

Strategie und Technik der Markenführung

von

Franz-Rudolf Esch

9., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 9. Auflage	VII
Vorwort zur 1. Auflage	IX
Abbildungsverzeichnis	XVII
A. Markenverständnis entwickeln	1
Zur Markenhistorie	1
Zur Bedeutung der Marke	4
Was ist eine Marke?	17
B. Rahmenbedingungen für die Markenführung einschätzen	25
1 Marktbezogene Rahmenbedingungen berücksichtigen	25
1.1 Inflation von Produkten und Marken	25
1.2 Inflation kommunikativer Markenmaßnahmen	27
1.3 Informationsüberlastung und flüchtiges Informationsverhalten	29
1.4 Consumer Confusion: Verwirrung statt Entlastung der Kunden	30
1.5 Qualitätspatt und Markengleichheit	34
1.6 Erlebnisorientierung der Konsumenten und Konsum nach Maß	36
1.7 Smart Shopper, System Beater, hybride Konsumenten und LOHAS	39
1.8 Markenbewusstsein und Markenerosion	42
1.9 Handelsmacht und Emanzipation des Handels	47
2 Unternehmensbezogene Rahmenbedingungen analysieren	48
2.1 Organisatorische Bedingungen für die Markenführung	48
2.2 Kurzfristiger Erfolgsdruck und kurzfristige Entlohnungsmechanismen	50
2.3 Kontinuität kontra Anpassungszwänge der Markenführung	51
C. Ziele der Markenführung festlegen	53
1 Zielpyramide der Markenführung verstehen	53
2 Markenwert als zentrale Ziel- und Steuerungsgröße der Markenführung	55
3 Zielsystem der Markenführung entwickeln	70
D. Fundament der Markenführung: Marken in den Köpfen der Konsumenten positionieren	77
1 Markenidentität als Ausgangspunkt	77
2 Einbindung der Markenidentität von Unternehmen in Mission, Vision und Geschäftsmodell beachten	80

3 Zusammenhang zwischen Markenidentität, Positionierung und Markenimage verstehen	91
4 Markenidentität wirksam ableiten	94
4.1 Anforderungen an Ansätze zur Erfassung der Markenidentität	94
4.2 Markensteuerrad als Identitätsansatz	97
4.2.1 Hard Facts zur Marke: What's in it for me?	99
4.2.2 Soft Facts zur Marke: How do I feel about it?	101
4.2.3 Tonalität: Wie bin ich?	101
4.2.4 Markenbild: Wie trete ich auf?	101
4.2.4 Kompetenz der Marke (Wer bin ich?)	102
4.2.5 Exkurs: Zugang zu Markentonalitäten durch Persönlichkeitseigenschaften, Beziehungsmerkmalen und Erlebnissen schaffen	103
5 Vorgehen zur Bestimmung der Markenidentität festlegen	112
6 Markenpositionierung bestimmen und umsetzen	114
6.1 Markenpositionierung ist die Fokussierung auf das Wesentliche	114
6.2 Geeignete Positionierungsziele festlegen	121
6.3 Strategieoptionen zur Positionierung sinnvoll einsetzen	127
7 Dem Wandel durch Digitalisierung Rechnung tragen und das normative Gerüst auf den Prüfstand stellen	131
8 Durchsetzung der Marke nach innen und außen fördern: Markenidentität und Markenpositionierung spezifisch umsetzen und kommunizieren	138
E. Marke nach innen durchsetzen: Mitarbeiter als Erfolgsfaktor zur Umsetzung von Markenidentität und -positionierung	143
1 Mitarbeiter als Erfolgsgarant für die Durchsetzung der Marke verstehen	143
2 Employer Branding und Internal Branding unterscheiden	146
3 Employer Branding: Aufbau einer Arbeitgebermarke als Startpunkt für die interne Markenführung	148
3.1 Employer Branding als wirksames Instrument im Kampf um Talente	148
3.2 Den Prozess zur Ableitung einer Employer Brand und Great Place to Work-Botschaft managen	149
3.3 Maßnahmen zur Umsetzung einer Employer Brand einsetzen	154
3.4 Erfolg des Employer Branding kontrollieren	162
4 Internal Branding: Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen	164
4.1 Behavioral Branding-Maßnahmen zur Durchsetzung der Marke nach innen gezielt einsetzen	164
4.1.1 Behavioral Branding: Was will man erreichen?	164
4.1.2 Behavioral Branding: Wie kann man den Prozess gestalten?	168
4.1.3 Behavioral Branding: Welche Maßnahmen muss man ergreifen?	171
4.1.4 Behavioral Branding: Do's und Don'ts im Markenhandbuch dokumentieren	179
4.1.5 Behavioral Branding: Lessons Learned	183

4.2	Markenorientierte Systeme und Prozesse zur organisatorischen Verankerung des Internal Branding	185
4.3	Internal Branding: Den Erfolg kontrollieren	186
F.	Marke nach außen durchsetzen: Kommunikation wirksam gestalten und Kontaktpunkte orchestrieren	191
1	Kommunikation im Wandel	191
2	Leistungsfähigkeit der Kommunikation einschätzen	199
3	Markenaktualität als notwendige Bedingung für den Kommunikationserfolg schaffen	211
4	Markenpositionierung durch Kommunikation wahrnehmbar, eigenständig und integriert vermitteln	216
5	Kontaktpunkte mit der Marke wirksam managen	244
6	Marken sinnlich erlebbar machen	257
7	Interaktion zwischen Marke und Kunden fördern	269
8	Word of Mouth für die Marke anstoßen	298
G.	Marken wirksam aufbauen und stärken	307
1	Bedeutung des Branding einschätzen	307
2	Branding ganzheitlich betrachten: Das Branding Dreieck gestalten	310
3	Markennamen und Markenzeichen entwickeln	316
3.1	Wirksame Markennamen entwickeln	316
3.2	Markenlogos wirksam gestalten	328
3.3	Zusammenwirken von Markenlogo und Markenname gestalten	337
4	Design- und Verpackungselemente gestalten	344
5	Branding-Prozess gestalten	359
6	Mit Marken wachsen und Markenerosionen gegensteuern	368
6.1	Mit Marken wachsen	369
6.1.1	Wachsen durch Innovationen und neue Produkte	369
6.1.2	Wachsen durch die Ansprache neuer Zielgruppen	383
6.1.3	Wachsen in neuen Märkten: Globale Markenführung zwischen Standardisierung und Differenzierung	384
6.2	Ursachen für Markenerosionen entgegenwirken	392
7	Brand-Migration durchführen	394
H.	Grundlegende Markenstrategien wählen	401
1	Einzelmarken-Strategien	402
2	Familienmarken-Strategien	404
3	Dachmarken-Strategien	409
4	Markenstrategische Kombinationsmöglichkeiten	413

I. Marken dehnen	415
1 Markendehnungen als strategische Wachstumsoption einschätzen	415
2 Produktlinienerweiterungen planen und umsetzen	426
2.1 Produktlinienerweiterungen als Markenvarianten planen	426
2.2 Anforderungen an die Umsetzung von Produktlinienerweiterungen berücksichtigen	431
3 Markenerweiterungen durchführen	448
3.1 Chancen und Risiken von Markenerweiterungen erkennen	448
3.2 Markenerweiterungen analysieren	451
3.2.1 Schritt 1: Dehnungspotenzial der Marke analysieren	454
3.2.2 Schritt 2: Identifikation und Bewertung vor Erweiterungsoptionen ...	459
3.2.3 Schritt 3: Zahl der Konkurrenten und Konkurrenzpositionierungen im neuen Markt berücksichtigen und make-or-buy-Entscheidungen treffen	471
3.2.4 Schritt 4: Markenerweiterungen wirksam umsetzen	473
3.3 Markenerweiterung – positiver Transfer ohne negative Rückwirkungen? ...	479
3.4 Markenlizenzierungen initiieren	484
J. Markenallianzen bilden	497
1 Kennzeichen von Markenallianzen	497
2 Erfolgsfaktoren von Markenallianzen einschätzen	503
3 Ingredient Brands aufbauen	509
K. Markenportfolios managen	517
1 Markenportfolios entwickeln	517
1.1 Anforderungen an die Segmentierung beachten	524
1.2 Segmentierung bedürfnisorientiert vornehmen	527
1.3 Konkurrenzsituationen und Investitionen zum Aufbau und zur Stärkung der Marke beachten	528
1.4 Orchestrierung von Markenportfolios sicherstellen	529
1.5 Prägnanz und Diskriminationsfähigkeit als zentrale Anforderungen an die Umsetzung von Mehrmarkenstrategien sicherstellen	530
2 Markenportfolios restrukturieren	536
2.1 Gewinn- und Verlust-Analysen	542
2.2 Cross-Purchase-Tabellen	543
2.3 Berechnung der Abweichungen von den erwarteten Marktanteilsveränderungen	543
L. Komplexe Markenarchitekturen entwickeln und restrukturieren	547
1 Die wachsende Bedeutung von Markenarchitekturen erkennen	547
2 Ursachen für die Entstehung komplexer Markenarchitekturen verstehen	549

3 Zum Dilemma: Der Spagat zwischen Corporate Brands und Product Brands	552
4 Komplexe Markenarchitekturen klassifizieren und strukturieren	559
4.1 Markenarchitektur-Matrix als Ausgangspunkt	559
4.2 Zur Strukturierung komplexer Markenarchitekturen	561
5 Komplexe Markenarchitekturen gestalten	573
M. Markenführung im Handel und gegenüber dem Handel planen	589
1 Handelsmarken führen	589
1.1 Ziele der Handelsmarkenführung	589
1.2 Handelsunternehmen als Marke: Storebrands	592
1.3 Handelsmarken von Handelsunternehmen	603
2 Marken gegenüber dem Handel führen	616
2.1 Herstellermarkenstrategien gegenüber dem Handel einschätzen	616
2.2 Handelsmarken von Herstellern für den Handel als duale Markenstrategie .	625
N. Markenführung kontrollieren	627
1 Zugänge zur Markenkontrolle verstehen	627
2 Zentrale Markenkontrollgrößen messen	642
2.1 Messung der Markenbekanntheit	643
2.2 Messung des Markenimages	644
2.3 Neurowissenschaften als „Fenster in das Gehirn“ zur Erfassung von Markenwissen und Markenwirkungen	662
3 Qualitative Methoden zur Analyse zentraler Markenstärken nutzen	671
3.1 Qualitative Forschungsansätze nutzen	672
3.2 Semiotisch-inhaltsanalytische Zugänge nutzen	685
4 Markenstatusanalysen zur Messung des Werts einer Marke durchführen	689
4.1 Diagnostische Messungen zur Markenstärke durchführen	691
4.1.1 Brand Asset Valuator von Young & Rubicam	692
4.1.2 Markeneisberg von Kantar Added Value	693
4.1.3 ConversionModel von TNS	697
4.1.4 Brand Relationship-Ansatz der GfK	700
4.2 Evaluative Messungen des Markenwerts nutzen	702
4.2.1 Finanzorientierte Messungen des Markenwerts	706
4.2.2 Absatzorientierte Messungen des Markenwerts	708
Literaturverzeichnis	719
Marken- und Produktverzeichnis	783
Stichwortverzeichnis	787