

Die Marke in der Marke

Bedeutung und Macht des Ingredient Branding

Waldemar Pförtsch
Indrajanto Müller

Die Marke in der Marke

Bedeutung und Macht
des Ingredient Branding

Mit 68 Abbildungen



Professor Dr. Waldemar Pförtsch
International Business
Hochschule Pforzheim
Tiefenbronnerstraße 65
75175 Pforzheim
prof@pfoertsch.com

Indrajanto Müller
SEEBURGER AG
Edisonstraße 1
75015 Bretten
janto.mueller@freenet.de

www.marke-in-der-marke.de

ISBN-10 3-540-30057-0 Springer Berlin Heidelberg New York
ISBN-13 978-3-540-30057-1 Springer Berlin Heidelberg New York

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zu widerhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Springer ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media

springer.de

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2006
Printed in Germany

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: Design & Production, Heidelberg

SPIN 11583431 43/3153-5 4 3 2 1 0 – Gedruckt auf säurefreiem Papier

*Dieses Buch ist
Nora Gaska und Marion Park-Pförtsch
gewidmet, die uns bei unserer Arbeit unermüdlich unterstützt haben.*

Geleitwort Bayer

CDs und DVDs, Wasserflaschen, Brillen und Ferngläser, Helme sowie Autoscheinwerfer – unzählige Produkte des täglichen Lebens profitieren von den einzigartigen Eigenschaften von Makrolon®, einem **Kunststoff** der **Bayer MaterialScience AG**. Um Handel und Endverbraucher auf das Hightech-Material aufmerksam zu machen, tragen viele Konsumgüter das Qualitätsmerkmal „made of makrolon®“, das Makrolon® mittlerweile zu einer weltbekannten Marke entwickelt hat. „**Ingredient Branding**“, der Fachbegriff für diese Strategie, bringt den Kunststoff als ursprüngliches Business-to-Business-Produkt somit auch in den Endverbrauchermarkt und sorgt dort für dessen weltweite **Bekanntheit**. Diese besondere Art der Kooperation zwischen Bayer und ausgewählten Makrolon® verarbeitenden Unternehmen startete im Jahr 2000. Deren Produkte tragen seitdem das Bayer-Kreuz und das Gütesiegel „**made of makrolon®**“. Der Konsument erhält die Botschaft, dass nicht nur der Hersteller des Artikels für die Qualität des Endprodukts steht, sondern auch der Lieferant des wichtigsten Bestandteils.

Wie schon beim rund um den Globus bekannten Jahrhundert-Medikament Aspirin®, das mittlerweile als Synonym für Schmerzmittel gilt, nutzt nun auch Bayer MaterialScience die Vorteile einer Markenstrategie für sein Hightech-Polycarbonat Makrolon®, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren.

Dieser Kunststoff gilt seit seiner Erfindung im Jahr 1953 als **Multitalent** mit vielen positiven Eigenschaften. Mit seiner je nach Einsatzfall hohen Transparenz oder Lichtundurchlässigkeit, seiner Schlagfestigkeit, seiner temperaturunabhängigen Formbeständigkeit sowie seiner außergewöhnlichen Fließfähigkeit und Leichtigkeit bieten sich nahezu unbegrenzte Anwendungsbereiche.

Im Rahmen der Markenstrategie erweist es sich für Bayer MaterialScience als vorteilhaft, dass die Kunststoffbranche Makrolon® seit Jahrzehnten kennt und schätzt. Neu ist jedoch die Hinwendung auf andere Zielgruppen: Nicht nur Konstrukteur, Einkäufer und Techniker sollen den Werkstoff bewusst wahrnehmen, sondern auch Handel und Endverbraucher. Ingredient Branding kann hier einen wichtigen Beitrag leisten, verantwortet doch die **Komponente als wesentlicher Bestandteil** des Gebrauchsprodukts einerseits maßgeblich dessen Funktion, ist andererseits jedoch nicht mehr direkt erkennbar.

Zahlreiche Consumer Products tragen inzwischen weltweit das Logo „made of makrolon® – the high-tech material“. Mit diesem **Gütesiegel** ver-

mittelt zum Beispiel die Firma Capsnap Europe Packaging GmbH, ein führender Hersteller von 5-Gallonen-Polycarbonatflaschen, welche Bedeutung der Kunststoff für die optimalen Eigenschaften dieser Anwendung besitzt.

Auch der niederländische Partner MMore International BV, zeigt mit diesem Gütesiegel, welcher Kunststoff die optimale Basis für die Speicherqualität und Datensicherheit seiner beschreibbaren CD-Rs und DVD-Rs garantiert. Neben der Euro Digital Manufacturing GmbH aus Görlitz kennzeichnen außerdem Videolar, ein führendes Unternehmen auf dem lateinamerikanischen Markt für optische Datenspeicher, sowie das amerikanische Unternehmen Nashua Media Products ihre CDs, CD-Rs und DVD-Rs mit diesem Qualitätslabel.

Die Bayer Sheet Europe GmbH in Darmstadt, eine 100%ige Bayer-Tochter, gehört zu den weiteren Partnern, die auf die Qualitätseigenschaften von Makrolon® setzen. Deshalb bestehen unter anderem deren unterschiedlichst ausgeführte Steg- und Massivplatten aus diesem Polycarbonat. Hochwertige Kunststoffplatten finden sich typischerweise im Baubereich als Dachkonstruktionen aller Art – von der Lichtkuppel bis zum Sportstadiondach. Hinzu kommen Gewächshäuser, Wintergärten, Carports und Wartehäuschen an Haltestellen – alle haben eines gemeinsam: den Kunststoff Makrolon®.

In enger Kooperation zwischen Bayer Sheet Europe und der Sunovation Gesellschaft für regenerative Energiesysteme mbH aus Klingenberg entstanden darüber hinaus Photovoltaikmodule, kombiniert aus Makrolon® und Photovoltaikzellen. Hierfür werden die hoch empfindlichen Siliziumwafer zwischen zwei Platten aus Makrolon® dauerelastisch verkapselt. Durch spezielles „schwimmendes Einbetten“ lassen sich die Solarmodule frei gestalten. Es entstehen transparente sowie farbige Solarmodule mit Modulgrößen bis zu 3 x 1 Quadratmetern in fast beliebiger Geometrie mit einem Biegeradius bis zu 1 600 Millimetern, die ebenfalls den Aufdruck „made of makrolon®“ tragen.

Die uvex Sports GmbH & Co. KG mit Sitz in Fürth und weltweiten Vertretungen von den USA bis Japan nutzt die Vorteile von Makrolon® für die entsprechend gekennzeichneten Rad-, Ski- und Sportbrillen, für die uvex Supravision®-Visiere in Motorradhelmen sowie für die Microshell-Außenschalen in Radhelmen. **Ingredient Branding** dieser Art ist in der Sportartikelszene bisher einmalig. Um die passende Verhüllung für Optik kümmert sich die Steiner Optik GmbH in Bayreuth – die Gehäuse für deren hochwertige Ferngläser bestehen aus Makrolon®.

Last but not least hat Makrolon® auch im Bereich der Medizintechnik seit vielen Jahren einen guten Namen. So nutzt INJEX Europe, Berlin, als weiterer Marketingpartner Makrolon® für die in seinem nadelfreien Injektionssystem INJEX™ verwendeten sterilen Ampullen. Der Clou: Das flüssige

Arzneimittel gelangt nicht mit einer Nadel, sondern unter kurzem, hohem Druck durch eine Mikroöffnung nahezu schmerzfrei durch die Haut in das Gewebe.

All diese **etablierten Partnerschaften** als Teil der **strategischen Vermarktung** des Hightech-Polycarbonats von Bayer MaterialScience inszenieren und beleben die Marke Makrolon®. Der Endverbraucher kann sich so mit dem Produkt noch besser identifizieren.

Das vorliegende Buch gibt Managern und zukünftigen Entscheidern aufschlussreiche Informationen zu diesem interessanten Marketinginstrument, das gleichzeitig den Verbrauchern hilft, bei ihrer **Kaufentscheidung** nicht nur das Produkt selbst, sondern auch die dabei verwendeten Komponenten mit in den Kaufentscheidungsprozess einzubeziehen.

Ian Paterson

Mitglied des Vorstandes
der Bayer MaterialScience AG

Geleitwort Microban

Ingredient Branding, ein Begriff, der schwer ins Deutsche zu übersetzen ist, hat viele Facetten. Kern dieser relativ jungen **Marketingstrategie** ist es, wesentliche Komponenten eines Gesamtprodukts, „essential ingredients“, die für den Kunden vormals nicht in Erscheinung traten, bis zum Endverbraucher hin zu markieren und dadurch Gewinn bringend aufzuwerten.

In vielen Branchen gilt Ingredient Branding mittlerweile als „**irgendwie clever**“. Denn ob Tetra Pak oder Intel, ob Teflon/Du Pont oder GORE-TEX – die „ingredients“, die als starke Lieferantenmarken und zusätzliche „Brandzeichen“ auf einem Endprodukt erscheinen, steigern die spezifische Nachfrage und erhöhen die Preisbereitschaft beim Kunden.

Umso mehr verwundert, dass in Deutschland nur wenige Anbieter von Produktbestandteilen dieses Markenkonzept verfolgen. Nach wie vor scheuen Unternehmen die mit einer **Ingredient-Branding-Strategie** einhergehenden Mühen und Kosten und vertrauen bei der Vermarktung lieber ausschließlich auf klassische Ansätze.

Wir, die Microban® (Deutschland) GmbH, wollen den Herstellern von „essential ingredients“ Mut machen, bei der Vermarktung ihrer Produkte auch neue Wege zu wagen. Als weltweit führender Markenanbieter für integrierten hygienischen Schutz sind wir seit vielen Jahren erfolgreich mit einem Ingredient Brand vertreten und Vorreiter für diese Strategie.

Durch unseren farblosen, geschmack- und geruchlosen integrierten hygienischen Schutz Microban®, der in einer wachsenden Zahl von Waren des täglichen Bedarfs, beispielsweise bei Fußbodenbelägen oder Küchen und Kücheneinrichtungen, Verwendung findet, bleibt das Wohnumfeld vor den Gefahren krankmachender Pilze und Bakterien verschont.

Zu unseren Partnern, die Microban® in ihre Produkte implementieren, gehören zahlreiche namhafte Unternehmen: beispielsweise die Fußboden-Anbieter Meister Leisten, Domo, Acrylicon, Cosmo und Pfleiderer, die Sanitärausstatter Normbau, Norcros und Kenley oder die Firma Victorinox, Hersteller der berühmten Schweizer Taschenmesser. Ihnen allen dient die Marke Microban® als Ingredient Brand, als **Vertrauensmarke** bei den Endverbrauchern.

Denn dieser Weg lohnt sich: Microban® ist heute der Marktführer für integrierten hygienischen Schutz in den USA und Europa. Mitunter übertrifft unsere starke Komponentenmarke Microban® sogar die Marken der Endprodukte, in denen unsere Technologie genutzt wird. Dadurch entstehen Pull-Effekte, die die Nachfrage erheblich steigern.

Doch wir wissen zugleich, dass dieser Weg auch neue Herausforderungen und Verpflichtungen mit sich bringt: Zwangsläufig wird unser Ingredient Brand auch an der **Qualität der Endprodukte** gemessen, in die es implementiert wurde. Zuverlässige und vertrauensvolle Beziehungen zu den Geschäftspartnern zählen für uns mehr denn je.

Daher haben wir gemeinsam mit den Marken unserer Geschäftspartner das Microban®-Konzept des „gesünderen Zuhauses“ aufgebaut und verleihen den Produkten unserer Partner dadurch zusätzliche Synergie-Effekte. Die starke Komponentenmarke Microban® und die Marken unserer Partner unterstützen einander gegenseitig und schaffen einen Mehrwert, der uns allen sowie den Händlern und insbesondere den Endverbrauchern zugute kommt.

Wir hoffen, dass das vorliegende Buch möglichst vielen Lesern zu einem Einstieg in die **Strategie des Ingredient Branding** verhilft – einer Strategie, die bisher leider nur unzureichend betrachtet wurde, der die Experten jedoch viel versprechende Entwicklungspotenziale bescheinigen.

Allen Marketinginteressierten wünschen wir Freude und Anregung beim Studium dieses Buches, den Unternehmern und Marketingstrategen Mut und Erfolg bei der Anwendung der darin beschriebenen Konzepte.

Michael Demmler

Geschäftsführer
Microban (Deutschland) GmbH

Geleitwort GE Fanuc

„Ingredient Branding“ ist eine Marketingstrategie, die, einfach gesagt, auf den Umstand hinweist, dass ein hochwertiges Endprodukt seine hohe Qualität vor allem den erstklassigen Komponenten verdankt, aus denen es hergestellt ist. Diese Strategie hat sich bisher vor allem in der Konsumgüterindustrie bewährt. Wir alle kennen Beispiele – eines der bekanntesten ist sicherlich der „Intel Inside“-Slogan von Computerherstellern. Hersteller von hoch qualitativen Fahrrädern werben mit Komponenten des Zulieferers „Shimano“ und Outdoor-Bekleidung wird als hochwertiger angesehen, wenn sie aus „**GORE-TEX®**“ besteht. In jedem Fall profitieren von dieser Strategie sowohl der Hersteller des Endproduktes als auch der Hersteller der „magischen Komponente“, wie es ein bekannter Marketingspezialist einmal formulierte.

Auch für den Investitionsgüterbereich ist Ingredient Branding zunehmend ein Erfolg versprechender Ansatz. Einer der ersten, der sich dieses Instruments bediente, war GE Fanuc, weltweit führender Hersteller von **CNC-Steuerungen** (Computerized Numerical Control) und Antriebstechnik. Das Unternehmen wurde 1986 als Joint Venture von General Electric Co. (GE), USA, und Fanuc Ltd., Japan, gegründet. GE Fanuc produziert jeden Monat 15000 CNC-Steuerungen und 70000 Motoren, die u. a. in Werkzeugmaschinen aller Art zum Einsatz kommen. Seit Jahren verfolgen wir bei GE Fanuc die Strategie, die Vorteile der GE Fanuc-Produkte nicht nur den direkten Kunden, also den Werkzeugmaschinenherstellern, nahe zu bringen, sondern auch den Endanwendern.

Zur Strategie von GE Fanuc gehört zunächst, dass die **potenziellen Kunden** über die Stärken der Produkte genau informiert sind. Sehr viele Werkzeugmaschinenhersteller weltweit wissen die hohe Zuverlässigkeit und Qualität, die Leistungsfähigkeit sowie die weltweite Unterstützung zu schätzen. Sie bieten ihre Maschinen mit dem kompletten Steuerungs- und Antriebstechnikpaket des Weltmarktführers an. Ein solches Komplettspaket hat für den Endkunden den Vorteil, dass alle Komponenten optimal aufeinander abgestimmt sind und nur ein Ansprechpartner für alle Wünsche notwendig ist.

Zwar steht für den Käufer einer Werkzeugmaschine der Wunsch im Vordergrund, ein Material (Metall, Holz, Kunststoff) optimal und wirtschaftlich bearbeiten zu können. Aber die **Komponenten der Steuerungs- und Antriebstechnik** übernehmen diesbezüglich eine wichtige Rolle und sind für den benutzerfreundlichen, wirtschaftlichen Einsatz entscheidend. Der Endanwender spielt in der Markenstrategie von GE Fanuc also ebenfalls eine

große Rolle. Hohe Akzeptanz der Marke führt im Idealfall dazu, dass er bei der Investition in eine neue Werkzeugmaschine nach einer GE Fanuc-gesteuerten Variante fragt. Damit es dazu kommt, muss auch der Endanwender durch Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und andere Instrumente permanent über die Produktstärken informiert werden.

Zu diesen Produktstärken gehören beispielsweise eine beinahe schon **sprichwörtliche Zuverlässigkeit** der GE Fanuc-Produkte – statistisch gesehen fällt eine Werkzeugmaschine nur einmal in zehn Jahren wegen einer GE Fanuc-Steuerung aus. Die Endanwender profitieren von einer daraus resultierenden höheren Verfügbarkeit der Maschine, die sich unmittelbar auf die Produktivität und damit auf den Profit auswirkt. Auch Leistungsfähigkeit und Präzision von Steuerung und Antriebstechnik sind mit entscheidend für ein hochproduktives Fertigungssystem, wie es sich der Anwender wünscht. Ebenso wichtig ist die einfache Bedienbarkeit. Hierfür bietet GE Fanuc auf großen Monitoren eine Bedienoberfläche an, die alle wichtigen Informationen übersichtlich angeordnet enthält und den Bediener im Dialog zum fertigen Bearbeitungsprogramm führt.

Der Aufwand ist groß, wenn Firmen Komponenten unterschiedlicher Hersteller in **komplexe Anlagen** integrieren. Mit leistungsfähiger Steuerungs- und Antriebstechnik stellt GE Fanuc Komponenten für die ganze Industrie zur Verfügung, die ein Funktionieren des komplexen Systems in einer Fertigungsanlage erlauben. Somit wird die einzelne Steuerung zur wichtigen Komponente des gesamten Systems, die „magische Komponente“ GE Fanuc-Steuerung wird zum Schlüsselbegriff des Erfolgs.

Nun ist es im Investitionsgüterbereich noch nicht üblich, mit Aufklebern wie „Intel Inside“ auf eingesetzte Komponenten hinzuweisen. Doch GE Fanuc zeigt bereits jetzt deutlich, dass die Werkzeugmaschine seine Qualitätskomponenten enthält. Da ist zum einen das Bedienpult, das in den meisten Fällen einen typischen Aufbau aufweist und ein gelbes GE Fanuc-Schild trägt. Wer einen Blick in den Schaltschrank wirft, sieht wiederum gelb: denn das ist die Farbe der CNC-Steuerung und der Antriebsverstärker von GE Fanuc. Und wer die Maschine genau betrachtet, kann die GE Fanuc-Motoren eindeutig an ihren roten Kappen identifizieren.

Der Wettbewerb unter Anbietern gleicher oder ähnlicher Produkte wird immer härter. Die Differenzierung vom Wettbewerb durch **Hervorheben einer einzigartigen Produktbeschaffenheit** ermöglicht eine eindeutige Positionierung des eigenen Produkts – ein wichtiger Schritt in Richtung wirtschaftlichen Erfolgs. Das vorliegende Buch über „Ingredient Branding“ beschreibt in Theorie und Praxis gelungene Ansätze aus den verschiedensten Bereichen. Es erklärt, welche **Strategieansätze** Erfolg versprechend sind und welche Maßnahmen für die Umsetzung notwendig werden. Es trägt mit Sicherheit dazu bei, dieses **Marketinginstrument auch in der Investitions-**

güterbranche weiter bekannt und beliebt zu machen. Das wäre wünschenswert, denn die Effekte kommen allen Beteiligten zugute.

Leopold Schenk

Vizepräsident Europa,
Geschäftsführer der
GE Fanuc Automation CNC Deutschland GmbH

Vorwort

Bei Hightech-Produkten wie PCs, Mobiltelefonen, Arzneimitteln, modernen Textilien, Automobilen, Haushaltsgeräten, Reinigungsmitteln, Reifen etc. wird die Kaufentscheidung des Kunden oft sehr schwierig, er braucht Hilfestellung, er braucht einen „Übersetzungsschlüssel“¹, um zu einer Entscheidung zu kommen. Ein solcher Schlüssel ist eine **starke Marke** (englisch: Brand), die den Kunden unterstützt und sagt, dass das Produkt bestimmte Vorteile hat, die er nicht in jedem Detail überprüfen und verstehen muss, denen er aber vertrauen kann. Dieses Prinzip ist besonders wichtig für **Marken in der Marke (Ingredient Brands)**. Intel hat dieses Prinzip erfolgreich eingesetzt, die meisten Automobilzulieferer noch nicht.



The NutraSweet Company



Agilent Technologies

Abb. 1. Logos bekannter Ingredient Brands

Die rasante Entwicklung im PC-Geschäft ist natürlich nicht mit der heutigen Automobilindustrie vergleichbar, aber wenn selbst Unternehmen wie Agilent² oder Bayer ihre Bescheidenheit abschütteln und intensiv und gezielt

¹ Vgl. Simon, Hermann; Sebastian, Karl-Heinz (1995): Ingredient Branding: Reift ein junger Markentypus?, in: Absatzwirtschaft, 38. Jg. 1995, Heft 6, S. 42–48.

² Agilent Technologies hat das „Agilent Enabled“ für seine Kunden im September 2003 eingeführt (www.agilent.com): Das Agilent-Enabled-Programm wurde konzipiert, um sicherzustellen, dass die Wertsteigerung von Agilent-Produkten gewährleistet wird. Dies geschieht durch die Markierung von Endprodukten mit dem Logo „Agilent Enabled“ sowohl für interne als auch externe Hersteller. Dieses Logo garantiert Endkonsumenten, dass Originalteile bei der Fertigung verwendet wurden. Seit seiner Einführung hat „Agilent Enabled“ eine umfassende Unterstützung von unterschiedlichsten Herstellern bekommen.

über ihre Produkte und Systeme berichten und massiv in die Marketingkommunikation investieren, dann sollten selbst die bodenständigsten Zulieferer aufwachen.

Noch hat sich die Vorteilhaftigkeit der Prinzipien von Ingredient Branding eher schwer in Vermarktungskonzepte der meisten Industrieunternehmen umsetzen lassen. Es beginnt schon damit, dass es zum einen keine treffende deutsche Übersetzung für den Begriff **Ingredient Branding** gibt, zum anderen handelt es sich um ein komplexes Konzept des integrierten Marketings. Während sich Wissenschaft und Praxis frühzeitig und intensiv mit Marken im Konsumgüterbereich beschäftigten, wird das Marketing – und insbesondere das Markenmanagement – im Industriegüterbereich erst langsam und eher zögerlich auch in Deutschland und Europa hoffähig. Im Gegensatz dazu haben sich in den USA längst eigene Lehrstühle zum Business-to-Business(B2B)-Marketing etabliert und viele Firmen haben sich auf die bewusste Umsetzung von Ingredient-Branding-Konzepten eingelassen. Für einige hat sich die Entscheidung schon lange wieder bezahlt gemacht – andere stehen noch am Anfang.

Wir möchten mit diesem Buch Anregung und Hilfestellung geben und deswegen auch einen neuen, „handlichen“ Begriff einführen: **InBrand** bzw. **InBranding**.

Markenmanagement für Industriegüter stellt für die meisten Unternehmen einen wirksamen, aber bis heute oft vernachlässigten Ansatz zum Aufbau nachhaltiger Wettbewerbsvorteile dar. Durch die neuen Anforderungen speziell seitens der internationalen Konkurrenz und der Erweiterung der Unternehmensstrategie durch verstärkte Mergers and Acquisitions (M&A) werden die Anforderungen an das Management der Marken immer offensichtlicher. In den 80er Jahren hatten nur Großunternehmen im Investitionsgüterbereich, wie Siemens mit KWU (Kraftwerksunion) oder INTERATOM, mehrere Marken. Heute ist es allgegenwärtiger Alltag. Einige Unternehmen haben dieses Defizit bereits erkannt, sind aber nach wie vor von einem konsequenten Markenaufbau weit entfernt und vernachlässigen ebenso das wertvolle Chancenpotenzial, das mit einer effektiven Markenkommunikation ihrer Leistungen verbunden sein könnte.

Die hier vorgestellten Konzepte und Instrumente wurden innerhalb des Forschungsschwerpunkts **International Business** an der Hochschule Pforzheim entwickelt und sind sowohl im Hochschul- wie im Weiterbildungsbereich als auch bei der Unterstützung mittelständischer und großer Hightech-Lieferanten über viele Jahre erfolgreich national und international im Einsatz. **Zahlreiche Unternehmen** haben mitgeholfen diese Einsichten zusammenzutragen und in diesem Werk zu vereinigen. Ihnen allen sei an dieser Stelle für ihre Mitarbeit und Unterstützung gedankt. Besonders bedanken möchten wir uns bei Hartmut Tresp, Gründer und Geschäftsführ-

rer der MBtech Mercedes-Benz technology GmbH, Heinz Freitag, COO, KENDRION N.V., Rainald Mohr, Leiter der Zentralabteilung Werbung bei der Robert Bosch GmbH, Manfred Janoschka, Eigentümer der Janoschka GmbH & Co. KG, John Park, ehemaliger CFO von ORBITZ Inc. Chicago, Rolf Sost, Eigentümer der IBS Stuttgart und vielen anderen, die mitgeholfen haben, das Thema Ingredient Branding voranzutreiben.

Unser Dank gebührt auch Frau Dr. Martina Bihm vom **Springer-Verlag** Heidelberg, die für eine stets gute Betreuung und einen reibungslosen technischen Ablauf gesorgt hat. Außerdem danken wir Professor Philip Kotler und James Andersen, **Kellogg Graduate School of Management**, Chicago, für die Unterstützung. Phil Kotler hatte die ursprüngliche Anregung gegeben, sich mit B2B-Marketing intensiver zu beschäftigen, und uns ermutigt, auch mit Ingredient Branding näher auseinander zu setzen. In mehreren Diplom- und Seminararbeiten an der **Hochschule Pforzheim** wurde die Basis gelegt, um die unterschiedlichen Aspekte und Erfolgsgeschichten zusammenzutragen. Speziell sei hier die Studentin Ines Michi genannt, die sich um die Ausarbeitung der Markensituation in der Glasindustrie gekümmert hat. Daniela Renner, Evelyn Kasper, Jeannine Klar sowie Stephan Specht bearbeiteten die Automobilzulieferindustrie. Myrtle Joulié, Bettina Kuschel, Sandra Lutz und Alina Schergen analysierten nordamerikanische Unternehmen. Carina Reubel, Karina Kiefer, Denise Kromer, Sarah Herrmann, Matthias Braun, Sally Frey und Alicia Gradincic und noch viele mehr arbeiteten an konzeptionellen Aspekten von InBrandings. Ihre Vorarbeiten waren ein guter Grundstock für diese Ausarbeitung.

Spezieller Dank gilt auch den Unternehmen **Bayer MaterialScience AG**, **Microban** und **GE Fanuc**, die mit ihren Geleitworten dieses Werk aufgewertet haben.

Größere moralische Unterstützung für das Ingredient-Branding-Konzept als vom größten Erfrischungsgetränkehersteller der Welt kann man nicht erhoffen. Neville Isdell, der neue Chief Executive Officer (CEO) von **The Coca-Cola Company®** in Atlanta, hat eine neue Branding-Strategie für seine Produkte eingeleitet, die dem wichtigsten Ingredient, dem Süßmittel, größere Bedeutung für die Zukunft beimisst. Für den Kunden heißt das Produkt „**Coca-Cola Zero™**“ und ist unter anderem aus einer Mischung von Aspartam und Acesulfam Potassium hergestellt. Das Produktversprechen heißt: null Kalorien. Die Süßstoffmarke ist nicht explizit genannt. Warum das so ist, können Sie beim Lesen im hinteren Teil des Buches ableiten. Aber diese Strategieänderung startet eine neue Ära bei Coca-Cola, der Inhaltsstoff zum Süßen wird in den Mittelpunkt der Marketingaktivitäten gestellt. Die Produktgruppen werden neu zueinander und am Markt positioniert, das gilt auch für **Diet Coke®** und **Diet Coke, sweetened with Splenda®**. Um mehr dazu zu erfahren, lesen Sie bitte Kapitel 6.

In Deutschland ist diese Produktdifferenzierung auch schon angekommen. Seit Juni 2005 hat die Coca-Cola Corporation **Sprite Zero** eingeführt. Seit der Einführung der neuen Markenstrategie von Neville Isdell ist der Aktienwert um 10 % nach oben geschossen. Auch so soll es dem Unternehmenswert Ihres Unternehmens gehen, wenn Sie die hier vorgestellten **Konzepte der InBrandings** für Ihre Firma anwenden könnten. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg beim Studieren und Umsetzen der Einsichten aus diesem Buch.

Weiter Informationen finden Sie unter www.Marke-in-der-Marke.de

Stuttgart, Chicago
Karlsruhe

Waldemar Pförtsch
Indrajanto Müller

Frühjahr 2006

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort Bayer	VII
Geleitwort Microban	XI
Geleitwort GE Fanuc.....	XIII
Vorwort.....	XVII
1 Marken für Produktkomponenten	1
1.1 Eine neue Marketingstrategie?	1
1.2 Markenpolitik und Markenwert.....	9
1.3 Einstufige und mehrstufige Markenpolitik	12
2 Grundlagen des Ingredient Branding	15
2.1 Begriffsbezeichnung	15
2.2 Bedingungen	24
2.3 Einflussfaktoren.....	31
2.4 Chancen und Risiken	34
3 Das Erfolgsbeispiel: Intel Inside	43
4 Implementierung von InBranding im Unternehmen.....	49
4.1 Bedeutung der Marke	49
4.2 Markenkonzeption beim Ingredient Branding.....	53
4.3 Strategieoptionen	55
4.4 Kommunikationspolitik	61
5 InBranding in der Automobil-, Glas- und Textilbranche	65
5.1 Komponenten im Automobil	65
5.2 Glas als wesentlicher Bestandteil	76
5.3 Markierung von Fasern im Textilbereich	84

6 Weitere erfolgreiche Unternehmensbeispiele.....	103
6.1 InBranding-Strategie von Tetra Pak	103
6.2 Gesunde Süße mit NutraSweet®	108
6.3 Der Erfolg des Unternehmens Dolby Laboratories	112
6.4 Teflon® von DuPont de Nemours	115
6.5 Alcatex mit dem Bitterstoff Bitrex®	121
6.6. Microban® Hygiene im Haushalt.....	124
7 Instrumentarium zur Erfolgsmessung von InBrands	131
7.1 Markenbewertung.....	131
7.2 Der Markenwert bei InBranding.....	141
7.3 Anpassung bestehender Markenbewertungsmethoden für InBrands.....	147
7.4 Würdigung der Verfahren.....	161
8 Perspektiven des erfolgreichen InBranding	165
Literatur	179
Internet Links.....	189
Abbildungsverzeichnis	191
Index Firmen und Marken.....	193
Index Schlagwörter.....	197
Beteiligte Personen.....	199

1 Marken für Produktkomponenten

1.1 Eine neue Marketingstrategie?

Ingredient Branding ist ein bewährtes Konzept in der Marketingpraxis, das jetzt erst richtig zur Blüte kommt. Bereits in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts wurden von Hoechst, einem äußerst erfolgreichen Unternehmen der Chemiebranche, bekannte Farb- und Kunststoffe³ als eigenständige Marken an Abnehmer der unmittelbar folgenden Marktstufe abgesetzt⁴. Doch erst der Erfolg der „**Intel Inside**“-Kampagne des Mikroprozessorherstellers Intel Corporation Anfang der 90er Jahre verdeutlichte, welche absatzpolitischen Möglichkeiten sich für die Zulieferunternehmen als Vorproduktehersteller und die Endprodukthersteller OEMs (Original Equipment Manufacturer) als Vorproduktenachfrager durch den Einsatz von Ingredient Branding ergeben. Zahlreiche Zulieferer versuchen seitdem nach dem Vorbild von Intel eigene Markenkonzepte für ihre Produkte zu entwickeln, um der Anonymität und Substituierbarkeit einer Zulieferkomponente zu entgehen.

Gerade die schnellen und weit reichenden Veränderungen der globalen Wirtschaft fordern von Unternehmen der Industriegüterindustrie eine aktiveren Markenpolitik, die ihnen die Möglichkeit eröffnet, flexibel auf die veränderten Wettbewerbsbedingungen in der Zulieferindustrie und die sich ständig ändernden Kundenbedürfnisse zu reagieren. Trotzdem ist weiterhin zu beobachten, dass die meisten Unternehmen dem Thema Ingredient Branding, d. h. der Marke in der Marke, kritisch oder gar ratlos gegenüberstehen und dieses noch nicht für sich und ihre Produkte erschlossen haben. Obwohl der Einsatz von **Marken für Produktionsgüter** bereits seit Jahrzehnten in unterschiedlichen Industriebranchen diskutiert wird, fand die strategische Markenkonzeption für Industriegüter, trotz einiger Erfolgsbeispiele, in der Marketingliteratur lange Zeit nur geringe Beachtung. Erst Anfang der 90er Jahre wurden die Ansätze und Überlegungen unter der

³ Beispielsweise die Kunststoffe Hostalen (Hoechst) und Luran (BASF) sowie der Farbstoff Indanthren (BASF).

⁴ Vgl. Kemper, Anne Christin (1997): Ingredient Branding, in: Die Betriebswirtschaft 57. Jg. Nr. 2/1997, S. 271–274, S. 271f.

Bezeichnung Ingredient Branding zur strategischen Markenführung für Industriegüter weiterentwickelt⁵.

Der Begriff **Ingredient Branding** stammt aus dem Englischen und deutet bereits durch die Zusammensetzung der Begriffe „Ingredient“⁶ und „Branding“⁷ an, welches Ziel sich Unternehmen mit dessen Anwendung setzen. Eine direkte Übersetzung für Ingredient Branding wurde in der deutschen Marketingliteratur bisher nicht aufgeführt, da der englische Begriff bereits eine treffende Aussage über Inhalte und Hintergründe von Ingredient Branding zulässt.

Das 2. Kapitel dieses Buches beschäftigt sich eingehend mit den **theoretischen Grundlagen** des Ingredient Branding und zeigt auf, welchen besonderen Einflussfaktoren und Gesetzmäßigkeiten des Business-to-Business(B2B)-Marktes die Zulieferunternehmen bzw. Vorproduktehersteller unterworfen sind. Daraüber hinaus werden die Chancen und Risiken ausgearbeitet, die sich für ein Zulieferunternehmen, aber auch für die nachgelagerten Abnehmerstufen durch die Anwendung einer Ingredient-Branding-Strategie ergeben. Das Kapitel schließt mit einigen Erfolgsbeispielen aus verschiedenen Industriebranchen ab.

In Kapitel 3 wird exemplarisch für Ingredient Branding – Intel Inside – vorgestellt und in den konzeptionellen Gesamtzusammenhang gebracht. Im darauf folgenden 4. Kapitel werden die theoretischen Voraussetzungen für die Implementierung von Ingredient-Branding-Konzepten in Unternehmen geschaffen, um schließlich in Kapitel 5 Ingredient Branding in Aktion vorzustellen, d. h. an Beispielen zu verdeutlichen. Zunächst beleuchten die Autoren die Chancen zur Markierung von Komponenten im Automobilbereich und überprüfen sie auf ihre Anwendbarkeit. Diese Analyse ist insgesamt sehr wichtig, da eine Vielzahl von mittelständischen Automobilzulieferern und Zulieferer generell ein besseres Bild für ihre Markenaktivitäten erhalten und daraus konkrete Handlungsalternativen für ihre Unternehmen ableiten können.

Anschließend geht es um die **Glasindustrie**, sowohl um den Flachglas- als auch den Behälterglasbereich. Hier wird in beeindruckender Weise auf die Potenziale einer Differenzierung der Glashersteller hingewiesen.

In einem weiteren Abschnitt dieses Kapitels wird auf die Markierbarkeit von Fasern im Textilbereich eingegangen. Klangvolle Namen kommen zur Sprache: Trevira, Sympatex, Makrolon und GORE-TEX. Alle haben blei-

⁵ Vgl. Ludwig, Werner F. (2000): Branding erobert auch die Investitionsgüterindustrie, in Markenartikel Nr. 2/2000, S. 16–25.

⁶ Deutsche Übersetzung: Bestandteil, Inhalt, Komponente.

⁷ Deutsche Übersetzung: Markenpolitik, strategische Markenführung.

benden Eindruck hinterlassen und wurden viele Millionen Male anderen Geweben vorgezogen. Ein Wunder der Marketingkunst – ohne Zweifel, hier waren nicht nur gute Ingenieure am Werk, sondern auch professionell arbeitende Marketingstrategen.

Nach den erfolgreichen **Branchenbeispielen** werden einzelne Firmen und ihre Ingredient-Branding-Konzepte vorgestellt:

Tetra Pak, Schweden
NutraSweet Company, USA
Dolby Lab, USA
DuPont de Nemours, USA
Macfarlan Smith, Großbritannien
Microban, USA

Es wird äußerst interessant sein, hinter die Kulissen der Firmen blicken zu können. Wie an den Ursprungsländern dieser Unternehmen erkennbar ist, liegt der Schwerpunkt hier im angelsächsischen Bereich. Die Hoffnung wird jedoch nicht aufgegeben, dass sich die Marketinginstrumente zur Markierung von Komponenten auch im deutschsprachigen Raum verbreiten. Mit der Veröffentlichung von Moritz Havenstein liegt nun zum ersten Mal eine umfassende empirische Erhebung vor – als zusätzliche wissenschaftliche Lektüre zum Thema zu empfehlen⁸.

Um die Qualifizierbarkeit der Ingredient-Branding-Konzepte zu ermöglichen, soll in einem weiteren Kapitel ein **Instrumentarium zur Erfolgsmessung** vorgestellt werden. Da noch kein einheitliches Messverfahren zur Verfügung steht, sollen unterschiedliche Ansätze miteinander verglichen werden. Zum Schluss werden mögliche Perspektiven des Ingredient Branding aufgezeigt.

Der Begriff **InBrand** oder **InBranding** wird von den Autoren eingeführt, um die deutsche Aussprache zu vereinfachen und die Aufmerksamkeit auf dieses neue Konzept der Markierung zu lenken.

Ähnlich wie in den 60er Jahren Prof. Dr. Ludwig Berekoven von der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg die Entwicklung von Qualitätsprodukten des täglichen Gebrauchs wie z. B. Erdal oder Bärenmarke mit dem Gütesiegel **Qualitätsmarke** wissenschaftlich unterstützt hat, soll mit dem Begriff **InBrand** eine Produktkategorie geschaffen werden, die auf Qualitätskomponenten zurückgreift.

⁸ Havenstein, Moritz (2004): Ingredient Branding. Die Wirkung der Markierung von Produktbestandteilen bei konsumtiven Gebrauchsgütern. Gabler Edition Wissenschaft, Wiesbaden.

Von GORE-TEX, NutraSweet oder Dolby Stereo hat in der Zwischenzeit jeder gehört und versteht, dass es sich im Allgemeinen hier um die Markenpolitik für eine spezielle Produktkomponente handelt. Obwohl diese aber zumeist wesentlicher **Bestandteil des Endprodukts** wird und damit die Endproduktqualität, den Kundennutzen und den Unique Selling Proposition (USP) nachhaltig beeinflusst, geht sie im Gesamtprodukt unter bzw. bleibt für die Abnehmer auf den nachfolgenden Stufen weitestgehend unsichtbar. Um dieser Anonymität und damit der Substituierbarkeit zu entgehen, versuchen Komponentenhersteller eine am Endkunden orientierte, stufenübergreifende Markenpolitik zu betreiben. Intel, einer der Pioniere auf diesem Gebiet, definiert demzufolge Ingredient Branding als die „Promotion of a brand within a brand to the enduser“.⁹



Abb. 2. Opel – Blaupunkt, ein Beispiel für InBranding im Automobil

Wenn es gelingt, dass Hersteller von Rohstoffen, Komponenten und Systemen aus der Anonymität bei Absatzmittlern, Endverbrauchern und Anwendern heraustreten, dann bekommt der Preis auch eine andere Bedeutung, da der Endverbraucher die Stereoanlage von Sony oder die Lautsprecher von Bose in seinem neuen FORD Focus schätzt. In anderen Industrien sind schon seit langem Markenkomponenten ein Teil der Wertschöpfungs-

⁹ Intel macht auch kein Geheimnis aus seinem Konzept: Im Firmenmuseum in Santa Clara gibt es eine eigene Lehreinheit zum Ingredient Branding, in: www.intel.com/museum, 06.08.2005.