

Sonja Kröger

Markentransfers im Dienstleistungsbereich

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Marken- und Produktmanagement

Herausgegeben von
Professor Dr. Franz-Rudolf Esch (schriftf.),
Universität Gießen,
Professor Dr. Reinhold Decker,
Universität Bielefeld,
Professor Dr. Andreas Herrmann,
Universität St. Gallen,
Professor Dr. Henrik Sattler,
Universität Hamburg und
Professor Dr. Herbert Woratschek,
Universität Bayreuth

Die Schriftenreihe gibt Einblick in den aktuellen Stand der Forschung zum Marken- und Produktmanagement. Sie präsentiert richtungsweisende Erkenntnisse sowie wichtige empirische Untersuchungen und Methoden. Ein besonderer Wert wird auf Praxisrelevanz und Anwendungsbeispiele gelegt. Die Reihe will den Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis fördern und wendet sich daher nicht nur an Studierende und Wirtschaftswissenschaftler, sondern auch an Marketingpraktiker in Unternehmen, Agenturen, Beratungen und Verbänden.

Sonja Kröger

Markentransfers im Dienstleistungsbereich

Eine empirische Analyse
der Erfolgsfaktoren

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Henrik Sattler

Deutscher Universitäts-Verlag

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.

Dissertation Universität Hamburg, 2007

1. Auflage Mai 2007

Alle Rechte vorbehalten

© Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2007

Lektorat: Frauke Schindler / Stefanie Loyal

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 978-3-8350-0785-7

Geleitwort

Markentransfers wie z.B. die Dehnung der Marke Dr. Oetker auf einen neuen Kuchen, der sich ohne Backen zubereiten lässt, gewinnen seit vielen Jahren eine zunehmende Bedeutung in der Unternehmenspraxis. Solche Neuprodukteinführungen sind mit erheblichen Investitionen verbunden, häufig in der Größenordnung von zwei- bis dreistelligen Euro-Millionenbeträgen. Ein wesentliches Ziel von Markentransferstrategien besteht darin, vorhandene Bekanntheits- und Imagepositionen auf ein neues Produkt zu transferieren und damit im Vergleich zur markenstrategischen Hauptalternative – einer Neumarkenstrategie – Kosten- und Zeitvorteile zu realisieren. Trotz der großen Beliebtheit von Markentransfers besteht in der Praxis erhebliche Unsicherheit über deren Erfolg. Flopraten von Markentransfers in einer Größenordnung von 80 % sind keine Seltenheit.

Auffallend ist, dass sich die bisherige Forschung bislang nur vereinzelt auf Dienstleistungen bezogen hat, obwohl Markentransferstrategien eine herausragende Rolle im Dienstleistungssektor zukommt. Die wenigen einschlägigen Dienstleistungsstudien weisen verschiedene Schwächen auf. So sind sie methodisch sehr einfach aufgebaut, beziehen nur einen geringen Teil der von der Forschung insgesamt identifizierten Erfolgsfaktoren ein, vernachlässigen dienstleistungsspezifische Erfolgsfaktoren, betrachten keine Heterogenitätsaspekte über Marken, Transferdienstleistungen und Konsumenten hinweg und untersuchen nur eine sehr eingeschränkte Zahl an Muttermarken und Markentransfers.

Vor diesem Hintergrund erbringt die vorgelegte Arbeit insbesondere drei Beiträge: Erstens wird im Rahmen einer umfassenden empirischen Studie geprüft, inwiefern sich die Ergebnisse der bisherigen Erfolgsfaktorenforschung im Konsumgüterbereich auf den Dienstleistungssektor generalisieren lassen. Zweitens werden bislang nicht untersuchte dienstleistungsspezifische Erfolgsfaktoren analysiert. Drittens wird erstmals im Dienstleistungsbereich Heterogenität über Muttermarken, Transferdienstleistungen und Konsumenten hinweg untersucht.

Ich kann die Lektüre der Arbeit von Frau Kröger nachdrücklich befürworten. Wer am Thema Markentransfers im Dienstleistungsbereich interessiert ist, kommt an dem vorliegenden Buch nicht vorbei. Ich bin überzeugt, dass die Arbeit nicht nur im Bereich der Wissenschaft, sondern auch in der Praxis eine weite Verbreitung finden wird.

Prof. Dr. Henrik Sattler

Vorwort

Wenn ich Menschen in meinem Umfeld von meiner Arbeit erzählt habe, musste ich meist als erstes erklären, was Markentransfers überhaupt sind. Bei der Erklärung hatten viele sehr schnell Assoziationen mit Marken aus dem kurzlebigen Konsumgüterbereich wie z. B. Nivea. Markentransfers im Dienstleistungsbereich konnten sich allerdings nur wenige sofort vorstellen. Dies ging mir am Anfang meiner Arbeit ähnlich, bis ich stärker darauf geachtet habe. Dann wurde ich auf diverse Markentransfers von z. B. Disney (Kinofilme, Freizeitparks, Hotels), Virgin (Virgin Ballon Flights, Virgin Experience Days, Virgin Holidays), der Deutschen Telekom (T-com, T-mobile, T-online) oder Bravo (Bravo Hits, Bravo TV, Bravo Supershow) aufmerksam. Dies zeigte mir, dass Markentransfers im Dienstleistungsbereich bisher kaum Beachtung fanden, obwohl sich bei näherem Hinsehen viele Beispiele finden lassen. Daher reizte mich die Frage umso mehr, ob die Erfolgsfaktoren aus dem kurzlebigen Konsumgüterbereich auch auf Markentransfers im Dienstleistungsbereich anwendbar sind und ob eventuell noch weitere Faktoren die Erfolgchancen beeinflussen.

Diese Arbeit entstand hauptsächlich in meiner Zeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Handel und Marketing, Arbeitsbereich Marketing & Branding an der Universität Hamburg. Das Gelingen dieser Arbeit habe ich nicht zuletzt der Unterstützung vieler Menschen zu verdanken. Als erstes möchte ich mich bei meinem Doktorvater, Prof. Dr. Henrik Sattler, für seine fachliche und organisatorische Unterstützung bedanken. Des Weiteren bedanke ich mich bei Prof. Dr. Michel Clement für die Erstellung des Zweitgutachtens und bei Prof. Dr. Frost als Vorsitzende der Prüfungskommission.

Auch meinen ehemaligen Kollegen und Kolleginnen Felix Eggers, Mario Farsky, Adriane Hartmann, Gwen Kaufmann, Christian Reinstrom, Claudia Riediger, Thomas Nitschke und Franziska Völckner gilt mein Dank für viele fachliche und nicht-fachliche Gespräche, moralische Unterstützung und eine schöne Zeit am Lehrstuhl. Frau Meyer war für mich in den drei Jahren meiner wissenschaftlichen Mitarbeit die gute Seele am Lehrstuhl, die immer ein gutes Wort für einen hatte und Sorgen und Nöte vertreiben konnte. Vielen Dank!

Die Vergabe von Incentives sowie eine reibungslose Programmierung der Befragung wurden durch die finanzielle Unterstützung des Wissenschaftlichen Zentrums für Markenmanagement und Marketing e. V. ermöglicht. Mein herzlicher Dank gilt den 300 Menschen, die auf privatem Wege mir mit ihrer Teilnahme an den Befragungswellen bei meiner Dissertation geholfen haben. Insbesondere möchte ich für die Rekrutierung vieler Probanden meine Schwester Petra Heins hervorheben, die alleine 93 Personen von einer Teilnahme überzeugen konnte. Des Weiteren danke ich für die Rekrutierung von Probanden ausdrücklich Torsten, Carsten, Tanja, Charlotte und Dirk Schüerhoff, Helga und Frank Kröger, Norbert Heins, Kirsten Peters, Diana König, Tobias und Sebastian Asshauer sowie Ulrike Lehmann. Durch eine sehr gute und kritische Korrektur einzelner Abschnitte des Manuskripts haben mich Gwen Kaufmann, Thomas Nitschke und Franziska Völckner unterstützt. Auch Ihnen dafür meinen herzlichsten Dank.

Innerhalb meiner Promotionszeit gab es Phasen des Lachens und des Weinens. Bei diesen Berg- und Talfahrten war mein Verlobter Torsten Schüerhoff mein Fels in der Brandung. Er war in dieser Zeit mein Gesprächspartner, Tröster, Motivator, Zuhörer, Optimist und Kritiker. Vor allem hat er in Zeiten, in denen ich selbst an mir zweifelte, an mich geglaubt. Er brachte und bringt mich immer wieder zum Lachen und vermittelt mir: „Alles wird gut!“. Ihm gilt mein größter Dank.

Mein Vater kann leider die Verleihung der Doktorwürde nicht mehr miterleben, da er kurz nach meinem Vordiplom plötzlich verstarb. Er hat immer daran geglaubt, dass ich alles, was ich will, erreichen kann. Ich bin mir sicher, dass er sehr, sehr stolz auf mich wäre. Meine Mutter hat die folgenden Jahre versucht, so gut es geht, diese Lücke durch ihre Liebe und Unterstützung zumindest teilweise zu füllen. Meiner Meinung nach hat sie dieses großartig hinbekommen. Auch ihr verdanke ich vieles, was ich bis jetzt erreicht habe. Daher ist dieses Buch meinen geliebten Eltern gewidmet.

Sonja Kröger

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Symbolverzeichnis.....	XIX
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Ziel der Arbeit.....	12
1.3 Aufbau der Arbeit	14
2 Hypothesen zu den potenziellen Erfolgsfaktoren von Markentransfers.....	17
2.1 Erfolgsfaktoren aus der Konsumgüterforschung	19
2.1.1 Erfolgsfaktoren in Bezug auf die Muttermarke	20
2.1.2 Erfolgsfaktoren in Bezug auf die Beziehung zwischen Muttermarke und Transferdienstleistung.....	29
2.1.3 Erfolgsfaktoren in Bezug auf die Transferdienstleistungskategorie	34
2.1.4 Erfolgsfaktoren in Bezug auf Konsumentencharakteristika	35
2.2 Erfolgsfaktoren aus der Dienstleistungsforschung	40
2.3 Erfolgsfaktoren aus der Neuprodukterfolgsvorschung.....	43
2.4 Indirekte Effekte der Erfolgsfaktoren	49
2.4.1 Indirekte Effekte aus den Studien Zatloukal (2002), Sattler/Völckner (2003) und Völckner/ Sattler (2006)	50
2.4.2 Neu generierte indirekte Effekte.....	53
2.5 Zusammenfassung.....	58
3 Untersuchungsdesign und Datenaufbereitung	63
3.1 Operationalisierung der Erfolgsfaktoren und des Markentransfererfolgs	63
3.2 Auswahl der Muttermarken	67
3.3 Auswahl der Transferdienstleistungen.....	69
3.4 Stichprobe	70
3.5 Überprüfung der Rohdaten auf nicht akzeptable Fälle	72

4	Regressionsanalytische Betrachtung der Erfolgsfaktoren	75
4.1	Überprüfung der Übertragbarkeit der Erfolgsfaktoren aus dem kurzlebigen Konsumgüterbereich	75
4.1.1	Überprüfung der Prämissen für eine regressionsanalytische Betrachtung.....	76
4.1.2	Identifizierung von Ausreißern und Influential Points	82
4.1.3	Überprüfung der Generalisierbarkeit des Haupteffektmodells.....	84
4.1.4	Überprüfung der Generalisierbarkeit des Haupt- und Interaktionsmodells.....	91
4.2	Erweiterung der regressionsanalytischen Modelle	95
4.2.1	Erweiterung des Modells mit Haupteffekten.....	95
4.2.2	Erweiterung des Modells mit Haupt- und Interaktionseffekten	99
4.3	Untersuchung von Heterogenität	102
4.3.1	Einfluss der Muttermarke	102
4.3.2	Einfluss der Dienstleistungsklassen.....	106
4.3.3	Einfluss der Dienstleistungsart.....	109
4.3.4	Einfluss der Konsumentenheterogenität.....	114
4.4	Zusammenfassung der Ergebnisse der Regressionsanalysen	121
5	Kausalanalytische Betrachtung der Erfolgsfaktoren.....	123
5.1	Gütemaße	124
5.2	Überprüfung der verwendeten Konstrukte im Hinblick auf die partiellen und globalen Gütemaße sowie auf Ausreißer	126
5.3	Überprüfung der Generalisierbarkeit der Modelle von Völckner/Sattler (2006).....	133
5.4	Einbeziehung weiterer Erfolgsfaktoren in die kausalanalytische Betrachtung	144
5.5	Vergleich der Modelle	153
5.6	Zusammenfassung der Ergebnisse aus den kausalanalytischen Betrachtungen	154
6	Schlussbetrachtung.....	157
6.1	Zusammenfassung.....	157
6.2	Implikationen für das Management	161
6.3	Ausblick auf weitere Forschungsfelder	164

Anhang 1: Ergebnisse der explorativen Faktorenanalyse im Pretest	167
Anhang 2: Fragen aus der Konsumentenbefragung bezüglich der verwendeten Indikatoren	168
Anhang 3: Überprüfung der Prämissen für die Anwendung von Regressionsanalysen	176
Anhang 4: Standardabweichungen	180
Anhang 5: Ergebnis der explorativen Faktorenanalyse	182
Anhang 6: Überprüfung der Normalverteilungsannahme des ML-Verfahrens	184
Anhang 7: Ausprägung der partiellen Gütekriterien bei den Modellen M1 bis M4	186
Literaturverzeichnis	219

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Folgen und Auswirkungen der Charakteristika von Dienstleistungen	7
Abbildung 1-2: Überblick über untersuchte Erfolgsfaktoren im Dienstleistungsbereich	9
Abbildung 1-3: Aufbau der Arbeit	15
Abbildung 2-1: Aufbau des Kapitels 2	18
Abbildung 2-2: Unterschied zwischen mediierenden und moderierenden Effekten ..	49
Abbildung 2-3: Neue mediierende Effekte durch neue Erfolgsfaktoren	57
Abbildung 3-1: Verteilung der Quotenmerkmale	71
Abbildung 4-1: Einteilung der Muttermarken	104
Abbildung 4-2: Typologisierung der Transferdienstleistungen nach Lovelock (1983)	111
Abbildung 5-1: Bestangepasstes Modell von Völkner/Sattler (2006)	134
Abbildung 5-2: Relative Bedeutungsgewichte der Erfolgsfaktoren in M_1 und M_2	140
Abbildung 5-3: Relative Bedeutungsgewichte der Erfolgsfaktoren in M_3 und M_4	150
Abbildung A3-1: Prüfung auf Linearität	177
Abbildung A3-2: Prüfung auf Heteroskedastizität	178
Abbildung A3-3: Prüfung auf Normalverteilung	179

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1-1:	Design bisheriger Studien zu den Erfolgsfaktoren von Markentransfers im Dienstleistungsbereich.....	10
Tabelle 2-1:	Studien zur Muttermarkenstärke	21
Tabelle 2-2:	Studien zur Muttermarkenerfahrung	23
Tabelle 2-3:	Studien zur Markenüberzeugung	25
Tabelle 2-4:	Studien zur Marketingunterstützung	27
Tabelle 2-5:	Studien zur Historie bisheriger Markentransfers	29
Tabelle 2-6:	Studien zu den einzelnen Fit-Dimensionen	31
Tabelle 2-7:	Studien zum Einfluss der Qualitätsunterschiede in der Transfer- dienstleistungskategorie	35
Tabelle 2-8:	Studien zum wahrgenommenen Risiko.....	37
Tabelle 2-9:	Studien zur Innovativeness der Konsumenten	39
Tabelle 2-10:	Klassifizierung der Erfolgsfaktoren aus der Neuprodukterfolgorschung	43
Tabelle 2-11:	Aus dem Konsumgüterbereich zu übernehmende Interaktionseffekte.....	50
Tabelle 2-12:	Übersicht über die einzubeziehenden Erfolgsfaktoren	59
Tabelle 3-1:	Operationalisierung der Konstrukte	65
Tabelle 3-2:	Für die empirische Untersuchung festgelegte Muttermarken und Transferdienstleistungen	70
Tabelle 4-1:	Korrelationskoeffizienten zwischen den berücksichtigten Erfolgsfaktoren (nur Haupteffekte).....	77
Tabelle 4-2:	Korrelationskoeffizienten zwischen den berücksichtigten Erfolgsfaktoren (Haupt- und Interaktionseffekte).....	80
Tabelle 4-3:	Anzahl an Ausreißern bei den verschiedenen Modellschätzungen...	83
Tabelle 4-4:	Ergebnis des Haupteffektmodells	86
Tabelle 4-5:	Ergebnis des Haupt- und Interaktionseffektmodells	92
Tabelle 4-6:	Ergebnisse des erweiterten Haupteffektmodells	97
Tabelle 4-7:	Ergebnisse des erweiterten Haupt- und Interaktionseffekt- modells	100
Tabelle 4-8:	Erweitertes Haupteffektmodell für die drei Muttermarken- gruppen.....	105

Tabelle 4-9:	Klassifizierung der Transferdienstleistungen nach der Nizza-Klassifikation	107
Tabelle 4-10:	Ergebnisse des erweiterten Haupteffektmodells für die jeweiligen Dienstleistungsklassen	109
Tabelle 4-11:	Ergebnisse des erweiterten Haupteffektmodells für die Gruppen nach der Typologisierung von Lovelock (1983).....	112
Tabelle 4-12:	Informationstheoretische Kriterien	117
Tabelle 4-13:	Kriterien zur Bestimmung der Klassenanzahl	118
Tabelle 4-14:	2-Klassen-Lösung der Latent-Class-Regressionsanalyse	119
Tabelle 5-1:	Überblick über die verwendeten Kausalmodelle	124
Tabelle 5-2:	Gütemaße zur Beurteilung der Kausalmodelle	125
Tabelle 5-3:	Überprüfung der Konsistenz-Reliabilität und Ergebnis der explorativen Faktorenanalyse für jedes Konstrukt.....	127
Tabelle 5-4:	Ergebnis der mehrfaktoriellen konfirmatorischen Faktorenanalyse.....	130
Tabelle 5-5:	Anzahl an Ausreißern nach der Mahalanobis-Distanz	133
Tabelle 5-6:	Pfadkoeffizienten und Gütemaße für Modell M_1	136
Tabelle 5-7:	Pfadkoeffizienten und Gütemaße für Modell M_2	138
Tabelle 5-8:	Pfadkoeffizienten und Gütemaße für Modell M_3	145
Tabelle 5-9:	Pfadkoeffizienten und Gütemaße für Modell M_4	147
Tabelle 5-10:	Vergleich der Modellvarianten	153
Tabelle A1-1:	Explorative Faktorenanalyse hinsichtlich des Innovationsgrades und der Wettbewerbsintensität.....	167
Tabelle A4-1:	Standardabweichungen der Indikatorvariablen.....	180
Tabelle A5-1:	Faktorladungen der Variablen (rotierte Lösung)	182
Tabelle A6-1:	Schiefe und Kurtosis der Indikatorvariablen	184
Tabelle A7-1:	Partielle Gütemaße für Modell M_1	187
Tabelle A7-2:	Partielle Gütemaße für Modell M_2	195
Tabelle A7-3:	Partielle Gütemaße für Modell M_3	203
Tabelle A7-4:	Partielle Gütemaße für Modell M_4	211

Abkürzungsverzeichnis

AIC	Akaike Information Criterion
Assoz.	Assoziationen
BIC	Bayesian Information Criterion
CAIC	Consistent Akaike Information Criterion
CFI	Comparative Fit Index
DEV	Durchschnittlich erfasste Varianz
df	Freiheitsgrade (degree of freedom)
dt.	deutsche
EM	Expectation-Maximization
H	Hypothese
korr.	korrigiert
LL	Log-Likelihood
ML	Maximum-Likelihood
MM	Muttermarke
MT	Markentransfer
NFI	Normed Fit Index
NNFI	Non-Normed Fit Index
Npar	notwendige Anzahl an Parametern
o. V.	ohne Verfasser
PNFI	Parsimonius Normed Fit Index
Rel.	Relevanz
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
TD	Transferdienstleistung
vgl.	vergleiche
vs.	versus

Symbolverzeichnis

j	Index für die einzelnen Konstrukte
k	Index des Einflussfaktors/ Index der zugeordneten Indikatorvariablen
n	Anzahl an Befragten/Stichprobengröße
p	Irrtumswahrscheinlichkeit
R^2	Bestimmtheitsmaß
R^2_{included}	Bestimmtheitsmaß der Regression aller Einflussfaktoren
R^2_{excluded}	Bestimmtheitsmaß der Regression unter Ausschluss des Einflussfaktors, für den die Effektstärke berechnet werden soll
x	Wert des Einflussfaktors
y	abhängige Variable
λ_{ij}	geschätzte Faktorladung
ε	Elastizität
Δ	Differenz
σ_i^2	Varianz des i -ten Indikators
σ_x^2	Varianz des gesamten Tests
Φ_{ij}	geschätzte Varianz der latenten Variablen
θ_{ii}	geschätzte Varianz des zugehörigen Messfehlers der Indikatorvariablen

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Jährlich erscheinende Rankings über den Wert nationaler und internationaler Marken verdeutlichen die finanzielle Kraft, die diesem immateriellen Vermögensgegenstand zugerechnet wird. Nach den Rankings von Interbrand und Semion 2006 beziffert sich der Wert von Marken wie z. B. Coca-Cola, Disney, American Express, Deutsche Telekom oder DaimlerChrysler auf Euro-Milliardenbeträge.¹ Eine Befragung von Droege & Company sowie die Studie von Sattler/PriceWaterhouseCoopers stellen die Marke als wichtigsten Werttreiber eines Unternehmens fest und unterstreichen damit ihre große Bedeutung.² Gleichzeitig wird deutlich, dass dies nicht nur für Konsumgütermarken, sondern auch für Dienstleistungsmarken zutrifft. So sind von den weltweit 100 wertvollsten Marken nach Interbrand knapp ein Viertel Dienstleistungsmarken und beim nationalen Ranking von Semion machen Dienstleistungsmarken wie z. B. die Deutsche Bank sogar ca. ein Drittel der wertvollsten Marken aus.³

Der Markenwert besteht aus dem finanziellen Vorteil, den ein Produkt oder eine Dienstleistung allein aufgrund der Marke innehat. Bei den Konsumenten kann die Marke bestimmte Assoziationen hervorrufen, durch die sich ein individuelles Bild hinsichtlich der Marke in ihrem Bewusstsein bildet. Wenn eine Leistung⁴ unter einer Marke angeboten wird, entsteht somit für den Konsumenten ein Nutzen, der über den reinen Leistungsnutzen hinausgeht.⁵

Um diesen Wettbewerbsvorteil für neue Produkte oder Dienstleistungen zu nutzen und die Marke gleichzeitig zu stärken, kann ein sog. Markentransfer vorgenommen werden, d. h. eine neue Leistung (sog. Transferprodukt bzw. Transferdienstleistung) wird unter der bereits bestehenden Marke (sog. Muttermarke) auf dem Markt eingeführt.

¹ Vgl. Interbrand/BusinessWeek 2006, S. 11-13; o.V. 2006a.

² Vgl. Sattler/PriceWaterhouseCoopers 2001; Semlitsch/Kricsfalussy, 2000.

³ Vgl. Interbrand/BusinessWeek 2006, S. 11-13; o.V. 2006a.

⁴ Unter Leistung wird im Folgenden entweder ein Produkt oder eine Dienstleistung verstanden.

⁵ Vgl. z. B. Berry 2000, S. 129 f.; Kamakura/Russell 1993, S. 13; Shocker/ Weitz 1988, S. 2.

Dadurch kann der Konsument das bereits von der Marke verinnerlichte Bild auf die neue Leistung übertragen.⁶

Im Dienstleistungsbereich dominiert die Markentransferstrategie bei der Einführung neuer Leistungen (z. B. die Marke Virgin mit den Dienstleistungen Virgin Records, Virgin Express, Virgin Megastore, Virgin Play, Virgin Drinks, Virgin Ware u. v. m.)^{7, 8}

Werden die mit der Muttermarke verbundenen Assoziationen auf die Transferdienstleistung übertragen, entstehen diverse Vorteile gegenüber einer Neumarkenstrategie, bei der das Produkt oder die Dienstleistung unter einer völlig neuen Marke angeboten wird. Durch die Verwendung der bestehenden Marke für die neue Leistung kann der Konsument seine positiven Erfahrungen mit der Muttermarke auf das Produkt oder die Dienstleistung übertragen, so dass er schneller eine bestimmte Einstellung zur neuen Leistung entwickelt und folglich die Markteintrittskosten gesenkt und der Markteintritt erleichtert wird.⁹ Die Übertragung der Assoziationen führt dazu, dass das Unternehmen im Vergleich zur Neumarkenstrategie weniger kommunikative Unterstützung (z. B. Fernsehspots) und damit geringere finanzielle Mittel benötigt, um ein bestimmtes Bild bzw. Image bezüglich der Transferdienstleistung aufzubauen.¹⁰ Außerdem kann eine positive Rückwirkung von der Transferdienstleistung auf die Muttermarke ausgehen, indem ein erfolgreicher Markentransfer wiederum den Wert der Muttermarke steigert.¹¹ Hinzu kommt, dass durch eine Transferdienstleistung, die einer anderen Produkt- oder Dienstleistungskategorie zuzuordnen ist, eine Erweiterung oder Umpositionierung des gesamten Markenimages ermöglicht wird.¹² Bei einer höheren Anzahl von Markentransfers wird zudem die Marke vom Produktlebenszyklus einzel-

⁶ Vgl. Bhat/Reddy 2001, S. 111; Farquhar 1990, S. RC-8 u. RC-10; Farquhar/Herr/Fazio 1990, S. 856; Sattler 2001, S. 69f; Schmitt/Dubé 1992, S. 115.

⁷ Vgl. o.V. 2006g. Weitere Beispiele wären Mövenpick (Restaurants, Hotels), Hapag-Lloyd (Container Line, Kreuzfahrten, Reisebüros), Thomas Cook (Reisebüros, Reiseschecks, Airline), Tchibo (Reisen, Versicherungen), Mark & Spencer (Money), Starbucks (Media Bar), vgl. o.V. 2006b; o.V. 2006e; o.V. 2006c; o.V. 2006d, o.V. 2006f.

⁸ Vgl. Becker 2005, S. 390 f.; Berry/Lefkowitz/Clark 1988, S. 28; Bieberstein 2006, 247; Burmann/Schleusener/Weers 2005, S. 412; de Chernatony/Drury/ Segal-Horn 2003, S. 75; King 1991, S. 7; Meffert/Bruhn 2006, S. 448; 80% der angemeldeten Dienstleistungsmarken sind als Dachmarken identifiziert worden (Hoffmann 1994, S.37, zitiert nach Bieberstein 2006, S. 248).

⁹ Vgl. z. B. Keller 2003, S. 582-585; Sattler 2001, S. 75 f.

¹⁰ Vgl. Aaker/Keller 1990, S. 27; Boush/Loken 1991, S. 16 und 27; Sullivan 1990, S. 312 f.

¹¹ Vgl. Aaker 1990, S. 49; Keller 1993, S. 15; Keller 2003, S. 588 f.

¹² Vgl. Park/Jarworski/MacInnis 1986, S. 138 f.; Wölfer 1994, S. 531.

ner Leistungen entkoppelt, so dass ihr eigener Lebenszyklus nicht mit der Eliminierung bestimmter Leistungen ausläuft, sondern über diese hinaus Bestand hat.¹³ Außerdem kann durch die Übertragung der Assoziationen von der Muttermarke auf die Transferdienstleistung das Kaufrisiko für den Konsumenten reduziert werden. Die Marke lässt sich als Versprechen für eine bestimmte Qualität, ein bestimmtes Image usw. interpretieren.¹⁴ Insofern kann der Konsument zur Beurteilung der ihm (noch) unbekanntem Leistung die Marke als Kriterium heranziehen und somit sein Kaufrisiko verringern.¹⁵ Gerade bei schwer zu beurteilenden Leistungen, wie sie im Dienstleistungsbereich häufig vorkommen (z. B. Bankdienstleistungen), stellt somit die Risikoreduktion eine wichtige Funktion der Marke dar.¹⁶

Allerdings gelingen nicht alle Markentransfers im Dienstleistungsbereich, wie die Beispiele Virgin Sun, RWE Powerline, Lufthansa Airport Express und Deutsche Bahn Metropolitan zeigen. Daher ist es für Unternehmen entscheidend zu wissen, wovon der Erfolg eines Markentransfers abhängt. In der Wissenschaft sind in den letzten 15 Jahren im Bereich der Konsumgüter viele empirische Arbeiten zur Erfolgsfaktorenforschung entstanden,¹⁷ nennenswert ist z. B. die sehr umfangreiche Untersuchung von Völckner/Sattler (2006). Vereinzelt wird die Meinung vertreten, dass sich die Ergebnisse aus der Konsumgüterforschung auf den Dienstleistungsbereich direkt übertragen lassen.¹⁸ Da sich Dienstleistungen jedoch durch mehrere Charakteristika wesentlich von Konsumgütern unterscheiden, erscheint eine direkte Übertragung fraglich.¹⁹

Die wichtigste Eigenschaft einer Dienstleistung besteht in ihrer **Immaterialität**,²⁰ d. h. sie lässt sich nicht anfassen, nicht sehen, nicht schmecken usw. Sie ist typischerweise

¹³ Vgl. Häty 94, S. 576; Müller 1994, S. 507; Sattler 2001, S. 80.

¹⁴ Vgl. z. B. Berry 2000, S. 128; Keller 2003, S. 9 f.

¹⁵ Vgl. z. B. Berry 2000, S. 128; Onkvisit/Shaw 1989, S. 16; Roselius 1971, S. 58 f.

¹⁶ Vgl. Berry 2000, S. 129; Meffert/Burmann 2005, S. 356.

¹⁷ Eine detaillierte Übersicht gibt Völckner 2003, S.23-31.

¹⁸ Vgl. z. B. de Chernatony/Drury/Segal-Horn 2004, S. 73; van Riel/Lemmink/Ouwersloot 2001, S. 220.

¹⁹ Vgl. z. B. Sattler 1998, S. 134 f.; Shostack 1977, S. 80; Stuart 1998, S. 469; Turley/Moore 1995, S. 42.

²⁰ Vgl. Edgett/Parkinson 1993, S. 22; McDougall/Snetsinger 1990, S. 28; Zeithaml/Parasuraman/Berry 1985, S. 33.

physisch (und teilweise auch mental) nicht wahrnehmbar.²¹ Sie verfügt also i. d. R. über wenige Suchattribute, sondern vielmehr über Erfahrungs und Vertrauenseigenschaften, so dass es Konsumenten zumeist schwerer fällt, Dienstleistungen zu beurteilen.²² Den Konsumenten stehen folglich bei Dienstleistungen im Vergleich zu Konsumgütern vor dem Kauf noch weniger Informationen, an denen sie ihre Einschätzung der Transferdienstleistung festmachen können, zur Verfügung.²³ Infolgedessen steigt einerseits das wahrgenommene Kaufrisiko der Konsumenten,²⁴ andererseits lassen sich die Angebote schwerer miteinander vergleichen.²⁵ Daher werden die Konsumenten versuchen, sich u. a. an den „sichtbaren“ Dingen im Dienstleistungsprozess zu orientieren.²⁶ Zu den sichtbaren Dingen zählen vor allem die Angestellten des Dienstleistungsunternehmens und die Einrichtungen einschließlich der Atmosphäre.²⁷ So würde ein Konsument z. B. bei einem Hotelbesuch für die Beurteilung der Dienstleistung „Zimmervermietung“ die Räumlichkeiten des Hotels, die Gestaltung seines Zimmers, die Anzahl sowie das Benehmen anderer Gäste und das Verhalten des Personals heranziehen.

Aus der Immaterialität von Dienstleistungen leitet sich auch ihre **Nicht-Lagerfähigkeit** ab. Dienstleistungen können nicht aufbewahrt und zu einem späteren Zeitpunkt in Anspruch genommen werden.²⁸ Ein Beispiel wäre der Sitzplatz in einem Flugzeug: Ein ungebuchter Sitzplatz kann nicht gelagert und zu einem späteren Zeitpunkt verkauft werden.²⁹ Während es dem Konsumenten im Güterbereich häufig ermöglicht wird, sein Kaufrisiko durch einen Warentest zu verringern (z. B. Warenproben, Testfahrten, Anprobe), besteht wegen der Nicht-Lagerfähigkeit diese Möglichkeit im Dienstleistungsbereich i. d. R. nicht.³⁰ Dadurch kann der Konsument die Quali-

²¹ Vgl. McDougall/Snetsinger 1990, S. 28; Laroche/Bergeron/Goutaland 2001, S. 27-29; Shostack 1977, S. 73.

²² Vgl. Guseman 1981, S. 202; Sharma/Patterson 1999, S. 152; Zeithaml 1981, S. 186.

²³ Vgl. Corsten 1986, S. 24f; Darby/Karni 1973, S. 68 f.; Zeithaml 1981, S. 187.

²⁴ Vgl. z. B. Laroche et al. 2004, S. 376; McDougall/Snetsinger 1990, S. 28; Mitchell/ Grea-torex 1993, S. 180; Murray/Schlacter 1990, S. 53.

²⁵ Vgl. z. B. Bieberstein 2006, S. 54; Gabbott/Hogg 1994, S. 316.

²⁶ Vgl. Berry 2000, S.128; Crane/Clarke 1988, S. 57; McDougall/Snetsinger 1990, S. 28; Meffert/Burmann 2005, S. 356; Murray/Schlacter 1990, S. 62; Shostack 1977, S. 77f; Wyckham/Fitzroy/Mandry 1975, S. 61; Zeithaml 1981, S. 187.

²⁷ Vgl. z. B. Bitner 1992, S. 57; Turley/Fugate 1992, S. 41 f.

²⁸ Vgl. z. B. Iacobucci 1998, S. 38; Zeithaml/Parasuraman/Berry 1985, S. 34.

²⁹ Vgl. Bessom/Jackson Jr 1975, S. 76.

³⁰ Vgl. z. B. Guseman 1981, 200.

tät im Vorwege kaum einschätzen, wodurch sich sein wahrgenommenes Kaufrisiko noch erhöht.³¹

Ferner lassen sich bei Dienstleistungen häufig die Produktion und der Konsum der Leistung nicht trennen, da der Konsument in den Produktionsprozess mit einbezogen ist.³² Wenn ein Konsument z. B. zum Friseur geht, muss er dem Friseur Anweisungen geben, wie er sich den Haarschnitt vorstellt, oder versuchen, im Gespräch mit dem Friseur einen passenden Haarschnitt zu entwickeln. Es kommt also bei Dienstleistungen i. d. R. zu einer Interaktion zwischen einem Mitarbeiter des Dienstleistungsanbieters und dem Konsumenten. Insofern empfindet der Konsument die Dienstleistung als einen Prozess, den er mit Mitarbeitern des Dienstleistungsunternehmens durchläuft.³³ Die **Gleichzeitigkeit von Produktion und Konsum** verhindert zusätzlich die Möglichkeit, bei Nichtgefallen die Dienstleistung (z. B. Haarschnitt) zurückzugeben.³⁴ Somit hat der Konsument zwar Einfluss auf den Erstellungsprozess, was sein Kaufrisiko zu einem gewissen Grad abmildert, gleichzeitig muss er das Ergebnis jedoch im Nachhinein hinnehmen, so dass eine Unsicherheit besteht, die bei Konsumgütern nicht vorliegt.

Durch die Interaktion zwischen Dienstleistungsanbieter und Konsumenten leitet sich ein weiteres Charakteristikum der Dienstleistung ab: die **Heterogenität**³⁵. Sowohl der Konsument als auch der Mitarbeiter des Dienstleistungsunternehmens tragen zur Dienstleistungserstellung bei.³⁶ Folglich variiert die Dienstleistung in Bezug auf den jeweiligen Konsumenten und den jeweiligen Mitarbeiter. Da die Leistung einzelner Personen zusätzlich von situativen Faktoren wie z. B. der jeweiligen Tagesform beeinflusst wird, kann die Dienstleistung bei gleichen Akteuren zu verschiedenen Zeitpunkten unterschiedlich ausfallen.³⁷ Außerdem variieren Dienstleistungen auch in Bezug

³¹ Vgl. z. B. Krishnan/Hartline 2001, S. 331; Stauss 2001, S. 556.

³² Vgl. z. B. Kelley/Donnelly Jr/Skinner 1990, S. 315; Tomczak/Brockdorff 2000, S. 496.

³³ Vgl. z. B. Kelley/Donnelly Jr/Skinner 1990, S. 315 f.; Kuhlmann 2001, S.; 218; Bruhn/Richter/Georgi 2006, S. 118.

³⁴ Vgl. Meyer/Tostmann 1995, S. 12; Stauss 2001, S. 556.

³⁵ Dieses Merkmal wird auch als Nicht-Standardisierung, Variabilität oder Inkonsistenz bezeichnet, vgl. Lovelock/Evert 2004, S. 25.

³⁶ Vgl. z. B. Bieberstein 2006, S. 55; Iacobucci 1998, S. 10; Stauss 2001, S. 565.

³⁷ Vgl. Gabbott/Hogg 1994, 313; Zeithaml/Parasuraman/Berry 1985, 34; de Chernatony/McDonald 2003, S. 223f. und 226 f.

auf das Umfeld, in dem sie erstellt werden.³⁸ Zu diesem Umfeld zählen das nicht sichtbare Ambiente (z. B. Düfte, Temperatur, Musik), die architektonische Gestaltung (z. B. nüchtern, verspielt) sowie die dort anwesende Anzahl an Personen einschließlich ihres Verhaltens (z. B. schreiende Kinder).³⁹

Die bisherigen Ausführungen über die Besonderheiten von Dienstleistungen verdeutlichen, welche **Folgen** diese nach sich ziehen: Die bedeutsamste Folge der Charakteristika von Dienstleistungen stellt ein höheres wahrgenommenes Kaufrisiko im Vergleich zum Konsumgüterbereich dar.⁴⁰ Außerdem ist die Vergleichbarkeit von verschiedenen Dienstleistungsangeboten schwerer als bei Konsumgütern.⁴¹ Allerdings wird den Konsumenten bei Dienstleistungen ermöglicht, auf das Ergebnis selbst Einfluss zu nehmen, so dass sie teilweise die Qualität der Leistung selbst in der Hand haben.⁴²

Die aufgezeigten Folgen, die aus den Charakteristika entstehen, haben **Auswirkungen** auf die Funktionen der Marke und vermutlich auf die Bedeutung der Erfolgsfaktoren. Dadurch, dass die Dienstleistung vor dem Kauf schwer eingeschätzt werden kann, wird die Marke im Vergleich zum Konsumgüterbereich i. d. R. stärker als Schlüsselindikator herangezogen.⁴³ Überdies dient die Marke aufgrund der erschwerten Vergleichbarkeit von Angeboten im Vergleich zum Konsumgüterbereich noch stärker als Orientierungshilfe, um den Kaufentscheidungsprozess zu vereinfachen.⁴⁴ Da die Marke als Garant für eine gleich bleibende Qualität steht, reduziert der Konsument mit ihrer Wahl auch die Gefahr von zu großen Qualitätsschwankungen.⁴⁵ Das größere Kaufrisiko führt insgesamt also dazu, dass Konsumenten typischerweise eine stärkere

³⁸ Vgl. z. B. Turley/ Fugate (1992), Iacobucci 1998, S. 19 f.

³⁹ Vgl. Brady/Cronin 2001, S. 38 f.; Bitner 1992, S. 59; Turley/Fugate 1992, S. 39 f.

In einigen Abhandlungen wird auch die Nicht-Existenz von Eigentum an der Dienstleistung als Charakteristikum aufgeführt. Der Konsument erwirbt kein Eigentum an der Leistung, sondern erhält nur ein Nutzungsrecht oder Leistungsversprechen, vgl. Judd 1964, S. 59; Wyckham/Fitzroy/Mandry 1975, S. 63.

⁴⁰ Vgl. z. B. Berry 2000, S. 128; Bieberstein 2006, S. 53; Stauss 2001, S. 556; Zeithaml 1981, S. 186 f.

⁴¹ Vgl. z. B. Bieberstein 2006, S. 54; Gabbott/Hogg 1994, S. 316.

⁴² Vgl. z. B. Meffert/Bruhn 2006, S. 123 f.; Stauss 2001, S. 565; Tomczak/Brockdorff 2000, S. 489.

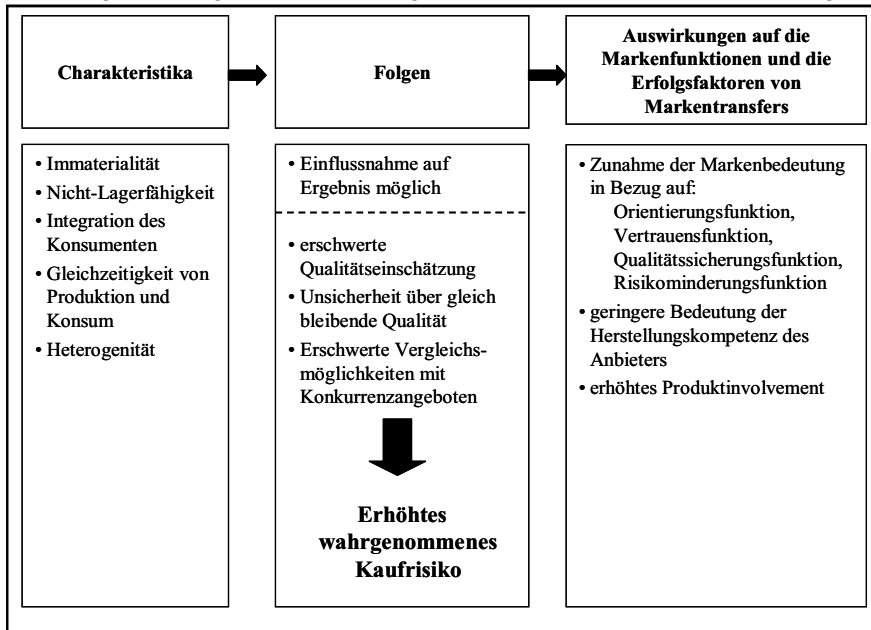
⁴³ Vgl. Berry 2000, S. 129 f.; Erdem/Swait 1998, S. 149-151; Montgomery/Wernerfelt 1992, S. 49.

⁴⁴ Vgl. z. B. Berry 2000, S. 128 f.; Keller 2003, S. 9.

⁴⁵ Vgl. z. B. Meffert/Bruhn 2006, S. 436 f.; Tomczak/Brockdorff 2000, S. 492.

Markenloyalität im Dienstleistungsbereich als im Konsumgüterbereich aufweisen.⁴⁶ Indem der Konsument auf die Herstellung Einfluss nehmen kann, verringert sich aus seiner Sicht vermutlich die Bedeutung der Herstellungskompetenz des Dienstleistungsanbieters, da er zum einen die Qualität seines eigenen Beitrags und zum anderen die Kompetenz des Dienstleistungsanbieters kontrollieren kann.⁴⁷ Die Teilnahme am Herstellungsprozess zwingt jedoch den Konsumenten, sich mit dem Entscheidungsprozess beim Kauf von Dienstleistungen stärker als beim Kauf von Produkten aus dem kurzlebigen Konsumgüterbereich auseinanderzusetzen. Insofern wird sein Produktinvolvement typischerweise bei Dienstleistungen stärker ausgeprägt sein als bei kurzlebigen Konsumgütern. Abbildung 1-1 fasst die soeben vorgenommenen Ausführungen nochmals zusammen:

Abbildung 1-1: Folgen und Auswirkungen der Charakteristika von Dienstleistungen



Quelle: Eigene Erstellung⁴⁸

⁴⁶ Vgl. Friedman/Smith 1993, S. 50; Zeithaml 1981, S. 188 f.

⁴⁷ Vgl. Kuhlmann 2001, S. 230; Risch Rodie/Schultz Kleine 2000, S. 118-120.

⁴⁸ Bei den weiteren Abbildungen und Tabellen in dieser Arbeit wird die Quelle nur noch angegeben, wenn es sich nicht um eine eigene Erstellung handelt.

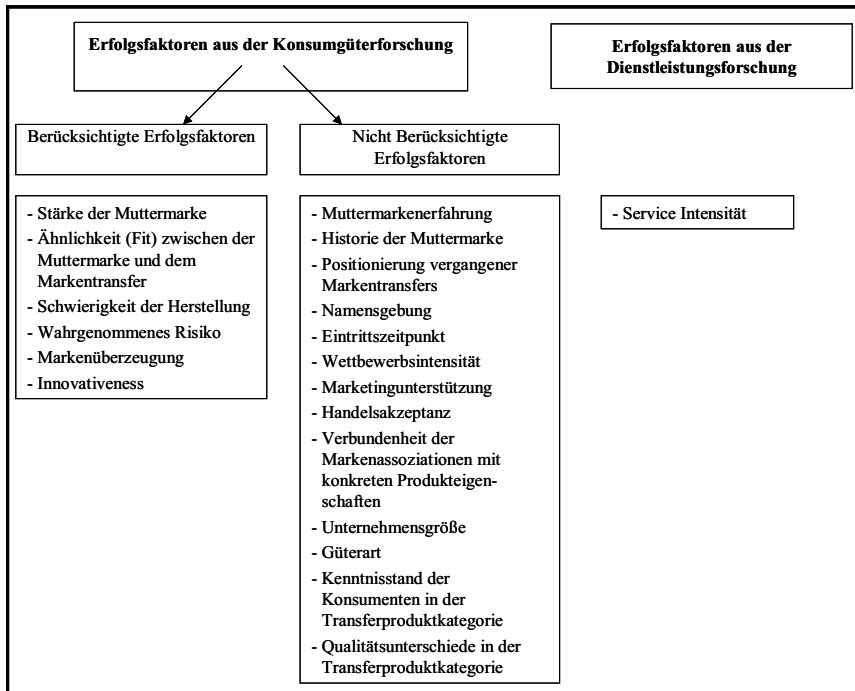
Die bisherigen Ausführungen lassen Zweifel aufkommen, inwiefern die Erfolgsfaktoren aus dem Konsumgüterbereich direkt auf Dienstleistungen übertragbar sind. Damit wird die Generalisierbarkeit der empirischen Ergebnisse aus dem Konsumgüterbereich in Frage gestellt. Insofern sind weitere empirische Untersuchungen angebracht, um zu überprüfen, inwiefern eine Übertragung gerechtfertigt ist.

Es existieren acht **Studien zu Markentransfers im Dienstleistungsbereich**, wobei drei davon auf demselben Datensatz basieren. Obwohl sie sich an den Ergebnissen aus dem Konsumgüterbereich orientieren, berücksichtigen sie alle insgesamt nur einen Bruchteil der im Konsumgüterbereich ermittelten Erfolgsfaktoren.⁴⁹ Abbildung 1-2 verdeutlicht, welche von den im Konsumgüterbereich bereits untersuchten Erfolgsfaktoren in Studien der Dienstleistungsforschung berücksichtigt wurden (linke Spalte) und welche davon noch nicht für Dienstleistungen untersucht wurden (mittlere Spalte). Außerdem wird der einzige dienstleistungsspezifische Erfolgsfaktor, der in der Dienstleistungsforschung bereits untersucht wurde, aufgeführt (rechte Spalte).

Von den 19 aufgeführten Erfolgsfaktoren aus der Konsumgüterforschung wurden bisher nur sechs für den Dienstleistungsbereich überprüft. Hierbei wurden diese Erfolgsfaktoren nur in **Partialanalysen**, die keine Aussagen über die relative Bedeutung der Erfolgsfaktoren ermöglichen, untersucht. Für Unternehmen ist es jedoch gerade von großem Interesse, welchen Anteil jeder Erfolgsfaktor am Markentransfererfolg besitzt. Dafür bedarf es simultaner Analysen der Erfolgsfaktoren, wie sie in dieser Arbeit vorgenommen werden. Ungeachtet der charakteristischen Unterschiede zwischen Dienstleistungen und Gütern, wurde nur in einer einzigen Studie ein dienstleistungsspezifischer Erfolgsfaktor (Service-Intensität) berücksichtigt.

⁴⁹ Für die Übersicht der im Konsumgüterbereich untersuchten Erfolgsfaktoren dienen die Arbeiten von Zatloukal (2002) und Völckner (2003).

Abbildung 1-2: Überblick über untersuchte Erfolgsfaktoren im Dienstleistungsbereich⁵⁰



Aber nicht nur die geringe Anzahl an bisher untersuchten Erfolgsfaktoren stellt eine Schwäche bisheriger Studien im Dienstleistungsbereich dar. Betrachtet man die Erhebungen näher, werden weitere Schwächen deutlich. Tabelle 1-1 gibt einen Überblick über das Design der einzelnen Studien.

Deutlich wird, dass die **Stichproben** zumeist eher **gering** ausfallen, so dass sich die Ergebnisse nur sehr beschränkt generalisieren lassen. Hem/de Chernatony/ Iversen (2003), Hem/Iversen (2002) und Hem/Iversen (2003) beziehen zwar 701 Probanden in ihre Erhebung ein, aber geografisch schließt die Erhebung – wie die übrigen Studien – nur eine einzige Stadt ein. Auch sind bei fast allen Studien sehr **wenige Muttermarken** (≤ 4) berücksichtigt worden. Die **Branchenanzahl** ist für die Muttermarken gleichermaßen sehr **gering**. In Bezug auf die Transferdienstleistungen weisen

⁵⁰ Auf die einzelnen Erfolgsfaktoren wird näher in Kapitel 2 eingegangen.

die Studien ebenfalls deutliche Grenzen auf: Zum einen wird in den meisten Studien eine sehr **begrenzte Anzahl an Transferdienstleistungen** betrachtet, zum anderen decken die Transferdienstleistungen maximal nur vier Branchen ab.

Tabelle 1-1: Design bisheriger Studien zu den Erfolgsfaktoren von Markentransfers im Dienstleistungsbereich

Studie	Anzahl an Probanden	Anzahl an Dienstleistungsmarken	Anzahl der Markentransfers bei den Dienstleistungsmarken	Unabhängige Variablen	Berücksichtigte Effekte
de Ruyter/ Wetzels (2000)	299	3	6	Markenimage, Fit	direkte
Hem/ de Chernatony/ Iversen (2003)	701	1	3	Reputation der Muttermarke, wahrg. Risiko, Fit, Innovativeness	direkte
Hem/ Iversen (2002)	701	1	5	Reputation der Muttermarke, Fit	direkte
Hem/ Iversen (2003)	701	1	3	Bindung an die Muttermarke, Fit	direkte
Lei et al. (2004)	247	1	4	Fit, Service-Intensität	Direkte, Interaktionen
Martinez/ Pina (2005)	400	4	8	Qualität der Muttermarke, Image der Muttermarke, Fit	Direkte, indirekte
Van Riel/ Lemmink/ Ouwersloot (2001)	101	4	13	Qualität MM, Fit, Schwierigkeit der Herstellung	Direkte, Interaktionen
Van Riel/ Ouwersloot (2005)	168	10	40	Qualität MM, Fit, Schwierigkeit der Herstellung	Direkte, Interaktionen

Eine Ausnahme scheint die Studie von Van Riel/Ouwersloot (2005) zu bilden. Van Riel/Ouwersloot betrachten zwar zehn Muttermarken, 40 Markentransfer und 27 Branchen, aber dafür ist sowohl ihre Befragtenanzahl mit 168 als auch die Anzahl der berücksichtigten Erfolgsfaktoren als eher gering einzustufen. Außerdem betrachten sie Dienstleistungen im Internet, von denen die meisten höchstwahrscheinlich den Internetnutzern kostenlos zur Verfügung stehen (z. B. Gelbe Seiten), so dass eine Übertragung auf den klassischen Dienstleistungsbereich ebenfalls in Frage zu stellen ist. In der Studie von van Riel/Lemmink/ Ouwersloot (2001) wird zwar ebenfalls eine be-

trächtliche Anzahl an Transferdienstleistungsbranchen betrachtet, allerdings fällt die Anzahl der Muttermarken, deren Branchen sowie die Probandenanzahl gering aus.

Hinsichtlich der untersuchten Effekte werden grundsätzlich mediiierende Effekte⁵¹ vernachlässigt. Eine Ausnahme bildet die Studie von Martinez/Pina (2005), in der auch drei mediiierende Effekte untersucht werden. Allerdings betrachten sie keine Interaktionseffekte und nur zwei direkte Effekte (Qualität der Muttermarke und Fit). Ohnehin werden Interaktionen nur von der Hälfte der Studien ins Modell integriert. Dies zeigt, dass die Beziehungen zwischen den Erfolgsfaktoren bei den bisherigen Studien zu den Erfolgsfaktoren von Markentransfers im Dienstleistungsbereich in zu geringem Umfang berücksichtigt wurden.

Auch in Bezug auf die Auswertungsmethode weisen die Studien Schwächen auf. Nur eine der acht Studien⁵² wertet die Daten anhand eines Strukturgleichungsmodells aus, so dass der Großteil der Studien **weder Messfehler noch mediiierende Zusammenhänge** berücksichtigt. Die Berücksichtigung von Heterogenität (z. B. in Bezug auf die Konsumenten oder Dienstleistungskategorien) findet bei keiner der Studien statt.

Insgesamt zeigt eine Betrachtung der bisherigen Studien zu Markentransfers im Dienstleistungsbereich folgende Schwächen, aus denen weiterer Forschungsbedarf abgeleitet werden kann:

- Die im Konsumgüterbereich identifizierten Erfolgsfaktoren sind bisher nur zu einem geringen Teil für den Dienstleistungsbereich überprüft worden. Eine umfassende Überprüfung der Generalisierbarkeit und ein direkter Vergleich fehlen.
- Bei den Studien im Dienstleistungsbereich handelt es sich bisher nur um Partialanalysen, so dass Aussagen über die relative Bedeutung der Erfolgsfaktoren bislang für den Dienstleistungsbereich nicht möglich sind.
- Als dienstleistungsspezifischer Erfolgsfaktor wurde bisher nur die Service-Intensität untersucht. Da zu vermuten ist, dass aufgrund der Charakteristika von Dienstleistungen weitere, in der Konsumgüterforschung noch nicht untersuchte

⁵¹ Der Begriff „mediierender Effekt“ wird in Abschnitt 2.4 erläutert.

⁵² Martinez/Pina 2005.