
Identitätsbasierte Markenführung

Christoph Burmann · Tilo Halaszovich ·
Michael Schade · Frank Hemmann

Identitätsbasierte Markenführung

Grundlagen - Strategie -Umsetzung -
Controlling

2., vollst. überarb. u. erw. Aufl.

 Springer Gabler

Christoph Burmann
Michael Schade
Frank Hemmann
Universität Bremen
Bremen, Deutschland

Tilo Halaszovich
Universität Bremen
Bremen, Deutschland

ISBN 978-3-658-07505-7
DOI 10.1007/978-3-658-07506-4

ISBN 978-3-658-07506-4 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2012, 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, 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.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort zur 2. Auflage

Wir freuen uns, Ihnen die aktualisierte, inhaltlich überarbeitete und neu gestaltete 2. Auflage des Lehrbuches „Identitätsbasierte Markenführung“ präsentieren zu können. Der hier vorgestellte Ansatz der identitätsbasierten Markenführung basiert auf den Arbeiten aus den 1990er Jahren von David A. Aaker in den USA, Jean-Noel Kapferer in Frankreich sowie Heribert Meffert und Christoph Burmann in Deutschland. Die identitätsbasierte Markenführung ergänzt die externe Perspektive auf Marken (z. B. aus Sicht der Nachfrager) um eine interne Perspektive (z. B. aus Sicht der Mitarbeiter).

Das sehr positive Feedback zur 1. Auflage hat uns in unserem Ziel bestätigt, ein ebenso praxisnahes wie theoretisch fundiertes Lehrbuch zur identitätsbasierten Markenführung zu schreiben und es in allen bedeutenden Sprachen verfügbar zu machen. Die chinesische und englische Ausgabe unseres Buches liegt im Buchhandel bereits vor, die französische, portugiesische und arabische Übersetzung sind aktuell in der Bearbeitung.

In der hier vorliegenden 2. Auflage in deutscher Sprache haben wir unseren Ansatz weiterentwickelt. Dabei haben wir u. a. auf Grund der hohen Verhaltensrelevanz und Prognosegüte das Brand Attachment als zentrale psychografische Zielgröße der identitätsbasierten Markenführung neu aufgenommen. Darüber hinaus haben wir zahlreiche aktuelle Entwicklungen (u. a. Markenführung im digitalen Zeitalter) aufgegriffen und beispielsweise ein Abschnitt zum electronic Commerce und zur Multi-Channel-Distribution ergänzt. Ferner haben wir das Kapitel zur Online-Kommunikation und zur identitätsbasierten Markenführung in sozialen Medien im Vergleich zur 1. Auflage in erheblichem Maße überarbeitet.

Nach einer aktuellen Studie des Markenverbandes sind 80% der deutschen Unternehmen bereits Opfer von Markenpiraterie geworden. Als Konsequenz daraus ist der Markenschutz zu einer zentralen Herausforderung der Markenführung geworden. Deswegen haben wir in der 2. Auflage ein neu erstelltes Kapitel zum identitätsbasierten Markenschutz ergänzt. Weiterführend können wir hierzu auf eine exzellente Dissertation zum identitätsbasierten Markenschutz, die jüngst von Dr. Carsten Keller am LiM© vorgelegt wurde, verweisen. Zudem wurde ein Kapitel zur internationalen Markenführung ergänzt, denn in den seltensten Fällen operieren Marken ausschließlich auf ihrem Heimatmarkt und selbst wenn sie dies tun, werden sie auf diesem mit internationalen Wettbewerbern und Nachfragern konfrontiert. Neben diesen Ergänzungen haben wir auch

zahlreiche Kürzungen und Formulierungsänderungen vorgenommen, um die besondere Prägnanz der 1. Auflage noch zu verbessern.

Die 2. Auflage wäre ohne die vielfältige Unterstützung der Mitarbeiter am Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement (LiM[®]) an der Universität Bremen nicht möglich gewesen, namentlich gilt unser Dank Frau Ines Nee, Herrn Patrick Rossmann, Frau Corinna S. Beckmann, Frau Ayla Röbber, Herrn Dr. Rico Piehler und Herrn Stephan Hanisch. Darüber hinaus haben die studentischen Mitarbeiter am LiM ganz erheblich zum Gelingen dieses Buches beigetragen. Hier ist besonders Herrn Felix Kirchgeorg, Frau Jana Johannsen und Herrn Malte Siegel zu danken.

Ein ganz besonderer Dank gilt ferner Frau Juliane Rater und Herrn Eckard Nachtwey von der auf den gewerblichen Rechtsschutz spezialisierten Rechtsanwaltskanzlei Nachtwey IP in Bremen. Frau Rater und Herr Nachtwey haben uns bei der Erstellung des Kapitels zum Markenschutz umfassend und sehr wertvoll unterstützt.

Die Integration von Praxisbeispielen wäre ohne die Unterstützung zahlreicher Unternehmen nicht möglich gewesen, bei denen wir uns ebenfalls bedanken möchten. Schließlich gilt unser Dank dem Team von Springer Gabler für die gute Zusammenarbeit. Insbesondere bei Frau Jutta Hinrichsen und bei Frau Barbara Roscher möchten wir uns stellvertretend für das ganze Team bedanken.

Zur Vertiefung unseres Konzeptes der identitätsbasierten Markenführung stehen mittlerweile knapp 70 erfolgreich abgeschlossene Dissertationen zur Verfügung, die an der Universität Bremen (am Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement) und an der Handelshochschule in Leipzig (am Lehrstuhl für Marketingmanagement) entstanden sind. Sie wurden fast alle in der Buchreihe „Innovatives Markenmanagement“ bei Springer Gabler publiziert. Nutzen Sie, lieber Leser, die Gelegenheit zur Erweiterung und Professionalisierung ihres hier erworbenen Wissens über die identitätsbasierte Markenführung mit diesen wirklich sehr lesenswerten Dissertationen.

Wir wünschen Ihnen nun viele interessante, neue Einsichten beim Lesen und freuen uns auf jedes Feedback von unseren geschätzten Lesern.

Bremen

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann
Dr. Tilo Halaszovich
Dr. Michael Schade
Dipl.-Kfm. Frank Hemmann

Vorwort zur 1. Auflage

Marken sind für den Erfolg von Unternehmen von größter Relevanz. Deswegen gibt es heute eine Fülle wissenschaftlicher und praxisorientierter Publikationen über Marken und deren richtige Führung. Das Konzept der identitätsbasierten Markenführung hat sich dabei als das leistungsfähigste Managementmodell erwiesen. Die Basis für dieses Konzept wurde Mitte der 1990er Jahre von David Aaker in den USA, Jean-Noel Kapferer in Frankreich sowie Heribert Meffert und Christoph Burmann in Deutschland entwickelt. Die identitätsbasierte Markenführung ergänzt die externe Sicht auf die Marke (z. B. seitens der Kunden, Absatzmittler und Wettbewerber) um die interne Sicht des Managements und der Mitarbeiter einer Marke. Der Wirkungsanalyse von Marken in Märkten wird damit eine Analyse des Führungsverhaltens (brand leadership) sowie der internen Strukturen und Prozesse der Marken gegenübergestellt. Als theoretisches Fundament greift die identitätsbasierte Markenführung auf die „competence based theory of the firm“ zurück, den aktuell wichtigsten Erklärungsansatz im Rahmen der strategischen Managementforschung.

Beim Einsatz der identitätsbasierten Markenführung in der Aus- und Weiterbildung zeigte sich bisher ein wichtiges Defizit: Studenten und Praktiker fanden kein geeignetes Lehrbuch, in dem das Konzept vollständig, aktuell und vor allem kompakt erläutert wurde. Diese Lücke wollen wir mit unserem Buch schließen. Es soll einen leicht verständlichen Überblick geben und zeigen, dass dieser Markenführungsansatz praktisch anwendbar ist und großes Erfolgspotential besitzt. Um den praktischen Nutzen der identitätsbasierten Markenführung zu belegen, haben wir zahlreiche Beispiele in das Buch integriert. Für die uns hierbei gewährte Unterstützung vieler Unternehmen möchten wir und an dieser Stelle bedanken.

Die Erstellung dieses Buches wäre ohne die Unterstützung zahlreicher Personen kaum möglich gewesen. Zunächst ist Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Meffert zu erwähnen, der unser Konzept der identitätsbasierten Markenführung in den Anfängen wesentlich mitgeprägt hat. Unser Dank gilt ferner den wissenschaftlichen Mitarbeitern am LiM der Universität Bremen, namentlich besonders Frau Barbara Kleine-Kalmer, Herrn Dr. Andreas Müller, Frau Antje Löwa, Herrn Behzad Zabeti und Herrn Dr. Michael Schade. Darüber hinaus haben die studentischen Mitarbeiter am LiM ganz erheblich zum Gelingen dieses Buches beigetragen. Hier sind besonders zu erwähnen Frau Corinna Beckmann, Herr Saïd Celik, Herr Stephan Hanisch, Frau Natalie Skutzik, Herr Daniel Segelken und Herr

Dominik Middeke. Wir danken auch Frau Angela Pfeiffer von Springer Gable für ihren großen Einsatz beim Satz und der Gestaltung dieses Buches. Abschließend möchten wir uns auch bei Frau Barbara Roscher von Springer Gabler bedanken, die uns – wie immer – sehr gut betreut hat.

Zur Vertiefung des Konzeptes der identitätsbasierten Markenführung stehen mittlerweile über 50 erfolgreich abgeschlossene Dissertationen zur Verfügung, die an der Universität Bremen (am Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement) und an der Handelshochschule in Leipzig (am Lehrstuhl für Marketingmanagement) entstanden sind. Sie wurden fast alle in der Buchreihe „Innovatives Markenmanagement“ bei Springer Gabler publiziert.

Wir wünschen Ihnen nun viele interessante, neue Einsichten beim Lesen und freuen uns auf das Feedback unserer Leser.

Bremen

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann
Dr. Tilo Halaszovich
Dipl.-Kfm. Frank Hemmann

Inhaltsverzeichnis

1	Grundlagen der identitätsbasierten Markenführung	1
1.1	Aktuelle Herausforderungen des Markenmanagements	2
1.2	Theoretische Grundlagen	6
1.2.1	Grundlagen des Market-based View	6
1.2.2	Grundlagen des Resource-based View	7
1.2.3	Grundlagen des Competence-based View	9
1.2.4	Verknüpfung von Markt- und Kompetenzperspektive	14
1.3	Fazit	15
	Literatur	15
2	Das Konzept der identitätsbasierten Markenführung	19
2.1	Entstehung der identitätsbasierten Markenführung	20
2.2	Identitätsbasierte Markendefinition	28
2.3	Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung	29
2.4	Aktueller Stand der Identitätsforschung	31
2.4.1	Sozialwissenschaftliche Ansätze der Identitätsforschung	32
2.4.2	Sozialwissenschaftliche Identitätsforschung und die Identität von Marken	34
2.4.3	Wirtschaftswissenschaftliche Ansätze der Identitätsforschung	39
2.5	Konzeptionelle Ausgestaltung der Markenidentität	41
2.5.1	Merkmale einer starken Markenidentität	41
2.5.2	Komponenten der Markenidentität	43
2.6	Das Markenimage als externes Wirkungskonzept der Marke	56
2.6.1	Gegenstand des Markenimages in der identitätsbasierten Markenführung	57
2.6.2	Reizverarbeitung im Gehirn zur Entstehung von Markenimages	61
2.6.3	Speicherung von Markenimages im Gedächtnis	65
2.6.4	Neurowissenschaftliche Implikationen für die identitätsbasierte Markenführung	68

2.7	Markenvertrauen in der identitätsbasierten Markenführung	70
2.7.1	Relevanz des Markenvertrauens	70
2.7.2	Gegenstand des Markenvertrauens	72
2.7.3	Implikationen für die identitätsbasierte Markenführung	76
2.8	Markenauthentizität in der identitätsbasierten Markenführung	79
2.8.1	Relevanz der Markenauthentizität	79
2.8.2	Gegenstand der Markenauthentizität	79
2.8.3	Implikationen für die identitätsbasierte Markenführung	80
2.9	Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung	83
	Literatur	85
3	Strategisches Markenmanagement	95
3.1	Situationsanalyse und Markenziele	96
3.1.1	Ziele des internen Markenmanagements	97
3.1.2	Ziele des externen Markenmanagements	107
3.2	Markenidentität	110
3.3	Markenpositionierung	110
3.3.1	Einordnung und Abgrenzung der Markenpositionierung	110
3.3.2	Positionierungsprozess der identitätsbasierten Markenführung	113
3.3.3	Markenrepositionierung als Sonderform der Positionierung	118
3.3.4	Positionierungsmodelle zur Analyse der Markenpositionierung	119
3.3.5	Die Auswahl der geeigneten Positionierungsstrategie	121
3.3.6	Multisensuale Markenpositionierung	123
3.4	Markenarchitektur	126
3.4.1	Einordnung und Abgrenzung der Markenarchitektur	127
3.4.2	Der Prozess der Markenarchitekturbildung	128
3.5	Markenevolution	147
3.5.1	Einordnung und Abgrenzung der Markenevolution	147
3.5.2	Dynamisierung der Markenführung	147
3.5.3	Restrukturierung der Markenführung	157
3.6	Markenbudgetierung	172
3.6.1	Aufgaben der Markenbudgetierung	172
3.6.2	Budgetierungsprozess	174
	Literatur	175
4	Operatives Markenmanagement	185
4.1	Operatives Internes Markenmanagement	187
4.1.1	Moderierende Einflüsse auf das Brand Citizenship Behavior	188
4.1.2	Instrumente zur Beeinflussung von Markenwissen und Brand Commitment	189
4.2	Operatives externes Markenmanagement	201
4.2.1	Markenleistungspolitik	203
4.2.2	Markenpreispolitik	204

4.2.3	Markendistributionspolitik	204
4.2.4	Markenkommunikationspolitik	208
4.3	Identitätsbasiertes Markenmanagement im digitalen Kontext	209
4.3.1	Herausforderungen für die Markenführung durch die Digitalisierung	209
4.3.2	Instrumente der Online-Kommunikation	212
4.3.3	Besondere Stellung sozialer Medien in der identitätsbasierten Markenführung	215
	Literatur	245
5	Identitätsbasiertes Markencontrolling	253
5.1	Interne und externe Markenerfolgsmessung	255
5.1.1	Grundzüge des identitätsbasierten Markencontrollings	255
5.1.2	Operationalisierung der externen und internen Markenstärke	261
5.2	Customer Equity vs. Brand Equity als Spitzenkennzahlen des Markencontrollings	265
5.3	Notwendigkeit eines identitätsbasierten Markenbewertungsansatzes	266
5.3.1	Defizite der bisherigen Markenbewertung in Wissenschaft und Praxis	266
5.3.2	Anforderungen und Anlässe der identitätsbasierten Markenbewertung	270
5.3.3	Bilanzielle Rahmenbedingungen der Markenbewertung	274
5.4	Systematisierung von Markenbewertungsansätzen	275
5.4.1	Finanzwirtschaftliche Ansätze	275
5.4.2	Verhaltensorientierte Ansätze	278
5.4.3	Kombinierte Ansätze	281
5.4.4	Stakeholderorientierte Ansätze	288
5.4.5	Identitätsbasierte Markenbewertung	291
	Literatur	299
6	Identitätsbasierter Markenschutz	305
6.1	Aufgaben und Definition des ganzheitlichen identitätsbasierten Markenschutzes	306
6.2	Entwicklung einer Markenschutzstrategie	307
6.3	Rechtlicher Markenschutz	309
6.3.1	Präventive Schutzrechtspolitik	309
6.3.2	Offensive Schutzrechtspolitik	311
6.4	Nicht-rechtlicher Markenschutz	312
6.4.1	Steigerung der Innovationsfähigkeit im Unternehmen	312
6.4.2	Zusammenarbeit mit Behörden	312
6.4.3	Nachfrager- und vertriebsgerichtete Maßnahmen	313
6.4.4	Zulieferer- und produktionsgerichtete Maßnahmen	314

6.5	Interne Voraussetzungen für einen ganzheitlichen Markenschutz	314
6.5.1	Organisatorische Verankerung	314
6.5.2	Rückgriff auf lokales Wissen	315
6.5.3	Kanalmonitoring	316
	Literatur	316
7	Internationale identitätsbasierte Markenführung	319
7.1	Standardisierung vs. Differenzierung der internationalen Marktbearbeitung von Marken	320
7.2	Wichtige Determinanten des Nachfragerverhaltens gegenüber Marken auf internationalen Märkten	321
7.2.1	Landeskultur als Determinante der internationalen Markenführung	321
7.2.2	Nationalökonomischer Entwicklungsstand als Determinante der internationalen Markenführung	325
7.2.3	Soziodemographische Gesellschaftsstruktur als Determinante der internationalen Markenführung	326
7.2.4	Markenherkunft als Determinante der internationalen Markenführung	326
7.3	Strategische und operative Ausgestaltung der internationalen Markenführung	328
7.3.1	Timing des Markteintritts	329
7.3.2	Positionierung von Marken im internationalen Kontext	330
7.3.3	Ausgestaltung einer internationalen Markenarchitektur	331
7.3.4	Besonderheiten der innengerichteten Markenführung im internationalen Kontext	336
	Literatur	339
	Sachverzeichnis	345