

In der Betriebswirtschaftslehre dominiert seit Jahrzehnten die Grundhaltung, dass Unternehmen ihre Aktivitäten primär an den Anforderungen des Marktes ausrichten; diese Denkweise wird Market-Based-View (MBV) oder Outside-In-Argumentation genannt.¹ Die strikte Marktorientierung des MBV, der unternehmensinterne Erfolgsfaktoren ausblendet und das Unternehmen als Black Box betrachtet, wurde ab Beginn der 1990er Jahre scharf kritisiert.² Der MBV ist nicht ausreichend, um als alleinige Grundlage für überlegene strategische Management- und Markenscheidungen zu dienen. Vielmehr müssen unternehmensinterne Überlegungen integriert werden. Diese Denkweise wird Resource-Based-View (RBV) genannt.³ Der RBV widmet sich der Identifikation und Erforschung von Ursachen für Unternehmenserfolge und der Ableitung von Maßnahmen zur Erfolgserzielung. Er unterstellt in seiner Inside-Out-Argumentation, dass der Unternehmenserfolg durch einzigartige unternehmensspezifische Ressourcen und Fähigkeiten determiniert wird.⁴

Für die Schaffung eines hohen und dauerhaften Unternehmens- oder Markenwertes ist jedoch nicht nur nach Auffassung des Autors dieser Arbeit eine Zusammenführung der externen Marktorientierung mit der internen Ressourcen- und

¹ Der MBV postuliert, dass ein dauerhafter Unternehmenserfolg und die Erzielung von langfristig überdurchschnittlichen Kapitalrenditen durch die Schaffung von nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen ermöglicht werden, die vor allen durch die Wahl des richtigen Marktes sowie durch das Verhalten des Unternehmens in diesem Markt entstehen (vgl. Meffert et al. 2012, S. 5; Burmann et al. 2012, S. 6 ff.; Blinda 2007, S. 36 f).

² Mehrere Untersuchungen, die die Unternehmensrentabilität in verschiedenen Branchen analysierten, kamen zum Ergebnis, dass die Divergenzen innerhalb einer Branche größer waren als zwischen den verschiedenen Branchen (vgl. Meffert et al. 2012, S. 5 f.; Blinda 2007, S. 38).

³ Siehe ausführlich Blinda 2007, S. 40–42; ebenso Burmann et al. 2012, S. 8 f.

⁴ Vgl. Freiling 2001, S. 5; Burmann und Meffert 2005a, S. 40.

Kompetenzenorientierung unabdingbar. Die gegenseitige Befruchtung der Outside-In- und der Inside-Out-Perspektive zu einem integrativ ausgerichteten strategischen Management ist notwendig. Dies leistet der identitätsorientierte Ansatz der Markenführung, in dessen Mittelpunkt die wechselseitige Beziehung von Markenidentität (Inside-Out-Perspektive) und Markenimage (Outside-In-Perspektive) sowie die funktionsübergreifende unternehmensweite Vernetzung aller markenbezogenen Aktivitäten stehen.⁵

Bevor auf das Konstrukt der Markenidentität ausführlich eingegangen wird, soll an dieser Stelle der Prozess der identitätsorientierten Markenführung kurz skizziert werden (siehe Abb. 2.1). Zu Beginn steht eine systematische Situationsanalyse. Neben dem relevanten Markt muss die Situation der eigenen Marke und der eigenen Organisation analysiert werden, insbesondere die Ist-Markenidentität und die Ist-Positionierung.⁶ Ferner sollte die Unternehmensphilosophie und die -vision miteinbezogen werden, da beide Konstrukte die Markenidentität beeinflussen.⁷ Die Ableitung der Soll-Identität erfolgt auf Basis der Synthese und Bewertung der beschriebenen Analysen. Sie stellt die von den Markenverantwortlichen angestrebte Ziel-Identität dar, und ist häufig in einer bestimmten Form visualisiert.⁸

Anschließend wird die Soll-Positionierung definiert.⁹ Hierfür sind zunächst die Wettbewerber und die Zielgruppen zu definieren und dann „als Extrakt der Markenidentität“¹⁰ einige wenige Identitätselemente als Positionierungsmerkmale auszuwählen. Die nächsten Schritte sind die externe und interne Umsetzung der Soll-Markenidentität und Soll-Positionierung durch ein breites Spektrum an Maßnahmen¹¹ sowie das Markencontrolling.¹²

⁵ Vgl. Burmann und Meffert 2005a, S. 42 f.

⁶ Vgl. Esch 2012, S. 115 ff.

⁷ Vgl. Esch 2012, S. 83–89.

⁸ Vgl. Esch 2012, S. 117 f.; Burmann und Meffert 2005b, S. 107 ff.

⁹ Esch bekräftigt: „Markenidentität dient als Ausgangspunkt für die Markenpositionierung“ (Esch 2012, S. 90). Diese zielt darauf ab, „dass die Marke in den Augen der Zielgruppe so attraktiv ist und gegenüber konkurrierenden Marken so abgegrenzt wird, dass sie gegenüber diesen [...] vor-gezogen wird“ (ebenda, S. 157; siehe ähnlich Burmann und Meffert 2005b, S. 81).

¹⁰ Esch et al. 2005, S. 127; siehe ähnlich Kapferer 2012, S. 156.

¹¹ Vgl. Esch 2012, S. 124 ff.; Burmann et al. 2012, S. 161 ff.

¹² Siehe hierzu ausführlich Burmann et al. 2012, S. 217 ff.; ähnlich Esch 2012, S. 116 ff., insbesondere S. 118; Burmann und Meffert 2005b, S. 76.

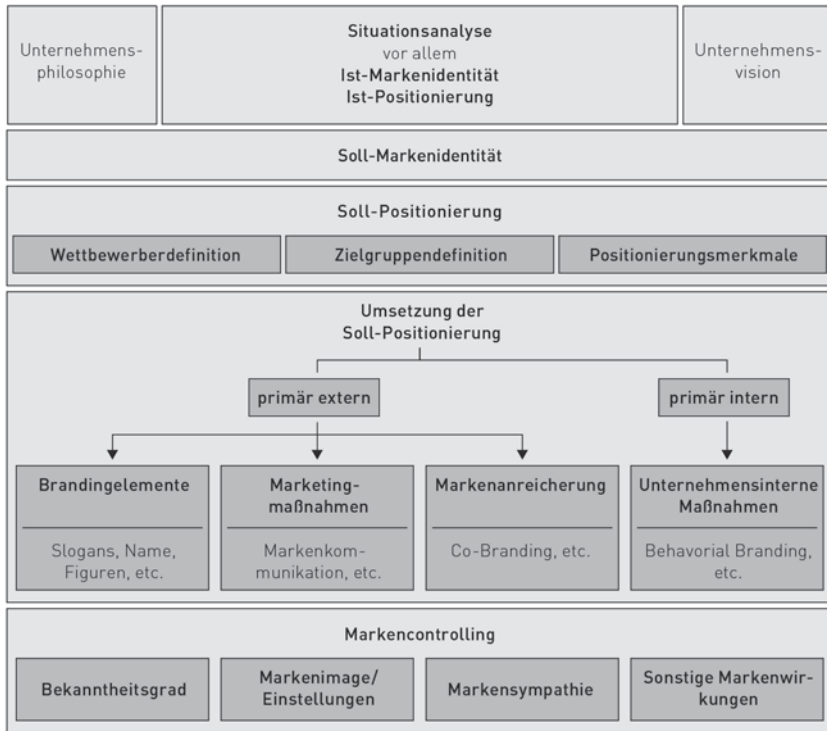


Abb. 2.1 Prozess der identitätsorientierten Markenführung. (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Esch 2012, S. 117, 91 und 83; Aaker und Joachimsthaler 2000, S. 44; Burmann et al. 2012, S. 96; Burmann und Meffert 2005b, S. 76; Meffert et al. 2012, S. 357)

Ausgangspunkt des identitätsorientierten Ansatzes der Markenführung ist wie gezeigt die Markenidentität. Unter Markenidentität wird ganz allgemein das Selbstbild der Marke aus Sicht derjenigen Institution, die die Marke trägt, verstanden.¹³ Die Ausrichtung der Markenführung an der Identität der Marke bedingt ein klares Verständnis von Begriff, Wurzeln, Inhalt und Problemfeldern der Markenidentität.

¹³ Vgl. Burmann und Meffert, die unter Markenidentität „das Selbstbild der Marke aus Sicht der internen Zielgruppen innerhalb derjenigen Institution, die die Marke trägt“ verstehen (Burmann und Meffert 2005a, S. 51). Ähnlich Esch, der formuliert: „[...] ist die Markenidentität das Selbstbild einer Marke aus Sicht der Manager des Unternehmens [...]“ (Esch 2012, S. 81).

Markenidentitätsmodelle

Analyse und Bewertung von Ansätzen zur Erfassung der
Markenidentität

Radtke, B.

2014, VII, 55 S. 14 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04585-2