. 7, No. 2/2007, S. 211-216.

Roberts, B. W./Walton, K. E./Viechtbauer, W. (2006): Patterns of Mean-Level Change in Personality Traits Across the Life Course: A Meta-Analysis of Longitudinal Studies, in: Psychological Bulletin, Vol. 132, No. 1/2006, S. 1-25.

Rodgers, W./Pavlou, P. A. (2003): Developing a Predictive Model: a Comparative Study of the Partial Least Squares vs. Maximum Likelihood Techniques, working paper, Graduate School of Management, University of California, Riverside 2003.

Rogers, E. M./Shoemaker, F. F. (1971): Communication of Innovations, New York 1971.

Rosch, E./Mervis, C. B./Gray, W. D./Johnson, D. M./Boyes-Braem, P. (1976): Basic Objects in Natural Categories, in: Cognitive Psychology, Vol. 8, No. 3/1976, S. 382-439.

Rosenberg, M. (1979): Conceiving the Self, New York 1979.

Ross, I. (1971): Self-Concept and Brand Preference, in: Journal of Business, Vol. 44, No. 1/1971, S. 38 -50.

Rossiter, J. (2002): The C-OAR-SE Procedure for Scale Development in Marketing, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 19, No. 4/2002, S. 305-335.

Rousseau, D. M./Sitkin, S. B./Burt, R. S./Camerer, C. (1998): Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust, in: Academy of Management Review, Vol. 23, No. 3/1998, S. 393-404.

Roxy (2010): Corporate Information: About Roxy, http://www.roxy.com/helpdesk /index.jsp?display=corp&subdisplay=about&clickid=footer_txt, abgerufen am 26.09.2010.

Ruekert, R. W./Churchill, G. A. (1984): Reliability and Validity of Alternative Measures of Channel Member Satisfaction, in: Journal of Marketing Research, Vol. 21, No. 2/1984, S. 226-233.

Ruge, H.-D. (1988): Die Messung bildhafter Konsumenterlebnisse, Bd. 16, Heidelberg 1988.

Rupani, S. (2007): Never Go Shopping Hungry in: Business Week, No. 4052/2007, S. 14.

Sachs, L. (1999): Angewandte Statistik, 9. Auflage, Berlin u.a. 1999.

Salinas, E./Pérez, J. M. (2009): Modeling the Brand Extensions' Influence on Brand Image, in: Journal of Business Research, Vol. 62, No. 1/2009, S. 50-60.

Samli, A. C./Fevrier, M. (2008): Achieving and Managing Global Brand Equity: A Critical Analysis, in: Journal of Global Marketing, Vol. 21, No. 3/2008, S. 207-215.

Sander, M. (1994): Die Bestimmung und Steuerung des Wertes von Marken. Eine Analyse aus Sicht des Markeninhabers, Heidelberg 1994.

Sarkar, M./Echambadi, R./Cavusgil, S. T./Aulakh, P. S. (2001): The Influence of Complementary, Compatibility, and Relationship Capital on Alliance Performance, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 29, No. 4/2001, S. 358-373.

Sattler, H. (1997): Monetäre Bewertung von Markenstrategien für neue Produkte, Stuttgart 1997.

Sattler, H. (1998): Beurteilung der Erfolgschancen von Markentransfers, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Vol. 68/1998, S. 475-495.

Sattler, H. (2001): Brand-Stretching: Chancen und Risiken, in: Köhler, R. (Hrsg.), Erfolgsfaktor Marke: Neue Strategien des Markenmanagements, München 2001, S. 141-149.

Sattler, H. (2002): Markenbewertung, in: Albers, S./Herrmann, A. (Hrsg.), Handbuch Produktmanagement: Strategieentwicklung, Produktplanung, Organisation, Kontrolle, 2. Auflage, Wiesbaden 2002, S. 219-240.

Sattler, H. (2004): Markentransferstrategien, in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenführung. Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement. Strategien – Instrumente – Erfahrungen, Band 1, Wiesbaden 2004, S. 817-830.

Sattler, H. (2005): Markenstrategien für neue Produkte, in: Esch, F.-R. (Hrsg.), Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 503-523.

Sattler, H./Högl, S./Hupp, O. (2003): Evaluations of the Financial Value of Brands, in: Excellence in International Research, Vol. 4/2003, S. 75-96.

Sattler, H./Völckner, F. (2007): Markenpolitik, 2. Auflage, Stuttgart 2007.

Schaie, K. W./Willis, S./Caskie, G. (2004): The Seattle Longitudinal Study: Relationship Between Personality and Cognition, in: Aging, Neuropsychology and Cognition, Vol. 11, No. 2/3/2004, S. 304-324.

Schanz, G. (1977): Grundlagen der verhaltenstheoretischen Betriebswirtschaftslehre, Tübingen 1977.

Schanz, G. (1988): Methodologie für Betriebswirte, 2. Auflage, Stuttgart 1988.

Schertzer, S. M. B./Laufer, D./Silvera, D. H./McBride, J. B. (2008): A Cross-cultural Validation of a Gender Role Identity Scale in Marketing, in: International Marketing Review, Vol. 25, No. 3/2008, S. 312-323.

Schiele, T. P. (1999): Markenstrategien wachstumsorientierter Unternehmen, Wiesbaden 1999.

Schmidt, H. (2010): Die will doch nur bohren, in: W&V – Werben und Verkaufen, Vol. 48, No. 9/2010, S. 26-27.

Schmitt, B. H./Dubé, L. (1992): Contextualized Representations of Brand Extensions: Are Feature Lists or Frames the Basic Components of Consumer Cognition?, in: Marketing Letters, Vol. 3, No. 2/1992, S. 115-126.

Schmitt, D. P./Voracek, M./Realo, A./Allik, J. (2008): Why Can't a Man Be More Like a Woman? Sex Differences in Big Five Personality Traits Across 55 Cultures, in: Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 94, No. 1/2008, S. 168-182.

Scholderer, J./Balderjahn, I. (2005): PLS versus LISREL: Ein Methodenvergleich, in: Bliemel, F./Eggert, A./Fassott, G./Henseler, J. (Hrsg.), Handbuch PLS-Pfadmodellierung, Stuttgart 2005, S. 87-98.

Scholderer, J./Balderjahn, I./Paulssen, M. (2006): Kausalität, Linearität, Reliabilität: Drei Dinge, die Sie nie über Strukturgleichungsmodelle wissen wollten, in: Die Betriebswirtschaft, Vol. 6/2006, S. 640-650.

Seibel, D. H./Nygreen, G. T. (1972): Pfadanalyse: ein statistisches Verfahren zur Untersuchung linearer Kausalmodelle, in: Zeitschrift für Sozialpsychologie, Vol. 3, No. 1/1972, S. 5-12.

Self, S./Grabowski, R. (2009): Gender Development, Institutions, and Level of Economic Development, in: Review of Development Economics, Vol. 13, No. 2/2009, S. 319-32.

Sellin, N. (1995): Partial Least Square Modeling in Research on Educational Achievement, in: Bos, W./Lehmann, R. H. (Hrsg.), Reflection on Educational Achievement, Papers in Honor of T. Neville Postlethwaite, New York 1995, S. 256-267.

Sharp, B. M. (1993): Managing Brand Extension, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 10, No. 3/1993, S. 11-17.

Sheinin, D. A. (2000): The Effects of Experience with Brand Extensions on Parent Brand Knowledge, in: Journal of Business Research, Vol. 49, No. 1/2000, S. 47-55.

Sheinin, D. A./Schmitt, B. H. (1994): Extending Brands with New Product Concepts: The Role of Category Attribute Congruity, Brand Affect, and Brand Breadth, in: Journal of Business Research, Vol. 31, No. 1/1994, S. 1-10.

Sheng-Chung, W. (2005): Consumers' Demographic Characteristics, Cognitive Ages, and Innovativeness, in: Advances in Consumer Research, Vol. 32, No. 1/2005, S. 633-640.

ShortNews (2004): Immer mehr Frauen benutzen Herrenparfüm, http://www.shortnews.de/id/522924/Immer-mehr-Frauen-benutzen-Herrenparfuem abgerufen am 03.02.2011.

Shu-Ling, L./Yung-Cheng, S./Chia-Hsien, C. (2009): The Effects of Sales Promotion Strategy, Product Appeal and Consumer Traits on Reminder Impulse Buying Behaviour, in: International Journal of Consumer Studies, Vol. 33, No. 3/2009, S. 274-284.

Siguaw, J. A./Mattila, A./Austin, J. R. (1999): The Brand-personality Scale: An Application for Restaurants, in: Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, Vol. 40, No. 3/1999, S. 48-55.

Simms, J. (2005): Where Are all the New Ideas?, in: Marketing, 2005.

Simsek, Z./Veiga, J. F. (2001): A Primer on Internet Organizational Surveys, in: Organizational Research Methods, Vol. 4, No. 3/2001, S. 218-235.

Sirgy, M. J. (1982): Self-Concept in Consumer Behavior: A Critical Review, in: Journal of Consumer Research, Vol. 9, No. 3/1982, S. 287-300.

Sirgy, M. J. (1985): Using Self-Congruity and Ideal Congruity to Predict Purchase Motivation, in: Journal of Business Research, Vol. 13, No. 3/1985, S. 195-206.

Sirgy, M. J. (1986): Self-Congruity. Toward a Theory of Personality and Cybernetics, New York 1986.

Smit, E. G./van den Berge, E./Franzen, G. (2003): Brands Are Just Like Real People! The Development of SWOCC's Brand Personality Scale, in: Hansen, F./Christensen, L. B. (Hrsg.), Branding and Advertising, Kopenhagen 2003, S. 22-43.

Smith, A. C. T./Graetz, B. R./Westerbeek, H. M. (2006): Brand Personality in a Membership-based Organization, in: International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, Vol. 11, No. 3/2006, S. 287-300.

Smith, D. C./Park, C. W. (1992): The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advertising Efficiency, in: Journal of Marketing Research, Vol. 29, No. 3/1992, S. 296-313.

Smith, P. A./Midlarsky, E. (1985): Empirically Derived Conceptions of Femaleness and Maleness: A Current View, in: Sex Roles, Vol. 12, No. 3/4/1985, S. 313-328.

Spence, J. T./Helmreich, R./Stapp, J. (1974): The Personal Attributes Questionnaire: A Measure of Sex Role Stereotypes and Masculinity-Femininity, in: JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology, 4/1974, S. 43-44.

spiegelonline (2005): Luxus-Flop: VW stoppt Phaeton-Verkauf in den USA, http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,384825,00.html, abgerufen am 23.08.2010.

SportDanler (2010): Lady Carver, http://www.sportdanler.at/?newwpID=88013&MttgSession=20e08b06c8118a0b65deda4bded9e1a6, abgerufen am 25.09.2010.

Srivastava, S./John, O. P./Gosling, S. D./Potter, J. (2003): Development of Personality in Early and Middle Adulthood: Set Like Plaster or Persistent Change?, in: Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 84, No. 5/2003, S. 1041-1053.

Staehle, W. H. (1990): Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Einführung, 5., überarbeitete Auflage, München 1990.

Steenkamp, J.-B. E. M./Baumgartner, H. (1992): The Role of Optimum Stimulation Level in Exploratory Consumer Behavior, in: Journal of Consumer Research, Vol. 19, No. 3/1992, S. 434-448.

Steenkamp, J.-B. E. M./Baumgartner, H. (2000): On the Use of Structural Equation Models for Marketing Modeling, in: International Journal of Marketing Research, Vol. 17, No. 2/3/2000, S. 195-202.

Steenkamp, J.-B. E. M./Hofstede, F. T./Wedel, M. (1999): A Cross-National Investigation into the Individual and National Cultural Antecedents of Consumer Innovativeness, in: Journal of Marketing, Vol. 63, No. 2/1999, S. 55-69.

Steffen, A. (1994): Das Problem der Multikollinearität in der Regressionsanalyse, Frankfurt a.M. 1994.

Stern, B. B./Barak, B./Gould, S. J. (1987): Sexual Identity Scale: A New Self-Assessment Measure, in: Sex Roles, Vol. 17, No. 9-10/1987, S. 503-519.

Stewart, A./Cortina, L./Curtin, N. (2008): Does Gender Matter in Personality Psychology?, in: Social and Personality Psychology Compass, Vol. 2, No. 5/2008, S. 2034-2048.

Stewart, D. W. (1981): The Application and Misapplication of Factor Analysis in Marketing Research, in: Journal of Marketing Research, Vol. 18, No. 1/1981, S. 51-62.

Stock, R. (2003): Der Einfluss der Kundenzufriedenheit auf die Preissensitivität von Firmenkunden. Transaktionstheoretische Betrachtung und empirische Analyse, in: Die Betriebswirtschaft, Vol. 63, No. 3/2003, S. 333-348.

Stöckel, A. H./Lüken, U. (2003): Handbuch Markenrecht, Berlin 2003.

Stone, M. (1974): Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions, in: Journal of the Royal Statistical Society, Vol. 36, No. 2/1974, S. 111-133.

Stuteville, J. R. (1971): Sexually Polarized Products and Advertising Strategy, in: Journal of Retailing, Vol. 47, No. 2/1971, S. 3.

Sullivan, M. W. (1990): Measuring Image Spillovers in Umbrella-branded Products, in: Journal of Business, Vol. 63, No. 3/1990, S. 309-329.

Supphellen, M./Grønhaug, K. (2003): Building foreign Brand Personalities in Russia: The Moderation Effect of Consumer Ethnocentrism, in: International Journal of Advertising, Vol. 22, No. 2/2003, S. 203-226.

Swaminathan, V./Fox, R. J./Reddy, S. K. (2001): The Impact of Brand Extension Introduction on Choice, in: Journal of Marketing, Vol. 65, No. 4/2001, S. 1-15.

Tardif, S. D. (2001): The Evolution of Women: Biology, Culture, and Androcentrism, in: Reviews in Anthropology, Vol. 30, No. 3/2001, S. 243-256.

Tauber, E. M. (1981): Brand Franchise Extension: New Product Benefits from Existing Brand Names, in: Business Horizons, Vol. 24, No. March/April/1981, S. 36-41.

Tauber, E. M. (1988): Brand Leverage: Strategy for Growth in a Cost-Control World, in: Journal of Advertising Research, Vol. 28, No. 4/1988, S. 26-30.

Taylor, A. (1998): Brand Franchising, in: Hart, S./Murphy, J. (Hrsg.), Brands: The New Wealth Creators, Houndmills u.a. 1998, S. 114-122.

Taylor, D. (2004): Brand Stretch. Why 1 in 2 Extensions Fail and how to Beat the Odds – A Brandgym Workout, Chichester 2004.

Temme, D. (2006): Die Spezifikation und Identifikation formativer Messmodelle der Marketingforschung in Kovarianzstrukturanalysen, in: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis, Vol. 28, No. 3/2006, S. 183-195.

Tenenhaus, M./Vinzi, V. E./Chatelin, Y.-M./Lauro, C. (2005): PLS Path Modeling, in: Computational Statistics & Data Analysis, Vol. 48, No. 1/2005, S. 159-205.

Terracciano, A./McCrae, R. R./Brant, L. J./Costa, P. T., Jr. (2005): Hierarchical Linear Modeling Analyses of the NEO-PI-R Scales in the Baltimore Longitudinal Study of Aging, in: Psychology and Aging, Vol. 20, No. 3/2005, S. 493-506.

Teske, B. (2010): Finanzplanung für Frauen: Ladies' Finance, in: die bank – Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis, Vol. 1/2010, S. 26-29.

Theobald, A. (2003): Zur Verwendung von Incentives in der Online-Marktforschung, in: Theobald, A./Dreyer, M./Starsetzki, T. (Hrsg.), Online-Marktforschung. Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2003, S. 395-408.

Thielsch, M. T./Weltzin, S. (2009): Online-Befragungen in der Praxis, http://www.thielsch.org/download/thielsch_2009_onlinebefragungen.pdf, abgerufen am 06.06.2010.

Thorbjornsen, H. (2005): Brand Extensions: Brand Concept Congruency and Feedback Effects Revisited, in: Journal of Product and Brand Management, Vol. 14, No. 4/2005, S. 250-257.

Thurmann, P. (1961): Grundformen des Markenartikels. Versuch einer Typologie, Berlin 1961.

Tietz, B. (1993): Der Handelsbetrieb, 2. Auflage, München 1993.

Toll, B. A./Ling, P. M. (2005): The Virginia Slims Identity Crisis: an Inside Look at Tobacco Industry Marketing to Women, in: Tobacco Control, Vol. 14, No. 3/2005, S. 172-180.

Tomczak, T./Feige, S./Koob, C. (2004): Wachstum durch Markentransfer, in: persönlich – Die Zeitschrift für Marketing und Unternehmensführung, April/2004, S. 78-80.

Tomczak, T./Gussek, F. (1992): Handelsorienterte Anreizsysteme der Konsumgüterindustrie, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft Vol. 62, No. 7/1992, S. 783-806.

Traylor, M. B. (1981): Product Involvement and Brand Commitment, in: Journal of Advertising Research, Vol. 21, No. 6/1981, S. 51-56.

Trommsdorff, V. (2003): Konsumentenverhalten, 5. Auflage, Stuttgart 2003.

Trommsdorff, V. (2004): WISA – Bewährtes Modell zum analytisch gestützten Führen und Controlling von Marken, in: Boltz, D.-M./Leven, W. (Hrsg.), Effizienz in der Markenführung, Hamburg 2004, S. 504-516.

Tscheulin, D./Helmig, B. (2004): Gabler Lexikon Marktforschung, Wiesbaden 2004.

Tucker, W. T. (1957): Foundations for a Theory of Consumer Behavior, New York 1957.

Uhl, K./Andrus, R./Poulsen, L. (1970): How Are Laggards Different? An Empirical Inquiry, in: Journal of Marketing Research, Vol. 7, No. 1/1970, S. 51-54.

ULTRATOURS (2010): Damen-Ski, http://www.ultratours.de/shop_sportartikel/Damen-Ski.html, abgerufen am 25.09.2010.

Upshaw, L. (1995): Building Brand Identity – A Strategy for Success in a Hostile Marketplace, New York 1995.

Vanasusri, S. (2003): A Study of the Strategic Implications of Extending Brands across "Gender Boundaries", Dissertation, Brunel University, Middlesex 2003.

Vanhonacker, W. (2007): Brand Extension Naming Strategies: An Exploratory Study of the Impact of Brand Traits, in: Marketing Letters, Vol. 18, No. 1/2/2007, S. 61-72.

Venkatesan, M. P. (1973): Cognitive Consistency and Novelty Seeking, in: Ward, S./Robertson, T. S. (Hrsg.), Consumer Behavior: Theoretical Sources, Englewood Cliffs 1973, S. 355-384.

Venkatraman, M. P./Price, L. L. (1990): Differentiating Between Cognitive and Sensory Innovativeness: Concepts, Measurement, and Implications, in: Journal of Business Research, Vol. 20, No. 4/1990, S. 293-315.

Villegas, J./Earnhart, K./Burns, N. M. (2000): The Brand Personality Scale: An Application for the Personal Computer Industry, in: 108th Annual Convention of the American Psychological Association, Washington 2000.

Vinzi, V. E./Chin, W. W./Henseler, J./Wang, H. (2010): Editorial: Perspectives on Partial Least Squares, in: Vinzi, V. E./Chin, W. W./Henseler, J./Wang, H. (Hrsg.), Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods, and Applications, Berlin u.a. 2010, S. 1-22.

Vitz, P./Johnson, D. (1965): Masculinity of Smokers and the Masculinity of Cigarette Images, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 49, No. 3/1965, S. 155-159.

Voeth, M./Rentner, B./Herbst, U. (2008): Markenmanagement bei produktbegleitenden Dienstleistungen, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.), Dienstleistungsmarken: Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden 2008, S. 387-401.

Völckner, F. (2003): Neuprodukterfolg bei kurzlebigen Konsumgütern: Eine empirische Analyse von Markentransfers, Wiesbaden 2003.

Völckner, F./Sattler, H. (2006): Drivers of Brand Extension Success, in: Journal of Marketing, Vol. 70, No. 2/2006, S. 18-34.

Völckner, F./Sattler, H. (2007): Empirical Generalizability of Consumer Evaluations of Brand Extensions, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 24, No. 2/2007, S. 149-162.

Völckner, F./Sattler, H./Kaufmann, G. (2008): Image Feedback Effects of Brand Extensions: Evidence from a Longitudinal Field Study in: Marketing Letters, Vol. 19, No. 2/2008, S. 109–124.

Vollhardt, K. (2007): Management von Markenportfolios: Gestaltung und Erfolgsauswirkungen aus Unternehmenssicht, Wiesbaden 2007.

Volz, R./Zulehner, P. M. (2009): Männer in Bewegung – 10 Jahre Männerentwicklung in Deutschland, in: Bundesministerium für Familie, S., Frauen und Jugend (Hrsg.), Ein Forschungsprojekt der Gemeinschaft der Katholischen Männer Deutschlands und der Männerarbeit der Evangelischen Kirche in Deutschland, Forschungsreihe, Band 6, 2009.

von Arendt, K./Rössler, P. (2009): Kinder online befragen — Herausforderungen und erste Erfahrungen am Beispiel einer Kampagnenevaluation, in: Jackob, N./Schoen, H./Zerback, T. (Hrsg.), Sozialforschung im Internet - Methodologie und Praxis der Online-Befragung, Wiesbaden 2009, S. 355-370.

Weber, R./Crocker, J. (1983): Cognitive Processes in the Revision of Stereotypic Beliefs, in: Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 45, No. 5/1983, S. 961-77.

Webster, F. E. (1992): The Changing Role of Marketing in the Corporation, in: Journal of Marketing, Vol. 56, No. 4/1992, S. 1-17.

Webster Jr., M./Rashotte, L. S. (2009): Fixed Roles and Situated Actions, in: Sex Roles, Vol. 61, No. 5-6/2009, S. 325–337.

Weis, H./Steinmetz, P. (2005): Marktforschung, 6. Auflage, Ludwigshafen 2005.

Weis, M./Huber, F. (2000): Der Wert der Markenpersönlichkeit. Das Phänomen der strategischen Positionierung von Marken, Wiesbaden 2000.

Welch, I. (1992): Sequential Sales, Learning, and Cascades, in: Journal of Finance, Vol. 47, No. 2/1992, S. 695-732.

Wengel, A. (2006): Das "starke" Geschlecht im Wandel – Zeitreise: Männer-Rollen, http://www.swr.de/odysso/-/id=1046894/nid=1046894/did=2258942/1jm8i3e/index.html, abgerufen am 27.05.2010.

Wiedmann, K.-P. (1993): Rekonstruktion des Marketingansatzes und Grundlagen einer erweiterten Marketingkonzeption, Stuttgart 1993.

Wiedmann, K.-P. (1994): Markenpolitik und Corporate Identity (Markenidentität), in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenartikel. Anforderungen an die Markenpolitik aus Sicht von Wissenschaft und Praxis, Band 2, Stuttgart 1994, S. 1033-1054.

Wiedmann, K.-P. (1996): Grundkonzept und Gestaltungsperspektiven der Corporate-Identity-Strategie, Arbeitspapier, 2. Auflage, Hannover 1996.

Wiedmann, K.-P. (2001): Corporate Identity und Corporate Branding – Skizzen zu einem integrierten Managementkonzept, in: Thexis, Vol. 18, No. 4/2001, S. 17-22.

Wiedmann, K.-P. (2003): Neuronale Netze als Basis eines effizienten Zielkundenmanagements in der Finanzdienstleistungsbranche, in: Wiedmann, K.-P./Buckler, F. (Hrsg.), Neuronale Netze im Marketing-Management: praxisorientierte Einführung in modernes Data-Mining, 2., überarbeitete Auflage, 2003, S. 241-275.

Wiedmann, K.-P. (2004): Fundierung des Marketing – Verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse als Grundlage einer angewandten Marketingforschung, Wiesbaden 2004.

Wiedmann, K.-P./Bachmann, F./Gückel, R. (2008): Markentradition als strategische Ressource im Markenmanagement, Schriftenreihe Marketing Management, Institut für Marketing & Management, Universität Hannover, Hannover 2008.

Wiedmann, K.-P./Hennigs, N./Siebels, A. (2009): Value-based Segmentation of Luxury Consumption Behavior, in: Psychology and Marketing, Vol. 26, No. 7/2009, S. 625-651.

Wiedmann, K.-P./RolandBerger (n.a.): Markenmanagement mit dem rb-Profiler, working paper, Institut für Marketing und Management, Leibniz Universität Hannover, Hannover u.a. n.a.

Wieking, K. (2006): Wenn Innovationen zum Milliarden-Flop werden, in: Werben und Verkaufen, Vol. 16/2006, S. 26-29.

Wilson, E. (2007): How to Bottle a Generation, http://www.nytimes.com/2007/03/08/fashion/08CALVIN.html?_r=1&scp=1&sq=how+to+bottle+a+generation&st=nyt, abgerufen am 19.09.2010.

Wold, H. (1980): Model Construction and Evaluation when Theoretical Knowldege is Scarce: Theory and Application of Partial Least Squares, in: Kmenta, J. (Hrsg.), Evaluation of Econometric Models, 1980, S. 47-74.

Wold, H. (1982): Soft Modeling: The Basic Design and Some Extensions, in: Jöreskog, K. G./Wold, H. (Hrsg.), Systems Under Indirect Observation, Part 2, Amsterdam 1982, S. 1-54.

Wölfer, U. (1994): Markenerweiterung (Line extension), in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Markenartikel, Stuttgart 1994, S. 527-541.

Wolin, L. D. (2003): Gender Issues in Advertising: an Oversight Synthesis of Research 1970-2002, in: Journal of Advertising Research, Vol. 43, No. 1/2003, S. 111-129.

Worth, L. T./Smith, J./Mackie, D. M. (1992): Gender Schematicity and Preference for Gender-Typed Products, in: Psychology & Marketing, Vol. 9, No. 1/1992, S. 17-30.

Wricke, M. (2000): Preistoleranz von Nachfragern, Wiesbaden 2000.

Wright, A./Lynch, J. G. J. (1995): Communication Effects of Advertising versus Direct Experience When both Search and Experience Attributes Are Present, in: Journal of Consumer Research, Vol. 21, No. 4/1995, S. 708-718.

Wu, C./Yung-Chien, Y. (2007): How the Strength of Parent Brand Associations Influence the Interaction Effects of Brand Breadth and Product Similarity with Brand Extension Evaluations, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 16, No. 5/2007, S. 334-341.

Wysong, S. (2000): "This Brand´s for you". A Conceptualization and Investigation of Brand Personality as a Process with Implications for Brand Management, Arlington 2000.

Xie, Y. H. (2008): Consumer Innovativeness and Consumer Acceptance of Brand Extensions, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 17, No. 4/2008, S. 235-243.

Yorkston, E. A./Nunes, J. C./Matta, S. (2010): The Malleable Brand: The Role of Implicit Theories in Evaluating Brand Extensions, in: Journal of Marketing, Vol. 74, No. 1/2010, S. 80-93.

Zaichkowsky, J. L. (1985): Measuring the Involvement Construct, in: Journal of Consumer Research, Vol. 12, No. 3/1985, S. 341-352.

Zaltman, G./LeMasters, K./Heffring, M. (1982): Theory Construction in Marketing: Some Thoughts on Thinking, New York 1982.

Zatloukal, G. (2002): Erfolgsfaktoren von Markentransfers, Wiesbaden 2002.

Zerres, C./Zerres, M. P. (2005): Handbuch Marketing-Controlling, 3., überarbeitete Auflage, Berlin u.a. 2005.

Zimmer, M. R./Bhat, S. (2004): The Reciprocal Effects of Extension Quality and Fit on Parent Brand Attitude, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 13, No. 1/2004, S. 37-46.

Zimmermann, R./Aga, T. M. (2004): Markenwertbasiertes Management von Premiummarken, in: Wirtz, B./Göttgens, O. (Hrsg.), Integriertes Marken- und Kundenwertmanagement, Wiesbaden 2004, S. 191-207.

Zimprich, D./Allemand, M./Dellenbach, M. (2009): Openness to Experience, Fluid Intelligence, and Crytallized Intelligence in Middle-aged and Old Adults, in: Journal of Research in Personality, Vol. 43, No. 3/2009, S. 444-454.

Zinnbauer, M./Eberl, M. (2005): Überprüfung der Spezifikation und Güte von Strukturgleichungsmodellen, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Vol. 34, No. 10/2005, S. 566-572.