

B Neuroökonomische Forschung als Ansatz zur Bestimmung des Repositionierungsspielraums von FMCG-Marken

1 Definition und Abgrenzung zentraler Begriffe

In den folgenden Kapiteln sollen die im Rahmen dieser Forschungsarbeit zentralen Begriffe definiert und erläutert werden. Einen grundlegenden Terminus stellt der Markenbegriff dar, der in Kapitel B 1.1 etymologisch und inhaltlich hergeleitet wird. Darauf aufbauend wird die zeitliche Entwicklung des Markenführungsverständnisses dargelegt, innerhalb derer das Konzept der identitätsbasierten Markenführung den aktuellen Anforderungen an das ganzheitliche Management von FMCG-Marken am ehesten entspricht und das daher in Kapitel B 1.3 detaillierter betrachtet wird. In diesem Kontext wird auch näher auf die für Markenrepositionierungen als relevant erachteten Identitätsmerkmale der Kontinuität, Individualität und Konsistenz eingegangen. Auf die für die empirische Untersuchung zentralen Termini der essentiellen und akzidentiellen Markenmerkmale sowie die Definition und Abgrenzung der Konzepte der Markenpositionierung und -repositionierung wird in den Kapiteln B 1.4 bis B 1.6 eingegangen.

1.1 Terminologische Abgrenzung des Markenbegriffs

Zur **etymologischen Herkunft** des Markenbegriffs¹⁹⁷ existieren in der Literatur leicht divergierende Angaben. Während einige Autoren das mittelhochdeutsche Wort „*marc*“ bzw. das germanische „*Marka*“ angeben, das als Grenze, Grenzstein oder Grenzlinie übersetzt werden kann, nennen BÜTTNER/REGIER/VOLLHARDT (2006) das französische Wort „*marque*“ als Ursprung, das seit Anfang des 18. Jahrhunderts für die Herkunftsbezeichnung einer Handelsware genutzt wird.¹⁹⁸ Die Markierung von Waren hat laut MELLEROWICZ (1963) ihren Ursprung in dem Bestreben, Menschen oder Dingen durch Symbole eine Zugehörigkeit zu bestimmten Gruppen zu vermitteln und somit Rangabstufungen zu bekunden oder den Verkehr zu erleichtern.¹⁹⁹ Diesem Verständnis entspricht auch die **juristische Defini-**

¹⁹⁷ Die Marke ist in diesem Zusammenhang von dem Markenartikel zu differenzieren, obwohl diese beiden Begriffe in der Literatur wiederholt synonym verwendet werden. Bei dem **Markenartikel** handelt es sich jedoch um die Fertigware, also das Produkt, wohingegen die **Marke** i. e. S. lediglich das Markenzeichen im Sinne des Logos eines Markenartikels bezeichnet (vgl. MELLEROWICZ (1963), S. 39; SANDLER (1994), S. 45; PEPELS (2004), S. 67).

¹⁹⁸ Vgl. BRUHN (1994), S. 5; BÜTTNER ET AL. (2006), S. 6; PRIEBNITZ (2006), S. 5.

¹⁹⁹ Vgl. MELLEROWICZ (1963), S. 2.

tion der Marke: „Im rechtlichen Sinne ist eine Marke („Warenzeichen“) ein geschütztes Zeichen, mit dem sich Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens von denen anderer Unternehmen unterscheiden lassen. Das Warenzeichen dient in erster Linie der Gewährleistung von Herkunft und Güte der Ware.“²⁰⁰

In der Marketingliteratur hat sich bis dato kein einheitliches Verständnis für das Konzept der Marke etabliert. Die unterschiedlichen Systematisierungen für die Eingrenzung des Markenbegriffs können primär über eine zeitliche Perspektive voneinander abgegrenzt werden, da sich die Definition des Markenartikels seit Mitte des 19. Jahrhunderts mit den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen von einem bloßen Eigentumszeichen hin zu einem subjektiven Bild der Nachfrager grundlegend weiterentwickelt hat.²⁰¹

Das vor dem Hintergrund der zunehmenden Massenproduktion des frühen 20. Jahrhunderts entwickelte Markenartikelverständnis als **Eigentumszeichen** und Herkunftsnachweis von DOMIZLAFF (1939) kann als erste Stufe für die Entwicklung der heutigen Markenkonzepte verstanden werden.²⁰² Jedoch weist schon DOMIZLAFF (1939) darauf hin, dass eine Marke „nur ein Begriff im Gehirn der Masse“ ist.²⁰³ Im Rahmen der daran anknüpfenden zweiten Entwicklungsstufe wurde das – besonders durch MELLEROWICZ (1963) geprägte – Markenverständnis um **merkmalsorientierte Markenattribute** weiter- entwickelt, die als Reaktion auf das wirtschaftliche Wachstum und die Entwicklung von Verkäufermärkten zu verstehen sind.²⁰⁴ Demnach wird die Marke über verschiedene herausragende Eigenschaften charakterisiert, die in Merkmalskategorien zusammengefasst und als konstitutive Bestimmungsgrößen von Markenartikeln subsumiert werden können.²⁰⁵

Der in der dritten Entwicklungsphase ab den 1960er Jahren abgeleitete **anbieterorientierte Definitionsansatz** des Markenbegriffs stellt die Marke als den mittlerweile bedeutends-

²⁰⁰ KLEIN-BÖLTING/MASKUS (2003), S. 4.

²⁰¹ Vgl. hierzu ebenso MEFFERT/BURMANN (2005), S. 20 f. Vgl. für einen Überblick der verschiedenen Markendefinitionen bspw. BAUMGARTH (2007), S. 2 ff.; BURMANN ET AL. (2005), S. 5 f.

²⁰² Vgl. DOMIZLAFF (1951), S. 29 f.; MELLEROWICZ (1963), S. 5 f.; MEFFERT/BURMANN (2005), S. 22.

²⁰³ DOMIZLAFF (1951), S. 130.

²⁰⁴ Vgl. MELLEROWICZ (1963), S. 39; vgl. ebenso SANDLER (1994), S. 45; PEPELS (1995), S. 12; PEPELS (2004), S. 67; MEFFERT/BURMANN (2005), S. 20 f.

²⁰⁵ Vgl. BRUHN (1994), S. 7; KLEIN-BÖLTING/MASKUS (2003), S. 4; BAUMGARTH (2007), S. 3. Im Rahmen dieser Abgrenzung gelten Dienstleistungen oder Investitionsgüter noch nicht als Marken (vgl. MELLEROWICZ (1963), S. 39; WEIS/HUBER (2000), S. 31; MEFFERT/BURMANN (2005), S. 23).

²⁰⁵ Vgl. BURMANN ET AL. (2003), S. 1.

ten Vermögenswert des Unternehmens in das Zentrum der Betrachtung.²⁰⁶ Vor dem Hintergrund des massiven Warenangebots und der zunehmenden Befriedigung grundlegender Konsumbedürfnisse fungiert die Marke nunmehr als Mittel zum Aufbau von Kunden-
nähe.²⁰⁷ Vor dem Hintergrund zunehmender Sättigungstendenzen an vielen Märkten, der vermehrt konsumkritischen Haltung der Nachfrager und der schnellen Imitation von Markenartikeln durch z. B. Handelsmarken entwickelt sich diese Markendefinition als **wirkungsbezogener Markenbegriff** in den 1970er und 1980er Jahren zu einem rein nachfragerorientierten Begriffsverständnis weiter.²⁰⁸

Dieses Verständnis wird seit Beginn der 1990er Jahre im Zuge einer weiteren qualitativen Produktangleichung und der Globalisierung des Wettbewerbs noch weiter auf die Perzeption der Nachfrager und die wahrgenommene **Markendifferenzierung** über das Angebot einzigartiger Kombinationen von Markennutzenbündeln ausgerichtet.²⁰⁹ In diesen Kontext ist ebenso die entstehende Fokussierung auf Dachmarkenstrategien²¹⁰ einzuordnen, um den gestiegenen Werbekosten und der Positionierungsenge bei Produktneueinführungen (vgl. Kapitel A 1) zu begegnen.²¹¹ In Anlehnung an das Markenverständnis von KELLER (1993) soll im Rahmen dieser Arbeit das Markenverständnis der identitätsbasierten Markenführung zu Grunde gelegt werden. Eine Marke wird somit verstanden als *„ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen (...), die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert“*.²¹²

1.2 Terminologische Abgrenzung des Markenführungsbegriffs

Die Anforderungen an die Markenführung bzw. das Markenmanagement haben sich analog zu der evolutionären Entwicklung des Markenverständnisses mit den sich verändernden Markt- und Wettbewerbsbedingungen in den vergangenen 50 Jahren grundlegend

²⁰⁶ Vgl. BURMANN ET AL. (2003), S. 1.

²⁰⁷ Vgl. SCHMIDT (2006), S. 59 f.; MEFFERT/BURMANN (2005), S. 24; BAUMGARTH (2007), S. 4.

²⁰⁸ Vgl. BRUHN (1994), S. 7 f.; MEFFERT/BURMANN (2005), S. 25; BAUMGARTH (2007), S. 4.

²⁰⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2005), S. 27.

²¹⁰ Bei einer Dachmarkenstrategie werden definitionsgemäß alle Produkte des Unternehmens unter einer Marke geführt. Dies kann zu einer schnelleren Akzeptanz neuer Produkte bei Handel und Nachfragern führen, bedeutet jedoch auch einen höheren Koordinations- und Abstimmungsaufwand bei gleichzeitiger Gefahr von Substitutionsbeziehungen zwischen den Produkten (vgl. MEFFERT (1994), S. 188).

²¹¹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2005), S. 28.

²¹² BURMANN ET AL. (2003), S. 3; vgl. ebenso KELLER (1993), S. 17.

verändert.²¹³ Das erste Konzept der Markenführung i. e. S., der **instrumentelle Ansatz** der sogenannten **Markentechnik**, entwickelte sich im Zuge des merkmalsorientierten Markenbegriffs.²¹⁴ Es ist durch DOMIZLAFFS (1951) 23 „Grundgesetze der natürlichen Markenbildung“²¹⁵ geprägt, ist jedoch wesentlich enger als das heutige Markenführungsverständnis gefasst.²¹⁶ Der mit dem verstärkt angebotsorientierten Markenverständnis einhergehende **funktionsorientierte Markenführungsansatz** ergänzt hingegen bereits das Aufgabenspektrum der Markenführung um die Marktforschung, Produktentwicklung, Werbung, Preispolitik und den Verkauf.²¹⁷ Der Beitrag der Markenführung besteht demzufolge in der Verankerung eines bestimmten Vorstellungsbildes von dem Produkt in der Psyche potenzieller Nachfrager.²¹⁸

Vor dem Hintergrund der zunehmenden funktionalen Angleichung der Markenprodukte und den Sättigungstendenzen an den Märkten der 1970er und 1980er Jahre entwickelten sich sodann zwei inhaltlich divergierende Strömungen des Markenmanagementverständnisses. Der **imageorientierte Markenführungsansatz** stellt das Markenimage in das Zentrum der Betrachtung, scheint aber eine funktionsübergreifende Abstimmung der Markenführungsmaßnahmen zu vernachlässigen.²¹⁹ Auf diesen Punkt fokussiert sich der Ansatz der **technokratisch-strategieorientierten Markenführung**, er wird jedoch aufgrund einer stark formalisierten Abstimmung aller Unternehmensführungsinstrumente als zu mechanistisch kritisiert.²²⁰

Im Zuge der Weiterentwicklung des Markenverständnisses seit den 1990er Jahren zu einer nachfragerorientierten, differenzierenden Kombination einzigartiger Nutzenbündel wird die **Markenidentität** als Grundlage der Markenführung und Verkörperung aller strategischen Vorstellungen des Unternehmens an die Markengestaltung zunehmend in den Fokus der Betrachtung gerückt.²²¹ Als erfolgreiche Markenführung gilt demnach die kommunikative Beeinflussung der entscheidenden emotional-symbolischen Nutzenassoziationen

²¹³ Vgl. hierzu ausführlich MEFFERT/BURMANN (2005), S. 20 f.; MEFFERT ET AL. (2008), S. 355 f.

²¹⁴ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2005), S. 23; MEFFERT ET AL. (2008), S. 357.

²¹⁵ In der Literatur werden meist 22 Grundgesetze genannt (vgl. jedoch DOMIZLAFF (1951), S. 83 und S. 89).

²¹⁶ Vgl. DOMIZLAFF (1951), S. 31 f.; MEFFERT/BURMANN (2005), S. 22 f.

²¹⁷ Vgl. HARTMANN (1966), S. 13.

²¹⁸ Vgl. HARTMANN (1966), S. 13.

²¹⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2005), S. 26 f.; MEFFERT ET AL. (2008), S. 356 f.

²²⁰ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2005), S. 27.

²²¹ Darüber hinaus entwickelte sich ein sogenannter fraktaler Ansatz der Markenführung, der auf Basis der Negierung etablierter Markenführungsregeln jedoch in der Literatur massiv kritisiert wurde und sich deshalb nicht durchsetzen konnte (vgl. MEFFERT/BURMANN (2005), S. 29; vgl. hierzu ebenso BRUHN (1994), S. 38; HAEDRICH ET AL. (2003), S. 18).

bei den anvisierten Zielgruppen (Markenimage).²²² Dieses Ziel erfordert jedoch neben der strategischen Ausgestaltung auch eine entsprechende operative Umsetzung dieser Strategien im Rahmen der Markenführung.²²³

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich die bisher dargestellten Markenführungskonzepte entweder auf die **innengerichtete Markenidentitätsperspektive** oder die **außengerichtete Markenimageperspektive** konzentrieren. Jedoch ist eine konsequente, integrierte Betrachtungsweise beider Wahrnehmungsperspektiven in Anbetracht der aktuellen komplexen Herausforderungen an die Markenführung insbesondere an FMCG-Märkten unerlässlich.²²⁴ Eine solche Integrationsleistung lassen die diskutierten Konzepte jedoch zu großen Teilen vermissen.²²⁵ Diese Lücke wird durch den Ansatz der **identitätsbasierten Markenführung** geschlossen, der aufgrund dessen im Folgenden einer genaueren Betrachtung unterzogen werden soll.

1.3 Der Ansatz der identitätsbasierten Markenführung

Das theoretische Fundament der außengerichteten Markenimageperspektive (**Outside-in-Perspektive**) der identitätsbasierten Markenführung bildet die von der Harvard School geprägte, auf Basis der Industrieökonomik entwickelte **Marktorientierung (Market Based View)**, im Folgenden: MBV).²²⁶ Ihr zufolge kann sich das Unternehmen durch eine geeignete Positionierung in erfolversprechenden Produktmärkten einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil sichern.²²⁷ Das Unternehmen bleibt nach diesem Verständnis jedoch eine **Black Box** – unternehmensinterne Ressourcen und Fähigkeiten werden nicht als Wettbewerbsvorteil berücksichtigt.²²⁸

Entsprechend wird der für die innengerichtete Markenidentitätsperspektive (**Inside-out-Perspektive**) der identitätsbasierten Markenführung relevante **Competence Based View** (im Folgenden: CBV) als theoretischer Gegenentwurf zum MBV betrachtet. Er gilt als Wei-

²²² Vgl. KLEIN-BÖLTING/MASKUS (2003), S. 33.

²²³ Vgl. HAEDRICH ET AL. (2003), S. 18; WICHERT (2004), S. 32; GAISER (2005), S. 11; DUNCKER (2006), S. 26.

²²⁴ Vgl. hierzu ebenso RINGLE (2006), S. 46.

²²⁵ Das Markenführungsverständnis von KLEIN-BÖLTING/MASKUS (2003) beinhaltet bspw. zwar grundsätzlich beide Perspektiven, jedoch wird das Markenimage hier stets nur als Resultante der Markenidentität behandelt, anstatt detaillierter auf die marktbezogenen Einflussgrößen seiner Ausgestaltung einzugehen (vgl. KLEIN-BÖLTING/MASKUS (2003), S. 24 f.).

²²⁶ Vgl. hierzu ausführlich PORTER (1996).

²²⁷ Vgl. PORTER (1996), S. 61; BURMANN/MEFFERT (2005a), S. 39 f.; BURMANN/STOLLE (2007), S. 6.

²²⁸ Vgl. BURMANN/MEFFERT (2005a), S. 40.

terentwicklung der von der Chicago School geprägten Ressourcenorientierung²²⁹ (**Resource Based View**, im Folgenden: RBV) Der CBV versucht die aktuelle und künftige Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens auf Basis der inhomogenen Verfügbarkeit von Kompetenzen und Ressourcen zu erklären.²³⁰ Kompetenzen werden von FREILING/GERSCH/GOEKE (2008) in diesem Kontext definiert als *„repeatable, non-random ability to render competitive output. This ability is based on knowledge, channelled by rules and patterns. (...) Competences direct goal-oriented processes for surfacing future performance potential while offering concrete input to the market“*.²³¹

Jedoch können die beiden Ansätze den aus der Markenführung resultierenden Markenerfolg jeweils nicht umfassend erklären. Vielmehr verdeutlicht ihre gegenseitige Vervollständigung die Notwendigkeit des kombinierten theoretischen Konstrukts der **identitätsbasierten Markenführung**, das alle relevanten internen und externen Einflussfaktoren für die ganzheitliche Erklärung des Markenerfolgs vereint. Die im Fokus dieses Konzepts stehende **Markenidentität** wird in diesem Zusammenhang verstanden als *„diejenigen raumzeitlich gleichen Merkmale einer Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen“*.²³² Entsprechend wird auch von dem **Selbstbild der Marke** gesprochen.²³³ Die Markenidentität i. w. S. beinhaltet die Formulierung eines kaufverhaltensrelevanten Nachfragernutzens, der in den Kernkompetenzen der Marke verankert ist.²³⁴ In der Konsequenz besteht eine der zentralen Aufgaben der identitätsbasierten Markenführung in der Entwicklung einer konsistenten, individuellen und von den Nachfragern gewünschten und begehrten Markenidentität, deren Abbild bei den externen Zielgruppen in Form des subjektiv wahrgenommenen Markenimages diese zum Kauf der Marke bewegt.²³⁵ Infolgedessen wird eine geringe wahrgenommene Individualität

²²⁹ Der Ressourcenbegriff wird in der Literatur uneinheitlich genutzt (vgl. FREILING (2001), S. 11 f.). BARNEY (1991) definiert Ressourcen grundsätzlich als *„all assets, capabilities, organizational processes, firm attributes, information, knowledge etc. controlled by a firm that enable the firm to conceive of and implement strategies that improve its efficiency and effectiveness“* (BARNEY (1991), S. 101). FREILING/GERSCH/GOEKE (2008) definieren Ressourcen hingegen als *„assets that have undergone a firm-specific upgrading process. Therefore they should (...) contribute to the actual and future competitiveness of a firm and thus account for the firm's heterogeneity“* (FREILING ET AL. (2008), S. 1151). Vgl. zu der Theorie des Resource Based View vertiefend FREILING (2001) sowie BARNEY (1991), S. 105 f.

²³⁰ Aus dieser Abgrenzung wird deutlich, dass sich der CBV im Gegensatz zum RBV auf dynamische Aspekte der Markenführung konzentriert, da die Kompetenzen aus einer Prozessperspektive heraus definiert werden (vgl. hierzu vertiefend FREILING ET AL. (2008), S. 1146 ff.).

²³¹ FREILING ET AL. (2008), S. 1151.

²³² BURMANN ET AL. (2003), S. 5.

²³³ Vgl. BURMANN ET AL. (2003), S. 5; MEFFERT ET AL. (2008), S. 360.

²³⁴ Vgl. MEFFERT ET AL. (2008), S. 360.

²³⁵ BURMANN/STOLLE (2007), S. 3.

der Marke von BURMANN/FEDDERSEN (2007) als zentrale Ursache für eine schwache Markenidentität identifiziert.²³⁶

Im Verständnis der identitätsbasierten Markenführung setzt sich die Markenidentität aus sechs Komponenten zusammen (vgl. Abbildung 8). Fundament ist die **Markenherkunft**. Diese ist für das Selbstbild der Marke von hoher Relevanz, da sie von den internen und externen Zielgruppen zunächst im Kontext ihres Ursprungs und ihrer Historie wahrgenommen wird.²³⁷ SCHALLEHN (2011) zufolge übt die Kommunikation der Markenherkunft in Form z. B. der Unternehmensgeschichte einen stark positiven Einfluss auf die nachfragerseitig wahrgenommene Markenauthentizität aus.²³⁸

In der **Markenkompetenz** werden die Ressourcen und organisationalen Fähigkeiten der Marke zusammengefasst, die den Wettbewerbsvorteil einer Marke begründen.²³⁹ Da Kompetenzen auf Wissensvorsprüngen als Differenzierungsmerkmal gegenüber dem Wettbewerb beruhen, bedarf es stetiger Investitionen in die Kernkompetenzen einer Marke.²⁴⁰ Die wahrgenommene Markenkompetenz stellt laut HEGNER (2011) neben dem Wohlwollen den wichtigsten Einflussfaktor auf die Vertrauenswürdigkeit dar, die Nachfrager einer Marke zuschreiben.²⁴¹ Die dritte Dimension stellen die **Markenwerte** dar, die als emotional-symbolischer Kern der Markenidentität die Grundüberzeugungen aller Mitarbeiter in Bezug auf ihr eigenes Verhalten repräsentieren.²⁴²

²³⁶ Vgl. BURMANN/FEDDERSEN (2007), S. 15; vgl. ebenso LINXWEILER (1999), S. 75.

²³⁷ Vgl. BURMANN/MALONEY (2004), S. 4; MEFFERT ET AL. (2008), S. 362.

²³⁸ Vgl. SCHALLEHN (2011), S. 173 f.

²³⁹ Vgl. BURMANN/MALONEY (2004), S. 5; MEFFERT ET AL. (2008), S. 362.

²⁴⁰ Vgl. BURMANN ET AL. (2003), S. 21.

²⁴¹ Vgl. HEGNER (2011), S. 197 und S. 251 f..

²⁴² Vgl. BURMANN/MALONEY (2004), S. 8; MEFFERT ET AL. (2008), S. 363.

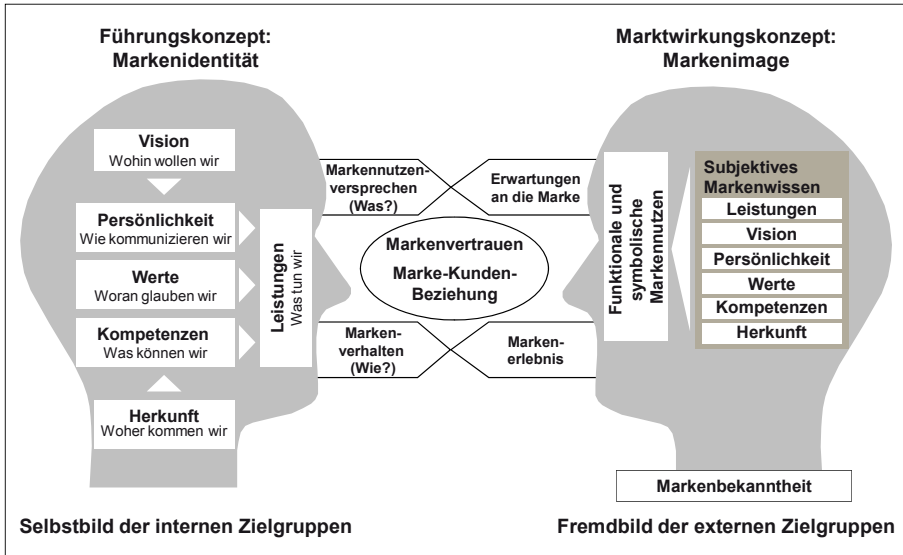


Abbildung 8: Der Ansatz der identitätsbasierten Markenführung

Quelle: In enger Anlehnung an MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG (2008), S. 359 ff.; SCHALLEHN (2011), S. 66.

Der verbale und nonverbale Kommunikationsstil der Marke wird indes durch die **Markenpersönlichkeit** determiniert.²⁴³ Sie nimmt innerhalb des Markenidentitätskonzepts eine herausragende Rolle ein, da sie vornehmlich für die emotionale Positionierung einer Marke verantwortlich ist.²⁴⁴ Laut RIESENBECK/PERREY (2005) lassen sich etwa 70 % der Markenstärke über die Markenpersönlichkeit erklären.²⁴⁵ AAKER (1997) betrachtet die Markenpersönlichkeit als „a key way to differentiate a brand in a product category (...), as a central driver of consumer preference and usage“.²⁴⁶ Die Markenpersönlichkeit wird maßgeblich durch die charakteristischen Käufer und Verwender der Marke geprägt, und sie unterstützt die Identifikation des Nachfragers mit der Marke und die Ausbildung einer „menschlichen“²⁴⁷ Beziehung.²⁴⁸ Eine hohe Übereinstimmung der Markenpersönlichkeit

²⁴³ Vgl. BURMANN/MALONEY (2004), S. 9.

²⁴⁴ Vgl. AAKER (1997), S. 347 f.; WEIS/HUBER (2000), S. 52; RIESENBECK/PERREY (2005), S. 218 f.

²⁴⁵ Vgl. RIESENBECK/PERREY (2005), S. 218.

²⁴⁶ AAKER (1997), S. 347; vgl. ebenso WEIS/HUBER (2000), S. 52.

²⁴⁷ Nach der Theorie des Animismus streben Menschen grundsätzlich danach, Objekte durch die Zuschreibung menschlicher Züge zu „beseelen“ (vgl. FOURNIER (1998), S. 344; BAUER ET AL. (2002), S. 688 f.; AGGARWAL (2004), S. 88).

²⁴⁸ Vgl. SIRGY (1982), S. 287; AAKER (1997), S. 348; BURMANN/MALONEY (2004), S. 9.

mit dem Selbstkonzept des Nachfragers hat eine stark präferenzbildende Wirkung.²⁴⁹ AAKER (2002) definiert die Markenpersönlichkeit entsprechend als „*the set of human characteristics associated with a given brand*“²⁵⁰ und verdichtet sie auf die fünf Hauptcharakteristika Kompetenz, Aufregung, Aufrichtigkeit, Härte und Weltgewandtheit.²⁵¹

Die **Markenvision** wird als die langfristige Ausgestaltung der Markenidentität im Sinne der strategischen Ausrichtung der Marke verstanden und beinhaltet eine Motivations- und Identifikationsfunktion.²⁵² Als sechste Komponente legt die Art der **Markenleistungen** fest, in welcher Form die Marke für den Nachfrager nutzbar ist.²⁵³ Dieser **Markennutzenversprechen** setzt sich aus den übrigen Markenidentitätskomponenten zusammen und muss mit diesen beständig abgestimmt werden, um die Authentizität der Marke zu wahren.²⁵⁴ Die Ausgestaltung und Abstimmung der Markenidentitätskomponenten erfordert folglich ein konsequentes und effektives **innengerichtetes Markenmanagement**.²⁵⁵

Das **Markenverhalten**, über welches das formulierte Markennutzenversprechen für den Nachfrager erlebbar umgesetzt werden soll, wird durch drei konstitutive Merkmale determiniert – die Kontinuität, Konsistenz und Individualität einer Marke. Diese begründen ebenso – und unter der Voraussetzung der wechselseitigen Interaktion der Marke mit den Nachfragern – die wahrgenommene Authentizität einer Marke (vgl. Kapitel A 1).²⁵⁶ Die zeitraumbezogene **Markenkontinuität** wird in diesem Zusammenhang als Beibehaltung der wesentlichen Merkmale einer Marke im Zeitablauf verstanden.²⁵⁷ Sie beinhaltet zudem eine symbolische Komponente der Wertetreue und signalisiert somit die längerfristige Bereitschaft zur Erfüllung des Markennutzenversprechens.²⁵⁸ BURMANN/FEDDERSEN (2007) betrachten die Markenkontinuität im Sinne der Beibehaltung essentieller Markenmerkmale (vgl. Kapitel B 1.4) als übergeordnetes Merkmal der Markenidentität.²⁵⁹ Die **Konsistenz** einer Marke wird als zeitpunktbezogene Widerspruchsfreiheit zwischen Markennutzenver-

²⁴⁹ Vgl. BURMANN/SCHALLEHN (2008), S. 19. Vgl. zu der Thematik des Selbstkonzepts ausführlich SIRGY (1982); SIRGY (1985).

²⁵⁰ AAKER (2002), S. 141.

²⁵¹ Vgl. WEIS/HUBER (2000), S. 2.

²⁵² Vgl. BURMANN ET AL. (2003), S. 22; BURMANN/MALONEY (2004), S. 7.

²⁵³ Vgl. BURMANN ET AL. (2003), S. 21; MEFFERT ET AL. (2008), S. 363.

²⁵⁴ Vgl. MEFFERT ET AL. (2008), S. 363.

²⁵⁵ Vgl. hierzu ausführlich ZEPLIN (2006).

²⁵⁶ Vgl. SCHALLEHN (2011), S. 53 f.

²⁵⁷ Vgl. LINXWEILER (1999), S. 66; AMBLER ET AL. (2004), S. 256; BURMANN/MEFFERT (2005a), S. 46.

²⁵⁸ Vgl. HEGNER (2011), S. 57.

²⁵⁹ Vgl. BURMANN/FEDDERSEN (2007), S. 15.

sprechen und Markenauftritt verstanden und wird von BURMANN ET AL. (2006) als wichtigen Indikator für die Stärke einer Marke erachtet.²⁶⁰ Die Markenkonsistenz stellt eine besondere Herausforderung an die Markenführung dar, da sie eine innere und äußere Stimmigkeit und Kompatibilität des gesamten Markenauftritts erfordert. Denn Inkonsistenzen können zu kognitiven Dissonanzen²⁶¹ bei den Nachfragern führen, die sich wiederum negativ auf die Kaufentscheidung für eine bestimmte Marke auswirken.²⁶² Gemeinsam mit der Markenkonsistenz stellt die Widerspruchsfreiheit einer Marke die Grundvoraussetzung für die Ausbildung von Markenvertrauen auf Seiten der Nachfrager dar, gemeinsam werden sie von SCHALLEHN (2011) als wichtigste Treiber der wahrgenommenen Markenauthentizität identifiziert.²⁶³ Die **Individualität** einer Marke wiederum wird als unverwechselbare Differenzierung zu konkurrierenden Leistungsangeboten definiert.²⁶⁴ Eine hohe Ausprägung dieses abgrenzungsbezogenen Konzepts erleichtert die Ausformung eines klaren Selbstbilds, da die Merkmale eindeutig einer Marke zugeordnet werden können.²⁶⁵

Analog zu der Markenidentität als Selbstbild der Marke lässt sich das Markenimage als deren **Fremdbild** bezeichnen, das sich bei den externen Zielgruppen zeitverzögert und zu meist über einen längeren Zeitraum ausbildet.²⁶⁶ Bei dem Markenimage handelt es sich um ein mehrdimensionales **Einstellungskonstrukt** aus Motiven²⁶⁷ und Wissensstrukturen der Nachfrager.²⁶⁸ Aus Abbildung 8 wird evident, dass das Markenimage primär durch das individuelle, **subjektive Wissen** des Nachfragers über die Identitätsdimensionen der Mar-

²⁶⁰ Vgl. LINXWEILER (1999), S. 66; HEGNER (2011), S. 56; RECKE (2011), S. 35.

²⁶¹ Die Theorie der kognitiven Dissonanz besagt, dass „*Menschen versuchen, Inkonsistenzen (...) zwischen Einstellungen und Verhaltensweisen zu vermeiden*“ (KUß/TOMCZAK (2007), S. 64).

²⁶² Vgl. FREY/HAÜßER (1987), S. 17; TOMCZAK/ROOSDORP (1996), S. 34; LINXWEILER (1999), S. 66; DUNCKER (2006), S. 29.

²⁶³ Vgl. HEGNER (2011), S. 265; SCHALLEHN (2011), S. 144.

²⁶⁴ Vgl. TOMCZAK/ROOSDORP (1996), S. 34; LINXWEILER (1999), S. 66; BURMANN/MEFFERT (2005a), S. 45; RECKE (2011), S. 35.

²⁶⁵ Vgl. SCHALLEHN (2011), S. 57.

²⁶⁶ Vgl. MEFFERT ET AL. (2008), S. 360. Für die Definition des Markenimages im Verständnis der identitätsbasierten Markenführung vgl. Kapitel A 1.1.

²⁶⁷ Motive werden als latenter Zustand definiert, „*der im Falle der Aktualisierung das Verhalten in bestimmter Stärke und Richtung antreibt. Motive können durch Mangelgefühle oder durch äußere Reize aktualisiert werden*“ (TROMMSDORFF (1998), S. 34). Im Gegensatz zu der relativ konstanten Markeneinstellung bewirken Motive demnach die Aktivierung von Bedürfnissen als Konsequenz eines aktuellen Spannungszustands bzw. Markenreizes (vgl. FELSER (2007), S. 41 f.). Laut DICHTER (1983) trägt jeder Mensch verschiedene Motive in sich, die als Komplex zu verstehen sind (vgl. DICHTER (1983), S. 24). Auch auf Entscheidungssituationen am PoS lassen sich unterschiedliche Motivtypen unterscheiden – so unterscheiden KROEBER-RIEL ET AL. (2009) grundsätzlich zwischen hedonistischen und nützlichkeitsorientierten Nachfragern (vgl. KROEBER-RIEL ET AL. (2009), S. 189). Diese Dichotomie ist in Anbetracht der zunehmenden Hybridisierung des Einkaufsverhaltens jedoch zunehmend schwer aufrechtzuerhalten (vgl. für eine differenziertere Unterteilung insbesondere GRÖPPEL-KLEIN (1998), S. 115 f.).

²⁶⁸ Vgl. BURMANN ET AL. (2003), S. 5; BURMANN/STOLLE (2007), S. 2.

Bestimmung des Repositionierungsspielraums von
Marken

Markenführung mit Hilfe neuroökonomischer
Forschungserkenntnisse

Boch, S.

2013, XXIII, 418 S. 91 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-01304-2