

# Inhaltsverzeichnis

I. Grundlagen.....	15
1 Markenbegriff.....	15
2 Rahmenbedingungen der strategischen Markenführung.....	18
3 Marke und Kaufentscheidungsprozess.....	23
II. Markenidentität und -positionierung .....	29
1 Überblick.....	29
2 Markenidentität .....	34
2.1 Die Produktdimension.....	34
2.2 Die organisationale Dimension .....	35
2.3 Die Markenpersönlichkeit .....	36
2.4 Die symbolische Dimension.....	39
2.4.1 Gestaltung des Markenlogos .....	39
2.4.2 Auswahl des Markennamens .....	40
3 Positionierung .....	46
3.1 Grundlagen.....	46
3.2 Positionierungsziele und -strategien.....	57
4 Umsetzung von Markenidentität und -positionierung.....	65
4.1 Aufbau des Markenimages durch integrierte Kommunikationsmaßnahmen.....	65
4.2 Flankierung der Kommunikationspolitik durch produkt-, preis- und distributionspolitische Maßnahmen .....	71
4.3 Problemfelder bei der Umsetzung der Positionierung.....	74

III. Strategische Entscheidungsfelder der Markenführung.....	77
1 Typen von Marken.....	77
1.1 Einsatzgebiet einer Marke.....	78
1.2 Art der Marke.....	79
2 Markenportfolio und -architektur.....	83
2.1 Gründe für Mehrmarkenstrategien.....	83
2.2 Markenarchitektur.....	86
3 Einführung neuer Marken.....	95
3.1 Grundlagen.....	95
3.2 Prozess der Einführung einer neuen Marke.....	101
4 Management eingeführter Marken.....	113
4.1 Basisstrategien zum Ausschöpfen von Markenpotenzialen.....	113
4.2 Relaunch.....	119
4.3 Markentransfer.....	123
5 Co-Branding, Ingredient Branding und Joint Promotion.....	134
6 Marken-Lizenzierung.....	139
7 Internationale Markenführung.....	143
8 Markenführung im Internet.....	148
9 Corporate Brand Management.....	152
IV. Marken-Controlling.....	157
1 „Klassischer“ Bereich des Marken-Controlling.....	157
1.1 Grundlagen.....	157
1.2 Ansätze zur Messung des Markenwissens.....	163
1.3 Synoptische Ansätze des Marken-Controlling.....	174
2 Bestimmung des Markenwerts.....	180
2.1 Grundlagen.....	180
2.2 Ansätze zur Bestimmung des Markenwerts.....	186
2.3 Methoden zur Bestimmung des Markenwerts in der Praxis.....	189
2.4 Markenevaluation als Bestandteil eines Value-Based- Managements (VBM).....	199

V. Besonderheiten der Markenführung im Konsumgüter-, Investitionsgüter- und Dienstleistungsbereich.....	209
1 Strategische Markenführung bei Konsumgütern.....	209
2 Strategische Markenführung bei Investitionsgütern .....	216
3 Strategische Markenführung bei Dienstleistungen .....	222
4 Markenführung im Spannungsfeld zwischen Hersteller und Handel.....	234
4.1 Strategien aus Herstellersicht .....	234
4.2 Strategien aus Handelssicht.....	241
VI. Rechtliche Aspekte der Markenführung .....	247
1 Rechtsgrundlagen und Markenschutz .....	247
2 Rechtsmanagement für Marken .....	258
Literaturverzeichnis.....	263
Stichwortverzeichnis .....	281

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung I.2.1	Die Marke in ihrem Umfeld .....	19
Abbildung I.2.2	Positionierungspflege bei Nivea .....	20
Abbildung I.2.3	Markenführung zwischen Markenstarre und Markenaktionismus .....	21
Abbildung I.2.4	PERSIL – der Innovationsweg einer Marke .....	22
Abbildung I.3.1	Markenschema MCDONALD’S.....	24
Abbildung I.3.2	Marketingplanungsprozess .....	25
Abbildung I.3.3	Analysemodell - Bereich Ernährung .....	27
Abbildung II.1.1	Markenidentität, Positionierung und Profilierung .....	31
Abbildung II.1.2	Beispiele für Markenidentität und Positionierung.....	32
Abbildung II.2.1	Entstehung einer Markenpersönlichkeit .....	37
Abbildung II.2.2	Struktur des Selbstbilds .....	38
Abbildung II.2.3	Prozess der Namensgebung .....	41
Abbildung II.2.4	Stellenwert einzelner Kriterien bei der Evaluierung von Markennamen .....	42
Abbildung II.2.5	Scoringmodell.....	44
Abbildung II.2.6	Polaritätenprofil .....	45
Abbildung II.3.1	Zweidimensionales Positionierungsmodell – Beispiel Kaffeemarken .....	48
Abbildung II.3.2	Reaktive und aktive Positionierung .....	53
Abbildung II.3.3	Beispiele für die Outside-In- und für die Inside-Out- Orientierung.....	54
Abbildung II.3.2	Normziele der Positionierung.....	58
Abbildung II.3.4	Positionierungsstrategien.....	62

Abbildung II.4.1	Verarbeitung von Kommunikationsbotschaften unter High- und Low-Involvement-Bedingungen .....	66
Abbildung II.4.2	Empfehlungen für Low-Involvement-Kommunikation .....	67
Abbildung II.4.3	Integrationsmatrix.....	68
Abbildung II.4.4	Bedeutung einzelner Kommunikationsinstrumente für die integrierte Kommunikation und Freiheitsgrade der Realisation .....	70
Abbildung II.4.5	Probleme bei der Umsetzung der Positionierung .....	74
Abbildung III.1.1	Wichtige Vor- und Nachteile der Einzelmarke.....	79
Abbildung III.1.2	Wichtige Vor- und Nachteile der Familienmarke.....	81
Abbildung III.1.3	Wichtige Vor- und Nachteile der Dachmarke .....	82
Abbildung III.2.1	Marktschichten-Modell .....	84
Abbildung III.2.2	Positionierung von Marken in einzelnen Marktschichten ..	85
Abbildung III.2.3	Dimensionen der strategischen Rolle von Marken .....	87
Abbildung III.2.4	Markenarchitektur-Matrix .....	90
Abbildung III.2.5	Kombination von Einzel- und Dachmarke .....	90
Abbildung III.2.5	Kombination von Familien- und Dachmarke .....	91
Abbildung III.2.6	Kombination von Einzel-, Familien- und Dachmarke.....	91
Abbildung III.2.7	Konsumentenbezogene Klassifikation von Markenarchitekturen.....	93
Abbildung III.2.8	Markenarchitektur eines diversifizierten Unternehmens ....	94
Abbildung III.3.1	Die Lancierung einer neuen Marke als strategische Option.....	98
Abbildung III.3.2	Anforderungen an ein Differenzierungsmerkmal für eine neue Marke .....	100
Abbildung III.3.3	Prozess der Einführung einer neuen Marke.....	101
Abbildung III.3.4	Quality Function Deployment: Matrix zur Gegenüberstellung von Kundenwünschen und Konstruktionsmerkmalen (Beispiel).....	104

Abbildung III.3.5	Einflussfaktoren auf die Diffusion von Innovationen.....	111
Abbildung III.4.1	Ausschöpfen von Leistungspotenzialen .....	114
Abbildung III.4.2	Relaunch als Strategie des Product Life Cycle Managements.....	119
Abbildung III.4.3	Ziele des Relaunch einer Marke .....	120
Abbildung III.4.4	Prozess des Relaunch einer Marke .....	122
Abbildung III.4.5	Idealtypischer Markenerweiterungsprozess.....	124
Abbildung III.4.6	Optionen des Markentransfers.....	125
Abbildung III.4.7	Kategorien von Markenerweiterungen .....	126
Abbildung III.4.8	Erweiterungspotenzial einer Marke.....	129
Abbildung III.4.9	Potenzielle Wirkungen einer Markentransferstrategie auf den Cash flow .....	130
Abbildung III.5.1	Chancen und Risiken von Co-Branding .....	137
Abbildung III.6.1	Handelsumsätze mit Lizenzprodukten in den USA und Kanada.....	141
Abbildung III.6.2	Chancen und Risiken der Marken-Lizenzierung .....	143
Abbildung III.7.1	Auswahlkriterien zur Analyse des globalen Umfeldes.....	145
Abbildung III.9.1	Die Triade Idea – Identity – Image.....	155
Abbildung III.9.2	Verschiedene Markenstrategien .....	156
Abbildung IV.1.1	Semantisches Netzwerk am Beispiel der Sektmarke MUMM .....	159
Abbildung IV.1.2	Operationalisierung des Markenwissens .....	160
Abbildung IV.1.3	Ansätze des Marken-Controlling im Überblick.....	164
Abbildung IV.1.4	Imageprofil (zweidimensional).....	167
Abbildung IV.1.5	Imageprofil (dreidimensional).....	168
Abbildung IV.2.1	Die wertvollsten Marken der Welt (Stand 1999).....	181
Abbildung IV.2.2	Markenwert der größten deutschen Marken (Stand 1999)	182
Abbildung IV.2.3	Akquirierte Markenartikelunternehmen (Beispiele).....	183

Abbildung IV.2.4	Unterschiedliche Markenwerte für COCA-COLA .....	187
Abbildung IV.2.5	Weitere Ansätze zur Bestimmung des Markenwerts .....	190
Abbildung IV.2.6	Gewichtung der Hauptfaktoren im INTERBRAND-Modell (Beispiel) .....	192
Abbildung IV.2.7	Die drei Phasen der Markenbewertung bei INTERBRAND.	193
Abbildung IV.2.8	AC NIELSEN Brand Performancer .....	195
Abbildung IV.2.9	Aufbau des Brand Asset Valuator .....	196
Abbildung IV.2.10	Markeneisberg von ICON .....	198
Abbildung IV.2.11	Markenevaluation: Planung und Performance Measurement .....	201
Abbildung IV.2.12	Quantitative und qualitative Methoden zur Messung des Markenwerts .....	202
Abbildung IV.2.13	Übertragung des Value-Based-Management auf Marken	203
Abbildung IV.2.14	Suchfelder für potenzielle Brückenindikatoren .....	205
Abbildung IV.2.15	Konzeption einer wertorientierten Markenführung .....	206
Abbildung V.2.1	Schematische Darstellung des Geschäftstypen-Ansatzes.	219
Abbildung V.3.1	Anforderungen an Dienstleistungen .....	226
Abbildung V.3.2	Die Marke als Instrument zur Lösung dienstleistungsspezifischer Probleme .....	229
Abbildung V.4.1	Ansatzpunkte für komparative Konkurrenzvorteile im vertikalen Marketing .....	235
Abbildung V.4.2	Charakterisierung der Strategien der handelsorientierten Markenführung .....	238
Abbildung V.4.3	Elemente des Efficient Consumer Response (ECR).....	240
Abbildung VI.1.1	Überblick über relevante Rechtsnormen für die Markenführung .....	249