

Franz-Rudolf Esch/Torsten Tomczak/  
Joachim Kernstock/Tobias Langner

# **Corporate Brand Management**

Marken als Anker strategischer  
Führung von Unternehmen



# Corporate Brand Management

## Marken als Anker strategischer Führung von Unternehmen

<b>1</b>	<b>Zugang zum Corporate Brand Management</b>	
	Joachim Kernstock, Franz-Rudolf Esch, Torsten Tomczak und Tobias Langner	
	Unter Mitarbeit von Tim Oliver Brexendorf, Greg Kiss und Michaela Mundt	
<b>1.1</b>	<b>Bedeutung des Corporate Brand Management erkennen</b>	<b>2</b>
1.1.1	Mit starken Marken Unternehmenswert schaffen	2
1.1.2	Anspruchsgruppen-Orientierung als Basis eines erfolgreichen Corporate Brand Management verstehen	5
1.1.3	Corporate Brand Management ganzheitlich verstehen	14
<b>1.2</b>	<b>Denkschulen des Corporate Brand Management verstehen</b>	<b>21</b>
1.2.1	Die identitätsorientierte Schule kennen	22
1.2.2	Die verhaltensorientierte Schule kennen	23
1.2.3	Die strategieorientierte Schule kennen	25
<b>1.3</b>	<b>Corporate Brand Management an Anspruchsgruppen orientieren</b>	<b>27</b>
1.3.1	Ein an Anspruchsgruppen orientiertes Konzept der Corporate Brand entwickeln	30
1.3.2	Stakeholder und Stakeholder-Gruppen erkennen	33
1.3.3	Optionen eines Stakeholder-orientierten Corporate Brand Management differenzieren	36
1.3.4	Erfolgreiche Anspruchsgruppen-Strategie fundieren	39
<b>1.4</b>	<b>Das Management Team für die Corporate Brand festlegen</b>	<b>43</b>
1.4.1	Das Top-Management-Team einbringen	45
1.4.2	Die Rolle des Marketing definieren	48
1.4.3	Die Rolle der Öffentlichkeitsarbeit definieren	48
1.4.4	Das Personalmanagement einbeziehen	49
1.4.5	Externe Berater einsetzen	52

<b>2</b>	<b>Aufbau und Steuerung der Corporate Brand</b>	
<b>2.1</b>	<b>Identität einer Corporate Brand erfassen und entwickeln</b>	<b>53</b>
	Franz-Rudolf Esch, Greg Kiss und Simone Roth	
2.1.1	Markenidentität als Ausgangspunkt des Corporate Brand Management verstehen	54
2.1.2	Identität einer Corporate Brand bestimmen	58
2.1.2.1	Anforderungen an die Identität einer Corporate Brand beachten	58
2.1.2.2	Identität der Corporate Brand mit Hilfe des Markensterrads erfassen	63
2.1.2.3	Identität der Corporate Brand systematisch entwickeln	70
<b>2.2</b>	<b>Markenidentitäten wirksam umsetzen</b>	<b>75</b>
	Franz-Rudolf Esch	
2.2.1	Hürden bei der Umsetzung einer Markenidentität beachten	76
2.2.2	Markenidentität und Markenpositionierung nach innen durchsetzen	77
2.2.2.1	Markenidentität im gesamten Unternehmen bei Mitarbeitern • verankern	77
2.2.2.2	Markenidentitäten und Markenpositionierungen markt- und geschäftsbereichsspezifisch deklinieren	88
2.2.3	Markenidentitäten nach außen durchsetzen	91
2.2.3.1	Markenidentitäten im Buying-Cycle umsetzen	91
2.2.3.2	Kommunikationsketten markenspezifisch deklinieren	97
2.2.4	Ausblick: Herausforderungen für die Realisation einer Markenidentität: Umsetzung ist Strategie	99
<b>2.3</b>	<b>Corporate Branding auf Handlungsoptionen abstimmen</b>	<b>101</b>
	Tobias Langner und Franz-Rudolf Esch	
2.3.1	Bedeutung des Corporate Branding erkennen	102
2.3.2	Handlungsfelder des Corporate Branding definieren	104
2.3.3	Anforderungen an das Branding festlegen	105
2.3.4	Corporate Branding integriert gestalten	107
2.3.4.1	Wirkungen des integrierten Branding	107
2.3.4.2	Branding-Prozess integriert gestalten	109
2.3.5	Branding komplexer Markensysteme gestalten	123
2.3.6	Zukünftige Herausforderungen abschätzen	128

<b>2.4</b>	<b>Corporate- und Product Brands in die Markenarchitektur integrieren</b>	129
	Franz-Rudolf Esch und Sören Bräutigam	
24.1	Herausforderungen beim Management von Markenarchitekturen erkennen	130
24.2	Handlungsoptionen zwischen Corporate- und Product Brand-Strategie einschätzen	131
24.3	Komplexe Markenarchitekturen erfassen	138
24.4	Komplexe Markenarchitekturen gestalten	141
24.5	Implikationen für das Corporate Brand Management ableiten	148
<b>2.5</b>	<b>Mehrmarkensysteme steuern und restrukturieren</b>	149
	Franz-Rudolf Esch und Simone Roth	
25.1	Mehrmarkensysteme für das Corporate Brand Management nutzen	150
25.2	Potenziale und Restriktionen von Mehrmarken erkennen	151
25.2.1	Potenziale von Mehrmarken prüfen	151
25.2.2	Restriktionen von Mehrmarken beachten	153
25.3	Verflechtungen zwischen Mehrmarken und Corporate Brand identifizieren	155
25.4	Mehrmarkensysteme analysieren und erfolgreich gestalten	158
25.4.1	Das Ist-Mehrmarkensystem analysieren	158
25.4.2	Das Soll-Mehrmarkensystem gestalten	164
<b>2.6</b>	<b>Markenallianzen gestalten</b>	173
	Franz-Rudolf Esch und Jörn Redler	
26.1	Mit Markenallianzen das Corporate Branding gestalten	174
26.2	Markenallianzen als Markenkombinationen begreifen	176
26.3	Die Wirkungsweise von Markenallianzen verstehen	178
26.4	Markenallianzen für das Corporate Branding nutzen	180
26.5	Markenallianzen erfolgreich managen	187

<b>2.7</b>	<b>Corporate Brands bei Mergers &amp; Acquisitions gestalten</b>	195
	Franz-Rudolf Esch, Benita Brockdorff, Tobias Langner und Torsten Tomczak	
2.7.1	Mergers & Acquisitions als Herausforderung der Markenführung erkennen	196
2.7.2	Grundlagen der Markenintegration bei Mergers & Acquisitions verstehen	200
2.7.3	Positionierung als zentrale Determinante der Strategiewahl	203
2.7.3.1	Anforderungen an die Positionierung der Corporate Brand bei Mergers & Acquisitions	203
2.7.3.2	Positionierungsoptionen im Zuge von Mergers & Acquisitions differenzieren	207
2.7.4	Grundlegende Strategieoptionen auf der Corporate Brand Ebene nutzen	209
2.7.4.1	Monomarkenstrategie: Einseitige Markenlöschung	
2.7.4.2	Strategie der Markenverschmelzung	
2.7.4.3	Strategie der Markenneuschaffung	
2.7.4.4	Mehrmarkenstrategie: Beibehaltung des Status Quo	
2.7.5	Zukünftige Herausforderungen der Markenführung bei Mergers & Acquisitions abschätzen	
<b>3</b>	<b>Kommunikation der Corporate Brand</b>	
<b>3.1</b>	<b>Kommunikation auf Handlungsoptionen abstimmen</b>	
	Franz-Rudolf Esch, Marco Hardiman und Michaela Mundt	
3.1.1	Kommunikation als Gesicht der Corporate Brand verstehen	
3.1.2	Rahmenbedingungen der Unternehmenskommunikation beachten	
3.1.3	Kommunikationsziele und Strategien festlegen	
3.1.4	Ziele und Strategien durch Kommunikation wirksam umsetzen	
3.1.5	Integrierte Kommunikation für die Corporate Brand sicherstellen	
<b>3.2</b>	<b>Corporate Brand Management gegenüber Mitarbeitern gestalten</b>	
	Joachim Kernstock und Tim Oliver Barendorf	
3.2.1	Rolle des internen Corporate Brand Management erkennen	
3.2.1.1	Rahmenbedingungen des internen Corporate Brand Management berücksichtigen	

3.2.1.2	Bedeutung des internen Corporate Brand Management einschätzen	254
3.2.2	Corporate Brand intern analysieren	257
3.2.2.1	Wahrnehmung der Corporate Brand analysieren	257
3.3.2.2	Ziele des internen Corporate Brand Management definieren	260
3.2.3	Corporate Brand intern verankern	262
3.2.3.1	Corporate Brand-Commitment aufbauen	262
3.2.3.2	Anforderungen an die interne Kommunikation von Corporate Brands erkennen	264
3.2.3.3	Instrumente zur internen Kommunikation von Corporate Brands einsetzen	267
3.2.4	Corporate Brand Management intern nutzen	271
<b>3.3</b>	<b>Shareholder durch Corporate Brand Management überzeugen</b>	<b>273</b>
	Torsten Tomczak und Caspar Coppetti	
3.3.1	Shareholder als Markenrezipienten verstehen	274
3.3.2	Corporate Brand bei Shareholdern positionieren	275
3.3.2.1	Aktienkauf aus informationsökonomischer Perspektive analysieren	275
3.3.2.2	Corporate Brand gegenüber den Shareholdern positionieren	278
3.3.2.3	Markenkommunikation im Aktienkaufprozess einsetzen	281
3.3.3	Shareholder vom Markenmanagement überzeugen	284
3.3.3.1	Fehlende Bewertungsmaßstäbe für Marken erkennen	284
3.3.3.2	Wissen über Wirkungsmechanismen von Marken aktivieren	285
3.3.3.3	Kurzfristig orientiertes Denken überwinden	287
3.3.3.4	Systematisches Reporting über Marken und Markeninvestitionen einführen	288
3.3.4	Corporate Brand für die Shareholder-Kommunikation nutzen	291
<b>3.4</b>	<b>Öffentlichkeit durch Corporate Brand Management gewinnen</b>	<b>293</b>
	Joachim Kernstock und Nicole Schubiger	
3.4.1	Anforderungen der breiten Öffentlichkeit an das Corporate Brand Management erkennen	294
3.4.2	Corporate Reputation als Ziel der Öffentlichkeitsarbeit in den Mittelpunkt stellen	295
3.4.2.1	Corporate Reputation definieren	295
3.4.2.2	Corporate Reputation in der Praxis richtig einordnen	296
3.4.2.3	Beziehungen von Corporate Identity, Corporate Image und Corporate Reputation erkennen	297

- 3.4.3 Corporate Reputation aufbauen
- 3.4.3.1 Aufbau der Corporate Reputation konzeptionell unterstützen
- 3.4.3.2 Corporate Citizenship wahrnehmen
- 3.4.4 Corporate Reputation messen
- 3.4.4.1 Den Fortune Corporate Reputation Index richtig einordnen
- 3.4.4.2 Den Reputation Quotient (Rü) ermitteln
- 3.4.5 Corporate Reputation maximieren

#### **4 Controlling des Corporate Brand Management**

Franz-Rudolf Esch, Patrick Geus joachim Kernstock und  
Tim Oliver Brexendorf

- 4.1 Bedeutung des Markencontrolling erkennen** 314
- 4.2 Leistungsziele des Corporate Brand Management identifizieren** 318
- 4.3 Leistungsmodell der Markenführung konzipieren** 321
- 4.4 Erfolgsgrößen des Corporate Brand Management operationalisieren** 325
- 4.5 Stärke der Corporate Brand messen** 331
- 4.6 Kontrolle der Erfolgsgrößen realisieren**
  - 4.6.1 Hierarchisierung der Leistungsmessung
  - 4.6.2 Organisatorische Rahmenbedingungen berücksichtigen
  - 4.6.3 Anreizwirkung und Akzeptanz für Mitarbeiter berücksichtigen
- 4.7 Leistungsgrößen in der Brand Scorecard implementieren**

#### **Anhang**

- Literaturverzeichnis
- Autorenverzeichnis

## **Zugang zum Corporate Brand Management**

Joachim Kernstock, Franz-Rudolf Esch, Torsten Tomczak und  
Tobias Langner

Unter Mitarbeit von Tim Oliver Brexendorf, Greg Kiss und  
Michaela Mundt

<b>1.1</b>	<b>Bedeutung des Corporate Brand Management erkennen</b>	<b>2</b>
1.1.1	Mit starken Marken Unternehmenswert schaffen	2
1.1.2	Anspruchsgruppen-Orientierung als Basis eines erfolgreichen Corporate Brand Management verstehen	5
1.1.3	Corporate Brand Management ganzheitlich verstehen	14
<b>1.2</b>	<b>Denkschulen des Corporate Brand Management verstehen</b>	<b>21</b>
1.2.1	Die identitätsorientierte Schule kennen	22
1.2.2	Die verhaltensorientierte Schule kennen	23
1.2.3	Die strategieorientierte Schule kennen	25
<b>1.3</b>	<b>Corporate Brand Management an Anspruchsgruppen orientieren</b>	<b>27</b>
1.3.1	Ein an Anspruchsgruppen orientiertes Konzept der Corporate Brand entwickeln	30
1.3.2	Stakeholder und Stakeholder-Gruppen erkennen	33
1.3.3	Optionen eines Stakeholder-orientierten Corporate Brand Management differenzieren	36
1.3.4	Erfolgreiche Anspruchsgruppen-Strategie fundieren	39
<b>1.4</b>	<b>Das Management Team für die Corporate Brand festlegen</b>	<b>43</b>
1.4.1	Das Top-Management-Team einbringen	45
1.4.2	Die Rolle des Marketing definieren	48
1.4.3	Die Rolle der Öffentlichkeitsarbeit definieren	48
1.4.4	Das Personalmanagement einbeziehen	49
1.4.5	Externe Berater einsetzen	52