

# Brand Portfolio Management

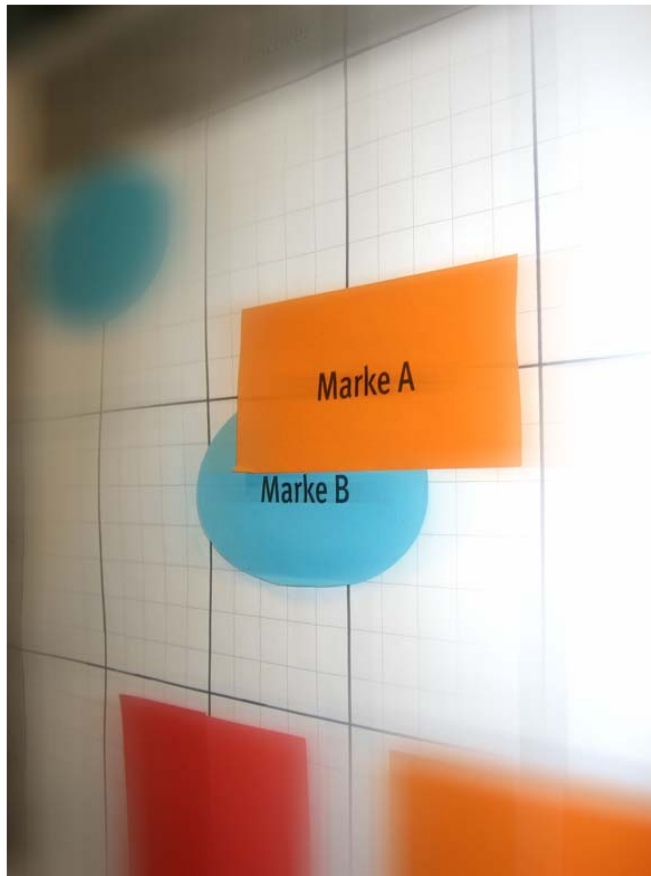
Chancen und  
Herausforderungen in der  
Königsdisciplin der  
Markenführung

>>> different perspective



diffferent

# Agenda



**Was ist Brand Portfolio Management?**

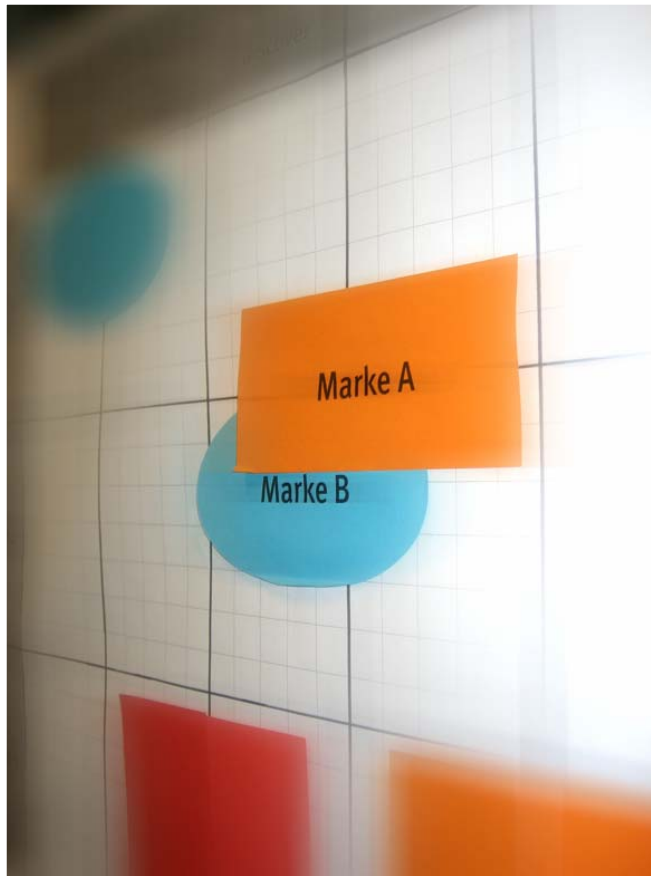


**Herausforderungen und Lösungsansätze**



**Der strategische Gesamtprozess**

# Agenda



**Was ist Brand Portfolio Management?**



**Herausforderungen und Lösungsansätze**

**Der strategische Gesamtprozess**

# Brand Portfolio Management

## Was ist Brand Portfolio Management?

### Das Brand Portfolio Management

- definiert die Aufstellung des Markenportfolios
- sowie die Breite, Rollenverteilung und die Zwischenbeziehungen der einzelnen Marken.

### Ziele:

Synergien, Wachstumspotenzial, Klarheit und Relevanz innerhalb des Portfolios zu schaffen sowie die Marken zu differenzieren und zu stärken.



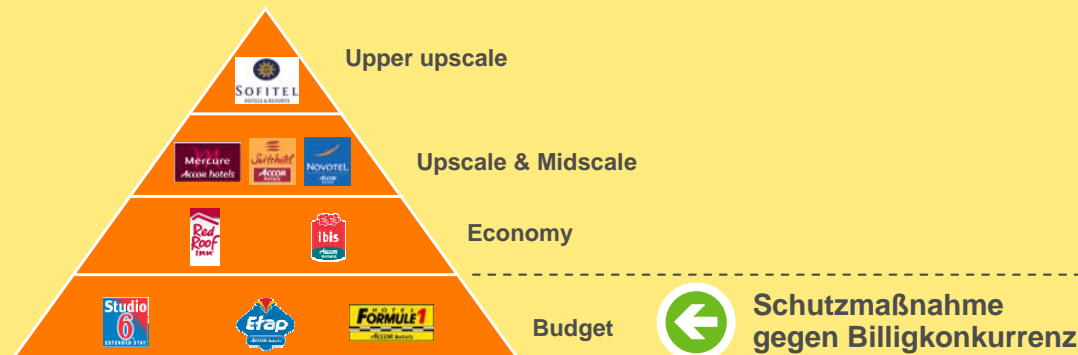
# Die richtige Aufstellung der Marken im Portfolio ist die halbe Miete ...

Eine klare Rollenverteilung von Marken im Portfolio ist ein Erfolgsfaktor für die Geschäftsstrategie.

Mit dem Management von Marken in bestimmten Marktsegmenten (z.B. Preissegmente, siehe unteres Beispiel) oder Käuferschichten können geschäftsstrategische Ziele verfolgt und Vorteile gegenüber Wettbewerbern geschaffen werden.

## Beispiel:

Der Hotelkonzern **ACCORhotels** deckt durch breite Markenaufstellung alle Preissegmente ab  
→ Wettbewerbsvorteil

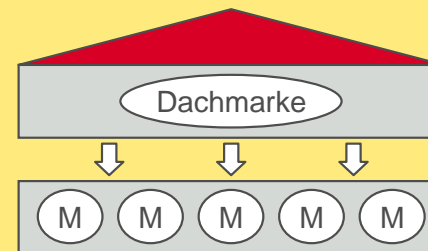


Quelle: <http://www.accorhotels.com/accorhotels/plan/de/plan.shtml>

# ... und schafft Klarheit nach außen.

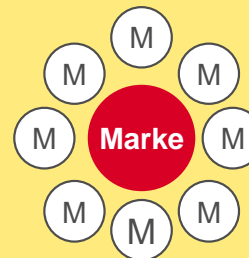
Die Außendarstellung einer klaren **Markenarchitektur** reduziert vor allem die Komplexität in der Wahrnehmung und schafft es, den Marken-Stakeholdern ein konsistentes Bild der Marke zu vermitteln.

## Beispiel: Dachmarke (Branded House)



Beispiele:  
Siemens,  
Microsoft,  
Nivea

## Beispiel: House of Brands



Beispiel:  
Procter & Gamble  
mit Pampers, Gillette etc.

# Brand Portfolio Management – ein Erfolgsfaktor mit Hindernissen

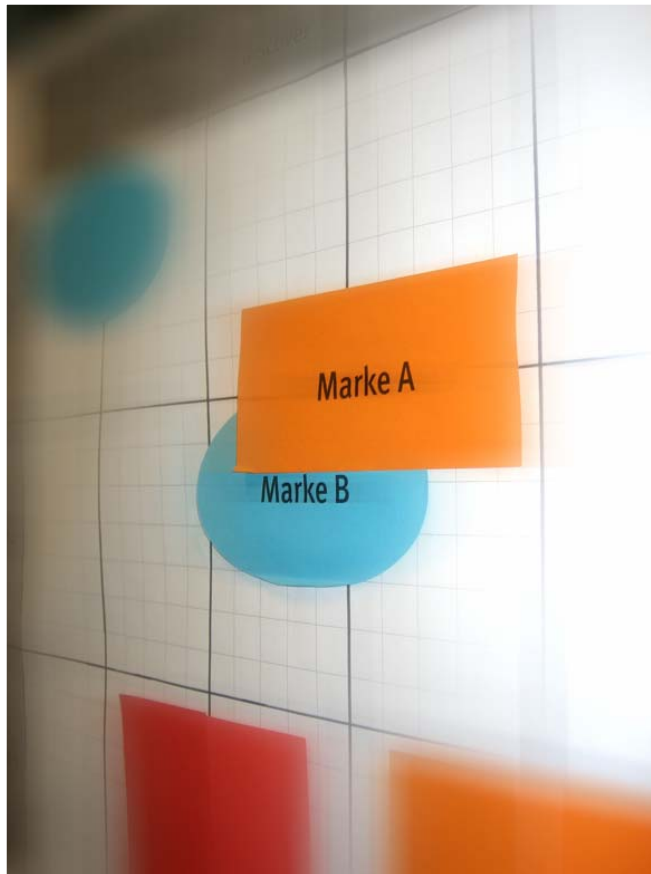


Als **Königsdziplin in der Markenführung** ist Brand Portfolio Management sehr komplex, da **Wechselwirkungen vieler Marken** beachtet werden müssen.

Doch die Anstrengung lohnt sich – Brand Portfolio Management hat **direkte Auswirkungen auf den Erfolg des Unternehmens**.

differe[n]t zeigt anhand von Fragestellungen aus der Praxis, wie man sich mit Brand Portfolio Management **Chancen und Potenziale nutzbar machen** und dabei **Risiken entgegenwirken** kann.

# Agenda



**Was ist Brand Portfolio Management?**

**Herausforderungen und Lösungsansätze**



**Der strategische Gesamtprozess**



# Herausforderungen im Brand Portfolio Management

**Zentrale Fragestellungen aus der Praxis:**

**Wie weit kann man eine Marke dehnen?**

**Was tun, wenn sich Marken im Portfolio gegenseitig behindern?**

**Wie kann man Unternehmenszukäufe effektiv ins eigene Brand Portfolio integrieren?**

# Wie weit kann man eine Marke dehnen?



**Markenausdehnungen öffnen Potenziale,  
aber nicht jede ist von Erfolg gekrönt.**

# Markenausdehnungen öffnen Potenziale, aber nicht jede ist von Erfolg gekrönt.

## Wachstum in die richtige Richtung?

Mit der Ausdehnung einer Marke (Line bzw. Brand Extension) können neue Zielgruppen gewonnen, weitere Erlösquellen genutzt und die eigene Marke manifestiert werden.

Bei einer Überstrapazierung der Marke drohen jedoch ernsthafte Risiken:

- Verwässerung der Muttermarke durch fehlenden Fit zum Markenkern
- Negative Abstrahlungseffekte durch Brand-Extension-Flops
- Hohe Investitionen in neue Produkte und Werbung



**Es können nur dann Potenziale freigesetzt werden, wenn Markenerweiterungen zum Kern der Muttermarke passen!**

### Positives Beispiel:

Von der Kernmarke **easyJet** hin zu vielen neuen easy-Marken (Brand Extension)



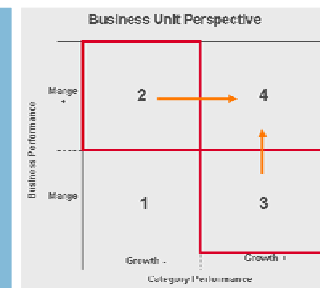
easyInternetcafé	easyPizza.com
easyCar.com	easyMusic.com
easyValue.com	easyCruise.com
easyMoney.com	easyTelecom.com
easyCinema.com	easyWatch.com
easyBus.co.uk	easyVan.com
easyHotel.com	easyOffice.co.uk
easy4men	easyJobs.com

# different hilft Ihnen, Markenausdehnungen sinnvoll zu gestalten.

## Potenzial- analysen



**Marken-Fit:** different analysiert die Kompetenzbereiche und Brand-Extension-Potenziale von Marken.



## Zielgruppen- analysen



**Relevanz:** different definiert Zielgruppen und deckt bislang von der Marke noch nicht bediente Bedürfnis- und Interessensfelder auf.



## Innovations- prozesse

**Ideen:** different begleitet und steuert kreative und operative Auswahl- und Entwicklungsprozesse über Workshops und Konzeptlabore.



# Was tun, wenn sich Marken im Portfolio gegenseitig behindern?



**Kannibalisierungseffekte sind mit effektivem Brand Portfolio Management vermeidbar.**

# Kannibalisierungseffekte sind mit effektivem Brand Portfolio Management vermeidbar.

## Wenn sich Marken in die Quere kommen ...

- Innerhalb des eigenen Portfolios kann es vorkommen, dass sich **Marken immer ähnlicher** werden, das **gleiche Produkt** anbieten oder **dieselbe Zielgruppe** ansprechen.
- In vielen Fällen kann dies zu **Kannibalisierungseffekten** führen und die **Erfolge der einzelnen Marken** hemmen.



**Darüber hinaus verbraucht der Aufbau mehrerer sich substituierender Marken unnötig Kosten!**

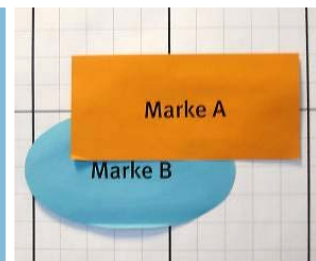


# different identifiziert Kannibalisierungseffekte und entwickelt notwendige Strategien.

## Health-Check



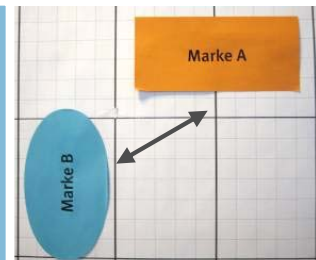
**Problemanalyse:** different identifiziert Substituierungs- und Kannibalisierungseffekte (mögliche Suchfelder: Zielgruppenpotenziale, Markenwahrnehmung, Marktinformationen).



## Strategieentwicklung



**Differenzierung:** different entwickelt und bewertet mögliche Szenarien und leitet effektive Differenzierungsstrategien ab.



## Mögliche Differenzierungsstrategien

- Ansprache verschiedener **Zielgruppen** je Marke
- Unterscheidung im **Produkt bzw. Angebot**
- Positionierung in unterschiedlichen **Preissegmenten**
- **Regionale** Differenzierung auf verschiedenen lokalen Märkten
- Klare Unterscheidung im **Kommunikationsstil und Auftritt**
- **Konsolidierung** stark kannibalisierender Marken

**Wie kann man Unternehmenszukäufe effektiv  
ins eigene Brand Portfolio integrieren?**



**Fundierte Evaluation ist die  
strategische Entscheidungsgrundlage  
für Markenmigrationen.**



# Fundierte Evaluation ist die strategische Entscheidungsgrundlage für Markenmigrationen.

Wenn Unternehmen fusionieren oder auf Einkaufstour gehen ...

Im Globalisierungszeitalter steigt die Anzahl der Unternehmensfusionen, -zukäufe und -konsolidierungen stetig. Wie und ob in solchen Situationen Marken bestehen bleiben oder integriert werden, wird oft dem Trial-&-Error-Prinzip überlassen.



Dennoch gibt es Wege, anhand strategischer Kriterien über Migrations-szenarien zu entscheiden und entsprechende Maßnahmen abzuleiten!

**Beispiel:**

Migration zur „neuen“ Marke REWE,  
die REWE-Marke Penny deckt weiterhin den Discountmarkt ab.



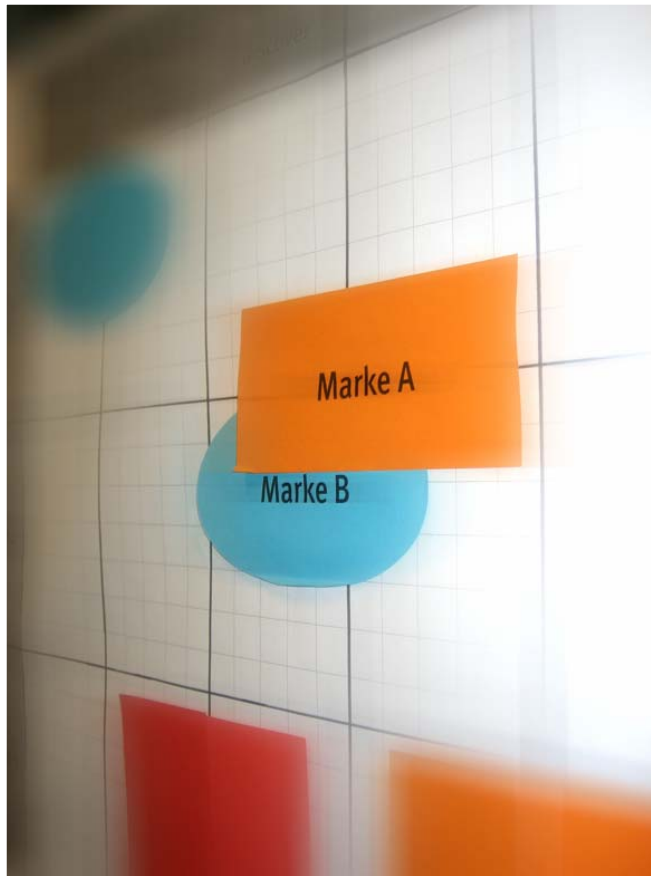
Quelle: <http://www.rewe.de/index.php?id=26>

# different stellt Markenmigrationsprozesse auf strategische FüÙe.



Quelle: In Anlehnung an Handbuch Markenführung, 2004, S. 1085, Voeth/Wagemann

# Agenda



**Was ist Brand Portfolio Management?**

**Herausforderungen und Lösungsansätze**



**Der strategische Gesamtprozess**

# Entwicklung von Brand-Portfolio-Strategien

360°-  
Analyse



Entwicklung  
Steue-  
rungstool



Strategische  
Rollen-  
verteilung



Implemen-  
tierung



Monitoring

Ist-Analyse unter Einbeziehung aller Stakeholder und Marktinformationen



Entwicklung eines Brand Portfolio Tools, das das eigene Portfolio segmentiert und Spielfelder für die einzelnen Marken öffnet



Bewertung von Portfolioalternativen und strategische Aufstellung der einzelnen Marken im Portfolio



(Re-) Positionierungsstrategien für einzelne Marken, interne Umsetzungsbegleitung im Unternehmen



Monitoring der Markenpositionen im Portfolio und ggf. Feinjustierung einzelner Marken



# Sichtbarmachung von Brand-Portfolio-Strategien

Entwicklung  
Marken-  
architektur



Support  
Implementierung

**Strategische Übersetzung:** different übersetzt die Brand-Portfolio-Strategie in eine klare Markenarchitektur.

**Praktische Umsetzung:** different hilft Ihnen dabei, Umsetzungspartner zu finden oder strategisch zu briefen (z.B. bei Anpassung des Corporate Designs).



VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG		
Wolfsburg	Wolfsburg	Wolfsburg
Volkswagen Bank	Volkswagen Leasing	Volkswagen Versicherungsdienst
Volkswagen Bank direct	Volkswagen Leasing	Volkswagen Versicherungsdienst
Audi Bank	Audi Leasing	Audi Versicherungsdienst
Audi Bank direct	Audi Leasing	Audi Versicherungsdienst
Seat Bank	Seat Leasing	Seat Versicherungsdienst
Skoda Bank	Skoda Leasing	Skoda Versicherungsdienst
AudiEurope Bank	AudiEurope Leasing	AudiEurope Versicherungsdienst

VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG		
Wolfsburg	Wolfsburg	Wolfsburg
Volkswagen Bank	Volkswagen Leasing	Volkswagen Versicherungsdienst
Volkswagen Bank direct	Volkswagen Leasing	Volkswagen Versicherungsdienst
Audi Bank	Audi Leasing	Audi Versicherungsdienst
Audi Bank direct	Audi Leasing	Audi Versicherungsdienst
Seat Bank	Seat Leasing	Seat Versicherungsdienst
Skoda Bank	Skoda Leasing	Skoda Versicherungsdienst
AudiEurope Bank	AudiEurope Leasing	AudiEurope Versicherungsdienst



VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG		
Wolfsburg	Wolfsburg	Wolfsburg
Volkswagen Bank	Volkswagen Leasing	Volkswagen Versicherungsdienst
VOLKSWAGEN BANK direct	VOLKSWAGEN LEASING	VOLKSWAGEN VERSICHERUNGSDIENST
Audi Bank	Audi Leasing	Audi Versicherungsdienst
Audi Bank direct	Audi Leasing	Audi Versicherungsdienst
SEAT Bank	SEAT Leasing	SEAT Versicherungsdienst
SkodaBank	Skoda Leasing	Skoda Versicherungsdienst
AudiEurope Bank	AudiEurope Leasing	AudiEurope Versicherungsdienst

Quelle: <http://www.vwfsag.de/vwfs/0,,0-0-100001016-1,00.html>

# different-Referenzen

Corporate Clients & Brands (Auswahl)



# different contact

different GmbH  
Strategieagentur für Marken und Kommunikation  
[www.different.de](http://www.different.de)

Ihr Ansprechpartner:  
Alexander Kiock  
Geschäftsführer  
kiock@different.de

Falckensteinstraße 49  
10997 Berlin  
T +49 (0) 30 69 53 74-0  
F +49 (0) 30 69 53 74-44

Dragonerstraße 30  
30163 Hannover  
T +49 (0) 511 63 97 95-0  
F +49 (0) 511 63 97 95-55

different behält sich an dieser Präsentation sämtliche Eigentums-, urheberrechtlichen Verwertungs- und alle sonstigen Schutzrechte vor, soweit diese eigenschöpferische Leistungen und registrierte Marken von different beinhaltet.

Die von different entwickelten standardmäßig eingesetzten Lösungsansätze, Visualisierungen, Schaubilder, Strukturierungen und strategischen Systematiken, die der Ableitung bzw. Herleitung, verständlichen Vermittlung und der inter-subjektiv nachvollziehbaren Dokumentation von strategischen Gedankengängen dienen, sogenannte different-tools, sind ebenfalls urheberrechtlich geschützt und stehen im alleinigen Eigentum von different.

Die ganz oder teilweise Veränderung, Bearbeitung, Übersetzung oder Umarbeitung dieser Präsentation ist nicht gestattet. Kennzeichnungen, Copyrightvermerke und Eigentumsangaben, die different in dieser Präsentation vorgenommen hat, dürfen in keinerlei Weise entfernt, verändert, unkenntlich oder in sonstiger Weise unterdrückt werden.

Falls in dieser Präsentation geschützte Marken und/oder sonstige Schutzrechte nicht als solche kenntlich gemacht werden, bedeutet das Fehlen einer solchen Kennzeichnung nicht, dass es sich hierbei nicht um eingetragene Marken oder sonstige Schutzrechte handelt.

Verwendete Bilder, Illustrationen und Fotos unterliegen teilweise fremden Urheber- und Markenrecht. different ist bei Nennung fremder Marken entweder im Besitz der hierfür erforderlichen Rechte oder verwendet fremde Marken lediglich aus redaktionellen Gründen. different stellt bei Nennung fremder Marken weder mittelbar noch unmittelbar einen Bezug zu eigenen Leistungsangeboten her.