

Studienwissen kompakt

LEHRBUCH

Holger J. Schmidt

Markenführung



Springer Gabler

Studienwissen kompakt

LEHRBUCH

Holger J. Schmidt

Markenführung



Springer Gabler

Studienwissen kompakt

Mit dem Springer-Lehrbuchprogramm „Studienwissen kompakt“ werden kurze Lerneinheiten geschaffen, die als Einstieg in ein Fach bzw. in eine Teildisziplin konzipiert sind, einen ersten Überblick vermitteln und Orientierungswissen darstellen.

Holger J. Schmidt

Markenführung

 Springer Gabler

Holger J. Schmidt
Hochschule Koblenz
Koblenz, Deutschland

ISBN 978-3-658-07164-6 ISBN 978-3-658-07165-3 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-07165-3

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 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

Geleitwort

Es bleibt alles anders?!

Die Rahmenbedingungen des Marketings haben sich in den letzten Jahren drastisch verändert. Rasch wechselnde Schlagwörter wie Content Marketing, Big Data oder Realtime Advertising reflektieren die aktuell nervöse Diskussion in der Marketingpraxis. Fast wöchentlich werden ‚neue‘ Allheilmittel zur Überwindung der abnehmenden Kommunikationseffizienz propagiert. Nicht selten werden Lösungsvorschläge – wie der „Abschied von der integrierten Kommunikation“ – publiziert, bei denen das Kind mit dem Bade ausgeschüttet wird. An dieser Stelle ist es angebracht durchaus einmal inne zu halten. Auch wenn sich zugegebenermaßen das individuelle Kommunikationsverhalten so fundamental wie vielleicht noch nie seit dem Bestehen des modernen Marketings verändert hat und die Kontaktbarrieren zum Kunden zugenommen haben, bleibt eines dennoch unverändert: Kunden kaufen Marken und vor allem solche, die sie begehren!

In der aktuellen kommunikationsbezogenen Diskussion scheint die Macht der Marke, zumindest zeitweise, in den Hintergrund zu rücken. In den meisten Branchen stellt die Marke jedoch den *stärksten* Treiber des Unternehmenswertes dar. Unternehmen, die starke Marken führen, sind erfolgreiche Unternehmen. Das Thema Marke muss folglich einen bedeutenden Raum in der Ausbildung des Management-Nachwuchses einnehmen. Es kann deshalb gar nicht genügend gute Lehrbücher zu diesem zentralen Thema geben.

Das vorliegende Lehrbuch zeichnet sich durch eine dezidierte Didaktik und eine Kompaktheit aus, die eine fundierte Ausbildung in den zentralen Fragen des Markenmanagements bereits im Bachelorstudium ermöglicht. Untermauert durch zahlreiche Praxisbeispiele wird der Lehrstoff anschaulich und spannend vermittelt. Serviceelemente wie die Kapitelzusammenfassungen, die Lern-Kontrolle, ein umfassendes Glossar oder Tipps für das Studium sorgen schließlich für die notwendige Freude am Lernen. „Studienwissen kompakt: Markenführung“ leistet damit einen wertvollen Beitrag zum weiteren Ausbau der Ausbildung im Markenmanagement.

Professor Dr. Tobias Langner
Bergische Universität Wuppertal

Vorwort

Als vom Springer Gabler Verlag die Idee, ein Lehrbuch zur Markenführung zu verfassen, an mich herangetragen wurde, habe ich dankend abgewinkt. Noch ein Lehrbuch über Marken? Wozu? Es gibt doch bereits großartige und etablierte Standardwerke, wie beispielsweise die der Kollegen Christoph Burmann („Identitätsbasierte Markenführung“), Franz-Rudolf Esch („Strategie und Technik der Markenführung“) oder Carsten Baumgarth („Markenpolitik“). Dort wird die Markenführung sowohl aus der theoretischen als auch aus der praktischen Perspektive in allen Einzelheiten behandelt, und viele wertvolle Akzente für Forschung und Unternehmensführung werden gesetzt.

Beim Lehrbuchprogramm „Studienwissen kompakt“ gehe es allerdings darum, kurze Lerneinheiten zu entwickeln, die als Einstieg in ein Fach konzipiert sind und einen ersten Überblick vermitteln, wurde mir erläutert. Das interessierte mich! Denn in meinen Vorlesungen merke ich immer wieder, dass den Studierenden der Zugang zu modernen, vor allem identitätsbasierten Theorien der Markenführung nicht leicht fällt. Nach einer kurzen Phase des Überlegens war mir dann klar: Eine Einführung in das Thema Marke, die kompakt gestaltet ist, aber dennoch die wesentlichen Teilbereiche abdeckt, und die zudem zu wichtigen Punkten Vertiefungsmöglichkeiten aufzeigt sowie vernetztes Denken fördert, könnte diese Lücke schließen. Deshalb richtet sich dieses Buch in erster Linie an Studierende der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, die einen ganzheitlichen Überblick über Marken gewinnen wollen oder einen Bezugsrahmen der Markenführung suchen, um ihre Studien auf einer wissenschaftlichen Grundlage zu vertiefen. Darüber hinaus vermittelt das Buch auch für Praktiker einen kompakten Überblick zu aktuellen Markentheorien und gibt Hinweise zu deren Anwendung.

In einzelnen, in sich geschlossenen Kapiteln werden theoretische Grundlagen zur Markenführung erläutert und mit praktischen Beispielen belegt. Marken werden dabei verstanden als Leistungsspeicher mit spezifischen, differenzierenden Merkmalen. Die hier vertretene Perspektive auf Marken ist folglich identitätsorientiert. Das Buch ist gedacht als fundierter Einstieg, der Zugang zu einer markenorientierten Denkweise ermöglicht sowie bestehendes Wissen ordnet und in Bezug zu praxisrelevanten Fragestellungen setzt. Wenn es darüber hinaus gelingen sollte, an der einen oder anderen Stelle eine eigene Perspektive einzubringen, die vielleicht sogar die Diskussion zur Markenführung

bereichern kann, so würde es mich außerordentlich freuen. Hinweise zu Verbesserungsmöglichkeiten nehme ich gerne auf unter hjschmidt@hs-koblenz.de.

Das Buch gliedert sich wie folgt: In ► **Kap. 1** werden die Grundlagen der Markenforschung dargestellt. Dieses einführende Kapitel ist etwas ausführlicher als die verbleibenden, da es wichtig erscheint, ein Grundverständnis für Marken zu besitzen, bevor ihre Führung diskutiert wird. Am Ende des Kapitels wird ein Bezugsrahmen entwickelt, an dem sich der weitere Fortgang des Buches orientiert. ► **Kap. 2** widmet sich dann der Markenanalyse. Hier werden die relevanten Informationsfelder betrachtet, die als Grundlage der in ► **Kap. 3** erläuterten strategischen Markenführung dienen. ► **Kap. 4** diskutiert ausgewählte Felder des operativen Markenmanagements. In diesem Kapitel wird die kompakte Form des Buches besonders deutlich, da das große Gebiet der Markenimplementierung im vorliegenden Rahmen nur andiskutiert werden kann. Das Buch schließt mit ► **Kap. 5**, in dem Methoden und Instrumente des Markencontrolling und der Markenbewertung vorgestellt werden.

Bedanken möchte ich mich bei folgenden Personen, die mich bei der Entstehung dieses Buches begleitet haben: Ohne Frau Barbara Roscher von Springer Gabler, die mir das Thema anvertraute, wäre das Buch nicht entstanden. Frau Birgit Borstelmann, ebenfalls Springer Gabler, leistete hervorragende Arbeit im Projektmanagement und gab wertvolle Tipps während des Prozesses des Schreibens. Lars Jansen, freier Lektor, unterstützte mich mit seinem Gefühl für Sprache und Grammatik. Herzlichen Dank! Außerdem bedanke ich mich bei meiner Frau und meinen beiden Söhnen, die mir während des Schreibens den Rücken freihielten.

Ein ganz besonderer Dank geht aber an meine Studierenden an der Hochschule Koblenz und an anderen Bildungsinstitutionen im In- und Ausland: Sie haben mit ihren zahlreichen Anmerkungen und Fragen in meinen Vorlesungen mein Verständnis für didaktische Anforderungen gefördert und meinen Blick für die besonderen Erkenntnisprobleme der Markenführung geschärft. Danke – und weiter so!

Holger J. Schmidt

Bonn – Bad Godesberg, im Januar 2015

Über den Autor



Prof. Dr. Holger J. Schmidt, Jahrgang 1969, studierte Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Marketing, Industriebetriebslehre und Psychologie in Mannheim und Barcelona. An der Leibnitz-Universität in Hannover am Lehrstuhl von Prof. Dr. Klaus-Peter Wiedmann promovierte er zum Thema „Markenmanagement bei erklärungsbedürftigen Produkten“.

Er verfügt über 20 Jahre Erfahrung in der Markenführung, die er durch unterschiedliche Tätigkeiten in Unternehmensberatungen, in der Werbung und in einem internationalen Konzern gewinnen konnte. Seit 2011 ist er Professor für ABWL und Marketing an der Hochschule Koblenz und verantwortet dort Vorlesungen für Markenführung, Marketingkommunikation, Marketing, Marktforschung, empirische Sozialforschung und strategisches Management. Er nimmt regelmäßig Lehraufträge im In- und Ausland an, spricht auf Konferenzen und ist Verfasser zahlreicher wissenschaftlicher Fachbeiträge. Sein Buch „Internal Branding“ (2007) war eines der ersten Bücher zu diesem Thema im deutschsprachigen Raum. Seine Forschungs- und Publikationsschwerpunkte liegen in den Bereichen der internen Markenentwicklung, der Markenorientierung, der strategischen Markenführung sowie der Markenführung von Sozialunternehmen.

Außerdem engagiert er sich im Beirat der Generationsbrücke Deutschland, einer sozialen Organisation, die Jung und Alt zusammenführt.

Schmidt ist verheiratet, hat zwei Kinder und wohnt in Bonn.

Inhaltsverzeichnis

1	Grundlagen der Markenführung	1
	<i>Holger J. Schmidt</i>	
1.1	Bedeutung und Begriff der Marke	2
1.2	Rahmenbedingungen und Funktionen der Marke	8
1.3	Historische Entwicklung	12
1.4	Markenorientierung als Erfolgsfaktor	16
1.5	Institutionelle Perspektiven zur Marke	19
1.6	Bezugsrahmen der Markenführung	23
1.7	Lern-Kontrolle	26
	Literatur	28
2	Strategische Markenanalyse	31
	<i>Holger J. Schmidt</i>	
2.1	Eigen-Analyse	32
2.2	Wettbewerbsanalyse	36
2.3	Analyse der Kundenbedürfnisse und Megatrends	38
2.4	Lern-Kontrolle	41
	Literatur	42
3	Strategische Markenführung	43
	<i>Holger J. Schmidt</i>	
3.1	Markenidentität	44
3.1.1	Grundlegende Gedanken zur Identität einer Marke	44
3.1.2	Überblick über ausgewählte Modelle der Markenidentität	46
3.2	Markenpositionierung	54
3.2.1	Zum Verständnis des Begriffs „Markenpositionierung“	54
3.2.2	Vorgehensweise	55
3.3	Markenarchitektur und Markenportfolio	59
3.3.1	Festlegung der Markenarchitektur	59
3.3.2	Management des Markenportfolios im Zeitverlauf	62
3.4	Lern-Kontrolle	63
	Literatur	65

4	Ausgewählte Elemente der operativen Markenführung	67
	<i>Holger J. Schmidt</i>	
4.1	Branding	68
4.2	Interne Markenführung	70
4.3	Management der Markenkontaktpunkte	75
4.4	Digitale Markenführung	78
4.5	Integrierte Markenführung in globalen Märkten	80
4.6	Lern-Kontrolle	82
	Literatur	84
5	Markencontrolling	87
	<i>Holger J. Schmidt</i>	
5.1	Allgemeine Verfahren des Markencontrolling	88
5.2	Verfahren der Markenbewertung	96
5.3	Lern-Kontrolle	108
	Literatur	110
	Serviceteil	113
	Tipps fürs Studium und fürs Lernen	114
	Glossar	119
	Verzeichnis der gesamten Literatur	125

Grundlagen der Markenführung

Holger J. Schmidt

- 1.1 Bedeutung und Begriff der Marke – 2
- 1.2 Rahmenbedingungen und Funktionen der Marke – 8
- 1.3 Historische Entwicklung – 12
- 1.4 Markenorientierung als Erfolgsfaktor – 16
- 1.5 Institutionelle Perspektiven zur Marke – 19
- 1.6 Bezugsrahmen der Markenführung – 23
- 1.7 Lern-Kontrolle – 26
- Literatur – 28

Lern-Agenda

Was versteht man unter einer Marke? Welche Funktionen übernehmen Marken, und unter welchen Bedingungen müssen sie sich am Markt behaupten? In diesem Kapitel werden Sie mit den wichtigsten Begriffen und Theorien der Markenführung vertraut gemacht. Nach dem Lesen dieses Kapitels ...

- verstehen Sie, warum Aufbau und Pflege von Marken für Unternehmen eine wichtige Bedeutung haben. ▶ [Abschn. 1.1](#)
- können Sie den Begriff der Marke aus unterschiedlichen Perspektiven definieren. ▶ [Abschn. 1.1](#)
- verstehen Sie den Grundgedanken der identitätsbasierten Markenführung und können mit den relevanten Begrifflichkeiten sicher umgehen. ▶ [Abschn. 1.1](#)
- kennen Sie die Rahmenbedingungen, denen sich die Markenführung stellen muss. ▶ [Abschn. 1.2](#)
- wissen Sie, welche Funktionen Marken für Konsumenten und Anbieter innehaben, und verstehen diesbezügliche Unterschiede in den einzelnen Wirtschaftssektoren. ▶ [Abschn. 1.2](#)
▶ [Abschn. 1.5](#)
- kennen Sie die wesentlichen historischen Entwicklungen der Markenführung. ▶ [Abschn. 1.3](#)
- verstehen Sie, was das Konzept der Markenorientierung bedeutet und woran man eine hohe Markenorientierung eines Unternehmens erkennt. ▶ [Abschn. 1.4](#)
- kennen Sie die Phasen der Markenführung und die jeweiligen Aktivitäten und können diese in einen Bezugsrahmen integrieren. ▶ [Abschn. 1.6](#)

1.1 Bedeutung und Begriff der Marke

Nur wenige Themen wurden in den letzten Jahren in Wissenschaft und Praxis des Managements so ausgiebig diskutiert wie die Markenführung. Dass sich Unternehmen wie die exklusive Sportwagenschmiede Ferrari, der edle Schreibgerätehersteller Faber-Castell oder der bekannte Lebensmittelkonzern Ferrero mit ihrer Unternehmensmarke oder ihren Produktmarken beschäftigen, ist sicherlich wenig überraschend. Bemerkenswert ist allerdings, dass der markenbezogene Diskurs nicht mehr nur in den Marketingabteilungen stattfindet, sondern bereits auf den Leitungsebenen vieler Unternehmen angekommen ist. Wenn also Amedeo Felisa, Vorstandschef von Ferrari, von der Notwendigkeit berichtet, das Erbe der Marke Ferrari zu verteidigen (Freitag und Katzensteiner 2013), und Graf Anton von Faber-Castell darüber sinniert, welche Bühnen für eine attraktive Präsentation seiner Marke geeignet sind (Handelsblatt 2014), zeigt dies die hohe strategische Bedeutung der Markenführung. Zudem wird