

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	VII
Vorwort zur 1. Auflage	VIII
Abbildungsverzeichnis	XVII
A. Markenverständnis entwickeln	1
B. Rahmenbedingungen für die Markenführung einschätzen	27
1. Marktbezogene Rahmenbedingungen berücksichtigen	27
1.1 Inflation von Produkten und Marken	27
1.2 Inflation kommunikativer Markenmaßnahmen	29
1.3 Informationsüberlastung und flüchtiges Informationsverhalten	31
1.4 Qualitätspatt und Markengleichheit	33
1.5 Erlebnisorientierung der Konsumenten	35
1.6 Smart Shopper, System Beater und hybride Konsumenten	38
1.7 Markenerosion und Markenvertrauen	42
1.8 Handelsmacht und Emanzipation des Handels	49
2. Unternehmensbezogene Rahmenbedingungen analysieren	55
2.1 Organisatorische Bedingungen für die Markenführung	55
2.2 Kurzfristiger Erfolgsdruck und kurzfristige Entlohnungsmechanismen	57
2.3 Kontinuität kontra Anpassungszwänge der Markenführung	58
C. Ziele der Markenführung festlegen	61
1. Zielpyramide der Markenführung verstehen	61
2. Markenwert als zentrale Ziel- und Steuerungsgröße der Markenführung	63
3. Zielsystem der Markenführung entwickeln	77
D. Fundament der Markenführung:	
Marken in den Köpfen der Konsumenten positionieren	83
1. Markenidentität als Ausgangspunkt	83
2. Zusammenhang zwischen Markenidentität, Positionierung und Markenimage verstehen	86
3. Ansätze zur Erfassung der Markenidentität bewerten	89
3.1 Anforderungen an Ansätze zur Erfassung der Markenidentität	89
3.2 Identitätsansatz von Aaker	91

3.3 Identitätsansatz von Meffert und Burmann.	94
3.4 Identitätsansatz von Kapferer.	96
3.5 Markensteuerrad als Identitätsansatz.	96
3.6 Bewertung der Ansätze zur Erfassung der Markenidentität.	99
3.7 Anwendung und Konkretisierung des Markensteuerrads.	101
3.7.1 Kompetenz der Marke (Wer bin ich?)	101
3.7.2 Benefit und Reason Why (Was biete ich an?)	102
3.7.3 Tonalität (Wie bin ich?)	103
3.7.4 Markenikonographie (Wie trete ich auf?)	111
4. Vorgehen zur Bestimmung der Markenidentität festlegen.	112
4.1 Schritte zur Entwicklung der Markenidentität.	112
4.2 Fallbeispiel: Entwicklung und Umsetzung der Markenidentität bei Asbach. .	114
5. Markenidentität wirksam umsetzen.	120
5.1 Markenidentität nach innen durchsetzen.	120
5.2 Markenidentität nach außen durchsetzen.	128
6. Markenpositionierung bestimmen und umsetzen.	134
6.1 Idee der Markenpositionierung verstehen.	134
6.2 Geeignete Positionierungsziele festlegen.	139
6.3 Strategieoptionen zur Positionierung sinnvoll einsetzen.	144
6.4 Markenpositionierungen wirksam umsetzen.	148
6.5 Fallbeispiel: Positionierung der Württembergischen Versicherung.	161
E. Marken wirksam aufbauen und stärken.	167
I. Branding-Dreieck gestalten.	167
1. Bedeutung des Branding einschätzen.	167
2. Branding ganzheitlich betrachten.	170
3. Markennamen und -zeichen entwickeln.	177
3.1 Wirksame Markennamen entwickeln.	177
3.2 Markenlogos wirksam gestalten.	187
3.3 Zusammenwirken von Markenlogo und Markenname gestalten.	196
4. Design- und Verpackungselemente gestalten.	203
5. Branding-Prozess gestalten.	216
6. Brand-Migration durchführen.	225
II. Markenkommunikation nutzen.	230
1. Leistungsfähigkeit von Massenkommunikation und persönlicher Kommunikation einschätzen.	230
2. Markenaktualität als notwendige Bedingung für den Kommunikationserfolg schaffen.	240

3. Markenpositionierung durch Kommunikation wahrnehmbar, eigenständig und integriert vermitteln	245
4. Fallbeispiel: Integrierte Kommunikation der Volksbanken und Raiffeisenbanken	258
F. Grundlegende Markenstrategien wählen	265
1. Einzelmarken-Strategien.	266
2. Familienmarken-Strategien.	268
3. Dachmarken-Strategien.	273
4. Markenstrategische Kombinationsmöglichkeiten.	276
G. Marken dehnen	279
1. Markendehnungen als strategische Wachstumsoption einschätzen	279
2. Produktlinienerweiterungen planen und umsetzen	289
2.1 Produktlinienerweiterungen als Markenvarianten planen	289
2.2 Anforderungen an die Umsetzung von Produktlinienerweiterungen berücksichtigen.	295
3. Markenerweiterungen durchführen	301
3.1 Chancen und Risiken von Markenerweiterungen erkennen	301
3.2 Markenerweiterungen analysieren.	305
3.3 Dehnungspotenzial der Marke analysieren	308
3.4 Konzeptionelle Markendehnungsanalysen durchführen	313
3.4.1 Mögliche Erweiterungskandidaten identifizieren.	313
3.4.2 Potenzielle Markenerweiterungen analysieren	314
3.4.3 Zahl der Konkurrenten und Konkurrenzpositionierungen im neuen Markt berücksichtigen.	325
3.5 Markenerweiterungen wirksam umsetzen	327
3.6 Markenerweiterung – positiver Transfer ohne negative Rückwirkungen? ...	333
3.7 Markenlizenzierungen initiieren.	335
3.8 Fallbeispiel: Markendehnung des Unternehmens Hugo BOSS in den Parfumbereich	345
3.9 Fallbeispiel: Markendehnung von Landliebe	349
H. Markenallianzen bilden	353
1. Kennzeichen von Markenallianzen	353
2. Erfolgsfaktoren von Markenallianzen einschätzen.	359
3. Ingredient Brands aufbauen.	364

I. Markenportfolios managen	373
1. Markenportfolios entwickeln	373
1.1 Anforderungen an die Segmentierung beachten	376
1.2 Segmentierung bedürfnisorientiert vornehmen	380
1.3 Konkurrenzsituationen und Investitionen zum Aufbau und zur Stärkung der Marke beachten	380
1.4 Orchestrierung von Markenportfolios sicherstellen	381
1.5 Prägnanz und Diskriminationsfähigkeit als zentrale Anforderung an die Umsetzung von Mehrmarkenstrategien sicherstellen	382
2. Markenportfolios restrukturieren	388
2.1 Gewinn-und-Verlust-Analysen	393
2.2 Cross-Purchase-Tabellen	393
2.3 Berechnung der Abweichungen von den erwarteten Marktanteils- veränderungen	393
3. Fallbeispiel: Markenrestrukturierung bei der SCA Hygiene Paper	397
J. Komplexe Markenarchitekturen entwickeln und restrukturieren	403
1. Die wachsende Bedeutung von Markenarchitekturen erkennen	403
2. Ursachen für die Entstehung komplexer Markenarchitekturen verstehen	406
3. Zum Dilemma: Der Spagat zwischen Corporate Brands und Product Brands	408
4. Komplexe Markenarchitekturen klassifizieren und strukturieren	415
4.1 Markenarchitektur-Matrix als Ausgangspunkt	416
4.2 Zur Strukturierung komplexer Markenarchitekturen	417
5. Komplexe Markenarchitekturen gestalten	429
6. Fallbeispiel: Restrukturierung der Markenarchitektur bei TUI: The World of TUI	441
K. Markenführung im Handel und gegenüber dem Handel planen	447
1. Handelsmarken führen	447
1.1 Ziele der Handelsmarkenführung	447
1.2 Handelsunternehmen als Marke: Storebrands	450
1.3 Handelsmarken von Handelsunternehmen	456
2. Marken gegenüber dem Handel führen	469
2.1 Herstellermarkenstrategien gegenüber dem Handel einschätzen	469
2.2 Handelsmarken von Herstellern für den Handel als duale Markenstrategie ..	479
L. Markenführung kontrollieren	481
1. Zugänge zur Markenkontrolle verstehen	481
2. Zentrale Markenkontrollgrößen messen	493
2.1 Messung der Markenbekanntheit	493

2.2 Messung des Markenimages	494
3. Qualitative Methoden zur Analyse zentraler Markenstärken nutzen	511
3.1 Qualitative Forschungsansätze nutzen.	512
3.2 Semiotisch-inhaltsanalytische Zugänge nutzen.	526
4. Markenstatusanalysen zur Messung des Werts einer Marke durchführen	528
4.1 Diagnostische Messungen zur Markenstärke durchführen	531
4.1.1 Markenkraft-Modell der GfK	532
4.1.2 Brand Asset Valuator von Young & Rubicam	533
4.1.3 Brand Potential Index (BPI) der GfK	534
4.1.4 Markeneisberg von icon brand navigation	537
4.2 Evaluative Messungen des Markenwerts nutzen	543
4.2.1 Finanzorientierte Messungen des Markenwerts	547
4.2.2 Absatzorientierte Messungen des Markenwerts	549
Literaturverzeichnis	573
Marken- und Produktverzeichnis	607
Stichwortverzeichnis	619

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Historische Markenzeichen	2
Abbildung 2:	Zusammenhang zwischen dem Markenbild von Corporate Brands und der Aktienkaufbereitschaft	5
Abbildung 3:	Marke und Manager: Transfer der Markenkraft auf die Kompetenz des Managers?	6
Abbildung 4:	Die Marken mit dem weltweit höchsten Markenwert	6
Abbildung 5:	Die wertvollsten Marken Deutschlands	7
Abbildung 6:	Markenlogo-Kenntnisse bei drei- bis vierjährigen Kindern .	7
Abbildung 7:	Vertrauen in Institutionen und Marken	9
Abbildung 8:	Vergleich der Ergebnisse eines Blindtests und eines offenen Tests zwischen Diet Pepsi und Diet Coke	10
Abbildung 9:	Umsatzentwicklung, Preisabstand zur Branche und Kundenbindung bei Miele	12
Abbildung 10:	VW Sharan, Ford Galaxy und Seat Alhambra im Vergleich ..	13
Abbildung 11:	Vergleich von Erfolgsgrößen für Marken und unmarkierte Produkte in der Nahrungsmittelbranche	14
Abbildung 12:	Return to Shareholder von starken und schwachen Marken im Vergleich zum Industriedurchschnitt	14
Abbildung 13:	Entwicklung der Beiersdorf-Aktie im Vergleich zum Standard & Poor's 500-Index	15
Abbildung 14:	Wertentwicklung starker im Vergleich zu schwachen Marken	16
Abbildung 15:	Revitalisierung der Marke Bluna mit den markentypischen Merkmalen	17
Abbildung 16:	Folgen des Kommunikationsbruchs bei Camel für die Entwicklung des Marktanteils im Zigarettenmarkt im Zeitablauf	19
Abbildung 17:	Lizenzprodukte der Marke Michael Schumacher	21
Abbildung 18:	Die stärksten Marken Deutschlands nach dem Brand Asset Valuator	22
Abbildung 19:	Vorstellungsbilder zur Marke Nivea	24
Abbildung 20:	Zahnpasta-Angebote in einem englischen Supermarkt von 1950 bis 1995	28

Abbildung 21:	Rückgang der Werbeeffizienz von 1990 bis 1994	31
Abbildung 22:	Informationsüberlastung in der Bundesrepublik Deutschland	32
Abbildung 23:	Wahrgenommene Markengleichheit in Deutschland	34
Abbildung 24:	Erlebnisbetonte Parfum-Flacons: Hülle dominiert Inhalt . . .	37
Abbildung 25:	Käufertypen in der deutschen Konsumbevölkerung	38
Abbildung 26:	Ergebnisse zur Einstellung zur Marke und zum Preis	39
Abbildung 27:	Käufersegmente auf Basis der Preis- und Markenorientierung	40
Abbildung 28:	Entwicklung der Qualitätseinschätzung von Markenartikeln	42
Abbildung 29:	Das Markenbewusstsein der Haushalte im Zeitvergleich . . .	43
Abbildung 30:	Entwicklung der Markenbereitschaft für ausgewählte Produktgruppen	44
Abbildung 31:	Ein Vergleich markentreuer Kunden und Markenwechsler von 1996 bis 1998	46
Abbildung 32:	Ursachen für den Markenwechsel	47
Abbildung 33:	Veränderung der markentreuen Kunden und der Markenwechsler von 1999 bis 2002	48
Abbildung 34:	Markenloyalitäten von 1993 bis 2001 in ausgewählten Produktkategorien	49
Abbildung 35:	Handelsmarken versus Herstellermarken im Polaritätenprofil aus Kundensicht	50
Abbildung 36:	Kommunikationsmaßnahmen von Globus zur Vermittlung des Images	52
Abbildung 37:	Beziehung zwischen Rentabilität und dem Handelsmarkenanteil am Gesamtsortiment von Handelsunternehmen	54
Abbildung 38:	Entwicklung der Marktanteile von Handelsmarken	54
Abbildung 39:	Zielpyramide des Markenmanagements	62
Abbildung 40:	Zahlungsbereitschaft für Marken im Vergleich zu Handelsmarken	66
Abbildung 41:	Markenwissen zu Milka dargestellt als semantisches Netzwerk	68
Abbildung 42:	Schemavorstellungen zur Produktgruppe Schokolade und zu Schokoladenmarken	70
Abbildung 43:	Operationalisierung des Markenwissens der Konsumenten .	70
Abbildung 44:	Die Markenbekanntheitspyramide	72

Abbildung 45:	Bezugsgrößen der Markenbekanntheit	74
Abbildung 46:	Kommunikation für Beck's	76
Abbildung 47:	Zielsystem zur Markennavigation	78
Abbildung 48:	Das Design der Orangina-Flasche reflektiert die Werte des Südens	83
Abbildung 49:	Fehlgeleitete, reaktive Markenführung bei Citroen: Handeln gegen die Markenidentität	85
Abbildung 50:	Zusammenhang zwischen Markenidentität, Markenpositionierung und Markenimage	87
Abbildung 51:	iMAC, G3- und G4-Cube und Macintosh SE von Apple: Transfer der Markenidentität in ein wahrnehmbares Markenbild	88
Abbildung 52:	Die Markenidentität von McDonald's	92
Abbildung 53:	Die Markenidentitätskreise von Aaker und deren Dimensionen	92
Abbildung 54:	BMW-Markenidentität	93
Abbildung 55:	Komponenten der Markenidentität nach Meffert und Burmann	95
Abbildung 56:	Das Identitätsprisma von Kapferer	97
Abbildung 57:	Lacoste-Identitätsprisma	97
Abbildung 58:	Markensteuerrad von icon brand navigation	98
Abbildung 59:	Markensteuerrad für Jack Daniels	99
Abbildung 60:	Beispiel für eine fiktive Ziel-Mittel-Beziehung für den Mercedes SL	102
Abbildung 61:	Dimensionen und Items zur Messung der Markenpersönlichkeit	104
Abbildung 62:	Modell der Markenbeziehungsqualität und deren Wirkung auf die Beziehung	106
Abbildung 63:	Werbespot für Sheba: Liebesbeziehung zwischen Mensch und Marke	106
Abbildung 64:	Dr. Best als Archetyp des „Alten Weisen“	108
Abbildung 65:	Auszug aus einer Lebensstiltypologie: SINUS-Milieus	109
Abbildung 66:	Erlebniseigenschaften in einem zweidimensionalen Raum	109
Abbildung 67:	Ableitung möglicher Positionierungsideen aus der Maslow'schen Bedürfnispyramide	110
Abbildung 68:	Modalitätsspezifische Eindrücke von Marken	112
Abbildung 69:	Ablauf zur Bestimmung der SOLL-Markenidentität	113

Abbildung 70:	Alte Asbach Flasche und neue, zusätzliche Asbach Privat Brand-Flasche	115
Abbildung 71:	Szenen aus Werbespots für Asbach in dem Zeitraum von 1991 bis 1999.....	115
Abbildung 72:	IST-Markensteuerrad aus Expertensicht für die Marke Asbach (Zeitraum 1991–1999)	116
Abbildung 73:	Auszug aus den IST-Vorstellungen der Konsumenten zur Marke Asbach	117
Abbildung 74:	Vorläufiges SOLL-Markensteuerrad für Asbach (abgewandelt)	118
Abbildung 75:	Szenen des neuen Asbach-Werbespots	118
Abbildung 76:	Etiketten und Flaschenrelaunch von Asbach Uralt und Asbach Privat	119
Abbildung 77:	Pretestergebnisse zum aktuellen Asbach-Werbespot	120
Abbildung 78:	Markenspezifischer Change-Management-Prozess mit beispielhaften, unterstützenden Maßnahmen.....	124
Abbildung 79:	Einteilung ausgewählter Länder auf den Kulturdimensionen Individualität und Maskulinität	127
Abbildung 80:	Buying-Cycle für die Marke IBM	129
Abbildung 81:	Prozess der kommunikativen Kontaktpunktanalyse im Rahmen eines Buying-Cycle	132
Abbildung 82:	Darstellung eines mehrdimensionalen Positionierungsmodells	136
Abbildung 83:	Normziele der Positionierung	141
Abbildung 84:	Erlebnispositionierung von Krombacher.....	143
Abbildung 85:	Positionierungsstrategien aus der Perspektive des Positionierungsmodells	146
Abbildung 86:	Die strategischen Dreiecke der Positionierung	149
Abbildung 87:	Dominanz-Standard-Modell von Kühn	155
Abbildung 88:	Klassifikation austauschbarer und eigenständiger Positionierungen	157
Abbildung 89:	Normstrategien zur Vier-Felder-Matrix	159
Abbildung 90:	Austauschbarkeit von Markenauftritten	160
Abbildung 91:	Die wichtigsten Anforderungen an eine Versicherung	162
Abbildung 92:	Der Bedeutungsgehalt des Namens „Württembergische“ ..	163
Abbildung 93:	Schlüsselbildkampagne des „Fels in der Brandung“	164
Abbildung 94:	Eigenschaften, die Markenkenner der Württembergischen Versicherung zuordnen	165

Abbildung 95:	Verhaltenssteuernde Wirkung der Schlüsselbildkampagne „Fels in der Brandung“	165
Abbildung 96:	Markenaufbau durch Markierung und durch Kommunikation	170
Abbildung 97:	Das magische Branding-Dreieck	171
Abbildung 98:	Branding von Rocher	173
Abbildung 99:	Landliebe: ganzheitliches Branding von der Markierung bis zur Kommunikation	176
Abbildung 100:	Markennamen-Matrix	178
Abbildung 101:	Wirkungslose Markennamen als sinnlose Kürzel	179
Abbildung 102:	Namensgleichheiten führen zu Austauschbarkeit	180
Abbildung 103:	Ergebnisse zur Erinnerungswirkung und zum Wiedererkennen von imagerystarken und imageryschwachen Markennamen	181
Abbildung 104:	Imagerystarke Markennamen: Zugang über bedeutungshaltige Namen	182
Abbildung 105:	Imagerystarke Markennamen: Zugang über assoziative Namen	183
Abbildung 106:	Zur Akustik von Vokalen	184
Abbildung 107:	Phonetischer Symbolismus von Konsonanten und Vokalen	184
Abbildung 108:	Assoziationen zu Suffixen in Markennamen	185
Abbildung 109:	Gut und schlecht lesbare Markennamen	186
Abbildung 110:	Schriftarten, die unterschiedliche Assoziationen evozieren ..	187
Abbildung 111:	Veränderung der Shell-Muschel im Zeitablauf	188
Abbildung 112:	Arten von Markenlogos.	189
Abbildung 113:	Abstrakte und konkrete Markenlogos	190
Abbildung 114:	Kulturell geprägte und zielgruppenspezifische Markenlogos	191
Abbildung 115:	Klischeehafte Logoumsetzungen führen zur Austauschbarkeit und mangelnder Differenzierungsfähigkeit	192
Abbildung 116:	Orientierung von Logos am Zeitgeist führt zur Austauschbarkeit und mangelnder Differenzierungsfähigkeit	192
Abbildung 117:	Vermittlung positionierungsrelevanter Assoziationen durch das Logo	193
Abbildung 118:	Markennamen und -zeichen mit geringer und hoher Prägnanz	195
Abbildung 119:	Michelin-Männchen als visueller Platzhalter für die Marke ..	197

Abbildung 120:	Formale Integration von Markenname und -logo durch einheitliche Farbgebung	199
Abbildung 121:	Formale Integration durch Einbindung des Logos in den Namen	199
Abbildung 122:	Inhaltliche Integration von Logo und Name durch deskriptive Verknüpfung	200
Abbildung 123:	Inhaltliche Integration von Name und Logo durch assoziative Verknüpfung	201
Abbildung 124:	Unterschiedliche inhaltliche Kombinationen von Markennamen und Markenbild	202
Abbildung 125:	Einfluss der Duftwirkung auf die Beurteilung einer Creme	205
Abbildung 126:	Einflussfaktoren für die Schnelligkeit und Sicherheit des Wiedererkennens einer Marke	207
Abbildung 127:	Markenwahrnehmungsprozess als Mustervergleich	207
Abbildung 128:	Diskriminationsfähigkeit von Verpackungen durch Formen	208
Abbildung 129:	Diskriminationsfähigkeit von Verpackungen durch Farbe	209
Abbildung 130:	Diskriminationsfähigkeit von Verpackungen durch sonstige Merkmale	209
Abbildung 131:	Austauschbare Verpackungsgestaltungen und austauschbares Produktdesign	210
Abbildung 132:	Verpackungen mit geringer und hoher Prägnanz	211
Abbildung 133:	Absolut-Vodka: Erfolg durch Markenästhetik	211
Abbildung 134:	Wirkung der Markenästhetik	212
Abbildung 135:	Ästhetische und wenig ästhetische Verpackungen	213
Abbildung 136:	Bewertung der schönsten und der hässlichsten Verpackungen im Test	213
Abbildung 137:	Inhaltliche Integration der Brandingelemente: das Reinigungsmittel Frosch	215
Abbildung 138:	Integriertes Branding bei Patros	216
Abbildung 139:	Ziele der Markennamensgebung	218
Abbildung 140:	Kriterien zur Bewertung von Markennamen und deren Bedeutung aus Managersicht	220
Abbildung 141:	Nach dem Markengesetz neue eintragungsfähige Markenformen	223
Abbildung 142:	Markennamen und deren Schutzfähigkeit	225

Abbildung 143:	Übergang vom alten Markennamen auf den neuen Markennamen	226
Abbildung 144:	Schrittweise Überführung der Marke D2 in Vodafone	227
Abbildung 145:	Folgen der Migration von Marke A auf Marke B	229
Abbildung 146:	Involvement gegenüber Heizungsanlagen und Gas vor, während und nach der Kaufentscheidung	234
Abbildung 147:	Meinungsänderung im „Tunnel“ und Grad der Vorprägung	236
Abbildung 148:	Einteilung der Kommunikationsinstrumente	236
Abbildung 149:	Einsatz der Kommunikationsinstrumente für Anspruchsgruppen innerhalb und außerhalb eines Unternehmens	237
Abbildung 150:	Klassifikation der Kommunikationsinstrumente nach Leistungskriterien und -anforderungen	239
Abbildung 151:	Yello-Kommunikationskampagne: Strom ist gelb	241
Abbildung 152:	Originelle Inszenierung der Swatch Uhr an einem Hochhaus	242
Abbildung 153:	Red Bull-Flugtage	244
Abbildung 154:	Informationsüberlastung und keine wirksame Vermittlung der Markenpositionierung bei der Dresdner Bank	247
Abbildung 155:	Wirksame Informationsvermittlung durch Abstimmung von Bild und Headline	248
Abbildung 156:	Eigenständigkeit durch unterscheidbares Detail: Mit dem Zweiten sieht man besser – ZDF	250
Abbildung 157:	Eigenständigkeit durch formale Gestaltung: UHU	251
Abbildung 158:	Integrationsmatrix	252
Abbildung 159:	Maggi-Kochstudio, Maggi-Internet-Auftritt und Maggi-Auftritt am POS	255
Abbildung 160:	Bedeutung einzelner Kommunikationsinstrumente für die integrierte Kommunikation und Freiheitsgrade der Gestaltung der Kommunikation	257
Abbildung 161:	Werbeaktualität (ungestützte Bekanntheit) und Werbeawareness (gestützte Bekanntheit) der Volksbanken und Raiffeisenbanken im Jahr 1986	259
Abbildung 162:	Vergleich der erinnerten Werbeinhalte für die Volksbanken und Raiffeisenbanken und für die Sparkasse im Jahr 1986 ..	260
Abbildung 163:	Schlüsselbildkampagne der Volksbanken und Raiffeisenbanken	262
Abbildung 164:	Ausgewählte Kampagnenergebnisse zum Schlüsselbild des freien Wegs	263

Abbildung 165:	Einzelmarken der Firma Ferrero.	266
Abbildung 166:	Entwicklung des Markenwerts für Milka von 1993 bis 1995	270
Abbildung 167:	Markendehnungszonen nach Kapferer	271
Abbildung 168:	Zeitliche Entwicklung der Markendehnungszonen für Nivea	272
Abbildung 169:	Restrukturierung der Dachmarke Melitta zu einem System von Familienmarken	276
Abbildung 170:	Strategische Optionen für Marken- und Produktkombi- nationen	280
Abbildung 171:	Linienenerweiterungen bei der Marke Marlboro	280
Abbildung 172:	Neumarkenstrategien in einer neuen Produktkategorie bei Wander	282
Abbildung 173:	Anteil von neuen Marken an den Neueinführungen von Produkten im Handel	284
Abbildung 174:	Effizienzvergleich zwischen Markentransfer- und Neu- markenstrategie	285
Abbildung 175:	Geschätzte Marketingbudgets (in Mio. DM) für Neu- markeneinführungen im Vergleich zu Marken- dehnungen	286
Abbildung 176:	Wirkung von Markenerweiterungen auf den Adoptions- prozess von Konsumenten	287
Abbildung 177:	Sub- und Super-Branding bei Boss	289
Abbildung 178:	Semantisches Netzwerk zu Porsche und zu Porsche Geländewagen	291
Abbildung 179:	Dominante Assoziationen zu Jacobs-Kaffee	296
Abbildung 180:	Auszug aus dem Sortiment von Jacobs-Kaffee (Stand: Juli 2002)	297
Abbildung 181:	Marktanteile Schmerzmittel 1985 / 1997 (Grundlage: Apothekeneinkauf)	299
Abbildung 182:	Idealtypischer Markenerweiterungsprozess	302
Abbildung 183:	Tempel der Markenerweiterungen	305
Abbildung 184:	Wirkung der Markenerweiterungen von Timex und Rolex auf Erweiterungsprodukte mit hoher und geringer Produkt- ähnlichkeit	310
Abbildung 185:	Produkt-/Markenschema-Matrix zur Erfassung des Dehnungspotenzials einer Marke	311
Abbildung 186:	Funktionale Gebundenheit einer Marke: Beispiel Tempo ...	313

Abbildung 187:	Nivea: Umpositionierung vom funktionalen zum nutzen-orientierten Konzept	313
Abbildung 188:	Fit-Messung für Nivea: empfundene Kompetenz der Marke Nivea zur Markendehnung in unterschiedliche Produktbereiche	315
Abbildung 189:	Beziehung zwischen dem Fit und dem Gefallen potenzieller Markenerweiterungen für Danone	317
Abbildung 190:	Imagetransfermodell von Schweiger	319
Abbildung 191:	Imagetransfermodell von Meffert und Heinemann	320
Abbildung 192:	Übertragbarkeit bestimmter Markenattribute bei nahen oder fernen Markenerweiterungen für Miele	321
Abbildung 193:	Prozess der Dehnungsanalyse	322
Abbildung 194:	Varianten der Umsetzung einer Markenpositionierung im Erweiterungsproduktbereich	328
Abbildung 195:	Marken mit nahen und fernen Erweiterungsprodukten in der Studie zur Wirkung der Umsetzung der Markenverpackung auf die Akzeptanz einer Markenerweiterung	329
Abbildung 196:	Markentypische, gemischte und erweiterungsprodukttypische Verpackungsumsetzung für Dallmayr prodomo Pralinen und Dallmayr prodomo Rührkuchen	330
Abbildung 197:	Akzeptanzwirkungen unterschiedlicher Verpackungsgestaltungen bei einer fernen Markenerweiterung	330
Abbildung 198:	Akzeptanzwirkungen unterschiedlicher Verpackungsgestaltungen bei einer nahen Markenerweiterung	331
Abbildung 199:	Bedeutung des Lizenzgeschäfts ausgewählter Marken	336
Abbildung 200:	Beispiele für Brand Extension Licensing	340
Abbildung 201:	BMW M Style-Sortiment: Brand Promotion Licensing	341
Abbildung 202:	Sonderformen der Markenlizenzierung	343
Abbildung 203:	Lizenzgebühren in Prozent vom Nettoumsatz	345
Abbildung 204:	Transfer der Marken Boss und Hugo in den Duftbereich ...	346
Abbildung 205:	Werbung für BOSS BOTTLED und für HUGO MAN	347
Abbildung 206:	Wachstum des Parfum-Bereichs von BOSS durch die Erweiterung der Linie	348
Abbildung 207:	Wachstum der BOSS-Range im Vergleich zum Wachstum des Duftmarktes	348
Abbildung 208:	Auszüge aus Landliebe-Spots für die Markendehnungen ..	350

Abbildung 209:	Absatzentwicklung für Landliebe Pudding	351
Abbildung 210:	Star-Alliance als Mega-Brand	355
Abbildung 211:	Beispiele für Markenallianzen im engeren Sinne	355
Abbildung 212:	Beispiele für Co-Promotions	357
Abbildung 213:	Die Anchoring-and-Adjustment-Theorie zur Beurteilung einer Markenkombination	363
Abbildung 214:	Beispiele für Ingredient Branding	365
Abbildung 215:	Herausstellung der Marken VW Golf, VW Phaeton, Opel Vectra und Alfa Romeo in der Werbung der Ingredient Brand Bosch	369
Abbildung 216:	Integration der Ingredient Brand Intel bzw. Zeiss in der Werbung für die Marken IBM bzw. Fielmann	370
Abbildung 217:	Kommunikativer Auftritt von Intel	371
Abbildung 218:	Idealtypische Darstellung des Territoriums im Rahmen von Mehrmarkenstrategien	376
Abbildung 219:	Kundensegmentierungsmerkmale	378
Abbildung 220:	Prägnante und diskriminationsfähige Umsetzung der Mehrmarkenstrategie von Henkel im Waschmittelmarkt: Persil, Weißer Riese und Spee	383
Abbildung 221:	Markenpositionierungen im Volkswagen-Konzern	385
Abbildung 222:	Automodelle in den verschiedenen Automobilklassen von VW, Skoda, Audi und Seat	386
Abbildung 223:	Geringe Differenzierungen zwischen verschiedenen Modellen im VW-Konzern	386
Abbildung 224:	Wanderungsbewegungen zwischen Marken im VW-Konzern	387
Abbildung 225:	Entwicklung durchschnittlicher wertmäßiger Markt- anteile von starken und schwachen Marken von 1998 bis 2001	389
Abbildung 226:	Mehrmarkeneinnahmen bei Mehrmarkenstrategien	391
Abbildung 227:	Mehrmarken und segmentspezifische Grenzen	392
Abbildung 228:	Markenimage-/Markenbekanntheitsmatrix	394
Abbildung 229:	Abbildung von Marken und Segmenten in einem Wahr- nehmungsraum	395
Abbildung 230:	Matrix zwischen relativer Markendifferenzierung und relativen Kosten der Marke	395
Abbildung 231:	Mehrmarkenoptionsmatrix für Gruner + Jahr	396
Abbildung 232:	Das Markenportfolio der SCA Ende 1996	397

Abbildung 233:	IST-Positionierung der SCA-Marken im Jahr 1996	398
Abbildung 234:	Potenzialanalyse ausgewählter Hygienepapiere in Deutschland	399
Abbildung 235:	SOLL-Positionierung der SCA-Marken	401
Abbildung 236:	Formale Vereinheitlichung der Verpackungsgestaltung von Zewa und Edet	402
Abbildung 237:	Produktumfang bei klassischen Markenstrategien	404
Abbildung 238:	Markenarchitektur von Nivea ohne Berücksichtigung der Unternehmensmarke Beiersdorf (Stand 2001)	406
Abbildung 239:	Bedeutung von Unternehmensmarke und Produktmarke für unterschiedliche Anspruchsgruppen	408
Abbildung 240:	Einfluss von Erwartungsprämien auf die Leistung von Unternehmen an Kapitalmärkten	409
Abbildung 241:	Relation zwischen dem Markenwert und dem Unternehmenswert in unterschiedlichen Branchen	411
Abbildung 242:	Die beliebtesten Arbeitgeber in Deutschland	411
Abbildung 243:	Beziehung zwischen der Bekanntheit und der Attraktivität eines Unternehmens	412
Abbildung 244:	Erwartungen unterschiedlicher Anspruchsgruppen an eine Unternehmensmarke	413
Abbildung 245:	Wirkung der Reputation von Unternehmensmarken auf Erfolgsgrößen in einem Zeitraum von sieben Jahren	414
Abbildung 246:	Beziehung zwischen der Kommunikation für die Unternehmensmarke und dem Shareholder Value	415
Abbildung 247:	Markenarchitektur-Matrix	416
Abbildung 248:	Markenhierarchien nach Laforet und Saunders	419
Abbildung 249:	Häufigkeiten der eingesetzten Markenarchitekturtypen im englischen Markt	420
Abbildung 250:	Brand Relationship Spectrum nach Aaker/Joachimsthaler	421
Abbildung 251:	Wirkungsbezogene Klassifikation von Markenarchitekturen	423
Abbildung 252:	Markenarchitektur bei BMW	427
Abbildung 253:	House of Brands bei Procter & Gamble	428
Abbildung 254:	Zusammenhang zwischen Unternehmens- und Markenhierarchie	429
Abbildung 255:	Konkurrierende Ziele der Markenarchitekturgestaltung	430
Abbildung 256:	Markierungs-Matrix.	431

Abbildung 257:	Wirkungsbeziehungen innerhalb von Markenarchitekturen	433
Abbildung 258:	Gestaltungsprozess bei Markenarchitekturen	436
Abbildung 259:	Verpackungen von Twix und Pick Up! mit dem Absender Nestlé	437
Abbildung 260:	Einschätzung von Pick Up! im Vergleich zu Pick Up! von Nestlé	438
Abbildung 261:	Einschätzung von Twix im Vergleich zu Twix von Nestlé ..	439
Abbildung 262:	Rolle der Unternehmensmarke und der Einzelmarke bei der Kaufentscheidung	440
Abbildung 263:	Bild der TUI vor der Restrukturierung der Markenarchitektur	441
Abbildung 264:	Assoziationen von Konsumenten zu dem neuen TUI-Logo	443
Abbildung 265:	Integration der Qualitätsmarken durch das TUI-Logo: aligned branding	444
Abbildung 266:	Umsetzung der Markenarchitektur-Maßnahmen und des Markenlogos von TUI	445
Abbildung 267:	Börsenentwicklung der Preussag nach Einführung des neuen Logos und der neuen Markenarchitektur	445
Abbildung 268:	Zuordnung von Zielen der Handelsmarkenführung zu Ländern und Handelsunternehmen	449
Abbildung 269:	Positionierungskonforme Ladengestaltung von Body Shop	456
Abbildung 270:	Entwicklung des Handelsmarkenanteils im Vergleich zur stärksten Herstellermarke von 1973 bis 2001	457
Abbildung 271:	Druck auf schwache Marken durch Handelsmarken	458
Abbildung 272:	Preise und Marktanteile von Handelsmarken im Food- und Nonfood-Bereich	459
Abbildung 273:	Preisvergleiche alternativer Warenkörbe führender Hersteller- und Handelsmarken (in DM)	461
Abbildung 274:	Entwicklung der Kommunikationspolitik für Handelsmarken von 1995 bis 1999	464
Abbildung 275:	Zusammenhang zwischen Umsatzrendite und Handelsmarkenanteil in deutschen Handelsunternehmen	465
Abbildung 276:	Normierte Markenwerte für Handelsmarken bei Tiefkühlpizza	466
Abbildung 277:	Das Markenwert-Preisindexportfolio	467

Abbildung 278:	Integrierte Umsetzung der Markenpositionierung von Ferrero von der klassischen Werbung über Handelsbeilagen bis hin zum Point of Sale	470
Abbildung 279:	Ansatzpunkte für komparative Konkurrenzvorteile im vertikalen Marketing	472
Abbildung 280:	Erfolgsbeitrag unterschiedlicher Herstellerstrategien im Lebensmitteleinzelhandel	473
Abbildung 281:	Beziehung zwischen den Clustern von Markenartikeln und dem Erfolg (absolute und relative Anzahl)	474
Abbildung 282:	Erfolg und Erfolgskriterium der sechs Strategien	475
Abbildung 283:	Beziehung zwischen Marken- und Einkaufsstättentreue nach Warengruppen	478
Abbildung 284:	Marktbearbeitungsoptionen für Hersteller und Handel auf Basis der Marken- und Einkaufsstättentreue	478
Abbildung 285:	Brand Scorecard zur Erfassung von Zielen und Leistungsgrößen für die relevanten Bezugsgruppen einer Marke	485
Abbildung 286:	Aufbau des Werbepretests AdPlus von icon brand navigation	490
Abbildung 287:	Überblick über unterschiedliche Arten von Produkttests ...	491
Abbildung 288:	TESI als Testmarktsimulation der GfK	492
Abbildung 289:	Imagezugang 1: Nutzung von Imageprofilen für Marken ..	496
Abbildung 290:	Imagezugang 2: Dekomposition von Globalurteilen zu Marken	497
Abbildung 291:	Positionierungsmodelle im Vergleich	498
Abbildung 292:	Kausalmodell einer WISA	499
Abbildung 293:	Consideration-Set-Schnittmengen bei Bier	500
Abbildung 294:	Wettbewerbsimagestrukturanalyse zwischen Beck's und Jever	501
Abbildung 295:	Imageprofil von Marken im deutschen Tankstellenmarkt ..	502
Abbildung 296:	Differenzierende Eindrücke zwischen ESSO und SHELL, die durch klassische Imageprofile nicht ermittelbar sind ...	503
Abbildung 297:	(Rechts-)Hemisphärische Differenzierungsmerkmale der Marken Cliff und Fa	504
Abbildung 298:	Erfassung von Beziehungen bei klassischen Imageprofilen versus netzwerkartige Speicherung vom Markenwissen im Gedächtnis	505
Abbildung 299:	Beispiele für Assoziationsinstruktionen	506

Abbildung 300:	Marks-Skala zur Messung der Lebendigkeit des inneren Markenbildes	510
Abbildung 301:	Ziel-Mittel-Beziehungen im Rahmen des Laddering	515
Abbildung 302:	Laddering-Analysen verknüpfen Markenwissen mit dem Wissen über sich selbst	516
Abbildung 303:	Mensch-Tier-Beziehungen als Ergebnis der projektiven Technik „Bilder malen“	523
Abbildung 304:	Markenlandkarte anhand grundlegender Dimensionen menschlicher Bedürfnisse	524
Abbildung 305:	Dimensionen der Semiotik	527
Abbildung 306:	Markenstärke bei Freixenet und Markenschwäche bei Rüttgers-Sekt	529
Abbildung 307:	Die qualitative Markenstärke treibt die Marktanteile von morgen	530
Abbildung 308:	Das Erklärungsmodell der Markenkraft	533
Abbildung 309:	Der Aufbau des Brand Asset Valuator	534
Abbildung 310:	Dimensionen des Brand Potential Index	535
Abbildung 311:	Zusammenhang zwischen dem Brand Potential Index und dem First-Choice-Buyer-Anteil bei Waschmitteln	536
Abbildung 312:	Zusammenhang zwischen Markenerfolg und Markenattraktivität	537
Abbildung 313:	Markeneisberg	538
Abbildung 314:	Anonymisierte Ergebnisse zum Markenwert eines Schokoriegels	540
Abbildung 315:	Zusammenhänge zwischen den einzelnen Markenwertfaktoren im Markeneisberg	541
Abbildung 316:	Modellzusammenhang und Koeffizienten am Beispiel des Biermarktes	542
Abbildung 317:	Zusammenhang zwischen Markenguthaben und Zulassungen	542
Abbildung 318:	Unterschiedliche Markenwertangaben für Coca-Cola je nach Messansatz des Markenwerts	543
Abbildung 319:	Unterschiedliche Markenwertangaben für BMW, Siemens, Hypo Vereinsbank und E.on	544
Abbildung 320:	Kriterienkatalog der Marken-Bilanz von Nielsen	551
Abbildung 321:	Kriterienkatalog des Interbrand-Modells	552
Abbildung 322:	Gewichtung der Hauptfaktoren des Interbrand-Modells und beispielhafte Darstellung der Markenstärke von Markenprodukten	553

Abbildung 323:	Markenwertfaktor-Funktion mittels S-förmiger Kurve im Interbrand-Modell	553
Abbildung 324:	Berechnung des Durchschnittsgewinns und Verknüpfung des Markenwertfaktors mit dem Gewinn zum Markenwert im Interbrand-Modell	554
Abbildung 325:	Übersicht über das neue Interbrand-Modell	556
Abbildung 326:	Kausalanalytisches Strukturmodell zur Markenstärke	558
Abbildung 327:	Brand Performancer von Nielsen	559
Abbildung 328:	Markenstärke von PRO 7 im Vergleich zu den Wettbewerbern	560
Abbildung 329:	Ertragswertberechnung zur Ermittlung des Markenwerts für PRO 7	561
Abbildung 330:	Markenwert-Ansatz von Semion	562
Abbildung 331:	Aufbau des Brand Equity Evaluation System Ranking (BEES)	564
Abbildung 332:	Brand Future Score als 3-Komponenten-Modell von Brand Rating	565
Abbildung 333:	Untersuchungsfelder der Branchenstrukturanalyse	566
Abbildung 334:	Markenwerte der Top-4-Marken bei Weißer Ware	567
Abbildung 335:	Markenwert-Index zu Marktanteil-Index	567
Abbildung 336:	Markeneisberg-Index in Relation zum Preisabstands-Index	568
Abbildung 337:	Aufbau des Markenwertmodells der GfK	569
Abbildung 338:	Ableitung der Indikatorgewichte aus Expertenbefragungen	570