Sag´ mir, wo die Kunden sind: Unternehmer an den vom Öl verseuchten Küsten am Golf von Mexiko bedanken sich sarkastisch bei BP.

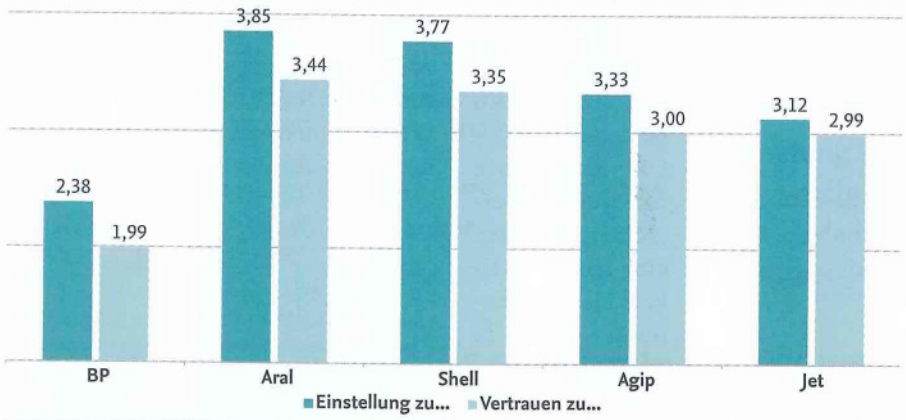
Markentrennung rettet Aral-Image

Autoren: Franz-Rudolf Esch und Stephan Weyler

Unglücke wie der Untergang der Ölplattform „Deepwater Horizon" verursachen Umweltkatastrophen mit unermesslichen Folgen. Auch der Schaden für die verantwortlichen Unternehmen ist immens. Eine vertikale Markentrennung kann im Ernstfall als Imageschutz dienen. Dies wird durch eine aktuelle Studie zu BP bekräftigt.

Der Untergang der von BP betriebenen Ölplattform „Deepwater Horizon" im April dieses Jahres ist die bislang schlimmste Umweltkatastrophe der USA. Die Ölquelle verseucht den Golf von Mexiko und Strände. Der Schaden ist kaum mehr zu ermessen. BP muss erhebliche Kursabschläge und einen gravierenden Image- und Vertrauensverlust hinnehmen. Jeder misslungene Versuch, das Bohrloch zu stopfen, verschlimmert die Lage. Außerdem sorgt der Konzern mit schleppendem Krisenmanagement und schlechter Informationspolitik dafür, dass weiteres Markenguthaben aufgebraucht wird. Indes nimmt das deutsche Geschäft der BP aber kaum Schaden. Grund dafür ist Markenstruktur des Konzerns im hiesigen Markt.

ABB. 1: IMAGE UND VERTRAUEN ZU MINERALÖLMARKEN



Aral behauptet sich, BP schneidet signifikant schlechter ab: Abgefragt wurden bei 163 Teilnehmern für Einstellung und Vertrauen je drei Items auf einer Skala von eins (keine Zustimmung) bis sieben (volle Zustimmung). Aral liegt auf dem gleichen Niveau wie Hauptkonkurrent Shell.

BP hat sich für einen vertikal-getrennten Markenaufbau entschieden: BP ist weltweit vor allem als Erdölkonzern, also als Förderer, aber auch als Tankstellenmarke bekannt. In Deutschland ist BP an Tankstellen hingegen kaum vertreten. Es gibt seit der Übernahme von Aral nur noch fünf Tankstellen, die aus markenrechtlichen Gründen betrieben werden. Damit ist hierzulande der klassische deutsche Tankstellenbetreiber Aral die Tankstellenmarke des BP-Konzerns. Aral ist die größte Tankstellenkette in Deutschland und vor allem bekannt durch den Slogan „Alles super" sowie die dazugehörige Werbung. Bei Motorölen setzt BP hingegen auf seine Marke Castrol, die in mehr als 140 Ländern vertrieben wird.

Dieser „House-of-brands"-Ansatz der BP-Markenarchitektur vermindert die Wirkung der Ölkatastrophe in Deutschland merklich. In einer aktuellen Studie mit 163 Teilnehmern von Ende Mai bis Anfang Juni zeigt sich, dass BP im Vergleich zu den Wettbewerbern Shell, Agip und Jet hinsichtlich des Markenimages deutlich verliert. Die deutsche BP-Marke Aral bleibt davon allerdings unberührt.

Beim Markenimage schneidet BP im Vergleich zu allen vier anderen Marken signifikant schlechter ab – während Aral auf dem gleichen Niveau rangiert wie der stärkste Konkurrent Shell. Die Untersuchung des Vertrauens zur Marke ergab ein identisches Bild (*siehe Abb. 1*). Durch die relativ strikte Markentrennung werden demnach Assoziationen

Sauber getrennt: Das Imagedesaster der Konzernmarke BP lässt in Deutschand die Vertriebsmarke Aral relativ unberührt.

Fehlschuss: Kritische Aktionen zeigen wenig Wirkung, da es kaum BP-Tankstellen gibt.

und Einstellungen zu BP nicht so leicht auf Aral übertragen. Aus einem vordergründigen Nachteil wird hier ein Vorteil. Denn in einem Markenportfolio wie bei BP fällt es natürlich schwerer als bei einer Ein-Marken-Strategie („Branded House"), Synergieeffekte in der Markenkommunikation zu realisieren. Im Krisenfall jedoch zahlt sich die Trennung der Marken aus. Dies zeigen vor allem die Tankabsichten bei den jeweiligen Marken nach dem BP-Unglück. Die Tankabsicht bei BP ist sehr viel geringer als bei den Konkurrenten (*Abb. 2*) und bei der eigenen Marke Aral. Dabei ist an allen Aral-Tankstellen ein klarer Verweis auf den Mutterkonzern BP zu finden. Offensichtlich überlagert die starke Marke Aral jedoch diese Verknüpfung, die wahrscheinlich von vielen Kunden nicht wahrgenommen wird. Deshalb wurde auch untersucht, inwiefern die Kenntnis über die Markenzugehörigkeit die Ergebnisse zu Aral beeinflussen: Konsumenten, die Aral korrekt BP zuordneten, würden auch signifikant weniger bei Aral tanken. Konsumenten, die Aral nicht BP zuordnen konnten, reagierten neutral auf das Unglück und veränderten ihre Tankabsicht nicht.

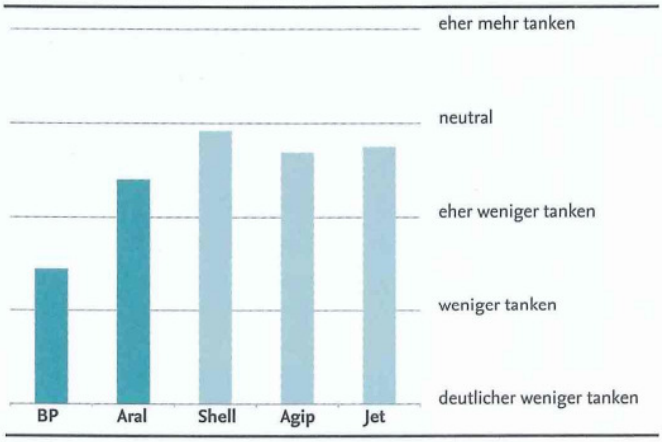
Unternehmen unterhalten aus verschiedenen Gründen breite, horizontale Markenportfolios: zur Optimierung der Marktabdeckung, für größere taktische Flexibilität oder um mehrere Preissegmente gleichzeitig zu bedienen.

Die Ergebnisse der Studie unterstützen dagegen eine strikte vertikale Markentrennung – gerade in Hochrisikobranchen wie der Mineralölindustrie. Eine „House-of-brands"-Strategie steht dem Ansatz eines „Branded House" entgegen, also einer Einmarken-Strategie, wie sie zum Beispiel Shell in Deutschland verfolgt. BP muss, anders als Shell bei der geplanten Versenkung der Ölbohrplattform „Brent Spar", keine massiven Boykotte in Deutschland befürchten.

»BP muss, anders als Shell bei der Brent Spar, hier keine massiven Boykotte befürchten.«

Die strikte Trennung der Marken schützt vor allgemeinem Zorn und dessen Folgen. Der höhere Aufwand zum Aufbau des „House of Brands" kann in Kauf genommen werden, um sich insgesamt gegen die Risiken einzelner Bausteine effektiv abzusichern. Im kollektiven Gedächtnis ist der Name Exxon untrennbar mit Valdez verbunden, sodass der Name „Deepwater Horizon" für BP einen nachhaltigen Schaden bedeutet – für Aral jedoch kaum. ←

ABB. 2: TANKABSICHTEN



Shell gewinnt: Beim größten BP-Konkurrenten kommen die Kunden am wenigsten ins Grübeln. Aber auch die BP-Marke Aral erfreut sich noch der Gunst vieler Verbraucher und liegt im neutralen Bereich.

AUTOREN
Franz-Rudolf Esch ist Professor für BWL mit Schwerpunkt Marketing an der Justus-Liebig-Universität Gießen sowie Gründer der Unternehmensberatung Esch – The Brand Consultants.
Stephan Weyler ist externer Doktorand an der Professur für Marketing von Professor Esch.
Info: http://wiwi.uni-giessen.de/home/Esch/