

B Theoretische Grundlagen und Entwicklung des theoretischen Bezugsrahmens

1 Ausgewählte Grundlagen identitätsbasierter Markenführung

Markenführung im 21. Jhd. steht vor neuen Herausforderungen.²¹⁴ Marken sind in der modernen Gesellschaft²¹⁵ permanent gefordert, neue Wege zur Wettbewerbsdifferenzierung und Profilierung beim Kunden zu suchen und zu beschreiten. Nach Auffassung vieler Marketingwissenschaftler ist die Markenidentität ein Schlüsselfaktor erfolgreicher Markenführung.²¹⁶ Die identitätsbasierte Markenführung wird daher in den folgenden Kapiteln näher betrachtet. Im Mittelpunkt wird das Konstrukt der Markenpersönlichkeit stehen. Es dient in der Markenkommunikation dem Transfer nicht-funktionaler Markeneigenschaften²¹⁷ und offenbart sich im verbalen und non-verbalen Kommunikationsstil einer Marke.²¹⁸

1.1 Die Markenidentität als internes Markenführungskonzept

Der von *Burmam et al.*²¹⁹ weiterentwickelte identitätsbasierte Markenführungsansatz gilt derzeit als fortschrittlichstes und modernstes Verständnis von Marken,²²⁰ da er auf eine funktionsübergreifende, holistische Markenführung abstellt.²²¹ Der als Markenidentität bezeichneten, ressourcenbasierten Inside-out-Perspektive²²² steht die Markenimage genannte Outside-in-Perspektive (Markenwahrnehmung bei externen Zielgruppen)²²³ gegenüber. Die Markenidentität kann durch entsprechendes Mar-

²¹⁴ Vgl. Burmann, C./Recke, T. (2009), S. 303ff. Ursachen hierfür sind u. a. intensiver Produktwettbewerb, eine unüberschaubare Vielzahl von Marken und wachsende Digitalisierung.

²¹⁵ Vgl. Kapferer, J.-N. (2010), S. 9.

²¹⁶ Vgl. Aaker, D.A./Joachimsthaler, E. (2000), S. 31ff.; Burmann, C./Recke, T. (2009), S. 306; Chernatony, L. de/Harris, F. (2000), S. 268ff.; Godeshwar, B.M. (2008), S. 4ff.; Kapferer, J.-N. (2010), S. 171ff.; Minkiewicz, J. et al. (2008), S. 6; Wheeler, A. (2009), S. 4ff.

²¹⁷ Vgl. Gardner, B. B./Levy, S. J. (1955), S. 33ff.

²¹⁸ Vgl. Aaker, J. L. (1997), S. 348; Schade, M. (2012), S. 10.

²¹⁹ Vgl. Burmann, C. et al. (2003); Nitschke, A. (2006); Zeplin, S. (2006).

²²⁰ Vgl. Kap. A 2.

²²¹ Vgl. Burmann, C./Maloney, P. (2008), S. 74. Für eine ausführliche Darstellung vgl. Burmann, C. et al. (2012a), S. 1ff.

²²² Vgl. Burmann, C./Recke, T. (2009), S. 306; Chernatony, L. de (2006). Ausgangspunkt dieser Betrachtungsweise ist der ressourcenbasierte Ansatz (RBV). Schwerpunkt des RBV als auch des Structure-Conduct-Performance-Paradigmas ist der durch Wettbewerbsvorteile von Unternehmen erzielte ökonomische Erfolg. Hierzu wird die Betrachtungsperspektive des Unternehmens als Black Box verlassen und stattdessen gezielt unternehmensinterne Faktoren analysiert, die den Ausgangspunkt für Wettbewerbsvorteile bilden können; vgl. Burmann, C. et al. (2012a), S. 8ff.; Fahy, J./Smithee, A. (1999), S. 2ff.; Freiling, J. (2001); Meffert, H. et al. (2008), S. 6; Ketchen, D. J., JR. et al. (2007), S. 962; Srivastava, R. K. et al. (2001), S. 778ff.

²²³ Die Grundlage hierfür bildet die in den 1960er Jahren entstandene marktorientierte Sichtweise. Nachhaltiger Unternehmenserfolg resultiert aus der Struktur der Märkte, in denen das Unternehmen agiert, und seinem Verhalten in diesen Märkten. Der marktorientierten Sichtweise liegt das

kenmanagement gezielt gestaltet werden,²²⁴ wohingegen sich das Markenimage erst über einen längeren Zeitraum und somit zeitverzögert herausbildet.²²⁵ Das auf Basis der Markenidentität abgeleitete und kommunizierte Markennutzenversprechen steht den Erwartungen der externen Zielgruppe an die Marke gegenüber. So nimmt der identitätsbasierte Markenführungsansatz eine Wechselbeziehung von Markenidentität (Markenselbstbild, Innenperspektive) und Markenimage (Markenfremdbild, Außenperspektive) an (vgl. Abbildung 4).²²⁶ Als erstrebenswert gilt, eine größtmögliche Übereinstimmung von Versprechen (Markenselbstbild) und Erwartungen (Markenfremdbild) zu erzielen.²²⁷

Die Markenidentität²²⁸ beschreibt ein Merkmalsbündel, in dem sich der Zweck einer Marke, ihre Besonderheit und jene Aspekte, die sie von anderen Marken differenzieren, verbinden.²²⁹ Dieses Bündel, das die Substanz einer Marke repräsentiert,²³⁰ bildet die Grundlage für die Einzigartigkeit einer Marke²³¹ und kennzeichnet sie räum-

Structure-Conduct-Performance-Paradigma zugrunde; vgl. Makhijam, M. (2003), S. 434ff.; Meffert, H. et al. (2008), S. 5. Als obsolet gilt inzwischen der Gegensatz von markt- und ressourcenorientierter Sichtweise; vgl. z. B. Krebs, M. (1998), S. 196; Mildenerberger, U. (1998), S. 75. Vielmehr greifen beide Sichtweisen ineinander. Es wird ein Integrationsprozess angenommen; vgl. z. B. Mauri, A. J./Michaels, M. P. (1998), S. 149ff.; Riess, S. (1998), S. 116.

²²⁴ Vgl. Burmann, C./Meffert, H. (2005a), S. 57.

²²⁵ Vgl. Burmann, C./Recke, T. (2009), S. 308.

²²⁶ Die Identitätskomponenten Herkunft, Vision, Kompetenzen, Werte und Markenpersönlichkeit werden zu einem aus symbolischen und funktionalen Bestandteilen bestehenden Nutzenbündel verdichtet und in das Markennutzenversprechen übersetzt. Während die Markenleistung eher die funktionalen Bestandteile des Nutzenbündels prägt, beeinflussen die Markenwerte und die Markenpersönlichkeit zusammen die symbolischen Bestandteile. Markenkompetenz, Markenwerte und Markenpersönlichkeit prägen zusammen die Markenleistung. Ihr gemeinsames Fundament wiederum sind Markenherkunft und Markenvision, weshalb auch diese Identitätskomponenten indirekt das Nutzenbündel beeinflussen; vgl. Burmann, C. et al. (2003), S. 7; Burmann, C./Recke, T. (2009), S. 308; Meffert, H. et al. (2012), S. 362f.

²²⁷ Vgl. Burmann, C./Meffert, H. (2005a), S. 67.

²²⁸ Identität ist das Schema oder die Wahrnehmung jener, für eine Einheit zentralen und charakteristischen Merkmale; vgl. Laforet, S./Saunders, J. (2005), S. 314ff. Sie ist das Resultat persönlicher Reflexionsprozesse und der Gesamtheit verschiedener, im sozialen Gefüge eingenommener Rollen, die das Individuum prägen und es von anderen differenzieren; vgl. Lodde, A. P. (2010), S. 65. Demnach ist eine Marke als lebloses Objekt identitätslos, kann jedoch durch Einbindung in soziale Interaktionsprozesse eine Identität erlangen, indem die Personengruppe, die sich ihrer bedient, „(...) eine eigene, selbstreflektive Identität [aufweist]“ Burmann, C./Meffert, H. (2005a), S. 48. Theoretische Diskussionen des Identitätsbegriffs finden sich vor allem in den Sozialwissenschaften. Die wirtschaftswissenschaftliche Forschung lehnt sich stark an die sozialwissenschaftliche Identitätsforschung an; vgl. Burmann, C./Meffert, H. (2005a), S. 51. Zum etymologischen Ursprung vgl. Lodde, A. P. (2010), S. 64; Ringle, T. (2006), S. 32f.

²²⁹ Vgl. Esch, F.-R. (2010), S. 81.

²³⁰ Vgl. Burmann, C./Recke, T. (2009), S. 306. Kennzeichen sind Konsistenz, Kontinuität und Einzigartigkeit; vgl. Bierwirth, A. (2003), S. 163; Meffert, H. (2004), S. 300. Konsistenz steht für den widerspruchsfreien inneren Zusammenhang von Sachverhalten und Kommunikation; vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 66. Resultat fehlender Konsistenz können ein widersprüchlicher Markenauftritt sein; vgl. Baumgarth, C. (2001), S. 23 oder fehlende Glaubwürdigkeit bei externen Stakeholdergruppen; Achterholt, G. (1991), S. 21. Kontinuität meint das Bewahren wesentlicher Elemente einer Markenidentität; vgl. Burmann, C./Meffert, H. (2005a), S. 46. Einzigartigkeit entsteht durch eine charakteristische Markenidentität im Vergleich mit Konkurrenzmarken und ist von langfristiger Dauer; vgl. Bierwirth, A. (2003), S. 163; Burmann, C./Meffert, H. (2005a), S. 47.

²³¹ Vgl. Janonis, V. et al. (2007), S. 69f.

lich und zeitlich.²³² Idealtypisch bilden die Merkmale ein widerspruchsfreies, in sich geschlossenes Ganzes, durch das die Marke eine Wettbewerbsdifferenzierung erzielt.²³³ Da die Markenidentität das Markenfremdbild (Image) externer Bezugsgruppen beeinflusst, ist sie der Ausgangspunkt zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen.²³⁴ Konzentriert sich die Markenführung auf eine einzelne Unternehmensmarke²³⁵ wie in der vorliegenden Arbeit der Fall, sind Marken- und Unternehmensidentität kongruent.²³⁶

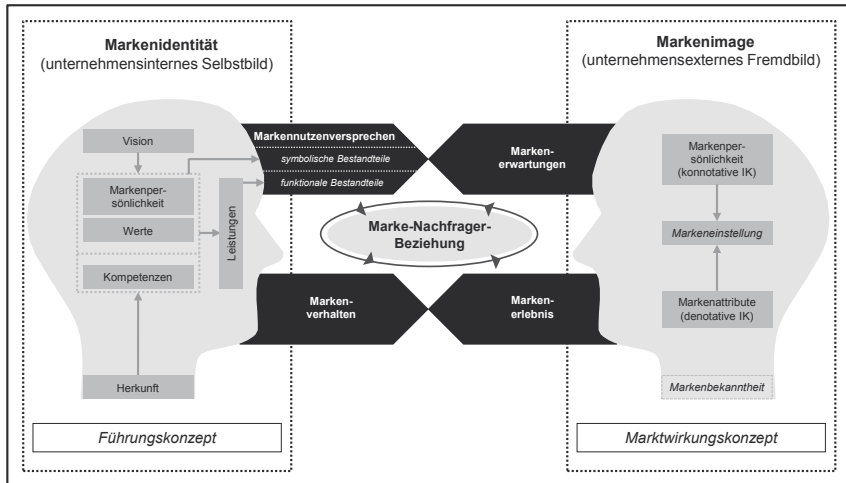


Abbildung 4: Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung
(Quelle: i. A. an Meffert, H. et al. (2008), S. 359ff.)

Als unternehmensinternes Führungskonzept verstanden²³⁷ vermittelt die Markenidentität ihren verschiedenen internen und externen Anspruchsgruppen das Unternehmensmarkenbild und damit „Nutzen, Eigenschaften, Gefühlswelten und Erlebnisse

²³² Vgl. Lodde, A. P. (2010), S. 60.

²³³ Vgl. Meffert, H./Burmann, C. (1996), S. 31; Meffert, H./Burmann, C. (2002b), S. 47.

²³⁴ Vgl. Brexendorf, T. C./Kernstock, J. (2007), S. 32; Roncha, A. (2008), S. 22f.

²³⁵ „Eine Unternehmensmarke [engl. corporate brand] ist das in den Köpfen der Anspruchsgruppen fest verankerte, unverwechselbare Vorstellungsbild von einem Unternehmen.“ Meffert, H./Bierwirth, A. (2001), S. 6. Für eine umfassendere Definition vgl. Balmer, J. M. T. (2001), S. 281.

²³⁶ Vgl. Meffert, H./Bierwirth, A. (2002), S. 185f.; Zeplin, S. (2006), S. 30. Da der Arbeit der identitätsbasierte Markenführungsansatz zugrunde liegt und eine Unternehmensmarke (E.ON) im Fokus der empirischen Untersuchung steht, impliziert dies die Möglichkeit der synonymen Verwendung der Begriffe Marken- und Unternehmensidentität. Ausführungen über die Markenidentität beziehen sich damit immer auch auf das Unternehmen und vice versa.

²³⁷ Vgl. Burmann, C. et al. (2012a), S. 42ff.; Meffert, H. et al. (2008), S. 359.

einer Marke“.²³⁸ Ferner bildet sie die Grundlage zur Gestaltung der wechselseitigen Beziehungen zwischen diesen Gruppen.²³⁹

Die Markenidentität setzt sich, unter Berücksichtigung des hier zugrunde liegenden theoretischen Ansatzes,²⁴⁰ aus unterschiedlichen Komponenten zusammen.²⁴¹ Das Gefüge aus den Einzelkomponenten Markenherkunft, -führungs Kompetenzen, -werte, -persönlichkeit, -visionen und -leistungen²⁴² repräsentiert „(...) die spezifische Persönlichkeit einer Marke.“²⁴³ Demnach ist bei der Gestaltung der Markenidentität mit zu definieren, welche Persönlichkeit die Marke auszeichnen soll.²⁴⁴

Die Einzelkomponente Markenpersönlichkeit, die zu den abstrakten Merkmalsassoziationen einer Marke zählt und elementarer Bestandteil des Fundaments zur Herausbildung symbolischer Nutzenassoziationen darstellt,²⁴⁵ ist auch im nachfragerseitig entstehenden Markenimage eine wichtige Komponente. Beide Konstrukte sind Gegenstand der Betrachtungen im folgenden Kapitel.

1.2 Das Markenimage als externes Marktwirkungskonzept

Das Markenimage,²⁴⁶ ein in der Psyche externer Zielgruppen, durch Wahrnehmung und Beurteilung einer Marke sowie Lernprozesse zeitverzögert entstehendes und im

²³⁸ Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R. (2011), S. 77.

²³⁹ Vgl. Blinda, L. (2007), S. 100. Besonders bei der Führung von Unternehmensmarken (corporate brands) empfiehlt sich eine alle Anspruchsgruppen berücksichtigende Steuerung; vgl. Fiedler, L. (2007), S. 75ff.

²⁴⁰ Es existieren verschiedene Ansätze mit der Markenidentität als Schwerpunkt des Markenmanagements; vgl. Esch, F.-R. (2010), S. 93ff.; Jung, K. (2010), S. 123ff.; Kästner, E. (2009), S. 9, 28ff.; Lodde, A. P. (2010), S. 66ff.

²⁴¹ Vgl. Kästner, E. (2009), S. 8. *Kapferer* unterscheidet die außengerichtete Reflexion, Beziehung und das Erscheinungsbild von der innengerichteten Persönlichkeit, Kultur und dem Selbstimage; vgl. Kapferer, J.-N. (2010), S. 182ff. *Aaker* differenziert zwischen möglichst dauerhafter, konsistenter Kern- und erweiterter Markenidentität. Letztere zählt auf die Kernidentität ein; vgl. Aaker, D. A./Joachimsthaler, E. (2000), S. 43ff.

²⁴² Vgl. Meffert, H. et al. (2012), S. 362f. Die Ausgestaltung der Komponenten obliegt dem markenführenden Unternehmen. Unter Berücksichtigung der eigenen gegebenen Ausstattung mit Ressourcen und Kompetenzen ist die Maßgabe der Gestaltung, eine optimale Bedürfniserfüllung auf Konsumentenseite sowie eine klare Wettbewerbsdifferenzierung zu erzielen; vgl. Burmann, C./Stolle, W. (2007), S. 6f.

²⁴³ Meffert, H./Burmann, C. (2002b), S. 47. Ähnlich Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.) (2001), S. 398. Zur ausführlichen Darstellung der Determinanten von Markenidentität vgl. Ringle, T. (2006), S. 39f.

²⁴⁴ Vgl. zum Vorgehen der Bestimmung und Gestaltung der Markenidentität Esch, F.-R. (2010), S. 115ff.

²⁴⁵ Vgl. Mäder, R. (2005), S. 7ff.

²⁴⁶ Als „Haupttreiber des Markenwerts“, vgl. Burmann, C./Stolle, W. (2007), S. 2, ist das Markenimage eine zentrale Größe nahezu aller Markenführungsansätze und steht für das in der Psyche (...) relevante[r] Zielgruppen fest verankerte, verdichtete, wertende Vorstellungsbild von einer Marke“ Burmann, C. et al. (2003), S. 6. Es repräsentiert die psychografische Wirkung einer Marke auf Zielgruppen; vgl. Freundt, T. C. (2006), S. 46ff.

Zeitablauf veränderliches Fremdbild²⁴⁷ einer Marke, steht der zuvor dargestellten Markenidentität²⁴⁸ gegenüber.²⁴⁹ Dieses Fremdbild reflektiert die Gesamtheit der in den Köpfen externer Nachfrager gespeicherten Markenassoziationen²⁵⁰ und beschreibt die inhaltlich vorhandene Wissensstruktur einer Marke.²⁵¹ Keller zufolge ist das Markenimage hinreichende Bedingung für den Erfolg einer Marke.²⁵² Seine relative Stabilität im Zeitverlauf macht es zu einer geeigneten Messgröße für dauerhafte psychografische Kommunikationswirkungen.²⁵³ Das Markenimage ist als hierarchisch gegliedertes, mehrdimensionales Einstellungskonstrukt konzeptualisierbar²⁵⁴ und setzt sich aus den drei Partialkategorien Markenattribute, Markenpersönlichkeit²⁵⁵ und Markennutzen zusammen (vgl. Abbildung 5, a und b).²⁵⁶

²⁴⁷ Im Fremdbild drückt sich die subjektive Wahrnehmung des Leistungsangebots eines Unternehmens auf Nachfragerseite aus. Ein Abweichen von der objektiven Beurteilung ist somit denkbar; vgl. Bruhn, M. (2013), S. 166.

²⁴⁸ Vgl. Greven, G. (2011), S. 22; Zanger, C. (2008), S. 70.

²⁴⁹ Vgl. Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R. (2011), S. 79; Meffert, H. et al. (2008), S. 359ff. Eine interessante Auffassung von Markenimage vertritt Roncha. Demnach ist das Markenimage das Spiegelbild der Markenpersönlichkeit und repräsentiert all jenes, was Nachfrager einer Marke mit dieser assoziieren, Gefühle und Erwartungen; vgl. Roncha, A. (2008), S. 22.

²⁵⁰ Vgl. Adjouri, N. (1993), S. 224; van Osselaer, S. M. J./Janiszewski, C. (2001), S. 202. Markenassoziationen sind die im Zusammenhang mit der Wahrnehmung und Präferenz einer Marke auftretenden diversen Vorstellungen zu einer Marke; vgl. Esch, F.-R./Rempel, J. E. (2007), S. 152; Meffert, H./Burmann, C. (2002b), S. 65; Springer, C. (2008), S. 38. Um die für eine Marke vorhandenen Assoziationen zu ermitteln, gelten die Messung innerer Bilder oder Imageprofile als geeignet; vgl. Esch, F.-R. (2010), S. 589; Esch, F.-R. et al. (2011), S. 222f.; Kroeber-Riel, W. (1986), S. 81; Trommsdorff, V./Paullsen, M. (2005), S. 1368. Imageprofile zählen zu den Instrumenten der klassischen Imagemessung. Dabei sind verschiedene Dimensionen zu berücksichtigen, denn die Assoziationen können affektiver Natur (Konnotationen) oder kognitiver Natur (Denotationen) sein und auf verbale und nonverbale Art repräsentiert werden; vgl. Springer, C. (2008), S. 39f.

²⁵¹ Vgl. Aaker, D. A. (1991), S. 61; Esch, F.-R./Geus, P. (2005), S. 1272; Freundt, T. C. (2006), S. 46. Keller differenziert dieses Wissen in Markenbekanntheit und Markenimage; vgl. Keller, K. L. (2008), S. 51; Keller, K. L. (1993), S. 3. Dabei ist erstere die Prämisse für die Herausbildung der mit einer Marke verbundenen Assoziationen, Bilder und Beurteilungen und per definitionem folglich kein Bestandteil des Markenfremdbilds. Vielmehr fungiert sie als „Sockel“ des Markenimages; vgl. Holden, S. J. S. (1993), S. 383ff.; Keller, K. L. (2008), S. 51; Meffert, H. et al. (2012), S. 364.

²⁵² Vgl. Keller, K. L. (1993), S. 3.

²⁵³ Vgl. Nitschke, A. (2006), S. 112.

²⁵⁴ Vgl. Burmann, C./Stolle, W. (2007), S. 23. Sie fassen den Image- und Einstellungsbegriff als Synonyme auf.

²⁵⁵ Vgl. Burmann, C. et al. (2003), S. 18ff.; Meffert, H. et al. (2012), S. 362ff. Hieronimus betrachtet sie als ein wichtiges, eigenes Teilsystem der identitätsbasierten Markenführung; vgl. Hieronimus, F. (2003), S. 50, das nach Schlagentweith Innen- und Außenperspektive der Markenbetrachtung miteinander verbindet; vgl. Schlagentweith, D. (2008), S. 40. In den bekanntesten und am weitesten verbreiteten Markenidentitätsansätzen ist sie aufgrund ihrer Bedeutung konstituierendes Element. Zusammenfassend zu den Ansätzen vgl. Esch, F.-R. (2010), S. 90ff. Für eine detaillierte Betrachtung und Bewertung der Ansätze vgl. Kästner, E. (2009), S. 28ff. In Kapferers als Identitätsprisma bezeichnetem Ansatz ist die Persönlichkeit der Marke eins von sechs konstitutiven Merkmalen; vgl. Kapferer, J.-N. (2010), S. 182f. In Aakers Identitätskreisen wird die Markenpersönlichkeit im Merkmal „Marke als Person“ berücksichtigt; vgl. Aaker, D. A./Joachimsthaler, E. (2000), S. 44. Esch berücksichtigt in seinem Ansatz des Markensteuerrads in der als Markentonatität bezeichneten Dimension Persönlichkeitsmerkmale; vgl. Esch, F.-R. (2010), S. 102. Damit ist die Markenpersönlichkeit in den genannten Ansätzen zwar als ein wesentliches Element aufgeführt, der Zusammenhang zu den übrigen Elementen wird bei allen drei Ansätzen jedoch nicht ausreichend präzisiert.

²⁵⁶ Vgl. Greven, G. (2011), S. 81.

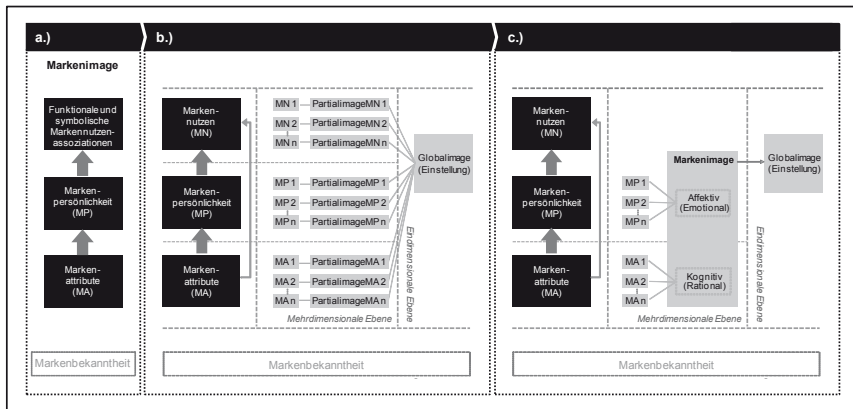


Abbildung 5: Partialkategorien des Markenimages als Marktwirkungskonzept²⁵⁷
 (Quelle: Eigene Darstellung i. A. an Burmann, C./Launsbach, J. (2010), S. 163;
 Burmann, C./Stolle, W. (2007), S. 69; Meffert, H. et al. (2008), S. 364;
 Müller, J. (2012), S. 63.)

Alle drei, wiederum in mehrere Partialimages disaggregierbar, hierarchisch gegliederten Konstruktkategorien lassen sich auf eindimensionaler Ebene zu einem Globalimage verdichten (vgl. Abbildung 5, b).²⁵⁸ Die Markenattribute bilden gemäß der Imagekonzeptualisierung von *Burmann/Stolle*, neben der Markenpersönlichkeit, die Grundlage des Markennutzens²⁵⁹. *Greven* bewertet dieses Verständnis des Markenimagekonstrukts hinsichtlich der teilweise nicht schlüssigen Konzeptualisierung und Einordnung des Markennutzens kritisch.²⁶⁰ Seinem Verständnis nach bildet sich durch Summation der Partialimages der Konstruktkategorien Markenattribute und Markenpersönlichkeit auf höchster Aggregationsebene ein nutzenäquivalentes, eindimensionales Konstrukt heraus, die Einstellung zu einer Marke. Unter der Prämisse, dass Markenattribute und Markenpersönlichkeit Nutzen für den Nachfrager stiften, kann von einer Einzeldarstellung des Nutzenkonstrukts auf Partialimageebene abgesehen werden. Die hierdurch resultierende zweidimensionale Strukturierung des Markenimages, das zur eindimensionalen Markeneinstellung verdichtet wird, liegt dieser Arbeit zugrunde (vgl. Abbildung 5, c.).²⁶¹ Somit konstituiert sich das definitionsgemäß subjektive Markenimage inhaltlich aus Markenattributen (primär sachhal-

²⁵⁷ Die Markenbekanntheit als Fundament der Markenimagebildung, jedoch nicht inhärenter Bestandteil dieser, wird deshalb in grauer Schrift gehalten und zur Vollständigkeit in den Abbildungen mit aufgeführt; vgl. Burmann, C./Launsbach, J. (2010), S. 163; Meffert, H. et al. (2012), S. 364.

²⁵⁸ Vgl. Burmann, C./Stolle, W. (2007), S. 23.

²⁵⁹ Er ist „Bestandteil des mehrdimensionalen Image- bzw. Einstellungsgerüst[s] (...)“ Burmann, C./Stolle, W. (2007), S. 24.

²⁶⁰ Vgl. Greven, G. (2011), S. 82; Müller, J. (2012), S. 63f.

²⁶¹ Vgl. Greven, G. (2011), S. 82.

tige Markenassoziationen²⁶², auch Denotationen²⁶³ zur objektiven Beschreibung und rationalen Bewertung einer Marke,²⁶⁴ und der Markenpersönlichkeit (nicht-sachhaltigen Markenassoziationen, auch Konnotationen)²⁶⁵, die symbolische, intangible²⁶⁶ Imagebestandteile beschreibt und zur Messung der emotionalen (affektiven) Markenbewertung herangezogen wird.²⁶⁷

1.3 Das Konstrukt Markenpersönlichkeit in der identitätsbasierten Unternehmensmarkenführung

1.3.1 Begriffsbestimmung Markenpersönlichkeit

Für das Konstrukt²⁶⁸ **Markenpersönlichkeit** existiert keine einheitliche Definition.²⁶⁹ Den existierenden Markenpersönlichkeitsdefinitionen liegt gleichwohl mehrheitlich das Konstruktverständnis von *Aaker* zugrunde, wonach es sich um „the set of human characteristics associated with a brand“²⁷⁰ handelt.²⁷¹ Demnach beschreibt die Mar-

²⁶² Zum Begriff vgl. Keller, K. L. (2008), S. 57. Weiterhin Aaker, D. A. (1996), S. 25; Burmann, C./Launspach, J. (2010), S. 163; Schade, M. (2012), S. 15; Wysong, S. et al. (2002), S. 512f.

²⁶³ Vgl. Greven, G. (2011), S. 82ff. Denotationen sind sachhaltige und situationsunabhängige Assoziationen. Sie beziehen sich auf die physische Beschaffenheit des Beurteilungsgegenstands (z. B. Marke); vgl. ebenda, S. 14; Nitschke, A. (2006), S. 99. Im Kontext der Arbeit und somit bezogen auf einen Messestand können dies z. B. Farbe, Form, Größe sein.

²⁶⁴ Vgl. Mäder, R. (2005), S. 7f.

²⁶⁵ Vgl. Greven, G. (2011), S. 14. Konnotationen beschreiben emotionale, situationsbezogene Assoziationen der affektiven Dimension.

²⁶⁶ Nicht physisch greifbare Produktmerkmale, die in Marken symbolhaft reflektiert werden; vgl. Shocker, A. D. et al. (1994), S. 155. Ähnlich Gregory, J. R./Wiechmann, J. G. (1997), S. 10.

²⁶⁷ Damit ist das Markenimage ein „Assoziationsgerüst, dessen denotative (kognitive) und konnotative (affektive) Bestandteile ein insgesamt einheitliches Bild ergeben“ Greven, G. (2011), S. 14. Trommsdorff spricht vom ganzheitlichen ‚Bild‘ eines Einstellungsgegenstands; vgl. Trommsdorff, V. (2011), S. 133f. Die konnotative Dimension (Markenpersönlichkeit) ist nach *Hieronimus* eine wesentliche Grundlage des emotionalen Markennutzens, vgl. Hieronimus, F. (2003), S. 15. Zu den Begriffen denotativ und konnotativ vgl. Spengel, A. (2005), S. 15.

²⁶⁸ Ein theoretisches Konstrukt, auch nicht-beobachtbares Konzept oder latente Variable, ist eine abstrakte Größe, die eine bestimmte Ausprägung eines existierenden Phänomens repräsentiert, das selbst nicht unmittelbar beobachtbar ist; vgl. Bagozzi, R. P./Fornell, C. (1982), S. 24; Edwards, J. R./Bagozzi, R. P. (2000), S. 156f. In der Wissenschaft dienen diese gedanklichen Größen der Übersetzung von Beobachtungs- in Theoriesprache, d. h. tatsächlich Beobachtbares wird in etwas nicht Beobachtbares transformiert. Basis der Konstruktbildung ist das Postulat, dass sie als Repräsentation nicht sichtbarer Phänomene auf verschiedene Größen einwirken kann und es damit möglich wird, existierende bzw. nicht existierende Zusammenhänge zu quantifizieren. Dies wiederum ermöglicht den Nachweis oder die Widerlegung der Phänomene; vgl. Kassubek, M. (2011), S. 88. Um zu postulierten Zusammenhängen eine Aussage treffen zu können, sind Hypothesen aufzustellen und empirisch zu überprüfen; vgl. Bollen, K. A. (2002), S. 606; Hildebrandt, L. (2008), S. 81ff.

²⁶⁹ *Hellmann* unterscheidet in der Forschung zur Markenpersönlichkeit zwei Strömungen; vgl. Hellmann, K.-U. (2003), S. 87. Die eine setzt sich mit der Übertragung individueller Persönlichkeitsassoziationen auf eine Marke auseinander und damit mit der bewussten Schaffung eines Persönlichkeitsbildes. Die andere Strömung befasst sich mit der Marke aus metaphorischer Sicht als „Individuum mit eigenem Charakter“ und nimmt dabei an, dass Marken eine Persönlichkeit haben.

²⁷⁰ Aaker, J. L. (1997), S. 347.

²⁷¹ Vgl. Mäder, R. (2005), S. 5. Diese Definition folgt den wirkungsorientierten Ansätzen der Marktforschung, die soziologische und psychologische Wirkungskomponenten im Fokus der Markenfüh-

kenpersönlichkeit jenes Bündel „menschlicher Wesenszüge“, die interne und externe Bezugsgruppen einer Marke mit dieser assoziieren sollen.²⁷² Nach *Hieronimus* liefert die Markenpersönlichkeit entscheidende Erkenntnisse zur Ausgestaltung einer Marke.²⁷³

Als konstituierende Komponente von Markenidentität und -image²⁷⁴ findet die Markenpersönlichkeit²⁷⁵ ihren Ausdruck in der verbalen und nonverbalen Markenkommunikation,²⁷⁶ die im Zeitverlauf kontinuierlich und integrativ geführt werden sollte.²⁷⁷ Vor dem Hintergrund veränderter Rahmenbedingungen²⁷⁸ hat die Markenkommunikation als ein wichtiges Instrument der Markenführung auch für Unternehmensmarken und insbesondere im BtoB-Markt²⁷⁹ einen hohen Stellenwert erlangt.²⁸⁰

rung sehen; vgl. Fanderl, H. S. (2005), S. 44. Demnach nehmen Individuen Marken als Persönlichkeiten wahr. Nachfrageseitig wird die Markenpersönlichkeit als Gesamtheit aller menschlichen, mit einer Marke assoziierten Eigenschaften betrachtet, vgl. Alt, M./Griggs, S. (1988), S. 13. Ihr lassen sich neben demographischen auch klassische Persönlichkeitszüge zuordnen; vgl. Aaker, D. A. (1996), S. 141. Sie gilt damit als einzigartig und dauerhaft. Veränderungen sind nur langfristig realisierbar; vgl. Batra, R. et al. (1996), S. 302ff.

²⁷² Vgl. Aaker, J. L. (1997), S. 347; Burmann, C. et al. (2012a), S. 54.

²⁷³ Vgl. Hieronimus, F. (2003), S. 50.

²⁷⁴ Aaker betrachtet die Markenpersönlichkeit als wichtigste und differenzierteste Dimension des Markenimages; vgl. Aaker, J. L. (1997), S. 347ff. Plummer hingegen sieht die Markenpersönlichkeit als Repräsentation der weichen Faktoren des Markenimages und trennt sie deutlich von den funktionalen Imageattributen; vgl. Plummer, J. T. (1984), S. 29.

²⁷⁵ Zur Entstehungsgeschichte vgl. z. B. Herbst U./Voeth, M. (2010), S. 716f. In der Konsumentenverhaltensforschung hat dieses Konstrukt große Aufmerksamkeit erfahren. Im Fokus der Untersuchungen steht, wie sich Konsumenten der Markenpersönlichkeit als Ausdrucksmittel ihres eigenen und des idealen Ichs bzw. spezifischer Dimensionen des eigenen Ichs durch den Kauf und die Nutzung von Marken bedienen; vgl. Belk, R. W. (1988), S. 139ff.; Elliot, R./Wattanasuwan, K. (1998), S. 17ff.; Fournier, S. F. (1998), S. 343ff.; McCracken, G. (1986), S. 71ff.; Sirgy, J. (1982), S. 287ff.

²⁷⁶ Vgl. Meffert, H. et al. (2012), S. 362f.

²⁷⁷ Vgl. Schweiger, G./Dabic, M. (2008), S. 331.

²⁷⁸ Vgl. Burmann, C./Launsbach, J. (2010), S. 157; Kirchgeorg, M./Springer, C. (2010), S. 542; Masciadri, P./Zupancic, D. (2010), S. 10; Veloutsou, C./Taylor, C. S. (2012). Hierzu zählt insb. die wachsende „Commoditisierung“; vgl. Freundt, T. C. (2006), S. 9. Aus Unternehmenssicht erschwert sie die Profilierung des Leistungsangebots gegenüber Kunden und durch daraus resultierenden Preiswettbewerb die Kundenbindung an das Unternehmen; vgl. Leischnig, A./Geigenmüller, A. (2011), S. 293; Voeth, M./Tobies, I. (2009), S. 1101.

²⁷⁹ Dem BtoB-Markt werden der Industriegütermarkt und derjenige Teil des Konsumgütermarktes zugeordnet, bei dem produzierende Unternehmen ihre Sach- und Dienstleistungen an den konsumierenden Groß- bzw. Einzelhandel, Unternehmen, Organisationen und Institutionen (auch Nicht-Konsumenten genannt; vgl. Kassubek, M. (2011), S. 19) vertreiben; vgl. Backhaus, K./Voeth, M. (2007), S. 5ff.; Hutt, M. D./Speh, T. W. (1992). Die Güter bzw. Leistungen werden entweder zur Produktion weiterer, Fremdbedarf deckender Güter verwendet oder aber unverändert weiterveräußert, um von Dritten zur Erstellung von Gütern bzw. Leistungen weiterverarbeitet zu werden; vgl. Engelhardt, W. H./Günter, B. (1981), S. 24. Auch im BtoB-Markt ist es zielführend, die Marke als ein Nutzenbündel zu begreifen, wodurch sich ein branchen- und leistungsunabhängiges Begriffsverständnis einer Marke ergibt. Für die Führung von BtoB-Marken gelten andere Anforderungen als für BtoC-Marken, die eines besonderen Augenmerks bedürfen; vgl. Burmann, C./Launsbach, J. (2010), S. 165. Zu den Anforderungen im Detail siehe Burmann, C./Launsbach, J. (2010), S. 167ff.

²⁸⁰ Vgl. Backhaus, K. et al. (2002), S. 48ff.; Backhaus, K./Sabel, T. (2004), S. 779ff.; Baumgarth, C. (2010), S. 653; Burmann, C./Launsbach, J. (2010), S. 157; Herbst U./Voeth, M. (2010), S. 715; Kotler, P. et al. (2006), S. 49; Masciadri, P./Zupancic, D. (2010), S. 17f.; Veloutsou, C./Taylor, C. S. (2012). Bereits 1995 bekennt Rooney „There is a growing belief that brands do have value in

Jedoch wird der Kommunikation im BtoB-Markt ein Mangel an Emotionalität zugesprochen.²⁸¹ Begründet wird dies damit, dass lange Zeit eher funktionale denn emotionale Leistungsbestandteile im Fokus der Kommunikationsaktivitäten standen. Doch agieren die als primär rational angesehenen Akteure des BtoB-Markts²⁸² auch geleitet von Emotionen.²⁸³ Insofern wird für die BtoB-Markenkommunikation zunehmend eine Aufladung mit emotionalen Werten gefordert.²⁸⁴ Sie kann sich im Wettbewerb als ein wesentlicher Differenzierungsfaktor erweisen.²⁸⁵ Zur Stärkung der Emotionalität einer Marke-Kunden-Beziehung, nicht zuletzt durch die Kommunikation und zu Zwecken der Differenzierung im Wettbewerb, wird sich der Markenpersönlichkeit als einem wichtigen Treiber und strategischen Instrument bedient.²⁸⁶

Seit einiger Zeit wird dem Markenpersönlichkeitskonstrukt verstärktes Interesse von Markenforschern zuteil. Insbesondere im Zusammenhang mit Unternehmensmarken wird ein erheblicher Forschungsbedarf konstatiert.²⁸⁷ Den aktuellen Stand der Forschung zur Markenpersönlichkeit behandelt kurz das nächste Kapitel.

industrial markets“ Rooney, J. A. (1995), S. 52. Nach *Baumgarth* werden Marken investiver Leistungen als BtoB-Marken bezeichnet. Kennzeichen dieses Markentyps sind organisationale Beschaffung und derivative Nachfrage. BtoB-Marken zugeordnet werden u. a. Firmenmarken und Ingredient Brands; vgl. *Baumgarth*, C. (2008), S. 403, 405 für Firmenmarken, S. 407 für Ingredient Brands. Dem ideellen Markennutzen wird noch wenig Bedeutung beigemessen; vgl. *Herbst U./Voeth*, M. (2010), S. 720. Dabei erfüllen Marken die Grundfunktion der ideellen Nutzen-schaffung; vgl. *Backhaus*, K./Sabel, T. (2004), S. 779ff.; *Masciadri*, P./Zupancic, D. (2010), S. 17. Relevanz und Nutzen sind insb. mit steigender Transparenz und Überschaubarkeit des Marktes, wachsender Konkurrenz unter den Anbietern, Simplifizierung des Kaufprozesses, steigender Anzahl von Entscheidern und hoher Wahrscheinlichkeit der Markenvisibilität gegeben; vgl. *Kotler*, P. et al. (2006), S. 49. Für eine tabellarische Literaturübersicht zu BtoB-Marken vgl. *Bausback*, N. (2007), S. 75ff. Aufgrund des noch geringen Wissens zur Pflege und Steuerung von BtoB-Markenidentitäten werden vielfach Erkenntnisse oder Ansätze aus der BtoC-Markenführung übertragen; vgl. *Beverland*, M. B. et al. (2007); *Lynch*, J./Chernatony, L. de (2007); *van Riel*, A. C. R. et al. (2005); *Schultz*, D. E. (2000), S. 16; *Veloutsou*, C./Taylor, C. S. (2012). Gleichwohl gibt es kritische Stimmen, die angesichts der Unterschiede zwischen BtoB- und BtoC-Markenführung zur Vorsicht mahnen, vgl. *Schultz*, D. E. (2000), S. 16.

²⁸¹ Vgl. *Baumgarth*, C. (2008), S. 353f.; *Belz*, C. (2010), S. 72; *Lynch*, J./Chernatony, L. de (2004), S. 404; *Pförtisch*, W./Schmid, M. (2005), S. 85f.; vertiefend *Schafmann*, E. (2000), S. 380ff.

²⁸² Vgl. *Rosenbroijer*, C. J. (2001), S. 7ff.

²⁸³ Vgl. *Kassubek*, M. (2011), S. 20f.; *Pförtisch*, W./Schmid, M. (2005), S. 152.

²⁸⁴ Vgl. *Baumgarth*, C. (2008), S. 353f.; *Merkel*, F. (2008), S. 395; *Pförtisch*, W./Schmid, M. (2005), S. 85f.; *Schafmann*, E. (2000), S. 380ff. Dies beruht auf der Erkenntnis, dass sich stark funktional ausgerichtete Marken so besser von Wettbewerbsmarken differenzieren und länger im Gedächtnis relevanter Zielgruppen verankern lassen; vgl. *Lynch*, J./Chernatony, L. de (2004), S. 403ff.

²⁸⁵ Vgl. *Bergstrom*, A. et al. (2002), S. 133ff.; *Lynch*, J./Chernatony, L. de (2007), S. 123ff.; *Whelan*, S./Wohlfel, M. (2006), S. 313ff.

²⁸⁶ Vgl. *Burmann*, C./Maloney, P. (2008), S. 77; *Guèvremont*, A./Grohmann, B. (2012), S. 1ff.

²⁸⁷ Vgl. *Beverland*, M. B. et al. (2007); *Herbst U./Merz*, M. (2011), S. 1072; *Persson*, N. (2010); *Veloutsou*, C./Taylor, C. S. (2012). Zur Relevanz der Markenpersönlichkeit im BtoB-Kontext vgl. *Kuhn*, K.-A. L. et al. (2008), S. 40ff. *Campbell et al.* haben Aakers Brand Personality Scale erstmals im BtoB-Kontext angewandt; vgl. *Campbell*, C. et al. (2010), S. 712ff.

1.3.2 Forschungsstand und -bedarf in der Markenpersönlichkeitsforschung

Eine der meist beachteten Forschungsarbeiten zum Markenpersönlichkeitskonstrukt ist die von Aaker im Jahr 1997 entwickelte Brand Personality Scale (BPS). Sie gilt als reliable, valide und für alle Produktkategorien verallgemeinerbare Skala zur Messung der Markenpersönlichkeit,²⁸⁸ die lange Zeit als nicht realisierbar galt.²⁸⁹ Ziel der Entwicklung der BPS war die Herleitung von Dimensionen, auf Basis derer Markenpersönlichkeiten verschiedener Produktkategorien treffend beschrieben werden und ausgehend davon Unterschiede zwischen einzelnen Markenpersönlichkeiten aufgezeigt werden können.²⁹⁰ Für den Aufbau einer Marke-Nachfrager-Beziehung²⁹¹ wird angenommen, dass mit zunehmender Kongruenz von Marken- und Nachfragerpersönlichkeit die Herausbildung einer Marke-Nachfrager-Beziehung umso wahrscheinlicher wird.²⁹² Wissenschaft und Praxis betrachten die Markenpersönlichkeit deshalb als eines der wichtigsten Konzepte²⁹³ im Kontext der Markenführung.²⁹⁴ Gleichwohl ist die Erforschung dieses Konstrukts kein neues Forschungsgebiet. Mitte des letzten Jhd. verwies bereits Levy auf die Bedeutsamkeit der Namenswahl für Marken und

²⁸⁸ Vgl. Aaker, J. L. (1997), S. 347ff. Zu den Begriffen Reliabilität und Validität, Gütekriterien von Messungen, vgl. C 1.1.1.3.

²⁸⁹ Vgl. Perrey, J./Meyer, T. (2011), S. 299.

²⁹⁰ Seit 1997 sind nach Angaben von Kilian mehr als 100 empirische Studien entstanden, die sich mit der Zusammensetzung der Markenpersönlichkeit, ihren Einflussfaktoren und deren Wirkung befassen; vgl. Kilian, K. (2011), S. XI. Kilian präsentiert einen mit 28 Einflussfaktoren sehr umfassenden Katalog an Determinanten für die Markenpersönlichkeit. Er zeigt in seinen Studien auf, dass sich in der Branchenbetrachtung der Einfluss einzelner Determinanten kaum signifikant unterscheidet. Anders stellt sich die Situation jedoch für die Betrachtung von Produkten und Dienstleistungen dar.

²⁹¹ Vgl. MacInnis, D. J. et al. (2009). Durch die Assoziation ausgewählter menschlicher Eigenschaften durch den Nachfrager auf eine Marke, kann eine starke Marke-Nachfrager-Beziehung erwachsen, die entscheidenden Einfluss auf das Verhalten des Nachfragers hat. In dieser Beziehung, dem aktuelleren Verständnis nach als Marke-Kunde-Beziehung bezeichnet; vgl. Meffert, H. et al. (2012), drückt sich der „Grad der subjektiv wahrgenommenen, kognitiven und affektiven Verbundenheit eines Nachfragers mit einer Marke [aus]“ Meffert, H. et al. (2008), S. 367 i. A. an Burmann, C./Meffert, H. (2005b), S. 101.

²⁹² Vgl. Perrey, J./Meyer, T. (2011), S. 301. Mit Hilfe des Konstrukts Markenbeziehungsqualität lassen sich Stabilität, Intensität und Dauer der Marke-Nachfrager-Beziehung messen; vgl. Kilian, K. (2011), S. 3 und die dort angegebene Literatur. Zur Betrachtung der Kongruenztheorie in Anwendung auf Nachfrager- und Markenpersönlichkeit siehe Sirgy, J. (1982); Strebing, A. et al. (1998).

²⁹³ Vgl. Maehle, N./Supphellen, M. (2008), S. 98. Bereits 1995 bescheinigten Aaker/Fournier dem Konzept der Markenpersönlichkeit „...[to have] received considerable academic attention...“ Aaker, J. L./Fournier, S. F. (1995), S. 391.

²⁹⁴ Die Vielzahl an Publikationen stützt diese Aussage; vgl. u. a. Aaker, J. L. et al. (2001); Aaker, J. L./Fournier, S. F. (1995); Aaker, J. L. (1997); Allport, G. W./Odbert, H. S. (1936); Azoulay, A./Kapferer, J.-N. (2003); Becker, P. (1996); Bosnjak, M. et al. (2007); Caprara, G. V./Perugini, M. (1994); Caprara, G. V. et al. (2001); Cattell, R. B. (1943); Davies, G. et al. (2001b); Eysenck, H. J. (1970); Freling, T. H./Forbes, L. P. (2005); Hattula, M. (2009); Hieronimus, F. (2003); Kilian, K. (2011); Mäder, R. (2005); Magin, S. (2004); Romaniuk, J. (2008); Stein, D. (2004); Strausbaugh, K. L. (1998); Sweeney, J. C./Brandon, C. (2006); Szirmik, Z./Raad, B. de (1994). Dabei wird betont, dass die Markenpersönlichkeit gleichermaßen ein wichtiges Marketingkonzept; vgl. Freling, T. H./Forbes, L. P. (2005), S. 412 und Marketingziel ist; vgl. Richter, T. et al. (2005), S. 3; Romaniuk, J. (2008), S. 153.

Markenadäquate Gestaltung von Live
Communication-Instrumenten
Untersuchung der Wahrnehmung und Wirkung von
Messeständen

Ermer, B.

2014, XXX, 388 S. 1 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04810-5