

Heribert Meffert/Christoph Burmann/
Martin Koers (Hrsg.)

Marken- management

Identitätsorientierte Markenführung
und praktische Umsetzung

Mit Best Practice-Fallstudien

2., vollständig überarbeitete
und erweiterte Auflage

GABLER

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	V
Vorwort zur 1. Auflage	IX

| Kapitel 1: Grundlagen der Markenführung

Christoph Burmann, Heribert Meffert und Martin Koers

Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements	3
1. Stellenwert der Markenführung in Wissenschaft und Praxis	4
2. Definition des Markenbegriffs	5
3. Grundlagen der Markenbildung	9
4. Nutzen der Marke aus Nachfrager- und Anbietersicht	10
5. Ausblick	15

Heribert Meffert und Christoph Burmann

Wandel in der Markenführung – vom instrumentellen zum identitätsorientierten Markenverständnis	19
1. Verändertes Markenverständnis im Zeitablauf	20
2. Entwicklungsstufen der Markenführung	22
2.1 Marke als bloßes Eigentumszeichen	22
2.2 Marke als Merkmalskatalog: Instrumenteller Ansatz der Markenführung	22
2.3 Angebotsbezogenes Markenverständnis: funktionsorientierter Ansatz der Markenführung	24
2.4 Nachfragerbezogenes und wettbewerbsorientiertes Markenverständnis	25
2.4.1 Verhaltens- beziehungsweise imageorientierter Ansatz der Markenführung	26
2.4.2 Technokratisch-strategieorientierter Ansatz der Markenführung	27
2.5 Marke als sozialpsychologisches Phänomen	27
2.5.1 Fraktaler Ansatz der Markenführung	29

2.52	Identitätsorientierter Ansatz der Markenführung	30
3.	Fazit	32

Christoph Burmann und Heribert Meffert

Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung		37
1.	Markenwert und Markenstärke als Leitgrößen der Markenführung	38
2.	Theoretische Grundlagen der identitätsorientierten Markenführung	39
2.1	Paradigmen der Unternehmensführung als Basis der Markenführung	39
2.11	Der market-based view	39
2.12	Der resource-based view	40
2.2	Integration der markt- und ressourcenorientierten Sichtweise im Konzept der identitätsorientierten Markenführung	42
2.3	Interpretationsformen der Markenidentität	43
2.31	Sozialwissenschaftliche Ansätze der Identitätsforschung	43
2.32	Wirtschaftswissenschaftliche Interpretation der Markenidentität	49
3.	Konzeptionelle Ausgestaltung der identitätsorientierten Markenführung	51
3.1	Perspektiven und Gegenstand der Markenidentität	51
3.11	Das Fremdbild der Markenidentität als Akzeptanzkonzept der Marke	53
3.12	Die Markenidentität als Aussagekonzept der Marke	56
3.121	Markenherkunft	58
3.122	Markenkompetenz	59
3.123	Art der Markenleistungen	60
3.124	Markenvision	61
3.125	Markenwerte	62
3.126	Markenpersönlichkeit	63
3.2	Zusammenhang zwischen Markenidentität, Markenimage und Markenpositionierung	65
4.	Fazit	67

Christoph Burmann und Heribert Meffert

Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung		73
1.	Spannungsfelder im Rahmen des Identitätsmanagements	74
2.	Identitätsorientierte Markenführung als Managementprozess	75
2.1	Strategisches Markenmanagement	77
2.11	Situationsanalyse	77
2.12	Unternehmens- und Markenziele	78
2.13	Konzeption der Markenidentität	79
2.14	Entwicklung der Markenarchitektur	80
2.15	Festlegung der Markenidentitäten für die übrigen Unternehmensmarken	81
2.16	Auswahl der Markenevolutionsstrategie	83

2.17	Identitätskonforme Markenorganisation	84
2.2	Operatives Markenmanagement	86
2.21	Umsetzung der Markenidentität in Markenleistungen	86
2.22	Umsetzung der Markenidentität im Markenpricing	90
2.23	Umsetzung der Markenidentität in der Markenkommunikation	91
2.24	Umsetzung der Markenidentität in der Markendistribution	95
2.25	Sicherung der Ganzheitlichkeit der Markenidentität durch Markenintegration	97
2.26	Absicherung der Markenidentität durch rechtlichen Markenschutz	97
2.3	Marken-Controlling	101
2.31	Definition und Abgrenzung	101
2.32	Markenberichtsweisen	103
2.33	Markenerfolgsmessung	105
3.	Fazit	112

Christoph Burmann und Sabrina Zeplin

Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement	115
1. Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement als Voraussetzung für die Schaffung starker Marken	116
2. Brand Citizenship Behavior: Was bedeutet „die Marke leben“?	117
3. Brand Commitment als Auslöser von Brand Citizenship Behavior	120
4. Ein ganzheitliches Modell für das innengerichtete identitätsbasierte Markenmanagement	122
4.1 Drei Hebel zur Generierung von Brand Commitment	124
4.11 Sicherstellung des Personen-Markenidentitäts-Fit durch HR-Aktivitäten	124
4.12 Generierung von Markenverständnis durch interne Kommunikation	125
4.13 Förderung von markenorientierter Führung auf allen Ebenen	129
4.2 Abstimmung der Kontextfaktoren: Kultur- und Struktur-Fit	131
5. Fazit	134

■ Kapitel 2: Strategien des Markenmanagements

Heribert Meffert und Andreas Bierwirth

Corporate Branding – Führung der Unternehmensmarke im Spannungsfeld unterschiedlicher Zielgruppen	143
1. Herausforderungen an das Corporate Branding	144
2. Theoretische Grundlagen für die Führung von Unternehmensmarken	146
2.1 Unternehmensmarke im Lichte des sozialpsychologischen Markenverständnisses	146
2.2 Betrachtungsperspektiven der Führung von Unternehmensmarken	147
2.21 Unternehmensmarke als Vermögensgegenstand	147

2.22	Unternehmensmarke als psychologischer Zusatznutzen	151
3.	Implikationen für die Führung von Unternehmensmarken	155
3.1	Zielgruppenspezifische Markenführung durch die Gestaltung der Markenarchitektur	155
3.2	Identitätsorientierte Markenführung als Grundkonzept zur zielgruppenübergreifenden Führung von Unternehmensmarken	15 8
4.	Ausblick	160

Christoph Burmann und Heribert Meffert

Gestaltung von Markenarchitekturen	163	
1.	Wachsende Herausforderungen an die Führung von Markenportfolios	164
2.	Die Markenarchitekturgestaltung als Grundlage der strategischen Führung von Markenportfolios	165
2.1	Unternehmens- und Markenhierarchien	166
2.2	Strategische Markenrollen	168
2.3	Eindimensionale Strukturierungsansätze für Markenarchitekturen	169
2.4	Mehrdimensionaler Strukturierungsansatz für Markenarchitekturen	173
2.41	Vertikale Dimension	175
2.42	Horizontale Dimension	175
2.43	Handelsgerichtete Dimension	178
3.	Fazit	181

Christoph Burmann, Heribert Meffert und Lars Blinda

Markenevolutionsstrategien	183	
1.	Markenevolution als dynamische Weiterentwicklung von Marken	184
2.	Markenkonsolidierungsstrategien	185
2.1	Sofortige Elimination	186
2.2	Abgestufter Rückzug	187
2.21	Abschöpfungsstrategien	187
2.22	Migrationsstrategie	188
2.3	Fokussierungsstrategie	190
3.	Markenexpansionsstrategien	192
3.1	Geografische Expansionsstrategien	193
3.11	Multinationale Markenstrategie	194
3.12	Globale Markenstrategie	195
3.13	Internationale Markenadaptionsstrategie	196
3.2	Markenerweiterungsstrategien	196
3.21	Markenausdehnungsstrategie	200
3.22	Markentransferstrategie	201
3.23	Lizenzierungs- und Franchisestrategie	203
3.24	Co-Branding-Strategie	206
3.25	Autarkiestrategie	208
4.	Fazit	210

Heribert Meffert und Jesko Perrey

Mehrmarkenstrategien – identitätsorientierte Führung von Markenportfolios	213
1. Stellenwert der Mehrmarkenstrategie	214
2. Gegenstand von Mehrmarkenstrategien	217 —
2.1 Charakteristika von Mehrmarkenstrategien	217
2.2 Chancen und Risiken im Marktauftritt	219
3. Planungsprozess von Mehrmarkenstrategien	227
3.1 Marktstrategische Standortbestimmung als Ausgangspunkt	229
3.2 Strategische Rahmenplanung	230
3.2.1 Gestaltung der Markenportfolios und Festlegung markenspezifischer Rollen	231
3.2.2 Marktstrategische Positionierung und Leitbilder der Marken	231
3.3 Ausgestaltung der Instrumentalstrategien	234
4. Organisatorische Verankerung von Mehrmarkenstrategien	236
5. Zusammenfassung und Fazit	239

Mirko Caspar und Christoph Burmann

Markenerweiterungsstrategien	245 —
1. Relevanz der Markenerweiterung für das Markenmanagement	246
2. Gegenstand und konzeptionelle Grundlagen der Markenerweiterung	247
2.1 Definition des Markenerweiterungsbegriffes	247
2.2 Chancen und Risiken der Markenerweiterung	249
2.3 Bestehende Ansätze zur Analyse und Erklärung von Markenerweiterungen	253
2.3.1 Einstellungstheoretische Ansätze	254
2.3.2 Gedächtnispsychologische Ansätze	258
3. Bestimmungsfaktoren der nachfragerseitigen Beurteilung von Markenerweiterungen	259
3.1 Bestimmungsfaktoren der Beurteilung des Erweiterungsproduktes	259
3.1.1 Stärke und Struktur der Ursprungsmarke	260
3.1.2 Charakteristika der Transferkategorie	261
3.1.3 Beziehung zwischen Ursprungsmarke und Transferprodukt	262
3.1.4 Kommunikationspolitik	263
3.2 Bestimmungsfaktoren des Rücktransfers auf die Ursprungsmarke	263
4. Implikationen für das Management der Markenerweiterung	264
4.1 Strategische Standortbestimmung	265
4.2 Positionierung des Transferproduktes	266
4.3 Marktstrategische Instrumentenausgestaltung	266
5. Fazit	267

■ Kapitel 3: Controlling des Markenmanagements

Heribert Meffert und Martin Koers

Identitätsorientiertes Markencontrolling – Grundlagen und konzeptionelle Ausgestaltung	273
1. Stellenwert des Markencontrolling	274
2. Theoretische Grundlagen des Markencontrolling	275
2.1 Begriffliche Abgrenzung des Markencontrolling	275
2.2 Ziele und Aufgaben des Markencontrolling	276
3. Anforderungen und Zielgrößen des Markencontrolling	278
3.1 Anforderungen an das Markencontrolling	278
3.2 Zielgrößen des Markencontrolling	279
4. Konzeptionelle Ausgestaltung eines identitätsorientierten Markencontrolling auf Basis der Balanced Scorecard	282
4.1 Das Konzept der Balanced Scorecard	282
4.2 Grundstruktur einer Markenscorecard	284
4.3 Identifikation von Steuerungsgrößen für eine Markenscorecard	285
4.3.1 Berücksichtigung markenbezogener Anspruchsgruppen bei der Ermittlung von Steuerungsgrößen	286
4.3.2 Bestimmung von Steuerungsgrößen durch Operationalisierung des Markenleitbildes	289
4.3.3 Steuerungsgrößen in Markenportfolios	291
5. Fazit	294

Heribert Meffert und Martin Koers

Markenkannibalisierung in Markenportfolios	297
1. Markenkannibalisierung als zentrale Herausforderung bei der Verfolgung von Mehrmarkenstrategien	298
2. Grundüberlegungen zur Wanderungsanalyse bei der Verfolgung von Mehrmarkenstrategien	299
3. Erfassung interner und externer Wanderungsbewegungen in Mehrmarkenstrategien	303
3.1 Erfassung interner Wanderungsbewegungen: Substitutions- versus Kannibalisierungsanalyse	305
3.1.1 Substitutionsanalyse	305
3.1.2 Kannibalisierungsanalyse	307
3.2 Erfassung externer Wanderungsbewegungen: Partizipationsanalyse	311
4. Integration interner und externer Wanderungsbewegungen im Rahmen von Wanderungsbilanzen	313
5. Zusammenfassung	315

Christoph Burmann, Marcel Kranz und Jan-Philipp Weers

Bewertung und Bilanzierung von Marken – Bestandsaufnahme und kritische Würdigung	319
1. Markenbewertung als Herausforderung an die marktorientierte Unternehmensführung	320
1.1 Die Marke als Treiber des Unternehmenswertes	320
1.2 Bilanzierung von Markenwerten	321
1.3 Steuerungswirkungen des Markenwertes	322
1.4 Markenwert und Markenstärke als Gegenstand der Markenbewertung	324
2. Verfahren der Markenbewertung	326
2.1 Klassisch finanzorientierte Verfahren	327
2.2 Verfahren unter Berücksichtigung der Markenstärke	331
3. Zweckbezogene und methodische Markenbewertungsunterschiede	335
3.1 Zweckbezogene Unterschiede der Verfahren	336
3.2 Methodische Unterschiede	338
3.2.1 Erfassung der Markenstärke	339
3.2.2 Monetäre Abbildung des Markenwertes	340
3.3 Anforderungen an die Markenbewertung aus Sicht der identitätsorientierten Markenführung	342
4. Fazit	343

Heribert Meffert und Christoph Burmann

Abnutzbarkeit und Nutzungsdauer von Marken	347
1. Problemstellung	348
2. Abnutzbarkeit von Marken	349
2.1 Rechtliche versus wirtschaftliche Abnutzbarkeit von Marken	349
2.2 Abnutzbarkeit aus verhaltenstheoretischer Perspektive	350
3. Nutzungsdauer von Marken	352
3.1 Lebenszyklusanalyse als Grundlage zur Nutzungsdauerbestimmung	352
3.2 Konzeption einer allgemeinen Nutzungsdauerverteilungsfunktion	352
3.3 Determinanten der Nutzungsdauer von Marken	355
3.3.1 Determinanten zur Klassifikation der Markennutzungsdauer	355
3.3.2 Determinanten eines andauernden Werteverzehrs bei Marken	357
4. Zusammenfassung und Ausblick	360

I Kapitel 4: Ausgewählte Problemfelder des Markenmanagements

Fabian Hieronimus und Christoph Burmann

Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement	365
1. Die Markenpersönlichkeit im Rahmen des strategischen Markenmanagements	366
1.1 Herausforderungen an das Markenmanagement	366
1.2 Bedeutung der Markenpersönlichkeit für das strategische Markenmanagement	367
2. Konzeption und Operationalisierung der Markenpersönlichkeit	369
2.1 Abgrenzung der Markenpersönlichkeit	369
2.2 Relevante Grundlagen der Persönlichkeitspsychologie	371
2.3 Messansätze der Markenpersönlichkeit	372
3. Steuerung der Markenpersönlichkeit	376
3.1 Determinanten der Markenpersönlichkeit	376
3.2 Wirkung der Markenpersönlichkeit	379
4. Bedeutung der Markenpersönlichkeit für die Unternehmenspraxis	381
5. Fazit	382

Christoph Burmann und Axel Nitschke

Profilierung von Marken mit Sponsoring und Events	387
1. Relevanz von Sponsoring und Event-Kommunikation für das Markenmanagement	388
2. Theoretische Grundlagen	389
2.1 Abgrenzung und Typologisierung von Sponsoring und Event-Kommunikation	389
2.2 Wirkungsprozess von Sponsoring und Event-Kommunikation	392
2.3 Sponsoring und Event-Kommunikation im Kontext der identitätsorientierten Markenführung	393
3. Erfolgsfaktoren für die Profilierung von Marken durch Sponsoring und Event-Kommunikation	395
3.1 Planung der Kommunikationsmaßnahmen	395
3.2 Durchführung der Kommunikationsmaßnahmen	397
3.3 Controlling der Kommunikationsmaßnahmen	399
4. Fallbeispiel zur Profilierung der Stadtmarke Bremen durch Werder Bremen	401
5. Zusammenfassung und Ausblick	407

Christoph Burmann, Michael Schleusener und Jan-Philipp Weers

Identitätsorientierte Markenführung bei Dienstleistungen	411
1. Herausforderungen an die Führung von Dienstleistungsmarken	412
1.1 Besonderheiten von Dienstleistungsmarken	412
1.2 Vertrauensfunktion von Dienstleistungsmarken	415

1.3	Differenzierung im Wettbewerb durch Dienstleistungsmarken	416
2.	Dienstleistungsmarken im Rahmen des identitätsorientierten Markenmanagements	417
2.1	Identitätsverständnis als Ausgangspunkt	417
2.2	Interaktion zwischen Nachfrager und Mitarbeitern als Besonderheit des Markenmanagements bei Dienstleistungen	419
2.21	Sicherung der Qualitätskonstanz von Markenleistungen	419
2.22	Mitarbeiterführung im Interaktionsprozess zur Vermittlung der Markenidentität	421
2.23	Sicherung des Fits zwischen Marken-, Mitarbeiter- und Kundenidentität	423
2.3	Kundenidentität als Determinante des Markenwahlverhaltens bei Dienstleistungen	425
3.	Ausgewählte Aspekte des identitätsorientierten Managements von Dienstleistungsmarken – ein Beispiel aus Assekuranz	426
4.	Fazit	429

Michael Bongartz, Christoph Burmann und Philip Maloney

Marke und Markenführung im Kontext des Electronic Commerce	433	
1.	Entwicklung des Electronic Commerce als Ausgangspunkt	434
2.	Begriffliche Abgrenzungen und Klassifizierungen von Marken im Electronic Commerce	435
2.1	Abgrenzung des Markenbegriffes im Electronic Commerce	435
2.2	Klassifizierungen von Marken im Electronic Commerce	438
2.3	Überprüfung der Klassifikationsmerkmale anhand der Konsumentenverhaltensforschung	440
3.	Stellenwert und Herausforderungen der Markenführung im Electronic Commerce	442
3.1	Nutzerbezogene Bedeutung und Funktionen der Marke im Electronic Commerce	442
3.2	Wettbewerbsbezogene Bedeutung und Funktionen der Marke	447
3.3	Anforderungen an den Markenmanagementprozess im Electronic Commerce	448
3.31	Strategisches Markenmanagement im Electronic Commerce	448
3.32	Operatives Markenmanagement im Electronic Commerce	450
3.33	Marken-Controlling im Electronic Commerce	451
4.	Implikationen für die Markenführung im Electronic Commerce	451
4.1	Implikationen für das strategische Markenmanagement	451
4.11	Festlegung der Markenleistungen	451
4.12	Festlegung der Markenarchitektur	453
4.2	Implikationen für das operative Markenmanagement	457
4.21	Intra-mediale und inter-mediale Markenintegration	457

4.22	Internetbasierte und klassische Maßnahmen der Markenkommunikation	458
4.3	Implikationen für das Marken-Controlling	460
5.	Zusammenfassung	462

f

Ingo Lasslop

Identitätsorientierte Führung von Luxusmarken		469
1.	Zunehmende Bedeutung von Luxusmarken als Herausforderung an das Markenmanagement	470
2.	Der Luxusbegriff im Kontext der Markenführung	472
3.	Das Identitätssystem von Luxusmarken	475
3.1	Besonderheiten des Selbstbilds von Luxusmarken	475
3.2	Besonderheiten im Fremdbild von Luxusmarken: Selbstkongruenz und Wertausdruck	477
4.	Management von Luxusmarken	481
4.1	Strategische Optionen für Luxusmarken	481
4.2	Besonderheiten des operativen Managements von Luxusmarken	484
4.21	Markenbildung durch überragende Qualität und Design	484
4.22	Markenbildung durch konstante Preispolitik	485
4.23	Markenbildung durch Flagship-Stores und selektiven Vertrieb	486
4.24	Markenbildung durch symbolische Kommunikation	488
5.	Fazit	491

Michael Welling

Markenführung im professionellen Ligasport		495
1.	Bedeutungszuwachs der Markenführung im professionellen Ligasport als Folge einer veränderten Aufgabenumwelt	496
2.	Bedingungen und Herausforderungen einer identitätsorientierten Markenführung im Ligasport	500
2.1	Leistungsbündelspezifische Besonderheiten des professionellen Ligasports als Ausgangspunkt	500
2.2	Multiple Zielgruppen der Markenführung als Konsequenz leistungsbündelspezifischer Besonderheiten	504
2.21	Leistungsabsatzbezogene Zielgruppen: Zuschauer als konsumtive und Sponsoren als investive Nachfrager	504
2.22	Leistungsaufteilungsbezogene Zielgruppen: Medien- und Agenturpartner sowie Netzwerkpartner im Dienstleistungszentrum Stadion	506
2.23	Leistungspotenzialbezogene Zielgruppen: Mitarbeiter im sportlichen und außersportlichen Bereich	508
3.	Adaption des GAP-Modells der identitätsorientierten Markenführung für Ligasportklubs	510
3.1	Harmonisierung von Selbst- und Fremdbildern als Leitidee für die Entwicklung eines GAP-Modells	510

3.2	Konzeption eines GAP-Modells für die Markenführung im Ligasport	511
3.3	Anwendung des GAP-Modells – ausgewählte Ergebnisse am Beispiel VfL Bochum 1848 e.V.	514
4.	Fazit	518

Helmut Schneider

Ausgestaltung einer identitätsorientierten Markenführung in der Politik		523
1.	Von der politischen Propaganda zur Markenführung – Entwicklungslinien und Perspektiven des Politikmarketing	524
2.	Relevanz und Funktionen von Marken in der Politik	526
3.	Identitätsorientierte Führung von Politikmarken	531
3.1	Das GAP-Modell als Bezugsrahmen der identitätsorientierten Führung von Politikmarken	532
3.2	Ausgestaltung einer identitätsorientierten Führung von Politikmarken – dargestellt am Beispiel der SPD	536
4.	Fazit	557

Christian Ebert

Identitätsorientiertes Stadtmarketing		563
1.	Markenführung als Herausforderung an das Stadtmarketing	564
2.	Identität einer Stadt als inhaltlicher Referenzpunkt der Markenführung im Stadtmarketing	565
2.1	Inhaltliche Präzisierung des Begriffs der Stadtidentität	565
2.2	Nutzenpotenziale stadtbezogener Identität	567
3.	Stadtbezogene Modifikation des identitätsorientierten Markenführungsansatzes	569
4.	Empirische Fundierung des identitätsorientierten Stadtmarketing	574
4.1	Tragfähigkeit der „Marke Münster“ als Untersuchungsobjekt	574
4.2	Ableitung eines Markenkerns als strategischer Ausgangspunkt des identitäts(orientierten) Stadtmarketing	575
4.3	Identifikation von Maßnahmenprioritäten	579
4.4	Zusammenfassung des identitätsorientierten Anpassungsprozesses	582
5.	Zusammenfassung und Implikationen	585

Manfred Kirchgeorg

Identitätsorientierter Aufbau und Gestaltung von Regionenmarken		589
1.	Stellenwert von Regionenmarken und Regionenmarketing	590
1.1	Profilierung von Regionen im Wettbewerb	590
1.2	Funktionen und Besonderheiten von Regionenmarken	594
1.3	Gestaltung von Marken für Regionen	598
1.4	Erfassung von Einstellungen gegenüber Regionen und Regionenmarken	601
2.	Empirische Analyse von Markennamen für Regionen	604

t		
2.7	Markenbildung für die Region „Mitteldeutschland“	604
2.2	Analyse der Assoziationen zum Regionennamen „Mitteldeutschland“	605
2.3	Bekanntheitsgrad von Aktivitäten der Region „Mitteldeutschland“	607
2.4	Räumliche Identifikation der Region „Mitteldeutschland“	607
2.5	Einstellungen zur Region „Mitteldeutschland“ im Vergleich zum „Ruhrgebiet“	610
3.	Implikationen für markenstrategische Entscheidungen im Regionenmarketing	612

| Kapitel 5: Best Practice im Markenmanagement

Klaus Morwind, Jörg P. Koppenhöfer und Peter Nüßler

Markenführung im Spannungsfeld zwischen Tradition und Innovation:

Persil- Da weiß man, was man hat		621
7.	Persil: Die bestimmende Marke im deutschen Waschmittelmarkt	623
2.	Persil – von 1907 bis heute	626
2.1	Die Produkte	626
2.2	Die Kommunikation	628
2.3	Die Packung	629
2.4	Die Promotion	630
2.5	Der Vertrieb	631
3.	Systematik einer erfolgreichen Produkteinführung – Der Launch von Persil Megaperls® 1994	631
3.1	Das System	631
3.2	Strategische Ausgangslage	633
3.3	Der Prozess der Neuproduktentwicklung und Einführung von Persil Megaperls®	635
3.31	Die Identifikation des Verbraucherbedürfnisses	635
3.32	Abgleich mit dem Markenimage und der Markenpositionierung	635
3.33	Entwicklung der Selling Proposition	636
3.34	Überprüfung der Produktleistung vor dem Hintergrund der Selling Proposition	637
3.35	Definition der Kommunikationsziele	639
3.36	Die Kommunikation	639
3.37	Überprüfung des gesamten Marketing-Mix und Ableitung des Marktpotenzials	641
3.4	Die Erfolgskontrolle nach der Produktneueinführung	642
3.41	Standardmarktbeobachtung	642
3.42	Effizienz- und Abweichungsanalysen	645
4.	Es gibt nur ein Persil: Die Erfolgsfaktoren einer einzigartigen Marke	646
5.	Grenzenloses Persil. Die internationale Verbreitung der Marke	647

Jürgen Plüss

Markenmonopol für Qualität – Das Beispiel Miele	649
7. Einleitung	650
2. Das Umfeld der Markenführung im Hausgerätemarkt	650
2.7 Hohe Marktsättigung	650
2.2 Distribution im Wandel	651
3. Die Miele-Position: Qualitative und quantitative Marktführerschaft	651
4. Miele: Die Erfolgsfaktoren	654
4.1 Einzelmarkenstrategie	654
4.2 Markencode Qualität	655
4.3 Premiumposition in der Preispolitik	656
4.4 Innovation	657
4.5 Langlebiges Design	658
4.6 Guter Servicebeziehungsweise Kundendienst	660
4.7 Breite Distribution	661
4.8 Kommunikation: Kreativität reduziert auf das Produkt	662
4.9 Erfolgsfaktor „Erfolg“	664
4.10 Kontinuität	664
5. Ausblick	665

Jürgen Althans und Gerd Brüne

Markenführung und Markentransfer der Zeitschrift GEO	667
7. Konzeptionelle Grundlagen der Markenführung von Zeitschriften	668
2. Markenführung von GEO	669
2.7 Markenführung im Lesermarkt	669
2.7.7 Produktpolitik	669
2.7.2 Kontrahierungspolitik	672
2.1.3 Distributionspolitik	672
2.1.4 Kommunikationspolitik	673
2.2 Markenführung im Anzeigenmarkt	674
2.2.7 Produktpolitik	674
2.2.2 Kontrahierungspolitik	675
2.2.3 Distributionspolitik	676
2.2.4 Kommunikationspolitik	676
3. Markentransferstrategien von GEO	677
3.1 Transfer auf neue Zeitschriften im Inland	677
3.2 GEO-Nebenprodukte	681
3.3 Internationalisierung	683
3.4 Fernsehen und Internet	684
4. Erfolgskontrolle von Markenführung und Markentransfer bei GEO	685
4.1 Messkriterien	685
4.2 Ökonomische Erfolgskontrolle	685
4.3 Erfolgskontrolle im Hinblick auf den Markenwert	686
4.4 Verbundeffekte	690
5. Zusammenfassung	691

Michael Lamberti

Management von komplexen Markenportfolios – Markenführung in der World of TUI	693
1. Herausforderungen und Trends bei der Markenführung im Touristik-Markt	694
1.1 Herausforderung der Markenführung im Tourismus	694
1.2 Zentrale Entwicklungstrends im Touristik-Markt	694
2. Ausgangssituation TUI AG	697
3. Management von komplexen Markenportfolios über die touristische Wertschöpfungskette	700
3.1 Ansatz einer mehrdimensionalen Markenführung	700
3.1.1 Horizontale Markenführung auf Veranstalterebene	700
3.1.2 Vertikale Markenführung über die Wertschöpfungskette	703
3.1.3 Internationale Markenführung über die Ländermärkte	706
3.2 Integration der Markenführung	709
4. Erfolge infolge der Einführung der Dachmarke „World of TUI“	710
5. Ausblick	713

Heribert Meffert und Ingo Lasslop

Erfolgreiche Markenführung bei homogenen Verbrauchsgütern – Das Beispiel JET	715
1. Die Ausgangsposition der Marke JET	716
2. Der deutsche Tankstellenmarkt	716
2.1 Historische Branchenentwicklung	716
2.2 Veränderungen im Konsumentenverhalten	718
2.3 Veränderungen im Wettbewerbsumfeld	719
2.4 Die Bedeutung der Marke	723
3. Das Konzept zur Profilierung der Marke JET	724
3.1 Die strategische Rolle der Markenpolitik für JET	724
3.2 Das Markenleitbild von JET	727
3.3 Durchsetzung des Markenleitbildes in der Preis-, Produkt- und Distributionspolitik	728
3.4 Durchsetzung des Markenleitbildes in der Kommunikationspolitik	728
3.5 Durchsetzung des Markenleitbildes nach Innen	732
4. Erfolg der Markenprofilierung bei JET	733

Martin Koers und Wolfgang Booms

Herausforderungen an die Markenführung bei produktpolitischer Standardisierung – Der Fall Ford Galaxy I und II	735
Teil 1: Segmenteinstieg und -eroberung durch Produktstandardisierung im noch jungen Markt für Großraumlimousinen (Ford Galaxy I 1990-2000)	737
1. Zur Ausgangssituation bei der Entwicklung des Ford Galaxy	737
2. Ziele der horizontalen Kooperation zwischen Ford und Volkswagen	739

3.	Maßnahmen im Rahmen des Badge Engineering auf Herstellerseite	742
3.1	Positionierung des Ford Galaxy: Room Needing, Image Concerned	742
3.2	Operative Maßnahmen im Rahmen des Badge Engineering-Projekts	743
3.2.1	Produktpolitik	743
3.2.2	Preispolitik	744
3.2.3	Kommunikationspolitik	746
3.2.4	Distributionspolitik	748
4.	Zentrale Ergebnisse	749
Teil 2: Segmentbehauptung und -abgrenzung durch zunehmende Differenzierung im reifenden Markt für Großraumlimousinen (Ford Galaxy II 2000-2004)		752
1.	Erfahrungen aus Galaxy I sowie Marktsituation Ende der 90er Jahre	752
2.	Strategische Implikationen für den Galaxy II: horizontale Differenzierung bei verstärkter vertikaler Integration	754
3.	Auswirkungen der strategischen Umorientierung auf den Marketing-Mix des Galaxy II	755
3.1	Produkt- und Preispolitik	755
3.2	Kommunikations- und Distributionspolitik	758
4.	Zentrale Ergebnisse	760

Andreas Bierwirth und Volker Scheible

High-speed-Aufbau einer neuen Marke – Das Beispiel Germanwings		763
1.	Einleitung	764
2.	Die unternehmensstrategische Entscheidung: Einstieg in das Low-Cost-Segment	764
3.	Das Geschäftskonzept: Konsequente Umsetzung der Erfolgsfaktoren	766
3.1	Preisstrategie: Königsdisziplin im preisdominierten Low-Cost-Segment	767
3.2	Marktstrategie und Streckennetz: Volumen und Vielfalt	768
4.	Die Marke Germanwings als Fundament und Rahmen des unternehmerischen Vorgehens	770
4.1	Identitätsorientierte Markenführung bei Germanwings	770
4.2	Die Positionierung der Marke Germanwings	770
4.3	Die Entwicklung und Gestaltung der Marke Germanwings	772
5.	Produkt und Service an Bord und Boden: Qualität trotz „no-frills“	773
6.	Germanwings Vertrieb: Ein E-Commerce-Unternehmen	774
7.	Marketingkommunikation: Beschleuniger des Markenaufbaus	776
8.	Der Erfolg in Zahlen	III
9.	Ausblick	779

Wolfgang Giehl und Christoph Baumgarten

Markenmanagement als Motor der neuen Markenidentität DHL

im KonzernDeutsche Post WorldNet

	781
1. Einleitung	783
2. Die Markenstrategie	783
2.1 Ausgangslage	783
2.2 Von der Akquisition zur Integration	784
2.3 DHL wird zum Komplettanbieter	786
2.4 Corporate Design und Rebranding	787
2.4.1 Die Basics: DHL im Zeichen des Konzerns	787
2.4.2 Der Außenauftritt: Rebranding im großen Stil	789
2.4.3 Die Unternehmenskleidung: Marke hautnah	791
2.4.4 Die weltweite Umsetzung	793
2.5 Die Markenkampagne	794
2.6 Der Claim	794
2.7 Der Rollout-Plan	795
3. Die Markenkampagne im Detail	796
3.1 TV-Spot international	796
3.2 Anzeigen international	798
3.2.1 Eine Botschaft geht um die Welt	798
3.2.2 Die Integration der Partner	800
3.2.3 Die Anzeigenschaltung	802
3.3 TV und Print speziell für Deutschland	802
3.4 Die Follow-up-Kampagne	803
3.5 Internet	804
3.6 Direktmarketing	805
3.7 Broschüren	805
3.8 Veranstaltungen	806
4. Das Ergebnis: Mehr Wirkung	807
5. Die interne Kommunikation	808
5.1 Information und Emotion	808
5.2 Printmedien und -maßnahmen	809
5.3 DHL zum Anfassen	812
6. Situation und Ausblick	813
6.1 Brand Dynamics	813
6.2 Nonstop zur weltweiten Top-Marke	815

Harald W. Eisenächer

Lufthansa – Excellence in Branding

	819
1. Einführung	820
2. Historie des Unternehmens und der Marke Lufthansa	820
2.1 Historie des Unternehmens	820
2.2 Markenhistorie und Entwicklung der Corporate Identity	821
3. Prozess und Modell zur optimierten Markenführung	826

4.	Die Lufthansa Kommunikation im Zeichen des 11. September	829
5.	Neuer Markenauftritt und zunehmende Emotionalisierung	832
6.	Zusammenfassung und Konklusion	835

Heribert Meffert

Markenführung in Stiftungen – Beispiel BertelsmannStiftung		837
1.	Einführung	838
2.	Mission der Bertelsmann Stiftung-Leitbild als Fundament	838
3.	Bedeutung der Marke für die Arbeit der Bertelsmann Stiftung	840
4.	Genese des Markenkerns der Bertelsmann Stiftung	843
4.1	Ausgangssituation	843
4.2	Entwicklung des Markenkerns	844
4.2.1	Inhaltlicher Markenkern	844
4.2.2	Definition der Arbeitsweise und des Anspruchs	846
4.3	Notwendigkeit einer Dachmarke	848
5.	Fazit	851

| Kapitel 6: Ausblick

Christoph Burmann

Kritische Reflektion zum Markenmanagement		855
Stichwortverzeichnis		861
Marken-und Firmenverzeichnis		873
Die Autoren		879