

Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement (LiM)

■ ■ ■ **L i M - A R B E I T S P A P I E R E** ■ ■ ■

Herausgeber:

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann

Universität Bremen

Fachbereich Wirtschaftswissenschaft

Arbeitspapier

Nr. 2

Lars Blinda

Relevanz der Markenherkunft
für die identitätsbasierte Markenführung

Bremen, Dezember 2003

Impressum:

Stiftungslehrstuhl für ABWL,
insbesondere **innovatives** Markenmanagement (LiM)
Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-7554

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
Hochschulring 4
28359 Bremen

LiM-Arbeitspapiere sind ebenfalls über die Homepage des LiM unter
<http://www.lim.uni-bremen.de> downloadbar.

ISSN: 1613-0936

Copyright 2003



ZUSAMMENFASSUNG

Lars Blinda

Relevanz der Markenherkunft
für die identitätsbasierte Markenführung

Arbeitspapier Nr. 2*

- Gegenstand:** Analyse der Markenherkunft auf Relevanz für die identitätsbasierte Markenführung
- Art des Arbeitspapiers:** Dokumentation des State-of-the-Art der betriebswirtschaftlichen Forschung zu Markenherkunftsansätzen und zur identitätsorientierten Markenführung
- Methode:** Literaturgestützte Analyse
- Ziele:**
- Entwicklung eines theoretisch fundierten Konzeptes zur Analyse der Bedeutung der Markenherkunft für ein erfolgreiches Markenmanagement
 - Untersuchung der Implikationen der Markenherkunft für die Identität und das Image einer Marke
- Zentrale Ergebnisse:**
- Die Ausrichtung der Markenführung an der Markenidentität ist notwendig, um eine starke Marke aufbauen und festigen zu können.
 - Aus der Perspektive der identitätsbasierten Markenführung erfassen bisherige Markenherkunftskonzepte die Markenherkunft lediglich partiell. Insbesondere die institutionelle Herkunft wird von konventionellen Herkunftsansätzen bisher unzureichend erfasst. Der vorgestellte Brand Identity Origin-Ansatz ist geeignet, die Markenherkunft ganzheitlich zu erfassen.
 - Die Markenherkunft kann die Markenidentität und das Markenimage in hohem Maße prägen und sowohl einen direkten als auch indirekten Einfluss auf deren Komponenten ausüben. Sie weist somit in vielen Fällen eine hohe Relevanz für die identitätsbasierte Markenführung auf.
- Zielgruppe:**
- Praktiker, Wissenschaftler und Studierende der Betriebswirtschaftslehre und insbesondere des Markenmanagements

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
1.1 Zur Bedeutung von Marken für die Unternehmensführung	1
1.2 Interdependenzen zwischen Markenherkunft und Markenführung.....	3
1.3 Ziel und Vorgehensweise der Untersuchung	4
2. Identitätsbasierte Markenführung.....	7
2.1 Grundlagen und Einordnung	7
2.1.1 Entwicklung der Markenforschung zum identitätsbasierten Markenführungsansatz	8
2.1.2 Ansatz der identitätsbasierten Markenführung	12
2.2 Konstrukt der Markenidentität	21
2.2.1 Identität in der sozialwissenschaftlichen Forschung	21
2.2.2 Identität von Marken	24
2.2.3 Markenimage als Fremdbild der Markenidentität	31
3. Gegenstand und Abgrenzung der Markenherkunft	36
3.1 Grundlagen der Markenherkunft	36
3.1.1 Einordnung der Markenherkunft	36
3.1.2 Begriffsbestimmung und Abgrenzung.....	37
3.2 Konzepte der Markenherkunft.....	39
3.2.1 Country-of-origin-Ansatz.....	40
3.2.2 Brand Origin-Ansatz	44
3.2.3 Culture-of-Brand-Origin-Ansatz	46
3.3 Bewertung der Herkunftskonzepte.....	47
3.3.1 Bewertung des Country-of-Origin-Ansatzes	47
3.3.2 Bewertung des Brand Origin-Ansatzes.....	49
3.3.3 Bewertung des Culture-of-Brand-Origin-Ansatzes.....	51
3.4 Konzeption eines ganzheitlichen Markenherkunftsansatzes für die identitätsbasierte Markenführung.....	52
4. Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung	57
4.1 Wirkung der Markenherkunft auf die Markenidentität.....	58
4.1.1 Interdependenzen zwischen Herkunft und Historie einer Marke	58
4.1.2 Einfluss auf die Kompetenz einer Marke	59

4.1.3 Einfluss auf die zentralen Markenwerte.....	Fehler! Textmarke nicht definiert.
4.1.4 Einfluss auf die Markenpersönlichkeit	64
4.1.5 Einfluss auf die Markenvision	64
4.1.6 Einfluss auf die Markenleistungen	64
4.2 Wirkung der Markenherkunft auf das Markenimage	68
4.2.1 Einfluss auf die Markeneigenschaften	68
4.2.2 Einfluss auf den funktionalen Nutzen	68
4.2.3 Einfluss auf den symbolischen Nutzen	70
5. Zusammenfassung und Ausblick	74
5.1 Zusammenfassung.....	74
5.2 Ausblick für das Management.....	75
Literaturverzeichnis	76

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Theoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung.....	5
Abb. 2: Die Marke aus Sicht des identitätsorientierten Markenmanagements.....	13
Abb. 3: Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung.....	15
Abb. 4: Komponenten der Markenidentität und des Markenimages	27
Abb. 5: Relevanz der Markenimagekomponenten für das Kaufverhalten.....	32
Abb. 6: Country-of-Origin–Image als Halo–Konstrukt.....	42
Abb. 7: Country-of-Origin-Image als Summary–Konstrukt.....	42
Abb. 8: Country and Product Matches and Mismatches.....	43
Abb. 9: Herkunftskomponenten der Brand Identity Origin	55
Abb. 10: Markenherkunft als Bestandteil der Markenhistorie.....	59

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Konstitutive Merkmale der Identität	23
Tab. 2: Persönlichkeitsmerkmale von schwachen vs. starken Identitäten	24
Tab. 3: Vergleich der 'Brand Origin' und 'Country-of-origin' Ansätze	45

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AMA	American Marketing Association
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
BIO	Brand Identity Origin
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
COBO	Culture-of-brand-Origin
COO	Country-of-Origin
d. h.	das heißt
Diss.	Dissertation
DPMA	Deutsches Patent- und Markenamt
e. V.	eingetragener Verein
et al.	et alii, et alia, et alteri
f., ff.	folgende, fortfolgende
FMCG	Fast moving consumer goods
GE	General Electric
ggf.	gegebenenfalls
herv.	Hervorgehoben
HP	Hewlett - Packard
Hrsg.	Herausgeber
i.e.S.	im eigentlichem Sinne
IT	Informationstechnologie
i.S.	im Sinne
Jg.	Jahrgang
Kap.	Kapitel
KKV	komparativer Konkurrenzvorteil
MBV	market-based view
o.V.	ohne Verfasser
P & G	Procter & Gamble
PoS	Point of Sale
RBV	resource-based view
S.	Seite
SGE	strategische Geschäftseinheit
sog.	so genannte
Tab.	Tabelle
u.a.	und andere, unter anderem

V

Verf.	Verfasser
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
VW	Volkswagen
W & V	Werben & Verkaufen
z.B.	zum Beispiel
ZFP	Zeitschrift für Forschung und Praxis

1. Einleitung

1.1 Zur Bedeutung von Marken für die Unternehmensführung

Marken stellen heute für Unternehmen wesentliche Erfolgsfaktoren dar. Diese Erkenntnis ist sowohl von Praktikern als auch Wissenschaftlern der Betriebswirtschaftslehre seit langem erkannt worden. Durch die sich stetig verschärfenden Wettbewerbsbedingungen hat die Bedeutung von Marken für Unternehmen insbesondere seit Anfang der 90er Jahre bis heute noch einmal stark zugenommen. Angesichts der anhaltenden gesamtwirtschaftlichen Rezession in Deutschland und anderen europäischen Industrienationen suchen Unternehmen nach Auswegen aus der branchenübergreifenden Nachfrageschwäche. Einige sehen hierfür einen möglichen Ausweg im Dogma der Preisreduzierung, welches mittlerweile in Deutschland kultähnliche Züge angenommen hat.¹ Andere Unternehmen sehen den Ausweg eher im **Aufbau starker Marken** ohne das Mittel einer Preisreduktion einzusetzen. Die Investitionen in die Markenführung steigen daher kontinuierlich. Im Jahr 2002 investierten allein deutsche Unternehmen ca. 30 Milliarden Euro in den Aufbau und die Führung von Marken.² Die Identifikations- und Differenzierungsfunktionen von Marken werden von diesen Unternehmen genutzt, um bei Konsumenten **Präferenzen** für Produkte und Dienstleistungen zu generieren. Mit Marken wird beim Konsumenten ein emotionaler Mehrwert geschaffen, der kapitalisierbar ist.³ Dieser drückt sich entweder in einer Preisprämie und/oder einer Mengenprämie aus.⁴ Marken können daher für Unternehmen einen wichtigen strategischen Wettbewerbsvorteil bilden.

¹ Belege hierfür sind u.a. der anhaltende Preiskampf im Lebensmittelhandel (z.B. Aldi gegen Lidl), unter den Elektrofachmärkten (z.B. Saturn „Geiz ist Geil“, Media Markt „Ich bin doch nicht blöd“) und Baumärkten (z.B. Praktiker gegen Obi). Vgl. u.a. SCHLITT/KLUSMANN (2003), S. 38 ff., Markenverband - Jahresbericht (2002), S. 13, REHBERGER (2003), S. 31 f.

² Vgl. PERREY/RIESENBECK (2003), S. 46.

³ Vgl. ESCH (2002), S. 11.

⁴ Vgl. MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 8. Bekannte Beispiele hierfür sind u.a. der Erfolg des Haushaltsgroßgeräteherstellers Miele und des Automobils ‚Sharan‘ des Volkswagen-Konzerns verglichen mit den beinahe baugleichen Konkurrenzmodellen ‚Ford Galaxy‘ und ‚Seat Alhambra‘.

Der durch eine Marke erzeugte Mehrwert spiegelt sich im **Markenwert** wider.⁵ Bei vielen **Markenartikeln** stellen Marken mittlerweile die bedeutendsten Vermögenswerte des Unternehmens dar.⁶ Ebenso kann die positive Entwicklung der Aktienkurse vieler Markenartikelunternehmen auf eine erfolgreiche Führung der Markenportfolios zurückgeführt werden (z.B. Coca-Cola Company, Procter & Gamble). Da die Unternehmensführung neben dem grundlegenden Ziel der Sicherstellung der Unternehmensexistenz eine Steigerung des Unternehmenswertes anstrebt, vornehmlich im Sinne des sog. Shareholder Value⁷, besitzen Marken eine hohe Bedeutung für die internen als auch externen Stakeholder und stellen somit eine wesentliche Aufgabe des Top-Managements dar.⁸

Marken und Markenführung rücken daher in immer stärkerem Maße in den Fokus der Praxis und erfahren parallel eine steigende Aufmerksamkeit in der betriebswirtschaftlichen Forschung. Indikatoren hierfür sind die steigende Anzahl der wissenschaftlichen Veröffentlichungen zum Thema „Marke“ sowie auf der Praxisseite das Bestreben einer Professionalisierung in der Markenführung, u.a. durch das Nutzen von Erkenntnissen und Know-how der Markenforschung.⁹ Dies bedingt u.a. ein genaues Verständnis über den Einfluss, den die Herkunft einer Marke auf das Markenmanagement haben kann.

⁵ Der Markenwert wird aus finanzwirtschaftlicher Sicht als „[...]Barwert aller zukünftigen Einzahlungsüberschüsse, die der Eigentümer aus der Marke erwirtschaften kann“ definiert. KAAS (1990), S. 48. Aus verhaltenswissenschaftlichen Sicht wird er als „das Ergebnis unterschiedlicher Reaktionen von Konsumenten auf Marketingmaßnahmen einer Marke im Vergleich zu identischen Maßnahmen einer fiktiven Marke aufgrund spezifischer, mit der Marke im Gedächtnis gespeicherten Vorstellungen“ betrachtet. KELLER (1993), S. 3. Vgl. hierzu u.a. auch KRANZ (2002), S. 429 ff., MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 36., ESCH (2003), S. 63 f.

⁶ Vgl. PERREY/RIESENBECK (2003), S. 46. In Abhängigkeit von der eingesetzten Methode zur Messung des Markenwertes kann dieser über 50 % des Unternehmenswertes ausmachen. Bekannte Beispiele hierfür sind u.a. die ‚Coca-Cola Company‘, ‚Microsoft‘ oder ‚Nokia‘. Darüber hinaus haben zahlreiche Untersuchungen ergeben, dass sich die Börsenkurse von Unternehmen mit starken Marken überdurchschnittlich entwickeln. Vgl. SATTLER (2001), S. 20, JOAS/OFFERHAUS (2001), S. 9 und zu einem Überblick über die Markenwertforschung KELLER (2003), S. 477 ff.

⁷ Unter „Shareholder Value“ wird u.a. ein Konzept der Unternehmensführung verstanden, das die Maximierung des Unternehmenswertes (dauerhafte, hohe Dividende und Kurssteigerung) im Interesse der Aktionäre als die zentrale Aufgabe der Unternehmensführung ansieht. Allerdings kann eine falsch verstandene Shareholder Value-Orientierung einer langfristig orientierten Markenführung entgegenstehen, wenn sich die Markenführung einseitig an kurzfristigen, monetären Größen orientiert. Vgl. u.a. STAHL/MATZLER/HINTERHUBER (2001), S. 353 f., ESCH (2003), S. 58.

⁸ Vgl. ESCH (2003), S. 56 f.

⁹ Beleg hierfür ist beispielsweise die steigende Anzahl von gemeinsamen Projekten von Unternehmen und universitären Institutionen zu Themen der Marketing- und Markenforschung.

1.2 Interdependenzen zwischen Markenherkunft und Markenführung

AAKER konstatiert, „*A person's identity serves to provide direction, purpose, and meaning for that person*“¹⁰. Diese Aussage trifft ebenso auf Marken zu, wie die Markenidentitätsforschung belegt.¹¹ Eine Marke kann demzufolge nur effektiv geführt werden, wenn ihre Identität klar verstanden und umgesetzt wird. **Die Identität kann dabei wesentlich durch die Herkunft einer Marke geprägt werden.**¹² Beispielsweise ist die Identität der Automobilmarke ‚Citroën‘ wesentlich mit ihrem Herkunftsland Frankreich verbunden.¹³ Wenn aber die Markenherkunft als Wurzel einer Marke potentiell einen wesentlichen Einflussfaktor auf die Markenidentität darstellen kann, dann ist ihr eine hohe Relevanz für die Markenführung zuzusprechen. Die Markenführung wird durch sie potenziell beeinflusst und kann sie sich unter bestimmten Rahmenbedingungen zu Nutzen machen.

Beispielsweise kann die **Herkunft als Identitätsstifter** innerhalb der Markenkommunikation verwendet werden. Diese Einsatzmöglichkeit wird von vielen Unternehmen aktiv umgesetzt, insbesondere im Rahmen der internationalen Markenführung. Beispiele hierfür sind in der Automobilbranche der „Fahrvergnuegen-Claim“ von Volkswagen in den USA, der auf die deutsche Herkunft der Automobile hinweist oder in der Lebensmittelbranche die Kampagne der Biermarke ‚Foster's‘, die durch die Verwendung von typischen australischen Symbolen (z.B. Boomerang, Krokodil) und Texten bzw. Dialogen in englischer Sprache mit australischen Akzent die Herkunft ihres Bieres hervorhebt. Ebenso wird die Herkunftsangabe von Konsumenten als wichtige Produktinformation und Qualitätsindikator verwendet. So wurde beispielsweise in einer Befragung über das Konsumentenverhalten beim Lebensmitteleinkauf festgestellt, dass die Herkunftslandangabe auf der Verpackung als dritt wichtigste Information nach

¹⁰ AAKER (1996), S. 68.

¹¹ Die Markenidentitätsforschung hat in den letzten zehn Jahren wesentlich zu einem besseren Verständnis von Marken und ihrem Einfluss auf Konsumenten und andere Anspruchsgruppen beigetragen. Sie führt die hohe Relevanz von Marken für Unternehmen und Konsumenten auf die spezifischen Identitäten dieser Marken zurück und versucht diese zu erfassen, zu beschreiben und Handlungsempfehlungen für den Aufbau starker Markenidentitäten zu geben. Vgl. hierzu Kap. 2.2.2 und u.a. ausführlich KAPFERER (1992), AAKER (1996), MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002).

¹² AAKER/JOACHIMSTHALER (2000), S. 249.

¹³ Vgl. ESCH (2003), S. 85.

dem Mindesthaltbarkeitsdatum und den Zutaten von 58% der Befragten bei der Produktauswahl immer oder häufig gelesen wird.¹⁴

In diesem Zusammenhang stellt sich jedoch die Frage, ob das Verständnis über die Herkunft von Marken nur auf eine nationale bzw. regionale Herkunftsdimension verkürzt werden darf. Diese stellt zwar einen wichtigen Einflussfaktor dar, welches in der internationalen Markenforschung u.a. durch Konzepte wie die Country-of-Origin- Forschung besondere Anerkennung findet. Allerdings könnte es nur ein **partiell**es Verständnis der Markenherkunft repräsentieren, die eine ganzheitliche Betrachtung der Marke verhindert. Es kann die These aufgestellt werden, dass - ähnlich wie bei der Herkunft von Personen - die Tradition, Historie, kulturelle und institutionelle Verankerung ebenso Dimensionen einer Markenherkunft darstellen können, die sich wesentlich auf die Markenidentität und das Markenimage auswirken. Eine nähere Untersuchung dieser Verbindungen erscheint sinnvoll und notwendig, da dies zu einem besseren Verständnis der Marke beitragen und so wertvolle Erkenntnisse in der Forschung der identitätsorientierte Markenführung liefern könnte.

1.3 Ziel und Vorgehensweise der Untersuchung

Gegenstand der Untersuchung ist, die Markenherkunft auf Relevanz für die identitätsbasierte Markenführung¹⁵ zu untersuchen. Hieraus ergeben sich folgende Fragestellungen: Erstens, um was es sich bei der Markenherkunft i. S. des identitätsbasierten Markenführungsansatzes handelt und - damit verbunden - ob die Markenherkunft von bisherigen Ansätzen der markenbezogenen Herkunftsforschung ganzheitlich erfasst wird. Zweitens, welchen Einfluss die Markenherkunft auf die Markenidentität¹⁶ und das Markenimage¹⁷ ausüben kann.

¹⁴ Vgl. o.V. (2003a), S. 10.

¹⁵ Der von BURMANN entwickelte identitätsbasierte Markenführungsansatz beruht auf den wesentlichen Erkenntnissen der identitätsorientierten Markenforschung. Vgl. zur Konzeption des identitätsbasierten Markenführungsansatzes Kap. 2.1.2 und Kap. 2.2.2.

¹⁶ Nach MEFFERT und BURMANN kann die Markenidentität als „eine in sich widerspruchsfreie, geschlossene Gesamtheit von Merkmalen einer Marke, die diese dauerhaft von anderen unterscheidet“ definiert werden. MEFFERT/BURMANN (1996), S. 31. Vgl. zur Markenidentität ausführlich Kap. 2.1.2 und 2.2.2.

¹⁷ Das Markenimage kann als „ein in der Psyche relevanter Zielgruppen fest verankertes Vorstellungsbild von einem Bezugsobjekt“ definiert werden. BURMANN (2003) in Anlehnung an MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002a), S. 6.. Vgl. zum Markenimage ausführlich Kap. 2.1.2 und 2.2.3.

Dabei ist die vom Autor aufgestellte These kritisch zu prüfen, dass die Markenherkunft einen wichtigen Einflussfaktor darstellt, der zu einer starken Markenidentität beitragen kann und daher für eine identitätsbasierten Markenführung von hoher Relevanz ist.

Der folgende **theoretische Bezugsrahmen** gibt einen Überblick über die in dieser Untersuchung betrachteten Herkunftskonzepte und ihre potentielle Einflussmöglichkeiten auf die Marke mit ihren Komponenten Markenidentität und Markenimage (siehe Abb. 1).

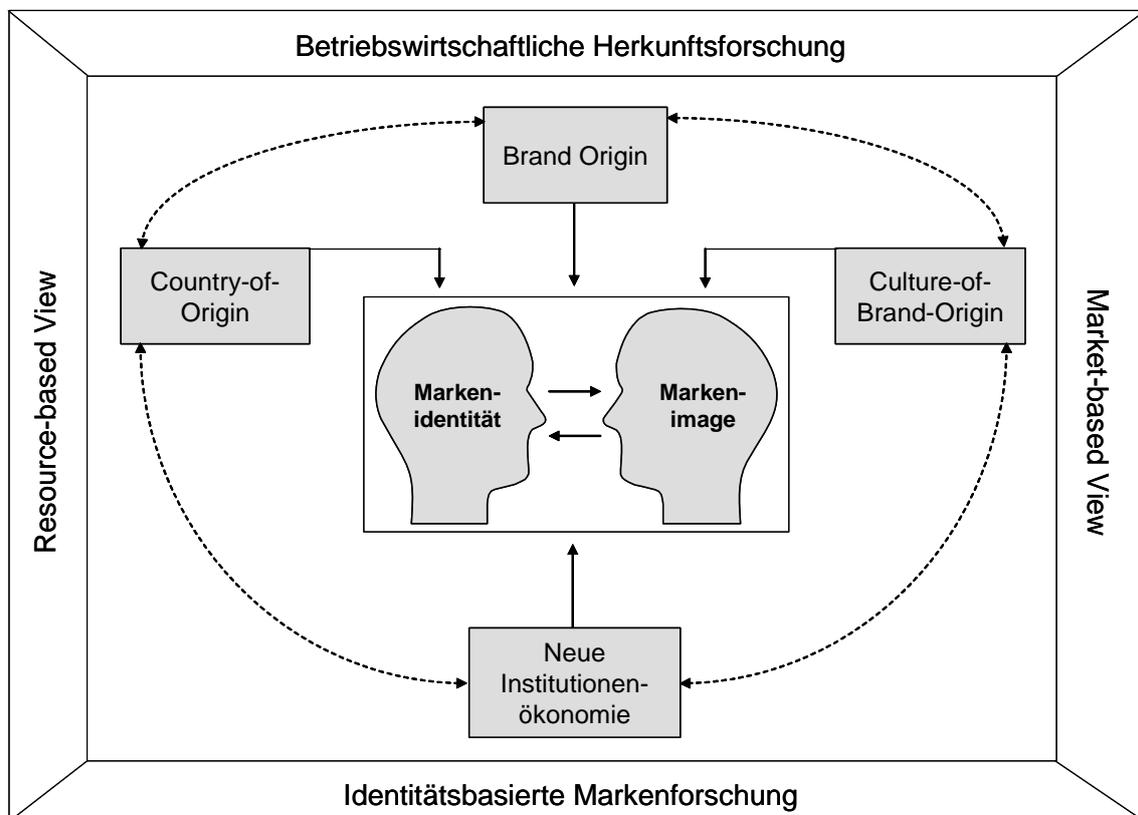


Abb. 1: Theoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung

Aufgrund der Entwicklung der Herkunftsforschung über die letzten 30 Jahre hinweg ist zu vermuten, dass die Herkunftskonzepte nicht vollkommen unabhängig voneinander betrachtet werden können, sondern zueinander in Beziehung stehen und dass Forschungsergebnisse der Neuen Institutionenökonomie aufgrund ihrer Relevanz für die identitätsorientierte Markenforschung für die Entwicklung eines ganzheitlichen Herkunftskonzeptes i. S. der identitätsbasierten Markenführung einen wesentlichen Beitrag leisten können. Während der Untersuchung wird auf Erkenntnisse der identitätsorientierten Markenforschung,

der Herkunftsforschung in der Betriebswirtschaft und Sozialwissenschaft sowie des Resource- und Market-based Views zurückgegriffen.

Die vorliegende Untersuchung besteht aus fünf Kapiteln. Im Anschluss an dieses Einleitungskapitel erläutert Kapitel 2 die **Grundkonzeption des identitätsorientierten** und insbesondere des **identitätsbasierten Markenführungsansatzes** als theoretisches Fundament der Ausarbeitung und ordnet sie in das veränderte Markenverständnis der letzten Jahrzehnte ein. Es werden hier für die Markenführung relevante zentrale Begriffe betrachtet und entsprechend definiert. Hierzu zählt eine Darlegung des Managementprozesses des identitätsbasierten Markenführungsansatzes von BURMANN. Insbesondere wird das Konstrukt¹⁸ der Identität sozialwissenschaftlich und mit Bezug auf die Markenforschung näher erörtert.

Daran anschließend behandelt Kapitel 3 **Grundlagen und Konzepte der Markenherkunft**. Hier wird der Begriff der Markenherkunft untersucht und definiert. Es werden drei wesentliche **Herkunftskonzepte** erläutert: der Country-of-origin-, Brand Origin- und Culture-of-brand-Origin-Ansatz. Die Konzepte werden einer kritischen Analyse unterzogen und anhand der im Vorfeld definierten Dimensionen der Markenherkunft auf den Erklärungsgehalt und die Relevanz für die identitätsbasierte Markenführung bewertet. Anschließend wird ein vom Autor entwickelter, integrativer Markenherkunftsansatz vorgestellt.

Die Markenherkunft wird schließlich in Kapitel 4 näher auf ihre **Implikationen für die identitätsbasierte Markenführung** untersucht. Hierbei wird auf das in Kapitel 3 entwickelte Verständnis der Markenherkunft zurückgegriffen. Es werden Wirkungen der Markenherkunft auf die Komponenten der Markenidentität sowie auf das Markenimages aufgezeigt und anhand von Beispielen aus der Praxis erläutert.

¹⁸ Der Terminus „Konstrukt“ dient in der Marketing-Literatur zur Beschreibung von nicht direkt beobachteten Phänomenen. Da Konstrukte lediglich einen indirekten Wirklichkeitsbezug aufweisen und somit Hypothesen zur Erklärung des Zusammenhangs zur Realität aufgestellt werden müssen, wird häufig auch von theoretischen und hypothetischen Konstrukten gesprochen. Vgl. TROMMSDORFF (2002), S. 33 ff., KROEBER-RIEL/WEINBERG (1997), S. 30 f.

Das Arbeitspapier schließt mit Kapitel 5, welches die Untersuchungsergebnisse in knapper Form zusammenfasst, Forschungslücken dieses Bereiches aufzeigt und einen knappen Ausblick für das Management darlegt.

2. Identitätsbasierte Markenführung

2.1 Grundlagen und Einordnung

Der identitätsorientierte Ansatz der Markenführung, auf dessen Grundlage der von BURMANN entwickelte identitätsbasierte Markenführungsansatz beruht, hat über die letzten Jahre wesentlich zu einem besseren Verständnis von Marken beigetragen.¹⁹ Die Entwicklung des Konzeptes der identitätsorientierten Markenführung beruht auf einem kontinuierlichen Wandel des Verständnisses vom Gegenstand der Marke.²⁰ Hervorgerufen wurde dieser Verständniswandel durch tief greifende Änderungen der Markt- und Umweltbedingungen des vergangenen Jahrhunderts.²¹ Die veränderten Rahmenbedingungen führten zu neuen Anforderungen an das Markenmanagement. Die Markenforschung entwickelte als Antwort auf diese Anforderungen über die Zeit verschiedene Ansätze der Markenführung. Diese lassen sich - stark vereinfacht - in vier Phasen der Markenentwicklung einordnen.

¹⁹ Wichtige Beiträge zum Markenidentitätskonzept stammen von KAPFERER, AAKER, MEFFERT und BURMANN. In Wissenschaft und Praxis existieren darüber hinaus eine Vielzahl von Ansätzen zur Beschreibung und Erfassung der Markenidentität. Vgl. hierzu beispielsweise UPSHAW (1995), S. 24, ADJOURI (2002), S. 125, ESCH (2003), S. 96 ff.

²⁰ Dieser Verständniswandel äußerte sich ebenfalls in einer Vielzahl unterschiedlicher Definitionen der Marke. Einige orientierten sich dabei am Verständnis der Marke als gewerbliches Schutzrecht, andere an der Marke als markiertes Produkt. Für einen Überblick über verschiedene Definitionen vgl. SATTLER (2001), S. 39 f., ESCH (2003), S. 19 ff. Laut deutschem Markengesetz können als Marken „[...] alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstiger Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“ (§3 Abs. 1 MarkenG). Die American Marketing Association (AMA) nimmt eine ähnliche Definition vor. Nach ihr wird unter einer Marke: „A name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them intended to identify the goods or services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competition“ verstanden. KELLER (2003), S. 3. Vgl. auch Kap. 2.1.2 zu einer Definition des Begriffes ‚Marke‘ im Sinne des identitätsbasierten Markenführungsansatzes.

²¹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 18.

2.1.1 Entwicklung der Markenforschung zum identitätsbasierten Markenführungsansatz

DOMIZLAFF gilt mit seinen erstmals 1939 veröffentlichten Ausführungen zum Wesen der Marke als Begründer der professionellen Markenpolitik. Er prägte maßgeblich den in dieser Zeit entstandenen **instrumentellen Ansatz der Markenführung**.²² Dieser wurde vor allem durch einen konsumgüterorientierten Warenfokus geprägt. Der Markenbegriff bezog sich lediglich auf physisch fassbare Konsumgüter. Investitionsgüter, Dienstleistungen und Vorprodukte waren nach damaligem Verständnis keine Marken.²³ Der Ansatz verstand Markenführung als „Markentechnik“, bei der Überlegungen zur Markierung, der Verpackungsgestaltung und dem Einsatz der klassischen Werbung im Vordergrund standen. Die Befolgung von festen Grundregeln, ohne Berücksichtigung der Markt- und Unternehmenssituation, sollte gewissermaßen automatisch zum Produkterfolg führen.²⁴

Mitte der 60er Jahre wandelte sich die Marktsituation in zahlreichen Warengruppen von einem Verkäufer- zu einem Käufermarkt. Die erste Ölkrise und auftretende rezessive Tendenzen in der Gesamtwirtschaft leiteten die zweite Phase in der Markenentwicklung ein. Der Absatzbereich entwickelte sich zum dominanten Engpassbereich. Dessen systematische Gestaltung rückte daher in den Fokus der Markenartikelhersteller und führte zu einer Popularisierung des in den USA entwickelten „Marketing Know-hows“.²⁵ Als Resultat bildete sich in der Markenführung ein **funktionsorientierter Ansatz**, der im Gegensatz zum instrumentellen Ansatz den Aufgabenbereich des Markenmanagements breiter fasste. Die Marktforschung, die Produktentwicklung, Preispolitik und Distributionspolitik wurden in das Aufgabenspektrum der Markenführung integriert. Der Markenartikel stellte nicht länger ein Merkmalsbündel dar, sondern wurde als Vermarktungsform angesehen. Als wesentliche Erfolgsfaktoren wurden nicht

²² Vgl. DOMIZLAFF (1994), S. 690 ff.

²³ Vgl. MELLEROWICZ (1963), S. 39.

²⁴ DOMIZLAFF verfasste 1937 die „22 Grundgesetze der natürlichen Markenbildung“. Vgl. DOMIZLAFF (1994), S. 690 ff.

²⁵ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 22.

mehr Markierungs- und Verpackungsgestaltung definiert, sondern die effektive Ausgestaltung der Marketingfunktionen, insbesondere der Vertriebsfunktion.²⁶

Mitte der 70er Jahre verschärfen sich die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen zusehends und führten zu einem erneuten Verständniswandel in der Markenführung. Ausgeprägte Sättigungstendenzen auf vielen Märkten, eine schnelle Imitation technischer Innovationen, kritischere und vor allem preissensiblere Nachfrager sowie die Informationsüberlastung der Konsumenten als Folge der Markeninflation stellten neue Herausforderungen an die Markenführung.²⁷ Da sich Marken nur noch in geringem Maße über Qualität oder Innovationen differenzieren konnten, orientierte sich die Markenführung mehr an der Wirkung, welche Marken auf Nachfrager ausüben. Diese wirkungsbezogene Sichtweise fand in der Entwicklung des **verhaltens- bzw. imageorientierten Ansatzes** der Markenführung ihren Ausdruck.²⁸ Dieser gab Handlungsempfehlungen zur zielgerichteten Beeinflussung der einzelnen Komponenten des Markenimages und der Markenkompetenz. Die Markenkompetenz stellte dabei jedoch rein auf die Leistungsfähigkeit der Marke ab und ließ beispielsweise Interdependenzen zwischen der Marke und internen und externen Bezugsgruppen außer Acht.²⁹ Die starke Fokussierung auf den Imageaspekt führte darüber hinaus zu einer Vernachlässigung des Integrationsaspektes aller markenbezogenen Maßnahmen.

Diese Defizite sollten durch den sich parallel entwickelnden **technokratisch-strategieorientierten Ansatz** kompensiert werden.³⁰ Hierbei wurde ein Wechsel in der Betrachtungsweise von der Verhaltenskonstruktebene zur Unternehmensführungsebene vollzogen. Der Fokus lag nicht auf dem Markenimage, sondern auf der Planung, Koordination und Steuerung aller absatzmarktbezogenen Maßnahmen der Markengestaltung. Die Verbreitung dieses Ansatzes

²⁶ Vgl. ebenda, S. 22 f.

²⁷ Konventionell wird der Begriff Konsument als Nachfrager und Verbraucher von wirtschaftlichen Gütern im Sinne eines Endverbrauchers verstanden. Vgl. DILLER (1992), S. 560. Da eine Unterscheidung zwischen Nachfragern, (End-)Verbrauchern und Konsumenten innerhalb dieser Arbeit nicht zweckdienlich ist, wird im Folgenden der Terminus „Konsument“ verwendet.

²⁸ Vgl. TROMMSDORFF (1992), S. 458.

²⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 23 f.

³⁰ Vgl. MEFFERT (1988), S. 115 f.

wurde durch die einsetzende, intensive Auseinandersetzung mit dem Markennwert gefördert. Aufgrund der formalisierten Ausrichtung lagen die Defizite des Ansatzes allerdings in einem technokratisch-mechanistischen Vorstellungsbild und einer Vernachlässigung der emotionalen, verhaltensbezogenen Aspekte der Markenführung.³¹

Der **identitätsorientierte Markenführungsansatz** entwickelte sich in der vierten Entwicklungsphase, die zeitlich mit den 90er Jahren zusammenfällt. Sie war von einer weiteren Angleichung der Produktqualitäten gekennzeichnet, die vor allem auf die zunehmende Modularisierung von Produktkonzepten und das damit einhergehende Outsourcing beruhten.³² Eine weitere Verschärfung der Produkt- und Markeninflation³³ sowie eine deutlich höhere Markttransparenz durch Informations- und Kommunikationstechnologien erschwerte es Unternehmen zunehmend, ihre Marken zu profilieren und gegenüber der Konkurrenz zu differenzieren.³⁴ Diese Entwicklung beschränkte sich nicht allein auf die Konsumgüterindustrie, sondern erstreckte sich ebenso auf den Dienstleistungs- und Industriegütersektor. Branchen, in denen ein professionelles Markenmanagement eine bisher untergeordnete Rolle gespielt hatte, griffen in immer stärkerem Maße auf die Entwicklung eigener Marken zum Zwecke der **Differenzierung** zurück.³⁵ Die Markenpolitik erfuhr daher im Kontext der absatzpolitischen Instrumente eine immer stärkere Aufmerksamkeit. Ein weiterer wichtiger Faktor, der zu dem Verständniswandel hin zur identitätsorientierten Markenführung beitrug, war der starke Zugewinn an Einfluss und Know-how auf Seiten des Handels

³¹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 25.

³² Der Trend zum Outsourcing entwickelte sich vor allem aus Kosten- und Flexibilitätsgründen. Die Fokussierung auf wenige Kernprozesse, die Unternehmen besser beherrschen als Wettbewerber, förderte dabei die Entwicklung langfristiger Kernkompetenzen in der Markenführung. Allerdings verstärkte die Verwendung von identischen Lieferanten für Vorprodukte von Markenartikeln die Qualitätshomogenität aus Sicht der Verbraucher. Vgl. MEFFERT (2000), S. 1018 ff.

³³ Die Markeninflation fand ihren bisherigen Höhepunkt im Jahr 2000 mit über 85.000 neu beim Deutschen Patent- und Markenamt angemeldeten Marken. Konjunkturbedingt hat sich zwar die Anzahl der Neuanmeldungen verringert (2002: ca. 57.500), jedoch ist die Markenvielfalt mit einer Anzahl von 1,1 Mio. in Deutschland registrierten Marken (Jahr 2002) ein Hauptgrund für die anhaltenden Differenzierungsprobleme von Marken. Vgl. Deutsches Patent- und Markenamt (2003), S. 34 ff.

³⁴ Vgl. ESCH/WICKE (2001), S. 12 ff.

³⁵ Diese Entwicklung hält bis heute an. Beispiele für weitere Branchen, die in verstärktem Maße die Vorteile der Markenentwicklung zu nutzen beginnen, sind die Do-It-Yourself-Branche oder die Touristikbranche mit dem Einsatz von Regionen- und Städtemarketing. Vgl. zum letzteren WERTHMÖLLER (1994).

und der damit einhergehende Erfolg der Handelsmarken.³⁶ Diese Entwicklung hält nach wie vor an und führt zu einer sich zu Gunsten der Handelsseite verschiebenden Marktmacht. Hieraus resultiert u.a. ein verstärkter Wettbewerb der Markenartikelhersteller untereinander um die vorderen Listungsplätze. Zukünftig dürften voraussichtlich lediglich die beiden stärksten Herstellermarken einer Warengruppe eine langfristige Erfolgchance haben.³⁷ Dies verstärkt die **Differenzierungs- und Profilierungsnotwendigkeit für Herstellermarken** und so die Forderungen der Praxis nach aussagekräftigen sozialpsychologischen und emotionalen Erklärungskonzepten in der Markenforschung.

Zu diesen Herausforderungen konnten die bisherigen Markenführungsansätze sowohl keine adäquaten Erklärungen als auch keine hinreichenden Lösungsvorschläge bieten. Der vorherrschende imageorientierte Ansatz versperrte beispielsweise mit seiner Fokussierung auf einzelne imagebildende Markeneigenschaften den Blick auf die Marke als Ganzes.³⁸ Hauptgrund für die Neuausrichtung des Markenverständnisses war allerdings, dass bisherige Ansätze vornehmlich Images, also Wirkungen beschrieben. Ein Image als ein Vorstellungsbild im Kopf des Konsumenten stellt jedoch das Ergebnis des Marktauftrittes einer Marke dar.³⁹ Es ist daher nicht direkt steuerbar.⁴⁰ Um diese Mängel zu beseitigen und Antworten für die praktische Markenführung auf die sich neu stellenden Herausforderungen zu finden sowie eine umfassendere und **integrative Sichtweise des Markenkonstrukts** zu ermöglichen, entwickelte sich der identitätsorientierte Ansatz. Dieser stellt die Markenidentität in den Fokus der Betrachtung. Wichtige Beiträge in der identitätsorientierten Markenforschung stammen von KAPFERER, AAKER sowie MEFFERT und BURMANN. Sie weisen eine

³⁶ Diese Entwicklung wird zurzeit von der Markenartikelindustrie als eines ihrer dringendsten wirtschaftlichen Probleme bezeichnet. Das Machtgleichgewicht zwischen Markenherstellern und Handel verschiebt sich aufgrund der Handelsfunktion als Vertriebsmittler und Wettbewerber (Double Agent Approach) und der verbundenen Preisgestaltungshoheit und Informationsmonopolstellung in immer stärkeren Maße zu Gunsten des Handels. Vgl. hierzu auch Markenverband - Jahresbericht (2002), S. 22; MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 26; ESCH (2003), S. 49 ff.

³⁷ Dies wird durch die Tatsache belegt, dass schon heute lediglich die stärksten zwei bis drei Marken einer Warengruppe ihren Umsatz ausbauen können und Marken mit schlechterer Marktposition an Bedeutung verlieren. Vgl. VOSS (1995), S. 5.

³⁸ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 24.

³⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 49, KAPFERER (1992), S. 44.

⁴⁰ Vgl. KAPFERER (1992), S. 49, S. 53.

Reihe von Gemeinsamkeiten hinsichtlich der berücksichtigten Identitätskomponenten auf.⁴¹ Die Ausführungen dieser Arbeit folgen im Wesentlichen dem von BURMANN entwickelten Ansatz der identitätsbasierten Markenführung, da er aus Sicht des Autors den größten Erklärungsgehalt in der Markenidentitätsforschung bietet. Hierbei handelt es sich um eine konzeptionelle Weiterentwicklung des identitätsorientierten Markenführungsansatzes von MEFFERT/BURMANN.⁴²

2.1.2 Ansatz der identitätsbasierten Markenführung

Der identitätsbasierte Markenführungsansatz führt ebenso wie der identitätsorientierte Ansatz die hohe Kaufverhaltensrelevanz der Marke primär auf eine starke Identität der Marke zurück.⁴³ Nach BURMANN kann der Begriff ‚Marke‘ im Sinne des identitätsbasierten Markenführungsansatzes wie folgt definiert werden:⁴⁴ *„Eine Marke ist ein Objekt (Produkt, Dienstleistung, Institution, etc.) mit zusätzlich hinzugefügten Eigenschaften (in Form von Kommunikation, Kundendienst, Verpackungsgestaltung, technischen Innovationen, etc.), die dafür sorgen, dass sich dieses Objekt gegenüber anderen Objekten (Produkten, Dienstleistungen, Institutionen, etc.), welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, differenziert und gleichzeitig über einen längeren Zeitraum im Markt in einer im Kern gleich bleibenden Form angeboten wird“*⁴⁵.

Die Markenidentität stellt die **notwendige Bedingung für die Entwicklung und Festigung des Vertrauens** der Konsumenten in die Marke dar, die sich

⁴¹ Auf einen Vergleich und eine Bewertung der Konzepte wird im Rahmen dieser Arbeit bewusst verzichtet, da sie nicht im Fokus der Ausarbeitung steht. Vgl. hierzu z.B. ESCH (2003), S. 89.

⁴² Vgl. MEFFERT/BURMANN (1996) sowie MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002). Im Folgenden wird vorwiegend auf den identitätsbasierten Markenführungsansatz verwiesen, auch wenn viele Aussagen ebenso auf den identitätsorientierten Markenführungsansatz zutreffen. Beide Ansätze weisen im grundsätzlichen Verständnis über die Markenidentität und das Markenimage wesentliche Überschneidungen auf, systematisieren beide Konstrukte auf der Komponentenebene jedoch unterschiedlich. Diese Trennung soll daher ebenfalls in einer terminologischen Abgrenzung ihren Ausdruck finden.

⁴³ Vgl. KAPFERER (1992), S. 39 f.

⁴⁴ Diese Definition grenzt sich von anderen Beschreibungen wie beispielsweise der AMA-Definition oder der Festlegung im Deutschen Markengesetz ab (vgl. Kap. 2.1.1). Die weiteren Ausführungen zu Marken dieser Untersuchung legen die Definition des identitätsbasierten Markenführungsansatzes zugrunde.

⁴⁵ BURMANN (2003) in Anlehnung an KELLER (1993), S. 2.

letztendlich in einer hohen Kundenbindung und Markentreue widerspiegelt.⁴⁶ Der Ansatz erweitert die absatzmarktbezogene, imageorientierte Perspektive um eine innengerichtete Perspektive mit sozialpsychologischer Ausrichtung.⁴⁷ In Analogie zur Forschung der strategischen Unternehmensführung wird die Markenführung neben der gängigen **Outside-In** - Betrachtung gemäß des market-based view (MBV) um eine **Inside-Out**-Perspektive im Sinne des resource-based view (RBV) ergänzt.⁴⁸ Die Konzepte der identitätsorientierten und -basierten Markenführung streben dabei eine Synthese beider Sichtweisen an.⁴⁹

Es existieren demnach zwei Perspektiven einer Marke: die **Markenidentität** und das **Markenimage**. Dies veranschaulicht vereinfacht Abbildung 2.

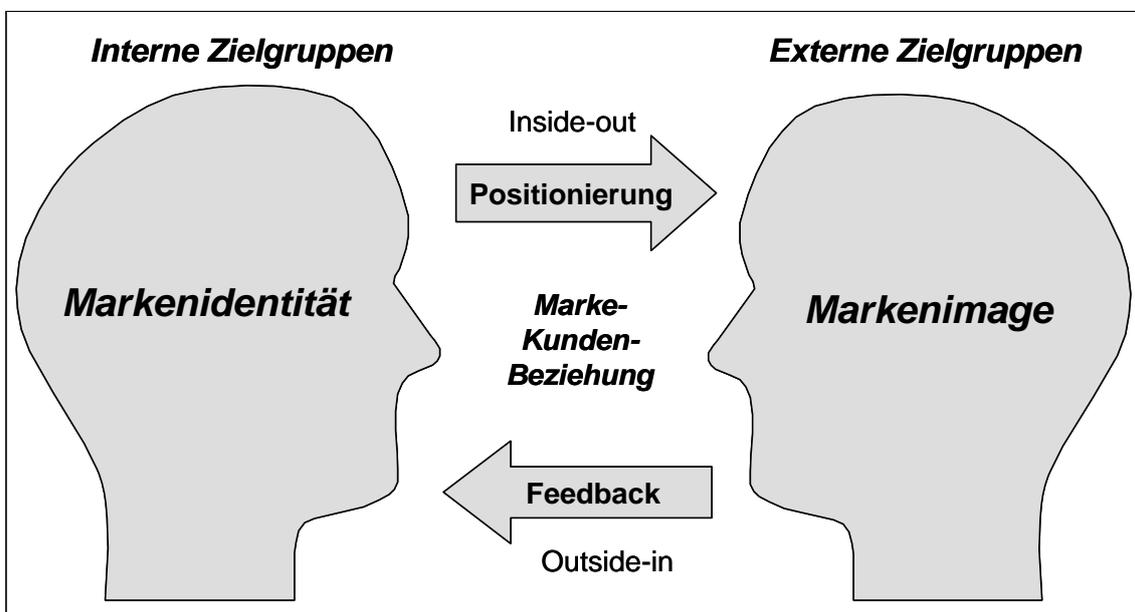


Abb. 2: Die Marke aus Sicht des identitätsbasierten und identitätsorientierten Markenmanagements

Quelle: in Anlehnung an BURMANN (2003)

MEFFERT und BURMANN definieren die Markenidentität als eine „in sich widerspruchsfreie, geschlossene Ganzheit von Merkmalen einer Marke, die diese

⁴⁶ Vgl. zu den Begriffen Kundenbindung und Markentreue u.a. WEINBERG/DIEHL (2001), S.26 ff., ESCH (2003), S. 78 f.

⁴⁷ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 28 f.

⁴⁸ Dies beruht auf der Erkenntnis der strategischen Unternehmensführung, dass der Unternehmenserfolg nur durch marktorientierte Handlungen gesichert werden kann, die sich an den Ressourcenkompetenzen der Unternehmung ausrichten. Die Bedeutung einzigartiger organisationaler Fähigkeiten gemäß des RBV findet seinen Niederschlag insbesondere in der Kompetenz der Marke als wesentlicher Bestandteil der Markenidentität. Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 49 f. und Kap. 2.2.2.

⁴⁹ Vgl. KOERS (2002), S. 51., MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 40 f.

von anderen dauerhaft unterscheidet.⁵⁰ **Die Markenidentität bildet das Selbstbild einer Marke.** Es repräsentiert die Betrachtungsperspektive der internen Bezugsgruppen und bringt die spezifische Individualität der Marke zum Ausdruck. Demnach handelt es sich um ein **Aussagenkonzept.**⁵¹ Sie umfasst die essenziellen, wesensprägenden und charakteristischen Merkmale einer Marke⁵² und entsteht erst in der **wechselseitigen Beziehung** zwischen internen und externen Bezugsgruppen.⁵³

Während die Markenidentität die Aktionsebene der Markenführung repräsentiert, handelt es sich beim **Markenimage** um die **Wirkungsebene.**⁵⁴ Das Markenimage verkörpert die Sicht externer Bezugsgruppen von der Marke (Fremdbild). Es handelt sich um ein „in der Psyche relevanter Zielgruppen fest verankertes, verdichtetes Vorstellungsbild von einem Bezugsobjekt“⁵⁵. Demnach handelt es sich um ein **Akzeptanzkonzept.**⁵⁶

Eine starke Markenidentität bildet sich erst über einen **langen Zeitraum** als Folge der Wechselwirkungen von marktorientierten Handlungen entsprechend der jeweiligen Kompetenzen und der Wahrnehmung dieser Handlungen durch den Konsumenten.⁵⁷ Das Unternehmen strebt mit den verschiedenen Instrumenten der Markenführung an, ein Markenimage zu evozieren, welches möglichst genau der Markenidentität entspricht und dabei in seiner Positionierung⁵⁸ an den Kundenwünschen der Zielgruppen orientiert sowie vom Wettbewerb abgrenzt.⁵⁹ Die Interaktion mit den Zielgruppen (Feedback) ermöglicht langfristig

⁵⁰ MEFFERT/BURMANN (1996), S. 31.

⁵¹ Vgl. KAPFERER (1992), S. 44 f., MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 49.

⁵² Vgl. ESCH (2003), S. 84 und ausführlich Kap. 2.2.2.

⁵³ Vgl. MEFFERT/BURMANN (1996), S. 28.

⁵⁴ Vgl. MEIER-KORTWIG/STÜWE (2000), S. 190.

⁵⁵ BURMANN (2003).

⁵⁶ Vgl. KAPFERER (1992), S. 44, MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 49.

⁵⁷ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 40.

⁵⁸ Im formalen Sinne stellt die Positionierung „eine Anordnung von Objekten in einem mehrdimensionalen Positionierungsraum dar.“ DILLER (1992), S. 878. Hier bezeichnet sie die Entwicklung und Festlegung einer Imageposition einer Marke bei den Zielgruppen im Umfeld konkurrierender Marken. Vgl. hierzu u.a. MEFFERT (2000), S. 851 ff., KOTLER (2000), S. 298 ff.

⁵⁹ Das Markenimage beruht auf einer Markenbekanntheit als notwendige Bedingung für den Aufbau eines Markenimages und setzt sich aus den Markeneigenschaften, dem wahrgen-

(Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

eine zielorientierte Weiterentwicklung der Markenidentität.

Die Hauptaufgabe einer identitätsbasierten Markenführung liegt in der Schaffung einer eigenständigen Markenidentität durch eine kontinuierliche, konsistente und integrierte Gestaltung aller Identitätskomponenten und letztlich der Durchsetzung eines gemeinsamen Vorstellungsbildes in den Köpfen der internen und externen Bezugsgruppen.⁶⁰ Dies bedingt einen **Managementprozess**, der sämtliche Aktivitäten zur Steuerung der Marke abbildet. Er dient der **Planung, Koordination und Kontrolle aller Maßnahmen zum Aufbau starker Marken** in der Psyche relevanter Zielgruppen.⁶¹ Es handelt sich um eine Systematisierung anhand der zeitlichen Abfolge der Aktivitäten.⁶² Abbildung 3 stellt den Managementprozess des identitätsbasierten Markenführungsansatzes von BURMANN dar.

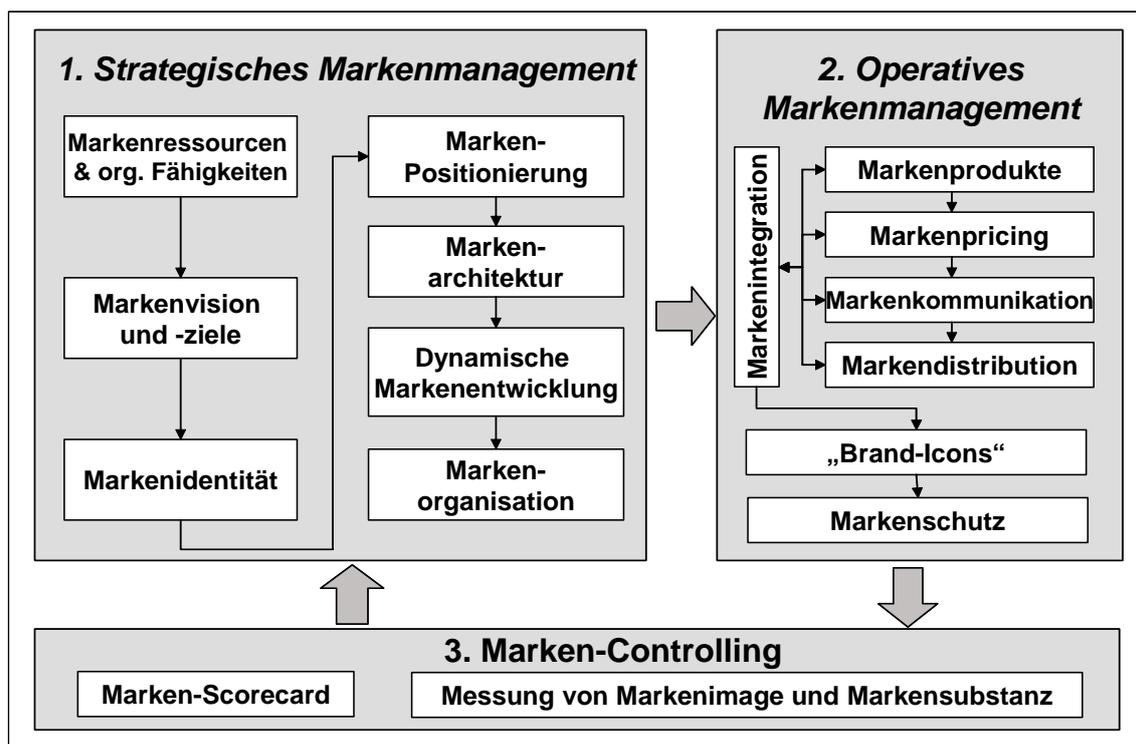


Abb. 3: Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung
Quelle: BURMANN/NITSCHKE (2003), S. 21

nommenen funktionalen Nutzen sowie dem symbolischen Nutzen der Marke für den Konsumenten zusammen. Vgl. hierzu ausführlich Kap. 2.2.3.

⁶⁰ Vgl. MEFFERT/BURMANN (1996), S. 48, MEFFERT/BURMANN (2002c), S. 74.

⁶¹ Vgl. BURMANN (2003).

⁶² Zwischen den einzelnen Schritten können sich jedoch durchaus zeitliche Überschneidungen und Feedbackschleifen ergeben. Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002c), S. 75.

Der Managementprozess ist in drei Teilbereiche aufgeteilt. Zunächst werden im **strategischen Markenmanagement** die Grundsatzentscheidungen über das Wesen und die Ziele der Marke bzw. des Markenportfolios getroffen sowie die Verhaltenspläne zur Erreichung dieser Ziele festgelegt. Das **operative Markenmanagement** hat die Aufgabe der konkreten Ausgestaltung der Markeninstrumente. Die Ausgestaltung leitet sich aus den Vorgaben des strategischen Markenmanagements ab. Den dritten Teilbereich stellt das **Marken-Controlling** dar. Dessen Aufgabe ist es, die Markenführung durch Koordination und Ausrichtung aller markenpolitischen Aktivitäten auf die Ziele der Markenpolitik auszurichten.⁶³

Der Prozess beginnt mit einer Analyse der spezifischen **Ressourcen**⁶⁴ und **organisationalen Fähigkeiten**⁶⁵ bzw. **Kompetenzen**⁶⁶ der Marke bzw. der organisatorischen Teileinheit des Unternehmens, auf die die Markenführung zurückgreift. Sie bilden die Grundlage jeder Marke. In einer unternehmensinternen Analyse wird versucht festzustellen, welche Ressourcen und organisationalen Fähigkeiten eine Marke besitzt und welche Märkte bzw. Marktsegmente auf

⁶³ Vgl. MEFFERT/KOERS (2002), S. 207.

⁶⁴ Der Begriff „Ressource“ wird in der RBV – Forschung uneinheitlich und teilweise sogar widersprüchlich verwendet. Vgl. FREILING (2001), S. 13. Daneben existieren weitere Termini, die als Synonyme verwendet werden (z.B. skill, asset, process, Potential, Inputgüter etc.) Vgl. ebenda, S. 15. In Anlehnung an FREILING wird im Folgenden unter dem Begriff ‚Ressourcen‘ *„materielle und immaterielle Inputgüter, die durch Veredelungsprozesse zu unternehmungseigenen Merkmalen für Wettbewerbsfähigkeit wurden.“* verstanden. Diese Merkmale sind durch Wettbewerber nicht imitierbar. Vgl. ebenda, S. 22 ff.

⁶⁵ Organisationale Fähigkeiten werden in der ressourcentheoretischen Forschung auch als Kompetenzen und Kernkompetenzen bezeichnet. Vgl. u.a. PRAHALAD/HAMEL (1990), S. 80, SANCHEZ/HEENE (1997), S. 23. Zwar wird in einigen Fällen zwischen Kompetenzen und organisationalen Fähigkeiten differenziert, die identitätsorientierte Markenforschung nimmt diese Unterscheidung jedoch nicht vor und verwendet beide Begriffe im selben Kontext.

⁶⁶ Der Terminus ‚Kompetenz‘ ist ähnlich wie der Terminus ‚Ressource‘ in der Literatur durch eine Vielzahl von uneinheitlichen und sich teils widersprechenden Definitionen gekennzeichnet. Zu einem umfassenden Überblick der Termini vgl. FREILING (2001), S. 23. Nach FREILING stellen Kompetenzen die *„wiederholbare, nicht auf Zufälligkeiten basierende Möglichkeit zum kollektiven Handeln in einer Unternehmung, welches darauf beruht, verfügbare Inputgüter in auf Marktanforderungen ausgerichteten Prozessen so zu kombinieren, dass dadurch ein Sich-bewähren-können gegenüber der Marktgegenseite gewährleistet wird.“* Kernkompetenzen sind zusätzlich dadurch gekennzeichnet, *„dass sie der Unternehmung zu einer Behauptung gegenüber der Konkurrenz durch die Herbeiführung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile verhilft.“* FREILING (2001), S. 27. Die Kompetenzen führen zu einer branchenüberdurchschnittlichen Kapitalrendite. Vgl. zu Ressourcen und Kompetenzen als Bestandteil der Markenidentität Kap. 2.2.2.

dieser Grundlage durch eine Marke effektiv und effizient bearbeitet werden können (Marktanalyse).⁶⁷

Im nächsten Schritt wird die **Markenvision** formuliert und **Markenziele** werden definiert. Bei der Markenvision handelt es sich um das zukunftsorientierte Selbstbild einer Marke. Sie legt die langfristig über fünf bis zehn Jahre ausgelegte Entwicklungsrichtung fest und dient als Identifikations- und Motivationsanker, der die Identität einer Marke für die internen Bezugsgruppen erfassbar macht.⁶⁸ Diese Markenvision wird durch Markenziele konkretisiert, welche durch einen kürzeren Zeithorizont gekennzeichnet sind. Hierbei wird zwischen psychographischen Zielen (z.B. Markenbekanntheit, Kundenzufriedenheit, Markenloyalität) und ökonomischen Zielen (z.B. Marktanteil, Markenwert) differenziert. Oberstes Markenziel ist eine Steigerung des Markenwertes. Bei der Definition der Markenziele ist eine operationale Formulierung zu wählen.⁶⁹ Markenvision und Ziele geben zukunftsgerichtete Vorgaben für die Ausrichtung und Gestaltung der Markenidentität.

Im folgenden Ablaufschritt wird die **Markenidentität** - so weit dies deterministisch möglich ist - bestimmt.⁷⁰ Die Markenidentität bringt zum Ausdruck, wofür eine Marke stehen soll. Sie ist die notwendige Bedingung für einen Vertrauensaufbau auf Seiten des Konsumenten gegenüber einer Marke und umfasst die essentiellen, wesensprägenden und charakteristischen Merkmale einer Marke.⁷¹ Hat sich die Markenidentität entwickelt, ist es nur schwer möglich, diese zu verändern. Die Identität der Marke hat unmittelbare Auswirkungen auf die **Po-**

⁶⁷ In diesem Schritt werden neben den unternehmensinternen Analysen zur Erfassung der Ressourcen und organisationalen Fähigkeiten ebenfalls externe Analysen, wie Kunden- und Wettbewerbsanalysen durchgeführt. Hierzu bieten sich verschiedene gängige Managementinstrumente an, wie beispielsweise die SWOT-Analyse, PORTER'S Five Forces Model etc.

⁶⁸ Vgl. BURMANN/NITSCHKE (2003), S. 21.

⁶⁹ Ziele sind dann operational formuliert, wenn sie nach Inhalt, Ausmaß, Zeitbezug und Segmentbezug präzise definiert wurden. Vgl. MEFFERT (2000), S. 680.

⁷⁰ Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Markenidentität nicht vollkommen frei festgelegt werden kann. Sie wird vor allem durch die Historie der Marke und ebenso der Unternehmenszugehörigkeit beeinflusst. Sogar in der Praxis seltenen vorkommenden Situation einer im Rahmen einer Markeneinführung neu geschaffenen Marke existieren bereits Einflussgrößen des Unternehmens, die sich als Komponenten der Markenidentität in der Marke wieder finden werden. (Starke) Markenidentitäten entwickeln sich erst über einen längeren Zeitraum und aus der Wechselseitigkeit von Markenidentität und Markenimage. Vgl. zur Markenidentität ausführlich Kap. 2.2.2.

⁷¹ ESCH (2003), S. 84.

sitionierung der Marke, die in der nächsten Phase festgelegt wird.⁷² Mithilfe spezifischer Markeneigenschaften, die sich an den Wünschen und Bedürfnissen der Zielgruppen ausrichten, wird eine differenzierte, dominierende Stellung in der Psyche der Konsumenten angestrebt. Daher wird die Positionierung sowohl von Situation innengerichteten (Markenidentität) als auch von außengerichteten Einflussfaktoren (Konsumentenbedürfnisse und Wettbewerbssituation) bestimmt.⁷³

Im Rahmen der **Markenarchitektur**gestaltung werden Entscheidungen über die Koordination des Markenportfolios des Unternehmens getroffen.⁷⁴ Die Markenarchitektur dient als Grundlage für die Verankerung der Markenstrategie.⁷⁵ Unmittelbar mit der Markenarchitektur ist auch die **dynamische Markenentwicklung** verbunden, bei der die Grundsatzentscheidung über eine entweder expansive (geographische Expansion, Markenausdehnungsstrategie, Co-Branding - Strategie, Markentransferstrategie) oder eine konsolidierende Markenstrategie (sofortige Elimination, abgestufter Rückzug) für jede einzelne Marke des Markenportfolios getroffen wird.⁷⁶

Die Entscheidung über die **Markenorganisation** als letzten Teilschritt des strategischen Markenmanagements determiniert die organisationale Verankerung

⁷² In der Praxis wird zwischen diesen beiden Ablaufschritten häufig keine klare Trennlinie gezogen. Eine parallele Entwicklung beider Komponenten, insbesondere bei der Neukonzipierung von Marken, ist üblich. Aus dem Verständnis der identitätsorientierten Markenführung stellt jedoch die Markenidentität den Ausgangspunkt für die Markenpositionierung dar. Vgl. ESCH (2003), S. 86 f.

⁷³ Welcher der beiden Größen die stärkere Bedeutung beigemessen werden sollte, ist in der Markenforschung umstritten. KAPFERER plädiert beispielsweise dafür, die Marke bei der Positionierung vor allem „ihrem eigenen Ideal folgen“ zu lassen. Vgl. KAPFERER (1992), S. 68. Es ist jedoch festzustellen, dass eine Marke lediglich sowohl durch eine Ausrichtung an innen- und außengerichteten Bestimmungsgrößen erfolgreich positioniert werden kann.

⁷⁴ Unter der Vielzahl von Systematisierungsansätzen von Markenstrategien stellt die Systematisierung nach Markenstrategien im horizontalen Wettbewerb, also die Entscheidung über eine Einzel-, Dachmarken-, Familien-, oder Mehrmarkenstrategie, die für Markenartikelhersteller übliche Problemstellung dar. Vgl. u.a. SATTLER (2001), S. 66 ff., MEFFERT/BIERWIRTH/BURMANN (2002), S. 168 ff. Durch die Produktion der Markenartikelhersteller für ‚Private Label‘-Marken des Handels und den vermehrt international eingesetzten Marken (z.B. ‚Charmin‘ von P&G, ‚Knorr‘ von Unilever) kommt der Gestaltung der Markenarchitektur im vertikalen und internationalen Wettbewerb ebenfalls eine hohe Bedeutung zu.

⁷⁵ Die Markenstrategie kann dabei in Anlehnung an Marketingstrategien als „bedingte, langfristige und globale Verhaltenspläne zur Erreichung der Markenziele“ definiert werden. Vgl. MEFFERT (2002), S. 136.

⁷⁶ Vgl. zu einem Überblick über Markenentwicklungs- und Markenarchitekturstrategien u.a. MEFFERT (2000), S. 851 ff., ESCH/BRÄUTIGAM (2001), S. 711 ff., MEFFERT (2002), S. 135 ff.

einer Marke im Unternehmen. Die anzustrebende Individualität jeder Marke legt nahe, die organisatorischen Einheiten als Träger der Marke so selbstständig und von den anderen Organisationseinheiten so getrennt wie möglich zu führen⁷⁷. Parallel ist jedoch eine möglichst hohe Ausschöpfung von Synergien mit anderen Unternehmensbereichen und –marken sicherzustellen.

Im zweiten Teil, dem **operativen Bereich des Managementprozesses**, werden die einzelnen Bestandteile der Markenidentität durch die Ausgestaltung der Marketinginstrumente (Markenprodukt-, Markenpreis-, Markenkommunikations-, Markendistributionspolitik) in konkrete Marketingmaßnahmen umgesetzt und implementiert. Der Markenkommunikation kommt in der identitätsbasierten Markenführung zwar eine besondere Bedeutung zu, allerdings ist festzuhalten, das entgegen der in manchen Unternehmen herrschenden Auffassung von Markenführung, sie allein nicht ausreicht, die Identität einer Marke zu kommunizieren und stark zu machen.⁷⁸ Letztendlich tragen hierzu nur alle Mix-Instrumente gemeinsam bei, da von allen eine kommunikative Wirkung ausgeht.⁷⁹ Daher ist vor allem auf eine **integrative Gestaltung sämtlicher Maßnahmen** der Mixbereiche zu achten. Diese müssen sich an den Komponenten der Markenidentität als strategischen Kern der Marke ausrichten.⁸⁰

Die integrierte Gestaltung aller markierenden Maßnahmen, insbesondere die Gestaltung von Markennamen, -logo und den Markenbildern, findet ihren Niederschlag in den „**Brand Icons**“, die die visuellen, haptischen, olfaktorischen, akustischen und gustatorischen Repräsentationen der Marke darstellen.⁸¹ Nach MOSER können Brand Icons beispielsweise Logos (Apfel = Apple), Landschaften (Westen der USA = Marlboro), aber auch Düfte („Connolly“-Leder eines ‚Jaguars‘) sowie akustische Signale und Lieder („Sail Away Song“ von Joe Cocker = Beck’s) sein. Daher versteht man unter ‚Brand Icons‘ nicht nur visuell wahrnehmbare Markenbilder, sondern **sämtliche durch die Sinne wahrnehmbare**

⁷⁷ MEFFERT/PERREY (2002), S. 226.

⁷⁸ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 61.

⁷⁹ ARNOLD (1992), S. 260 f.

⁸⁰ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002c), S. 82.

⁸¹ „Brand Icons“ werden von Moser als „anything that is unique to your brand and that brings up an image in the customer’s mind“ definiert. MOSER (2003), S. 91.

Eigenschaften einer Marke, die sie von anderen Marken differenziert.⁸² Innerhalb der Brand Icons kommt den Markenbildern eine hohe Bedeutung zu, da sie durch die Konsumenten als Symbol für die Marke wahrgenommen werden und sie somit für die Werte stehen, die die Markenidentität ausdrücken soll.⁸³

Insbesondere den Brand Icons, aber auch sämtliche anderen Ausformungen der Markenidentität muss ein besonderer Schutz vor dem Wettbewerb zukommen. Die Bedeutung des **Markenschutzes** drückt sich in einem separaten Ablaufschritt des Managementprozesses aus. Die Aufgabe des Markenschutzes ist es, schutzfähige Zeichen der Marke vor dem Zugriff und Missbrauch durch die Konkurrenz abzusichern, um die Marke rechtlich als auch ökonomisch zu schützen.⁸⁴

Den dritten Teilbereich des Managementprozesses bildet das **Marken-Controlling**. Dieses stellt die Rationalität und Ergebnisorientierung der Markenführung sicher und hat die Aufgabe, eine fundierte und zielgerichtete Entscheidungsvorbereitung zur Erhaltung und Verbesserung der Reaktions- und Adaptionsfähigkeit der Markenpolitik sowie ihrer Wirksamkeit zu gewährleisten.⁸⁵ Durch **Messung der Markenidentität und des Markenimages** sowie der Überprüfung des Erreichens der vereinbarten Markenziele (Effektivitäts- und Effizienzbewertung) erfolgt eine Erfolgskontrolle. Die Markenscorecard verdichtet die Daten aus der Messung der Markenleistung auf wenige wichtige, relevante Kennzahlen. Auf Basis dieser Erfolgskontrolle versorgt das Marken-Controlling das Management mit markenrelevanten Informationen, die jederzeit als Informationsgrundlage für etwaige Anpassungen von Komponenten der beiden vorherigen Handlungsabschnitte dienen können.⁸⁶

⁸² Für ausführliche Erläuterungen zu Brand Icons vgl. ebenda, S. 92 ff.

⁸³ Beispiele für bekannte Markenbilder sind die Lila Kuh von ‚Milka‘, der Pinguin des Betriebssystems ‚Linux‘ und der Avatar ‚Robert T-Online‘ von ‚T-Online‘.

⁸⁴ Als schutzfähige Zeichen von Marken, die im Markenregister eingetragen werden können, gelten „Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen“. §3 I 1. Halbsatz MarkenG zitiert nach: ESCH (2003), S. 208. Vgl. zum Markenrecht auch BAUMGARTH (2001), S. 17 ff.

⁸⁵ Vgl. MEFFERT/KOERS (2002), S. 407.

⁸⁶ Vgl. zum Marken-Controlling ausführlich MEFFERT/KOERS (2002), S. 404 ff.

2.2 Konstrukt der Markenidentität

Im Rahmen einer identitätsorientierten Markenführung sollte die Markenidentität sowohl Ausgangspunkt als auch Ankerpunkt einer Marke darstellen. Ihr kommt daher eine bedeutende Bedeutung in der Markenführung zu. Dies bedingt ein klares Verständnis vom Wesen, der Entstehung und den einzelnen Komponenten der Markenidentität.⁸⁷ Nach DOMIZLAFF verfügt jede Marke über ein eigenes „Gesicht“.⁸⁸ Damit verweist er auf eine Analogie zur menschlichen Persönlichkeit, die ebenfalls auf der Identität eines Menschen aufbaut. Die Untersuchung der menschlichen Identität und Persönlichkeit war und ist Gegenstand intensiver sozialwissenschaftlicher Forschung. Auch wenn analogieschlussbezogene betriebswirtschaftliche Forschung vorsichtig und zurückhaltend eingesetzt werden sollte, könnte die sozialwissenschaftliche Identitätsforschung der Markenführung wertvolle Erkenntnisse liefern, welche zu einem besseren Verständnis der Markenidentität beitragen könnten. Die Zulässigkeit des Vergleiches und der Übertragung von Erkenntnissen beider Identitätsforschungszweige wird durch GILMORES **Theorie des Animismus**⁸⁹ gestützt, welche besagt, dass der Mensch nicht lebenden Objekten durch die Verleihung von menschlichen Zügen zu „beseelen“ versucht, um auf diesem Wege eine Vereinfachung der Interaktion mit Objekten zu erreichen.⁹⁰

2.2.1 Identität in der sozialwissenschaftlichen Forschung

Die Wurzeln des Begriffes *Identität* rühren vom lateinischen Wort ‚*idem*‘ her, was „dasselbe“ bedeutet.⁹¹ In der sozialwissenschaftlichen Forschung wird der Begriff in einer Vielzahl von Zusammenhängern verwendet.⁹² Generell wird unter einer Identität „[...] die „Selbigkeit“ oder das Gleichbleibende von etwas (eines Dinges, einer Person, eines Satzes usw.) mit sich selbst oder etwas ande-

⁸⁷ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 41.

⁸⁸ Vgl. DOMIZLAFF (1994), S. 701.

⁸⁹ Vgl. GILMORE (1919).

⁹⁰ Inzwischen besteht in der sozialwissenschaftlichen und Marketingforschung jedoch weitgehende Einigkeit, dass auch leblosen Objekten wie Marken menschliche Charakteristika i.S. von Persönlichkeitsmerkmalen zugesprochen werden können. Vgl. AAKER, J. (1999), S. 45; FOURNIER (1998), S. 344, BAUER ET AL. (2002), S. 688 f.

⁹¹ ENGESSER et al (1988), S. 494.

⁹² Vgl. FREY/HAUßER (1987), S. 17.

rem⁹³ verstanden. In der psychoanalytischen und sozialpsychologischen Forschung wird Identität als Bezeichnung „für das dauernde innere Sich-Selbst-Gleichsein, die Kontinuität des Selbsterlebens eines Individuums (Ich-Identität, auch Selbst-Identität), die im wesentlichen durch die dauerhafte Übernahme bestimmter sozialer Rollen und Gruppenmitgliedschaften sowie durch die gesellschaftliche Anerkennung als jemand, der zu der betreffenden Gruppe gehört, hergestellt wird“ definiert⁹⁴. Moraltheologen und Philosophen beschreiben mit der Identität „ein über die Zeit relativ stabiles Set persönlicher Werthaltungen und ethischer Prinzipien“⁹⁵. Diese Begriffsverständnisse haben gemein, dass die (Ich-) **Identität** als ein Selbstbild der Person verstanden wird, welches einzigartig ist, eine **hohe zeitliche Konstanz und Kontinuität** aufweist und von individuellen Werten sowie gesellschaftlichen Normen geprägt ist. In der sozialwissenschaftlichen Identitätsforschung wird darüber hinaus zwischen der Selbstidentifikation und der Fremdidentifikation, also zwei Perspektiven, aus denen eine Identität festgestellt werden kann, unterschieden. Die hier getroffenen Ausführungen behandeln vorwiegend die Innenperspektive. Auf die Außenperspektive wird nicht näher eingegangen, da es sich hierbei eher um ein Abbild der Identität ähnlich eines Images handelt.⁹⁶ Die Identität im Sinne der Selbstidentifikation dient dem Individuum als **Abgrenzung zu anderen Personen** und als langfristiger **Orientierungsrahmen für sein Verhalten**. Sie ist der Kern und die Voraussetzung seiner Verlässlichkeit und Glaubwürdigkeit nach außen und bildet die Grundlage für das Vertrauen gegenüber einem Individuum.⁹⁷

Ähnlich wie Individuen eine Identität besitzen, verfügen Gruppen ebenfalls über dieses Merkmal.⁹⁸ Die **Gruppenidentität ist ein Merkmalsbündel**, welches die Gruppenmitglieder teilen und sie als Gruppe kennzeichnet. Die Identität beschreibt folglich diejenigen Eigenschaften einer Gruppe, die konstant bleiben,

⁹³ HÖRNING/KLIMA (1994), S. 286.

⁹⁴ Ebenda.

⁹⁵ MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 41.

⁹⁶ Vgl. HÖRNING/KLIMA (1994), S. 286.

⁹⁷ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 42.

⁹⁸ Unter Gruppen versteht man in diesem Zusammenhang Organisationen, Vereine, Unternehmen, Kulturen, Religionen, Schichten, Klassen etc., die sich von anderen abgrenzen lassen.

auch wenn einzelne Gruppenmitglieder die Gruppe verlassen.⁹⁹ Beispielsweise kann die Corporate Identity von Unternehmen als eine Form der Gruppenidentität interpretiert werden. Nach ROBBINS/LANGTON bildet sich die Gruppenidentität aus der Unternehmenskultur, welche eng mit der Corporate Identity verbunden ist.¹⁰⁰ Sie drückt sich in gemeinsamen Werten, Überzeugungen, Eigenschaften und Verhalten aus, welche die Gruppe von anderen abgrenzt.

Die dritte Kategorie von Identitätsbegriffen umfasst die Identität von Objekten. Sie umfasst u.a. die Identität von Städten und Regionen¹⁰¹ ebenso wie die **Identität von Marken**.¹⁰² Streng genommen kann es eigentlich keine Identität von Objekten geben, da die Identität sozialwissenschaftlich betrachtet trotz aller Definitionsunterschiede immer als ein Gefühl von Menschen beschrieben wird, Objekte jedoch emotionslos sind.¹⁰³ Bei der Identität von Objekten handelt es sich demnach um eine Sonderform der Gruppenidentität, auf die personale Eigenschaften übertragen werden.¹⁰⁴

Aus den Arbeiten von ERIKSON¹⁰⁵ zur psychoanalytischen Identitätsforschung lassen sich vier grundlegende, konstitutive Merkmale des Identitätsbegriffs ableiten, die von MEFFERT/BURMANN als Charakteristika der Markenidentität übernommen wurden (siehe Tab. 1).¹⁰⁶

⁹⁹ Vgl. WERTHMÖLLER (1994), S. 39.

¹⁰⁰ Vgl. ROBBINS/LANGTON (1999), S. 621.

¹⁰¹ Vgl. zur Identität von Städten und Regionen ausführlich WERTHMÖLLER (1994).

¹⁰² Vgl. hierzu ausführlich Kap. 2.2.2.

¹⁰³ Vgl. hierzu auch die Kritik am identitätsorientierten Markenführungsansatz zu diesem Punkt von WELLING (2003), S. 10 f.

¹⁰⁴ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 44.

¹⁰⁵ ERIKSON gilt als Wegbereiter der psychoanalytischen Identitätsforschung. Vgl. HAÜSER (1995), S. 75.

¹⁰⁶ Vgl. zu einer ausführlichen Beschreibung MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 45 ff.

Konstitutive Merkmale	Beschreibung
Wechselseitigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identität entsteht nur durch Beziehung zu anderen Menschen und Kunden bzw. in Abgrenzung gegenüber Wettbewerbern.
Kontinuität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beibehaltung essenzieller Merkmale über die Zeit. Diese Merkmale beschreiben das Wesen der Person, der Gruppe bzw. des Objektes.
Konsistenz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Widerspruchsfreie Kombination von Merkmalen (zeitpunktbezogen).
Individualität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einzigartigkeit des Individuums, der Gruppe, des Objektes.

Tab. 1: Konstitutive Merkmale der Identität

Quelle: in Anlehnung an MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 45

Diese konstitutiven Merkmale bilden die Voraussetzung zur Entstehung und zum Aufbau einer starken Markenidentität, welche eine „gesunde“ und stabile Beziehung zu den Anspruchsgruppen der Marke zu halten vermag.

2.2.2 Identität von Marken

Eine Marke setzt sich aus den verschiedensten Merkmalskomponenten zusammen. Jedoch entsteht erst durch die Ausprägung und Kombination einzelner Identitätskomponenten eine in sich widerspruchsfreie, schlüssige Identität, die sich letztendlich von anderen Marken differenziert.¹⁰⁷ Starke und schwache Identitäten bei Personen können bestimmte Charaktereigenschaften zugesprochen werden, die ähnlich auch auf Markenidentitäten übertragen werden können. Starke Identitäten zeichnen sich im Gegensatz zu schwachen Identitäten u.a. durch einen unbeirrbaren Glauben und starke Vision aus und dass sie ihre Umgebung prägen (siehe Tab. 2).

¹⁰⁷ Vgl. MEFFERT/BURMANN (1996), S. 36 f. Allerdings entwickelt sich eine starke Markenidentität nur langsam, ähnlich wie die Identität eines Unternehmens historisch langsam wächst und sich festigt. Vgl. WIEDMANN (1994), S. 1045, MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 68.

Schwache Identitäten	Starke Identitäten
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Risikoscheue Persönlichkeiten, möchten den Status quo erhalten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovationsfreudig und risikobereit, „schwimmen gegen den Strom“
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Übernehmen die Werte von Anderen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prägen eigene Werte
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Legen Wert auf Anpassung an ihre Umwelt, orientieren sich an Anderen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vision, unbeirrbarer Glaube
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geringes Selbstvertrauen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wissen, was sie können, haben Selbstvertrauen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sind sich ihren bisherigen Leistungen nicht bewußt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leistungen und Errungenschaften der Vergangenheit motivieren zu neuen Taten

Tab. 2: Persönlichkeitsmerkmale von schwachen vs. starken Identitäten
Quelle: in Anlehnung an BURMANN 2003

Die spezifische Ausprägung der Identitätsmerkmale macht eine Marke letztendlich einzigartig und unverwechselbar. Die Identität repräsentiert daher im übertragenen Sinne den „genetischen Code“ einer Marke, welcher sich aus einzelnen Komponenten zusammensetzt.¹⁰⁸ Dabei können die Identitätskomponenten jeder Marke in essentielle (= hohe Relevanz für die Markenidentität) und akzidentielle (= geringere Relevanz für die Markenidentität) Komponenten eingeteilt werden.¹⁰⁹ Einzelne Identitätskomponenten, die zu den akzidentiellen Merkmalen einer Marke gehören, sind durch die Markenführung veränderbar.¹¹⁰ Jedoch existieren essentielle Merkmale, die so bedeutende Bestandteile der Markenidentität darstellen, dass sie, ohne das Risiko einer erheblichen Schwächung oder sogar eines Identitätsverlustes einzugehen, nicht verändert werden können.¹¹¹ Diese Komponenten repräsentieren die Kernbestandteile der Markenidentität.

¹⁰⁸ Vgl. KAPFERER (1992), S. 109 f., UPSHAW (1995), S. 25.

¹⁰⁹ Auf eine dezidierte Darstellung dieser Identitätskomponenten, welche von MEFFERT und BURMANN ursprünglich 1996 im Rahmen des identitätsorientierten Markenführungsansatz entwickelt wurden, wird hier bewusst verzichtet. Vgl. zu einer näheren Beschreibung der einzelner Identitätskomponente MEFFERT/BURMANN (1996) sowie MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 52 ff.

¹¹⁰ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 50.

¹¹¹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002c), S. 80.

Allerdings lassen sich Aussagen über die **Relevanz einzelner Komponenten** für die spezifische Identität einer Marke nur **situativ** treffen.¹¹² Sie ist letztlich wesentlich von der Produktkategorie abhängig.¹¹³ Darüber hinaus stellen die angesprochene Zielgruppe, die Markenidentitäten der Hauptwettbewerber und die Marken des eigenen Unternehmens weitere wesentliche Einflussfaktoren dar.¹¹⁴

Durch den Auftritt der Marke auf einem Markt bildet sich bei den externen Anspruchsgruppen, insbesondere den Konsumenten, ein Vorstellungsbild von einer Marke, welches sich im Markenimage als Fremdbild der Marke manifestiert. Über das **Feedback der externen Anspruchsgruppen** beeinflusst das Markenimage einzelne Identitätskomponenten und so die Identität als Ganzes. Die Identität formt sich daher erst aufgrund dieser **wechselseitigen Beziehung** und ist nur durch sie in der Lage, sich ändernden Marktbedingungen und Konsumentenbedürfnissen anzupassen. Diese Identitätsentstehungsbedingung ist konsistent mit der aus der sozialwissenschaftlichen Forschung.¹¹⁵

Nach dem von BURMANN entwickelten identitätsbasierten Markenführungsansatz kann die Markenidentität durch sechs aggregierte Markenkompenten erfasst werden: die Markenherkunft, die organisationalen Fähigkeiten einer Marke, die Markenkernwerte, die Markenpersönlichkeit, die Markenleistungen und die Markenvision (siehe Abb. 4).¹¹⁶

¹¹² Nach AAKER/JOACHIMSTHALER kann jede Identitätskomponente durch fünf Fragestellungen auf ihren Stellenwert untersucht werden: „Does it capture an element important to the brand and its ability to provide the customer value or support customer relationships? Does it help differentiate the brand from its competitors? Does it resonate with the customer? Does it energize employees? Is it believable?“. Vgl. AAKER/JOACHIMSTHALER (2000), S. 57.

¹¹³ So hat beispielsweise die von MEFFERT/BURMANN identifizierten Identitätskomponenten „Verhalten der Mitarbeiter“ und „Konzernzugehörigkeit“ für die Identität der Automarke ‚Porsche‘ eine wesentlich höhere Relevanz als für den Schokoriegel ‚Snickers‘.

¹¹⁴ Vgl. KOERS (2001), S. 55, MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 65.

¹¹⁵ Vgl. Kap. 2.2.1.

¹¹⁶ Vgl. BURMANN (2003).

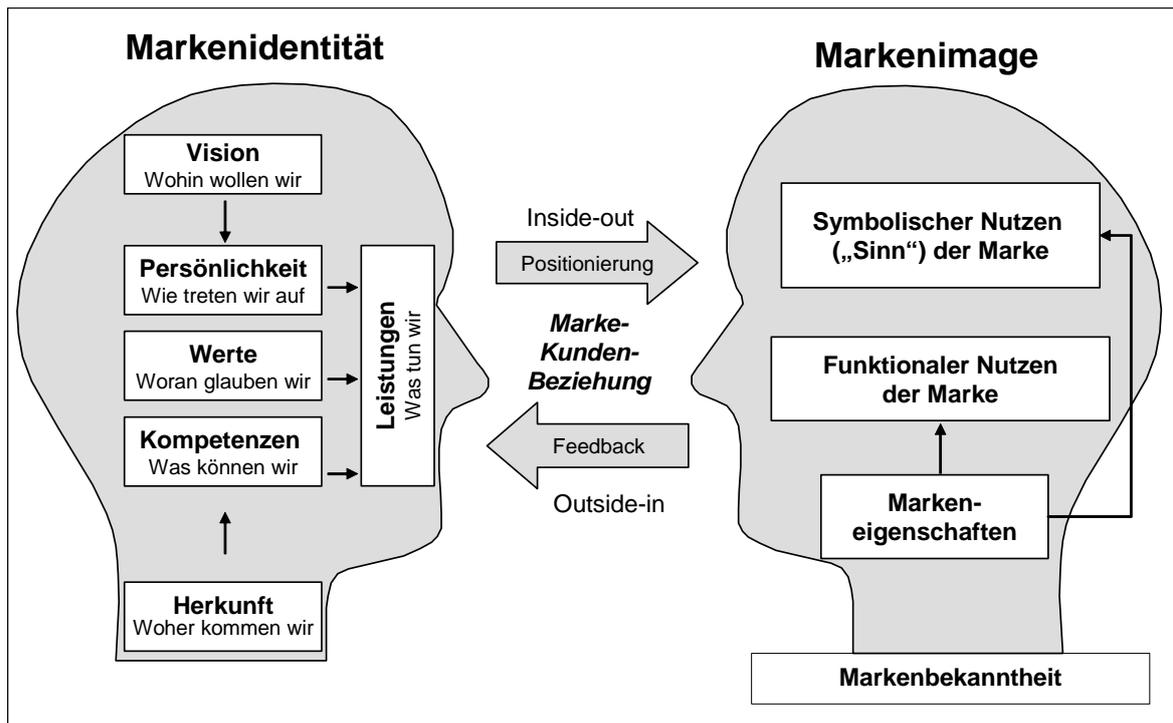


Abb. 4: Komponenten der Markenidentität und des Markenimages
 Quelle: in Anlehnung an Burmann 2003

Das Fundament der Markenidentität bildet die **Herkunft der Marke**. Sie ist eng mit der Historie einer Marke verbunden, welche potentiell ebenfalls einen dominanten Einfluss auf die Markenidentität ausüben kann.¹¹⁷ Die Markenhistorie umfasst sämtliche Ereignisse der Vergangenheit, die mit der Geschichte der Marke in Verbindung gebracht werden.¹¹⁸ Konventionell wird die Markenherkunft vor allem von einer **regionalen Perspektive** aus betrachtet. Dies repräsentiert allerdings nur eine Facette der Markenherkunft, wie die späteren Ausführungen verdeutlichen werden. Generell kann die Markenherkunft für die Markenführung von hoher Relevanz sein, da eine Marke von internen und externen Anspruchsgruppen zunächst im Kontext ihres **Ursprungs** betrachtet wird. Im Idealfall verleiht die Herkunft in Verbindung mit der Historie der Marke daher allen weiteren Aktivitäten des Markenmanagements ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit und Authentizität.¹¹⁹ Die Markenhistorie und die Markenh-

¹¹⁷ Vgl. hierzu ausführlich Kap. 4.2.1.

¹¹⁸ Die Abgrenzung zwischen den Termini ‚Historie‘, ‚Vergangenheit‘ und ‚Geschichte‘ sind im Sprachgebrauch fließend. Die oben aufgeführte Beschreibung lehnt sich an die Definition des Begriffes ‚Historie‘ als „Ablauf alles an Raum und Zeit gebundenen Geschehens“ an. ENGESESSER et al. (1988), S. 234. Vgl. zur Historie als Imagedimension von Marken auch SCHLEUSENER (1995).

¹¹⁹ Vgl. BURMANN/NITSCHKE (2003), S. 22.

kunft können zwar faktisch nicht verändert werden, jedoch kann das Markenmanagement durch Vernachlässigung einzelner Facetten und eine Betonung auf Andere den Fokus der **wahrgenommenen Herkunft und Historie** einer Marke ändern.¹²⁰ Die Herkunft einer Marke ist i.d.R. wesentlich fassbarer als die Historie einer Marke. Daher sieht der identitätsbasierte Markenführungsansatz die Herkunft einer Marke als zweckmäßigeres Fundamentskonstrukt an als die Historie der Marke. Die Bedeutung der Markenherkunft lässt sich gut am **Beispiel** der **Marke Volkswagen** darstellen. Ein wichtiger Bestandteil der Herkunft der Marke VW ist das erste von VW produzierte Produkt, der Käfer bzw. dessen militärische Variante, der Kübelwagen. Käfer und Kübelwagen zeichneten sich dadurch aus, dass sie außergewöhnlich zuverlässig und für nahezu alle Boden- und Wetterbedingungen einsatzfähig waren. Nach dem zweiten Weltkrieg wurde der Käfer daher im Winter häufig für den Schneeräumdienst der Städte und Kommunen eingesetzt. Eine gelungene Weiterentwicklung dieses sehr wichtigen Elementes der VW-Markenidentität stellt der Touareg dar. Dessen Erfolg im Markt dürfte wesentlich auf den hohen Fit zur Markenherkunft und damit zur Identität von VW zurückzuführen sein

Neben der Markenherkunft basiert die Identität der Marke vor allem auf der jeweiligen **Kompetenz** bzw. **den organisationalen Fähigkeiten** der Marke.¹²¹ Ältere Markenführungsansätze verstehen unter der Kompetenz einer Marke in erster Linie die **Produktqualität**.¹²² Hierbei handelt es sich jedoch um ein stark **verkürztes Verständnis des Begriffes**, welche die Verbindung der Marke zu den Ressourcen und organisationalen Fähigkeiten eines Unternehmens im Sinne des RBV außer Acht lässt.¹²³ Diese Verknüpfung ist jedoch elementar für ein besseres theoretisches Verständnis, da sowohl der identitätsorientierte, als auch der identitätsbasierte Markenführungsansatz, unter Berücksichtigung we-

¹²⁰ Dies würde einer Imageorientierung der Markenführung folgen, welche grundlegend jedoch nicht dem Verständnis des identitätsbasierten Markenführungsansatzes entspräche. Vgl. hierzu die Ausführungen zum Brand Identity Origin – Ansatz (BIO) in Kap. 3.4.

¹²¹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 49.

¹²² Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 40.

¹²³ Vgl. für eine genaue Definition des allgemeinen Kompetenzbegriffs vgl. Kap. 2.1.2.

sentlicher Erkenntnisse der RBV – Forschung, die Marke als das Ergebnis richtigen Kombination von Unternehmensressourcen versteht.¹²⁴

Diese „richtige“ Kombination von Ressourcen wird durch organisationale Fähigkeiten des Unternehmens ermöglicht. Vereinfacht können organisationale Fähigkeiten¹²⁵ aus der Perspektive der Markenführung als die Fähigkeit eines Unternehmens verstanden werden, verschiedene Ressourcen des Unternehmens so zu kombinieren, dass eine an den Marktanforderungen ausgerichtete Marke entsteht, die sich gegenüber den Wettbewerbern behaupten kann.¹²⁶ Die Behauptung gegenüber der Konkurrenz ist nur möglich, wenn die Marke, in welcher Form auch immer¹²⁷, einen **der Konkurrenz ebenbürtigen oder überlegenen Kundennutzen** stiftet.¹²⁸ Eine Fähigkeit einer Unternehmung, welche diesen Kundennutzen nicht zu stiften vermag, kann nicht als marktrelevant gelten und repräsentiert daher auch keine Markenkompetenz.¹²⁹

Die **Markenkompetenz** stellt folglich die **Fähigkeit der die Marke tragenden organisatorischen Einheit bzw. Institution dar, die Ressourcen einer Marke so zu kombinieren, dass daraus ein überdurchschnittlicher Kundennutzen gestiftet wird**. Sie greift dabei auf bestimmte Ressourcen und Kompetenzen des Mutterunternehmens zurück, die für sie relevant sind.

Die **Markenwerte** (Core Brand Values) stellen die Essenz der Markenidentität dar und repräsentieren die Grundüberzeugungen von Management und Mitar-

¹²⁴ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 39. Aus der Perspektive des strategischen Managements kann eine Marke jedoch auch selbst als Ressource betrachtet werden.

¹²⁵ Für die identitätsorientierte Markenführung ist eine strenge Abgrenzung zwischen (Marken-)Kompetenz und organisationalen Fähigkeiten (einer Marke), so wie es die RBV - Forschung vornimmt, nicht notwendig. Im Folgenden werden daher beide Begriffe in denselben Zusammenhängen verwendet.

¹²⁶ Diese Auffassung der organisationalen Fähigkeiten in der Markenführung weist Parallelen zu der allgemeinen Kompetenzauffassung von SCHNEIDER auf, der (Kern-)Kompetenzen als „[...] Fähigkeiten zu einem kollektiven Handeln der Mitarbeiter in einer Unternehmung, wie einzelne Ressourcen zu Produkten zu kombinieren sind, die anhaltende Wettbewerbsvorteile versprechen“ definiert. Vgl. SCHNEIDER (1997), S. 61.

¹²⁷ Dieser Kundennutzen stellt sich in vielfältiger Form dar und kann von verschiedenen Konsumenten auch bei derselben Marke unterschiedlich wahrgenommen werden. So kann der Kundennutzen der Automobilmarke ‚BMW‘ für einige Besitzer in seiner hohen Sicherheit liegen, für andere jedoch in dem symbolischen Nutzen als Prestigeobjekt. Die Markenkompetenz stellt daher ausdrücklich auf die Fähigkeit ab, nicht nur einen funktionalen Nutzen sondern auch einen symbolischen Nutzen stiften zu können.

¹²⁸ Vgl. FREILING (2001), S. 27.

¹²⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002a), S. 39.

beitern hinsichtlich der Positionierung der Marke. Sie sagt aus, wofür eine Marke steht. Fokussiert auf wenige Aussagen geben die zentralen Markenwerte Auskunft über wichtige funktionale und emotionale Komponenten der Markenidentität sowie über die Wünsche der relevanten Zielgruppen an eine ideale Marke. Sie stellen damit einen Bezug zu dem durch die Marke versprochenen Kundennutzen her.¹³⁰

Die **Markenpersönlichkeit** wird von JENNIFER AAKER als „the set of human characteristics associated with a brand“ verstanden¹³¹. Sie wird daher wesentlich von den typischen ‚Repräsentanten‘ der Marke und den Markenverwendern, aber auch von der kulturellen Verankerung der Marke geprägt.¹³² Der identitätsbasierte Ansatz von BURMANN beschreibt die Markenpersönlichkeit darüber hinaus vor allem als Kommunikationsstil einer Marke gegenüber den internen und externen Bezugsgruppen. Über die Markenpersönlichkeit kann die Beziehung zwischen der Marke und den Konsumenten emotional aufgeladen werden. Sie beeinflusst in starkem Maße, ob die Marke von den Zielgruppen gemocht wird.¹³³

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil der Markenidentität ist die **Markenvision**.¹³⁴ Sie legt die in „die Zukunft gerichtete Idee und den Inhalt einer Marke in Form eines Leitbildes fest“¹³⁵. Sie dient als Inspirationsquelle sowie als Identifikations- und Motivationsanker, der die Identität einer Marke für die internen und externen Bezugsgruppen erfassbarer macht.¹³⁶

Die **Markenleistungen** stellen die sechste und letzte Komponente der Markenidentität dar. Sie sind eine unmittelbare Manifestation des intendierten Kundennutzens einer Marke. Es handelt sich hierbei um die grundsätzliche Form und

¹³⁰ Vgl. BURMANN/NITSCHKE (2003), S. 22.

¹³¹ AAKER (1997), S. 347. Nach AAKER existieren fünf Dimensionen, die die Markenpersönlichkeit in ihrer Ganzheit erfassen: „sincerity“, „excitement“, „competence“, „sophistication“ und ‚ruggedness‘. Diese Dimensionen können durch weitere Facetten (sog. ‚Items‘) verfeinert werden. Vgl. zu einer ausführlichen Beschreibung der Dimensionen vor allem AAKER (1997), aber auch KELLER (2003), S. 86 f.

¹³² Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 54, AAKER (1997), S. 348, ESCH (2003), S. 103 ff.

¹³³ Vgl. MOSER (2003), S. 67 ff.

¹³⁴ Vgl. BURMANN/NITSCHKE (2003), S. 21.

¹³⁵ MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 52.

¹³⁶ Vgl. KAPFERER (1992), S. 110 f.

Ausstattung von Leistungen, die eine Marke anbietet. Im negativen Sinne „beispielhaft“ sei hier auf die Marke Jaguar verwiesen. Eine explizite Festlegung von Markenleistungen, die zu den übrigen Komponenten der Markenidentität von Jaguar passt, hat hier offenkundig nicht stattgefunden. Anders ist die Erweiterung des Produktprogramms um einen vergleichsweise preiswerten Kombi („Estate“) nicht zu erklären. Der Identitätsfit dieses Fahrzeuges ist sehr schwach, seine Marktakzeptanz daher gering.

Starke Marken können nur dann entstehen, wenn an allen **Kunden-Marken-Kontaktpunkten** (sog. Brand Touch Points) die vom Unternehmen intendierte Markenidentität für den Nachfrager klar und überzeugend erlebbar wird und dabei alle sechs Komponenten der Markenidentität als konsistent wahrgenommen werden. Die **Stärke der Marke** hängt somit letztlich vom Grad der Übereinstimmung zwischen dem internen Selbstbild (Markenidentität) und dem externen Fremdbild (Markenimage) einer Marke ab.¹³⁷ Nur eine klare Markenidentität lässt auf Seiten des Konsumenten Vertrauen entstehen und bildet die Grundlage für die Bildung eines starken Markenimages und somit für den ökonomischen Erfolg einer Marke.¹³⁸

2.2.3 Markenimage als Fremdbild der Markenidentität

Das Markenimage stellt das Fremdbild der Markenidentität dar.¹³⁹ Es handelt sich um ein mehrdimensionales Einstellungskonstrukt¹⁴⁰ und beinhaltet „das Ergebnis der subjektiven Wahrnehmung, Dekodierung und Akzeptanz der von der Marke ausgesendeten Impulse“¹⁴¹. Daher kann sich ein Markenimage erst durch das Auftreten der durch die Markenführung entwickelten Markenidentität bilden.¹⁴² Nur ein durch die Markenidentität evoziertes positives Markenimage,

¹³⁷ Die Stärke wird durch interne und externe Identitätslücken (sog. Gaps) geschwächt. Diese können anhand des GAP-Modells erklärt werden. Für nähere Ausführungen zum GAP-Modell vgl. MEFFERT/BURMANN (2002c), S. 90 ff.

¹³⁸ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 42.

¹³⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (1996), S. 34.

¹⁴⁰ Vgl. u.a. TROMMSDORFF (2002), S. 150, MEFFERT (2000), S. 118.

¹⁴¹ MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 65.

¹⁴² KAPFERER führt diesbezüglich an, dass eine Marke (bzw. ihre Identität) erst „konzipiert“ sein muss, um akzeptiert werden zu können. Daher sei für die Verantwortlichen des Unternehmens die Markenidentität von höherer Bedeutung als das Markenimage. Vgl. KAPFERER (1992), S. 45. Allerdings ist hierzu kritisch festzustellen, dass letztendlich das Image der Konsumenten von einer Marke darüber entscheidet, ob sie von ihnen nachgefragt wird oder

(Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

welches sich von der Konkurrenz abhebt, führt letztendlich zum Erfolg einer Marke.¹⁴³ Grundvoraussetzung für die Bildung dieses Images ist die **Bekanntheit einer Marke** beim Konsumenten.¹⁴⁴ Daher stellt die Markenbekanntheit die notwendige Bedingung für den Aufbau eines Markenimages dar (siehe Abb. 5).¹⁴⁵

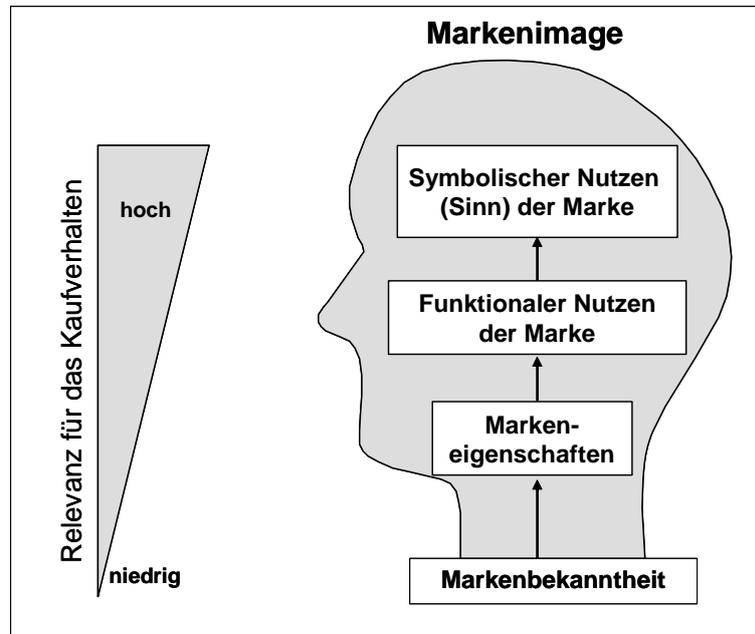


Abb. 5: Relevanz der Markenimagekomponenten für das Kaufverhalten
Quelle: in Anlehnung an BURMANN 2003

Das Markenimage setzt sich aus einzelnen wertenden Eindrücken von einer Marke zusammen, die vom Konsumenten zu einem ganzheitlichen Vorstellungsbild verbunden werden.¹⁴⁶ Daher ist ein Markenimage immer subjektiv geprägt. In Anlehnung an KELLER ordnet der identitätsbasierte Markenführungsansatz diese Eindrücke drei Kategorien zu, die zusammen das Markenimage bilden: den **Markeneigenschaften**, dem **funktionalen Nutzen der Marke** und

nicht. Daher ist dem Markenimage eine ebenso hohe Bedeutung beizumessen wie der Markenidentität. Letztendlich handelt es sich, bildhaft ausgedrückt, um zwei Seiten derselben Medaille.

¹⁴³ Es gibt verschiedene Methoden, mit deren Hilfe Markenimages gemessen werden können. Hierbei kann grundsätzlich zwischen eindimensionalen und mehrdimensionalen Imagemesungen differenziert werden. Vgl. hierzu z.B. TROMMSDORFF (2002), S. 172 ff.

¹⁴⁴ Die Markenbekanntheit (Brand Awareness) repräsentiert die Fähigkeit potentieller Nachfrager, sich an ein Markenzeichen zu erinnern (Brand Recall) oder es wieder zu erkennen (Brand Recognition) und diese Kenntnisse einer Produktkategorie zuzuordnen. Vgl. AAKER (1991), S. 61.

¹⁴⁵ Vgl. SATTLER (2001), S. 135, ESCH (2003), S. 71.

¹⁴⁶ Vgl. TROMMSDORFF (2002), S. 159.

dem **symbolischen Nutzen der Marke**.¹⁴⁷ Diese Differenzierung trägt der Erkenntnis der Konsumentenforschung Rechnung, dass sich ein Image sowohl aus kognitiven als auch affektiven Komponenten zusammensetzt¹⁴⁸, die zusammen das Wissen des Konsumenten von einer Marke bilden. Die Relevanz der Imagekomponenten für das Kaufverhalten nimmt über die Markenbekanntheit¹⁴⁹ bis zum symbolischen Nutzen einer Marke, der die höchste Kaufverhaltenrelevanz aufweist, zu.¹⁵⁰

Das **Markenwissen** umfasst sämtliche Informationen, die ein Konsument über eine Marke in seinem Gehirn gespeichert hat.¹⁵¹ Hierunter fallen sowohl **sachlich-rationale Informationen** als auch **bildhafte und emotionale Informationen**.¹⁵² Nach Erkenntnissen der Hemisphärenforschung erfolgt die Speicherung von Wissensinhalten zur Marke ebenfalls nach dieser Differenzierung. In der linken Gehirnhälfte manifestieren sich primär rational fassbare und bewertbare Eigenschaften einer Marke.¹⁵³ Dies sind beispielsweise Informationen über den Verbrauch eines Autos, den Fettgehalt eines Joghurts oder den Zinssatz eines Sparbuches bei einer Bank. In der rechten Gehirnhälfte werden bildhafte und emotionale Informationen gespeichert, die sich lediglich durch eine geringe gedankliche Beteiligung des Konsumenten bilden. Dies sind beispielsweise Verwendungszusammenhänge einer Marke oder mit einer Marke verbundene Gefühle. Nur auf Grundlage des Markenwissens ist es dem Konsument möglich, einer Marke Markeneigenschaften zuzuordnen und letztendlich zu bewerten, d.h. ihr einen funktionalen und symbolischen Nutzen zuzusprechen.

Die **Markeneigenschaften** stellen sämtliche vom Konsumenten erfasste Merkmale einer Marke dar. Hierbei kann es sich sowohl um intrinsische Merkmale einer Marke, die i.d.R. mit der physischen Beschaffenheit (z.B. Farbe,

¹⁴⁷ Vgl. KELLER (1993), S. 17, BURMANN (2003).

¹⁴⁸ Vgl. TROMMSDORFF (2002), S. 154 f.

¹⁴⁹ Streng genommen kann die Markenbekanntheit nicht als eine Komponente des Markenimages betrachtet werden, da die Bekanntheit eine notwendige Voraussetzung für die Entstehung eines Vorstellungsbildes im Kopf der Anspruchsgruppe darstellt.

¹⁵⁰ Vgl. BURMANN (2003). Die symbolische Nutzendimension einer Marke stellt nach BURMANN die engste Verbindung zwischen einer Marke und einer externen Anspruchsgruppe dar.

¹⁵¹ Vgl. SCHAEFER (1997), S. 56 ff., KELLER (2003), S. 64 ff.

¹⁵² Vgl. ESCH (2003), S. 24.

¹⁵³ Vgl. TROMMSDORFF (2002), S. 243 f.

Form, Duft, technische Eigenschaften etc.) in Verbindung stehen, als auch um extrinsische Merkmale (z.B. Preis, Garantie, Herkunftsland etc.) handeln.¹⁵⁴ Diese Produkteigenschaften werden vom Konsumenten bewertet und bestimmen schließlich den wahrgenommenen funktionalen Nutzen und indirekt den symbolischen Nutzen einer Marke.

Im Marketing bezeichnet der Terminus ‚**Nutzen**‘ den Grad der Befriedigung von Bedürfnissen, den ein Produkt aus all seinen Eigenschaften für den Konsumenten erbringt.¹⁵⁵ Die Trennung zwischen funktionalem und symbolischem Nutzen einer Marke begründet sich aus einer in der identitätsbasierten Markenführung notwendigen Differenzierung zwischen dem **rationalen und emotionalen Nutzen** einer Marke. Der Erfolg der Mehrzahl der Marken baut nicht allein auf dem sachlich erfassbaren Markennutzen auf, sondern beruht primär auf der emotionalen Bedeutung, die die Marke beim Konsumenten evoziert.¹⁵⁶ Diese Differenzierung findet daher auch durch eine **terminologische Trennung** ihren Ausdruck.

Der **funktionale Nutzen** umfasst sämtliche Nutzendimensionen, die sich aus den physikalisch-funktionellen Eigenschaften eines Produktes (vor allem intrinsische Markeneigenschaften) sowie aus der **Informationsfunktion** der Marke ergeben.¹⁵⁷ Diese dienen der Befriedigung des Grundbedürfnisses des Konsumenten in Bezug auf das Produkt bzw. die Marke und werden von ihm vor allem auf einer rationalen Ebene wahrgenommen, im Markenwissen abgespeichert und gleichzeitig bewertet. Beispielsweise zeigt sich der funktionale Nutzen eines Fahrzeuges der Marke ‚BMW‘ in seiner Transportfähigkeit, den Konsumenten von Ort A nach B zu bringen, aber ebenso in den spezifischen Eigenschaften des Wagens, wie z.B. seinem Komfort, seiner Geräumigkeit und seiner Si-

¹⁵⁴ Vgl. HAUSRUCKINGER (1993), S. 5.

¹⁵⁵ Vgl. DILLER (1992), S. 826, PERREY (1998), S. 12 f. Der Gesamtnutzen setzt sich aus dem Grundnutzen und dem Zusatznutzen eines Produktes zusammen. Vgl. MEFFERT (2000), S. 333.

¹⁵⁶ Vgl. ESCH (2003), S. 43.

¹⁵⁷ Vgl. MEFFERT (2000), S. 333. Kritikwürdig ist in diesem Zusammenhang, dass der funktionale Nutzen einer Marke eher auf einer Produktebene betrachtet werden muss. Eine Abgrenzung des funktionalen Nutzens einer Marke und eines Produkts ist in diesem Zusammenhang jedoch nicht notwendig, da die Untersuchung hier aus einer Imageperspektive erfolgt und der Konsument diese Differenzierung nicht vornimmt, d.h. der Konsument sieht Produkt und Marke als eine Einheit an und schreibt dieser Einheit den funktionalen Nutzen zu.

cherheit. Die **Informationsfunktion** der Marke repräsentiert eine weitere Komponente des funktionalen Markennutzens. Marken ermöglichen es, sich schneller über das Marktangebot einen Überblick zu verschaffen und ein Produkt zu identifizieren.¹⁵⁸ Der Konsument nimmt die Marke folglich bewusst oder unbewusst als eine Art **Hilfe in seiner Informationsbeschaffung** wahr, die ihn entlastet. Die Marke verringert die wahrgenommene Komplexität des Marktangebotes und führt so zu einer Senkung der Transaktionskosten im Kaufprozess.¹⁵⁹ Dies kann dem funktionalem Nutzen einer Marke zugeordnet werden.

Der **symbolische Nutzen** einer Marke umfasst den direkt oder indirekt wahrgenommenen Nutzen, der sich aus der Vertrauensfunktion, Identifikationsfunktion und Prestigefunktion der Marke ergibt.¹⁶⁰ Er ist die Folge einer Motivbefriedigung, die i.d.R. emotionaler Natur ist.¹⁶¹ Da Marken auf dem Vertrauen der Konsumenten aufbauen, handelt es hierbei um eine grundlegende Dimension des symbolischen Nutzens.¹⁶² Vertrauen entsteht erst, wenn der Konsument davon überzeugt ist, dass die Marke seine grundlegenden Bedürfnisse befriedigen kann, d.h. ohne Defizite ihren funktionalen Nutzen erfüllt und glaubwürdig ist.¹⁶³ Aufbauend auf dem Vertrauen des Konsumenten, strebt die Markenführung vor allem an, der Marke beim Konsumenten eine **symbolische Bedeutung** zu verleihen.¹⁶⁴ Diese beruht auf den emotionalen und symbolischen Assoziationen, die ein Konsument mit der Marke verknüpft. Der symbolische Nut-

¹⁵⁸ Vgl. MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 9.

¹⁵⁹ Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG (1999), S. 265.

¹⁶⁰ Vgl. zum symbolischen bzw. ideellen Nutzen einer Marke u.a. FISCHER/HIERONIMUS/KRANZ (2002), S. 19 f., MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 43 f.

¹⁶¹ Die Höhe der symbolischen Bedeutung einer Marke wird dabei maßgeblich durch die „Favourability“ und „Uniqueness“ der emotionalen Markenassoziationen bestimmt. Vgl. in Anlehnung an KELLER (2003), S. 70. Die symbolische Bedeutung einer Marke wird häufig durch Markenbilder kommuniziert, die die emotionalen Wünsche und Träume der Konsumenten ansprechen.

¹⁶² Zu ausführlichen Erläuterungen der einzelnen Funktionen vgl. MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 9 ff. MEFFERT, BURMANN und KOERS differenzieren zwar detaillierter zwischen einzelnen Funktionen, allerdings können diese aufgrund ihrer Ähnlichkeiten zusammengefasst werden (Identifizierungs- und Entlastungsfunktion = Informationsfunktion, Vertrauens- und Qualitätssicherungsfunktion = Vertrauensfunktion).

¹⁶³ Allerdings ist es durchaus vorstellbar, dass ein Konsument einer Marke einen geringen funktionalen Nutzen zuspricht bzw. einen geringeren funktionalen Nutzen verglichen mit einem Konkurrenzprodukt, jedoch aufgrund der symbolischen Bedeutung, die er der Marke beimisst, diese trotzdem nachfragt und verwendet. Dies verdeutlicht, dass dem symbolischen Nutzen eine höhere Kaufverhaltensrelevanz zugesprochen werden kann als dem funktionalen Nutzen.

¹⁶⁴ Vgl. ESCH (2003), S. 73.

zen einer Marke entsteht aus der **Identifikation** des Konsumenten mit der Marke, d.h. der Übertragung von Attributen der Marke auf die eigene Person, und dem wahrgenommenen **Prestige**, welches dem Konsument durch die Verwendung der Marke von anderen entgegengebracht wird.¹⁶⁵ Vor allem aber entsteht die symbolische Bedeutung einer Marke durch individuelle **emotionale Erfahrungen**, die der Konsument mit der Marke gemacht hat. So kann die Marke ‚Persil‘ für einen Konsumenten eine hohe symbolische Bedeutung aufweisen, da beispielsweise während der Kindheit des Konsumenten die Familienwäsche mit diesem Produkt gewaschen wurde, der Duft des Waschmittels ihn heute an seine Kindheit erinnert und das Gefühl von Unbeschwertheit bzw. Geborgenheit erzeugt. Genauso kann die Marke ‚Harley Davidson‘ für einen Konsumenten eine hohe symbolische Bedeutung besitzen, da er sich mit den zentralen Werten (Freiheit, Brechen von Normen etc.), die die Marke repräsentiert, identifizieren kann und die Marke für ihn somit einen Symbolcharakter aufweist.

3. Gegenstand und Abgrenzung der Markenherkunft

3.1 Grundlagen der Markenherkunft

3.1.1 Einordnung der Markenherkunft

Der Markenherkunft wurde in der identitätsorientierten Markenforschung bisher wenig Aufmerksamkeit gewidmet. Der Großteil der Veröffentlichungen befasst sich mit der Beschreibung der Markenidentität, ihrer Auswirkung auf die Marke - Kunden - Beziehung sowie der Anwendung der identitätsorientierten Markenführung in verschiedenen Branchen und Warengruppen. Lediglich in der internationalen Marketingforschung wurde der Herkunft von Produkten zumeist im Kontext mit der Country-of-origin (COO) - Forschung besondere Beachtung geschenkt. Allerdings fanden diese Untersuchungen, wie THAKOR und KOHLI zu Recht kritisieren, nicht auf einer **Markenebene**, sondern auf einer Produkt- und Länderebene statt.¹⁶⁶

¹⁶⁵ Vgl. zur Identifikations- und Prestigefunktion einer Marke MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 11 sowie FISCHER/HIERONIMUS/KRANZ (2002), S. 19 f.

¹⁶⁶ Vgl. THAKOR/KOHLI (1996), S. 32.

Diese Vernachlässigung in der Markenforschung ist überraschend, da zahlreiche Wissenschaftler immer wieder auf die Bedeutung der Herkunft von Marken hinweisen. So konstatieren AAKER und JOACHIMSTHALER: „Knowing the roots of a person, place, or firm can help create interest and a bond. The same is true for a brand.“¹⁶⁷, und ESCH stellt fest: „Ausgangspunkt jeder Markenüberlegung sind [...] die Wurzeln der Marke [...]“¹⁶⁸.

Die „**Wurzeln einer Marke**“, d.h. ihr Ursprung bzw. ihre Herkunft, stellen demnach ein wesentliches Merkmal einer Marke dar, einen potenziell starken Einflussfaktor, der die Identität wesentlich prägen kann.¹⁶⁹ In diesem Zusammenhang stellt sich jedoch die Frage, ob die Herkunft einer Marke lediglich unter dem Aspekt einer **regionalen Herkunft** betrachtet werden darf oder ob nicht u.a. der Ursprung einer Marke in einem Unternehmen oder einem bestimmten Kulturkreis ebenfalls Facetten der Markenherkunft darstellen. Betrachtet beispielsweise ein Konsument die Herkunft des Parfums ‚Chanel No. 5‘ lediglich unter dem Blickwinkel der geographischen Herkunft aus Frankreich oder nimmt er ggf. die französische Kultur und das Mutterunternehmen ‚Chanel‘ ebenfalls als Herkunftsdimensionen der Marke wahr? Dieses fiktive Beispiel legt die Vermutung nahe, dass es sich bei der Markenherkunft möglicherweise nicht um ein eindimensionales, geographisch ausgerichtetes Konstrukt handelt, sondern **mehrdimensional** ist. Diese definitorische Unsicherheit erfordert eine genaue Untersuchung des Terminus „*Herkunft*“ und der Verwendung dieses Begriffes in der Literatur der Markenforschung.

3.1.2 Begriffsbestimmung und Abgrenzung

Eine Aufarbeitung der deutschen Literatur zur Markenforschung zeigt, dass der Begriff „*Markenherkunft*“ bisher keine eindeutige Definition aufweist.¹⁷⁰ Da die allgemeine Marketing-Literatur die Thematik der Herkunft von Produkten und Marken bisher primär unter dem Aspekt der nationalen bzw. regionalen und

¹⁶⁷ AAKER/JOACHIMSTHALER (2000), S. 249.

¹⁶⁸ ESCH (2003), S. 84.

¹⁶⁹ Hier wird der Begriff „Wurzel“ ähnlich wie von KAPFERER (1992) und AAKER/JOACHIMSTHALER (2000) im Sinne eines „Ursprungs“ und „Herkunft“ verstanden und verwendet.

¹⁷⁰ Vgl. u.a. KAPFERER (1992), MEFFERT/BURMANN (1996), KÖHLER/MAJER/WIECZOREK (2001), ESCH (2001), SATTLER (2001), BAUMGARTH (2001), MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), ESCH (2003).

lokalen Herkunft betrachtet hat, beschränken sich Begriffsbestimmungen wie die Definition von THAKOR und KOHLI in englischer Sprache, „Brand Origin“, die dem deutschen Begriff „Markenherkunft“ am ehesten entspricht, ebenfalls lediglich auf eine regionale Eingrenzung des Begriffes.¹⁷¹

Um weiter zu prüfen, ob die Herkunft einer Marke jedoch lediglich auf ihre regionale Herkunft eingrenzt werden kann, ist eine Untersuchung des allgemeinen Herkunftsbegriffes notwendig. Eine terminologische Recherche zeigt auf, dass der Begriff in einer Vielzahl von Zusammenhängen verwendet wird. Beispielsweise wird der Begriff in der Sozialwissenschaft und in der Genetik im Zusammenhang mit Abstammung, Urstoff, Herleitung, Ursache verwendet.¹⁷² Insbesondere wird deutlich, dass die Termini „Herkunft“ und „Ursprung“ häufig gleichgesetzt werden. Im Kontext der sozialwissenschaftlichen Forschung bezeichnet der Begriff „Herkunft“ eine *„zentrale soziologische Forschungskategorie, die entweder die regionalen/lokalen (z. B. Stadt oder Land) oder die sozio-ökonomischen (Schicht, Klasse) Besonderheiten der Geburt (Abstammung) bzw. der Erziehungs- und sonstigen Prägungsverhältnisse eines Menschen bezeichnet.“*¹⁷³

Die Definition verdeutlicht, dass die Herkunft in der sozialwissenschaftlichen Forschung aus **zwei Perspektiven** betrachtet wird: der **räumlichen Herkunft** des Untersuchungsobjektes, die sich in einer Zuordnung von Orten, Regionen und Ländern äußert, und einer **sozialen Herkunft**, die sich in biographischen (Geburt) und strukturellen (Abstammungsschicht, Klasse) Merkmalen manifestiert. Da diese Perspektive ebenfalls Erziehungs- und sonstige Prägungsverhältnisse umfasst, beinhaltet sie auch die Sozialisation¹⁷⁴, durch die ein Individuum seine soziokulturelle Persönlichkeit entwickelt und in eine soziale Gruppe eingegliedert wird. Diese Einflussgrößen müssen über einen längeren Zeitraum

¹⁷¹ Vgl. THAKOR/KOHLI (1996), S. 27. Diese Auffassung der Markenherkunft wird näher in den Kap. 3.2.2 und 3.3.2 behandelt. In diesem Zusammenhang wird auf die genaue Definition eingegangen.

¹⁷² Vgl. u.a. SCHNEIDER (1994), S. 271, DROSDOWSKI (1989), S. 281.

¹⁷³ ENGESSER et al. (1988), S. 272.

¹⁷⁴ Die Sozialisation bezeichnet den Prozess, in dem ein Individuum die geltenden sozialen Normen, Werte, Überzeugungen etc. einer Gruppe erlernt und in sich aufnimmt. Durch die Internalisierung derselben, entwickelt sich das soziale Selbst. Sie setzt unmittelbar nach der Geburt ein und dauert je nach Abgrenzung bis Ende der Jugendphase bzw. ein Leben lang. Vgl. KLIMA (1994), S. 615.

konstant sein sowie in der externen Umgebung einer Person ihren Ursprung haben, um einen prägenden Einfluss ausüben zu können. Demnach können Einflussgrößen wie die Kultur, in der ein Mensch aufwächst, oder die Zugehörigkeit zu einer Gruppe ebenfalls als Facetten der Herkunft interpretiert werden.

Die Charakteristika der Herkunft im sozialwissenschaftlichen Kontext lassen sich auf die Markenforschung übertragen, da Marken, wie u.a. von KAPFERER, AAKER und MEFFERT/BURMANN festgestellt, ähnlich wie Menschen eine eigenständige Identität und Persönlichkeit zugesprochen werden.¹⁷⁵ Dementsprechend kann aufbauend auf den oben beschriebenen Herkunftsdimensionen die Markenherkunft im Sinne der identitätsbasierten Markenführung wie folgt definiert werden:

„Die Markenherkunft stellt die Gesamtheit aller geographischen, kulturellen und institutionellen Einflüsse dar, die festlegen von wo, wem oder was eine Marke entstammt.“

Die **geographische Herkunftsdimension** umfasst kontinental, national, regional und lokal abgrenzbare Räume, die **kulturelle** Herkunftsdimension kulturell abgrenzbare Gruppen und die **institutionelle** Herkunftsdimension sozial abgrenzbare Organisationen.

Im nächsten Schritt der Analyse werden drei wesentliche Herkunftskonzepte untersucht. Hierbei soll vor allem geprüft werden, ob die Beschreibungen der Herkunftsansätze mit der oben angeführten Begriffsdefinition kompatibel und andererseits für eine ganzheitliche Erfassung der Markenherkunft i. S. des identitätsbasierten Markenführungsansatzes geeignet sind. Zunächst werden daher die Konzepte vorgestellt und im darauf folgenden Kapitel anhand von Bewertungskriterien geprüft.

3.2 Konzepte der Markenherkunft

Die regionale Herkunft von Marken repräsentiert die in der Betriebswirtschaft am intensivsten untersuchte Herkunftsdimension. Innerhalb der internationalen

¹⁷⁵ Vgl. u.a. KAPFERER (1992), S. 50 f., MEFFERT/BURMANN (1996), S. 28, AAKER (1996), S. 68.

Marketingforschung stellt dabei der **Country-of-origin** - Effekt das am häufigsten untersuchte Konstrukt dar.¹⁷⁶

Die Forschung in diesem Bereich wurde über die Zeit kontinuierlich weiterentwickelt. Dies verdeutlichen sowohl die **Vielzahl unterschiedlicher Termini**, die die regionale Herkunft von Produkten beschreiben wie beispielsweise made-in, live-in, country-of-manufacture, country-of-assembly, country-of-design.¹⁷⁷ Des Weiteren wurden neue Ansätze proklamiert, die Erweiterungen des COO-Ansatzes darstellen. Diese weisen zwar Parallelen zum COO-Ansatz auf, nehmen jedoch weitere Dimensionen einer Herkunft wie die Kultur in ihre Betrachtung mit auf und differieren z.T. in ihrer Betrachtungsperspektive zwischen einer Imageorientierung und der Ausrichtung an der tatsächlichen Herkunft eines Produktes bzw. einer Marke. Unter diesen Ansätzen sind vor allem der **Brand Origin** – Ansatz und der **Culture-of-Brand-Origin (COBO)** - Ansatz hervorzuheben, da sie jeweils wesentliche konzeptionelle Verbesserungen hinsichtlich der Erfassung der Markenherkunft aufweisen.

3.2.1 Country-of-origin - Ansatz

In der internationalen Marketingforschung ist der COO-Effekt ein wissenschaftlich bewiesener Einflussfaktor auf das Konsumentenverhalten, den die Markenpolitik nutzen kann.¹⁷⁸ CATEORA und GRAHAM definieren den COO-Effekt als „[...] *any influence that the **country** of manufacture, assembly, or design has on a consumer's positive or negative perception of a **product**.*“¹⁷⁹ [Herv. durch Verf.]. Die Betrachtung erfolgt demnach auf einer Produkt- und Landesebene.

Die empirische Forschung zum COO-Effekt ist äußerst umfangreich und geht bis zu Untersuchungen in den 60er Jahren zurück.¹⁸⁰ Vor allem in den letzten zwei Jahrzehnten haben Wissenschaftler seinen Einfluss u.a. auf die Überzeugungen von Konsumenten von einzelnen Produkteigenschaften wie

¹⁷⁶ Vgl. BAUGHN/YAPRAK (1993), S. 89, BAUMGARTH (2001), S. 173.

¹⁷⁷ Vgl. PAPADOPOULOS (1993), S. 4.

¹⁷⁸ Vgl. BAUMGARTH (2001), S. 174.

¹⁷⁹ CATEORA/GRAHAM (2002), S. 369.

¹⁸⁰ Es wird hier bewusst darauf verzichtet, die einzelnen Variationen des COO – Ansatzes zu erläutern, da der Fokus der Untersuchung nicht in der Analyse sämtlicher regionaler Herkunftsansätze steht. Für eine Übersicht über verschiedene geographische Herkunftsansätze vgl. u.a. HAUSRUCKINGER (1993), PAPADOPOULOS (1993), LEBRENTZ (1996).

insbesondere der Qualitätsbewertung, den Einstellungen gegenüber Produkten und das Kaufverhalten im Allgemeinen untersucht.¹⁸¹ Forschungsergebnisse belegen, dass Konsumenten, die ein lückenhaftes Wissen über ein Produkt besitzen, das COO-Image als aggregierten **Qualitätsindikator** verwenden und auf dieser Informationsgrundlage Kaufentscheidungen für oder gegen ein Produkt treffen können.¹⁸² So bewirkt der COO-Effekt, dass Konsumenten Präferenzen für Produkte eines Landes gegenüber Produkten anderer Länder entwickeln.¹⁸³ Die Bewertung eines Produktes hängt demnach wesentlich vom Herkunftsland ab, auf das i.d.R. durch einen ‚made-in‘ Hinweis verwiesen wird.¹⁸⁴ NEBENZAHL und JAFFE belegten beispielsweise, dass die Qualitätseinschätzung und das Markenimage von elektrischen Haushaltsgeräten der Unternehmen General Electric (GE) und Sony stark sinken würden, wenn die Geräte in osteuropäischen Ländern hergestellt werden würden; Ländern, denen eine niedrige Kompetenz in dieser Produktkategorie zugesprochen wird.¹⁸⁵ Der Einfluss des COO-Effekts ist folglich zum einen von der betrachteten Produktkategorie abhängig und zum anderen von den Kompetenzen eines Landes, die es aus Sicht der Konsumenten in dieser Produktkategorie besitzt. Studien belegen, dass sich in den Vorstellungen der Konsumenten über die Zeit produktspezifische Länderkompetenzen bilden (z.B. Frankreich und Mode, Japan und Elektronik, Deutschland und Bierbrauerei).¹⁸⁶ Dies verdeutlicht, dass Konsumenten im Zusammenhang mit dem COO in ihrem Kaufentscheidungsprozess nach einem stereotypengeprägten Entscheidungsmuster vorgehen.

Dies wird durch Untersuchungen von HAN belegt. Er erklärt das Länderimage als ein **Halo-** oder ein **Summary-Konstrukt**.¹⁸⁷ Im Falle eines **Halo-Konstrukts** überträgt sich das Image, welches der Konsument von dem Herkunftsland be-

¹⁸¹ Vgl. AGRAWAL/KAMAKURA (1999), S. 255.

¹⁸² Vgl. bspw. HAN/TERPSTRA (1988), S. 235 ff., PAPADOPOULOS (1993), S. 3 ff., HAUSRUCKINGER (1996), S. 267 ff.

¹⁸³ Vgl. LIM/O’CASS (2001), S. 122.

¹⁸⁴ In der COO – Forschung wird darüber hinaus zwischen dem ‚country-of-manufacture‘, ‚country-of-assembly‘ und ‚country-of-design‘ differenziert. Dies bleibt hier zunächst unberücksichtigt, da diese Differenzierung für die Erklärung des generellen COO-Effekt nicht erforderlich ist.

¹⁸⁵ Vgl. NEBENZAHL/JAFFE (1996), S. 8 ff.

¹⁸⁶ Vgl. für einen Überblick HAUSRUCKINGER (1993), S. 12.

¹⁸⁷ Vgl. HAN (1989), S. 223 f.

sitzt, auf Überzeugungen über verschiedene Eigenschaften des betrachteten Produktes. Diese führen wiederum zu einer generell positiven oder negativen Einstellung gegenüber der Marke (siehe Abb. 6).¹⁸⁸

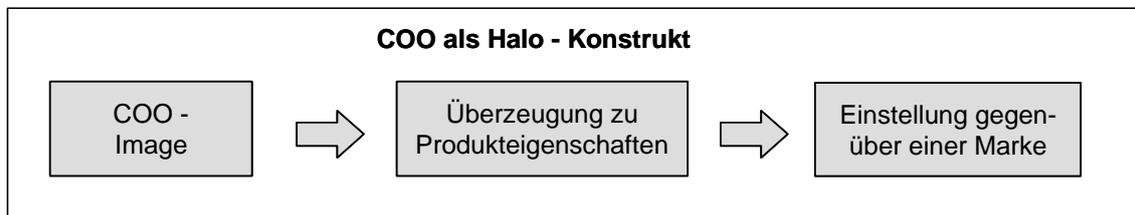


Abb. 6: Country-of-Origin-Image als Halo-Konstrukt
Quelle: in Anlehnung an HAN (1989), S. 224

Im Falle eines Summary-Konstrukts resultieren die Erfahrungen, die ein Konsument mit Produkten eines Landes in der Vergangenheit gesammelt hat, in Überzeugungen über Eigenschaften von Produkten eines Landes. Der Konsument überträgt diese Überzeugungen in einem Verallgemeinerungsprozess auf das Image des Herkunftslandes. Dieses Image beeinflusst wiederum die Einstellung gegenüber der betrachteten Marke aus dem Herkunftsland (siehe Abb. 7).

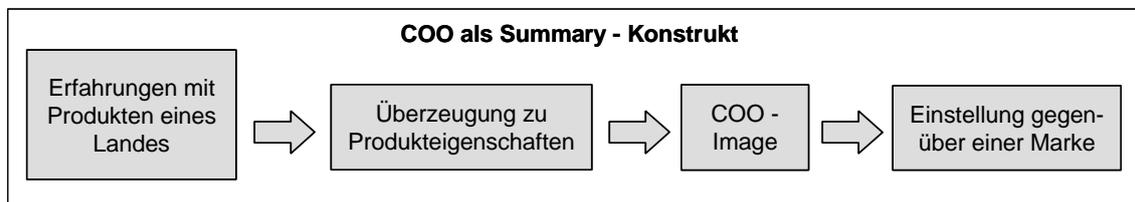


Abb. 7: Country-of-Origin - Image als Summary-Konstrukt
Quelle: in Anlehnung an HAN (1989), S. 224

HAN und TERPSTRA wiesen in den 80er Jahren nach, dass das Landesimage nicht nur in Abhängigkeit von der Produktkategorie schwankt, sondern ebenfalls von den betrachteten Bewertungsdimensionen beeinflusst wird.¹⁸⁹ In der Untersuchung erhielten beispielsweise deutsche Autos eine hohe positive Bewertung in der Dimension „Prestige“ und niedrige Bewertungen in der Dimension „Wirtschaftlichkeit“. Die Wirksamkeit des COO-Effekts hängt demnach vor allem vom Maß der Übereinstimmung bzw. des Widerspruchs der Dimensionen „Produkteigenschaften“ und „Landesimage“ ab. Diese Forschungsergebnisse auf-

¹⁸⁸ Für eine nähere Beschreibung des Halo – Effektes vgl. bspw. TROMMSDORFF (2002), S. 269 f.

¹⁸⁹ Vgl. HAN/TERPSTRA (1988), S. 242.

greifend, entwickelten ROTH und ROMEO eine Matrix, die es Unternehmen ermöglichen soll, günstige und ungünstige Kombinationen beider Dimensionen zu identifizieren (siehe Abb. 8).

		LANDESIMAGE	
		Positiv	Negativ
PRODUKT-EIGENSCHAFTEN	Wichtig	I Günstige Übereinstimmung z.B.: Bouquet/Frankreich/ Wein	III Ungünstige Übereinstimmung z.B.: Qualität/Indonesien/ Uhr
	Unwichtig	II Günstiger Widerspruch z.B.: Stromverbrauch/ Niederlande/Toaster	IV Ungünstiger Widerspruch z.B.: Design/Russland/ Mülltonne

Abb. 8: Landesimage- und Produkteigenschaft-Stimmigkeit und -Unstimmigkeit
Quelle: in Anlehnung an ROTH/ROMEO (1992), S. 483

Beispielsweise eröffnet eine günstige Übereinstimmung (Quadrant I) die Möglichkeit, die regionale Produktherkunft in der Markenkommunikation hervorzuheben, um sich so von Wettbewerbern zu differenzieren. Beispiele hierfür wären die französische Herkunft eines Weines oder der Verweis auf den japanischen Herstellungsort eines Kimonos. Eine positive COO-Image/Produkteigenschaft - Kombination kann demnach einen komparativen Konkurrenzvorteil (KKV) darstellen und so für die internationale Markenführung eine hohe Relevanz besitzen.¹⁹⁰

Die Ergebnisse von COO-Untersuchungen haben in einer Vielzahl von Produktkategorien den Einfluss des COO-Effektes empirisch nachgewiesen.¹⁹¹ Jedoch wurde die Aussagefähigkeit der COO-Effekts beispielsweise hinsichtlich der Berücksichtigung von Kulturkreisen und der Anwendbarkeit bei hybriden Produkten¹⁹² kritisiert.¹⁹³ Ende der 80er und Anfang der 90er Jahre nahm ange-

¹⁹⁰ Vgl. ROTH/ROMEO (1992), S. 482 f.

¹⁹¹ Dies lässt die These zu, dass das Herkunftsland einer Marke zu der Beschreibung der Markenherkunft einen Beitrag leisten kann (vgl. Kap. 3.3.1).

¹⁹² Dieser Begriff kennzeichnet Produkte, die in mehr als einem Land entwickelt und hergestellt werden. Vgl. u.a. HAN/TERPSTRA (1988), S. 237; CHAO (1993), S. 294. Konsumenten haben somit immer größere Schwierigkeiten, das Herkunftsland einer Marke eindeutig zu identifizieren.

(Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

sichts der sich stetig verstärkenden Globalisierung die Anzahl von hybriden Produkten immer mehr zu.¹⁹⁴ Aufgrund seiner eindimensionalen Ausrichtung auf nur ein Land als Herkunft eines Produktes, wies der COO-Ansatz Erklärungsdefizite bei Untersuchungen von hybriden Produkten auf. Darüber hinaus nahm die Bedeutung von Marken immer stärker zu. Dies führte zu veränderten Betrachtungsperspektiven und neuen Untersuchungsschwerpunkten, wie beispielsweise der Berücksichtigung von emotionalen Beziehungen zwischen Kunden und (Marken-)Produkt. Da diese Faktoren vom COO-Ansatz nicht erfasst wurden, schränkt dies die Aussagekraft des COO-Effekts ein, wie von mehreren Forschern in Veröffentlichungen zu Recht kritisiert wurde.¹⁹⁵

Dies führte zu einer Weiterentwicklung des Konzeptes, die sich in der Proklamation von – angeblich neuen – Herkunftsansätzen äußerte. Ein solcher Ansatz ist der Brand Origin-Ansatz.

3.2.2 Brand Origin-Ansatz

Die Kritikpunkte bezüglich des COO-Ansatz aufnehmend, entwickelten THAKOR und KOHLI gegen Mitte der 90er Jahre den Brand Origin-Ansatz. Sie definieren das „Brand Origin“ als „[...] the place, region or country to which the **brand** [Herv. durch Verf.] is perceived to belong by its target consumers“¹⁹⁶. Dieser Ansatz vollzieht ein Paradigmenwechsel in zweierlei Hinsicht. Zum einen ändert sich die Betrachtungsperspektive von einer Produkt- auf eine **Markenebene** und zum anderen wird der Ort, die Region oder das Land, **welches vom Konsumenten als die regionale Herkunft angesehen wird**, betrachtet. Eine Zuordnung erfolgt demzufolge anhand der Assoziationen der Konsumenten (Image) und nicht mehr notwendigerweise anhand der tatsächlichen Herkunft im Sinne des COO-Ansatzes (siehe Tab. 3).

zieren. Beispielsweise verwendet der Computerhersteller ‚Gericom‘ für seine Personalcomputer (PC) und Laptops Komponenten, die in den USA entwickelt, in Taiwan produziert und letztendlich in Österreich zu funktionstüchtigen PCs und Laptops zusammengesetzt werden.

¹⁹³ Vgl. CRAWFORD/LUMPKIN (1993), S. 348.

¹⁹⁴ Vgl. CHAO (1993), S. 295.

¹⁹⁵ Vgl. u.a. AHMED/D’ASTOUS (1996), S. 94; CHAO (1993), S. 294; LIM/O’CASS (2001), S. 123.

¹⁹⁶ THAKOR/KOHLI (1996), S. 27.

	Brand Origin	Country-of-Origin
Betrachtungsebene	Markenebene	Produktebene
Untersuchungsfokus	Integration von Herkunftshinweisen in das Markenimage	Einfluss von Länderimages auf die Qualitätsbewertung von Produkten
Herkunftsebene	Ort, Region oder Land	Land
Basis der Herkunftsdefinition	Konsumentenwahrnehmung	Fertigungsort

Tab. 3: Vergleich der 'Brand Origin'- und 'Country-of-Origin'-Ansätze
Quelle: in Anlehnung an STRENZKE (2003), S. 20

THAKOR und KOHLI argumentieren, dass die Zuordnung des Herkunftsortes durch die Konsumenten eine höhere Bedeutung aufweist als der tatsächliche Herkunftsort, da „[...] *the outcomes of interest to marketers are those which are within the power of the consumer to dispense, namely purchase of one brand or another.*“¹⁹⁷ Der tatsächliche Herkunftsort sei damit „*almost irrelevant*“¹⁹⁸. Schließlich könnten Konsumenten eine Marke auch dann noch primär mit einem anderen Herkunftsland in Verbindung bringen, wenn sie genau wüssten, dass das Markenprodukt in ihrem Heimatland produziert wird.¹⁹⁹

Das zweite wesentliche Unterscheidungsmerkmal des Brand Origin-Ansatzes gegenüber dem COO-Ansatz ist die Weiterentwicklung von einer Betrachtung der **Produktebene hin zu einer Markenebene**. Damit wird der Erkenntnis Rechnung getragen, dass sich Konsumenten heute weniger an Produktdimensionen sondern mehr an Markendimensionen orientieren, da die Marke einem Produkt vor allem eine emotionale Bedeutung verleiht und so eine emotionale Beziehung zwischen Produkt und Konsument entstehen lässt.²⁰⁰ Dieses Umdenken eröffnete neue Betrachtungsperspektiven in der Markenherkunftsforschung. THAKOR und KOHLI sehen die Markenherkunft als eine demographische

¹⁹⁷ Ebenda, S. 28.

¹⁹⁸ Ebenda.

¹⁹⁹ Als Beispiel führen THAKOR und KOHLI die Wahrnehmung amerikanischer Autokäufer an, ein Auto der Marke ‚Honda‘ sei immer noch japanisch, obwohl den Konsumenten bekannt sei, dass es in den USA produziert wird. Vgl. THAKOR/KOHLI (1996), S. 28.

²⁰⁰ Vgl. AAKER/JOACHIMSTHALER (2000), S. 194 f.

Eigenschaft und Bestandteil der Markenpersönlichkeit an.²⁰¹ Sie dient dazu, die Marke zu beschreiben, beispielsweise Toblerone als eine Schweizer Schokolade, Foster als australisches Bier und Yves St. Laurent als französisches Parfum. Da der Brand Origin-Ansatz die Herkunft der Marke als ein Image der Konsumenten ansieht, beeinträchtigt die Verlagerung des Produktionsstandortes eines Produktes demnach nicht zwingend das Image der Marke.²⁰²

3.2.3 Culture-of-Brand-Origin-Ansatz

Gegen Ende der 90er Jahre entwickelten die Forscher O'CASS und LIM einen weiteren Herkunftsansatz, der zu einer Erweiterung der COO-Forschung beitrug. Sie äußerten die Kritik, dass die bisherigen Ansätze vor allem regionale Einheiten als Herkunftsdimension betrachteten.²⁰³ Bei der heutigen internationalen Konfiguration von Unternehmensaktivitäten sei es Konsumenten jedoch häufig schwer möglich, einzelne Länder als das Herkunftsland eines Produkts bzw. einer Marke zu identifizieren bzw. wie im Falle des Brand Origin-Ansatzes zuzuordnen. Konsumenten würden daher eher auf „cultural cues“ bei der Identifizierung der Herkunft einer Marke zurückgreifen und daher sei letztendlich die **„Culture-of-Brand-Origin“ (COBO)**, also die kulturelle Herkunft einer Marke, als das wesentliche Herkunftsmerkmal anzusehen, welches für Konsumenten von Relevanz sei.²⁰⁴ Beispielsweise könnte die Biermarke ‚Paulaner‘ so als ein in der bayerischen Kultur verankertes Bier und nicht nur als deutsches Bier identifiziert werden.²⁰⁵

„Cultural cues“ repräsentieren sämtliche Hinweise auf den Kulturkreis²⁰⁶, aus dem die Marke entstammt oder zu entstammen vorgibt. Dies sind produktunabhängig vor allem aber nicht ausschließlich Markennamen. Nach LIM/O'CASS sind Konsumenten „cultural cues“ wesentlich verfügbarer als Informationen zum

²⁰¹ Vgl. THAKOR/KOHLI (1996), S. 28.

²⁰² Vgl. ebenda, S. 32.

²⁰³ Vgl. LIM/O'CASS/JULIAN (2000), S. 871.

²⁰⁴ Vgl. LIM/O'CASS (2001), S. 123.

²⁰⁵ Allerdings wird dies in manchen Untersuchungen als Facette des COO – Ansatzes verstanden. Vgl. PAPADOPOULOS (1993), S. 4 ff.

²⁰⁶ HOFSTEDE beschreibt die ‚Kultur‘ als „the collective programming of the mind which distinguishes one group or category of people from another“. HOFSTEDE (1993), S. 89. Ein Kulturkreis kann demnach als Kollektiv, welches eine spezifische Programmierung gemeinsamer Werte, Normen etc. teilt, betrachtet werden.

spezifischen Herkunftsland. Beispielsweise kann allein der Markenname ‚Hyundai‘ bereits beim Konsumenten asiatische Herkunftsassoziationen evozieren, ohne das er weiß, dass es sich hierbei um eine koreanische Marke handelt. Aus diesem Zusammenhang wird deutlich, dass es sich beim COBO–Ansatz, wie beim Brand Origin–Ansatz, um einen imageorientierten Ansatz handelt. Es ist entscheidend, welchen Kulturkreis der Konsument als die Herkunft der Marke ansieht, nicht unbedingt die tatsächliche Herkunft. Daher vermag der COBO–Ansatz eine Erklärung zu liefern, warum beispielsweise Konsumenten in Südamerika dem ‚Volkswagen Fox‘ eine deutsche Herkunft zuschreiben, obwohl der Wagen in Brasilien gefertigt wird. Neben den deutschen Fertigungsmaßstäben verbinden Konsumenten mit der Marke ‚Volkswagen‘ kulturelle Werte wie Zuverlässigkeit und eine hohe Kompetenz in der qualitativ anspruchsvollen Fertigung.²⁰⁷ Dieses Zuordnungsproblem löst zwar der Brand Origin–Ansatz ebenso, allerdings nicht durch das Heranziehen der Kultur als Herkunftsdimension.²⁰⁸

Zusammenfassend lassen die Erläuterungen zu den vorgestellten Herkunftskonzepten den vorläufigen Schluss zu, dass potentiell sowohl der COO- als auch der Brand Origin und COBO-Ansatz einen Beitrag zu der Konzeption eines integrativen Markenherkunftskonzeptes liefern könnten. Im nächsten Schritt werden sie daher anhand der Stärken und Schwächen der Konzepte auf ihre Aussagekraft für einen Markenherkunftsansatz der identitätsbasierten Markenführung geprüft.

3.3 Bewertung der Herkunftskonzepte

3.3.1 Bewertung des Country-of-Origin - Ansatzes

Die Stärken des COO-Ansatzes liegen primär in seinem Erklärungsgehalt über Kaufentscheidungen von Konsumenten, die auf Basis eines geringen Produktwissens Produkte verschiedener Landesherkünfte miteinander vergleichen. Der

²⁰⁷ Vgl. LIM/O’CASS (2001), S. 123.

²⁰⁸ Es kann jedoch festgestellt werden, dass abhängig vom Wissen des Konsumenten, Kulturhinweise zu einer eindeutigen Zuordnung des Herkunftslandes im Sinne des Brand Origin-Ansatzes führen können. Ebenso sind manche Kulturkreise abhängig von den betrachteten Merkmalen ziemlich eindeutig mit spezifischen Ländern in Verbindung zu bringen.

Ansatz betrachtet als Herkunftsdimension ausschließlich die **nationale Herkunft**.

Für die identitätsbasierte Markenführung ist das Land als die nationale Herkunft einer Marke ebenfalls von Relevanz, da die geographische Herkunft laut MEFFERT und BURMANN zu einer Quelle der Markenidentität werden kann.²⁰⁹ Beispiele hierfür sind Marken wie ‚Russian Standard Vodka‘ (russischer Wodka), ‚Victorinox‘ (Schweizer Taschenmesser) oder ‚Veuve Cliquot‘ (französischer Champagner). Die nationale Herkunft ist in diesen Fällen eines der essenziellen Elemente der Markenidentität und steht für die Kompetenz der Marke. Ohne ihre Herkünfte würden diese Marken daher ihre Identität verlieren.²¹⁰

Allerdings weist der COO–Ansatz zahlreiche Defizite auf, die seine Aussagekraft für eine vollständige Erfassung der Markenherkunft in der identitätsbasierten Markenführung einschränken.

- 1) Der ursprüngliche COO–Ansatz untersucht nicht die Markenebene, sondern ausschließlich die **Produktebene**. Er behandelt nur sachlich-funktionale Eigenschaften eines Produktes wie beispielsweise die Produktqualität. Markenführung und somit auch Marken werden ähnlich wie die Preispolitik lediglich als Instrumente betrachtet, welche unabhängig von COO–Informationen eingesetzt werden.²¹¹ Daher lässt der Großteil der COO–Untersuchungen Erkenntnisse aus dem Bereich der Markenforschung unberücksichtigt.
- 2) Der COO–Ansatz behandelt ausschließlich die **Kompetenzen eines Landes** als auf die Marke zu transferierende Imagebestandteile. Das Land steht dabei für die traditionellen Kompetenzen einer Region bei der Herstellung eines Produktes. Russland weist beispielsweise eine hohe Kompetenz in der Störezucht zur Gewinnung von Kaviar auf, die Schweiz steht für Präzision in der Herstellung von Uhren, Frankreich für hervorragenden Weinanbau und Deutschland für hohe Ingenieurskompetenz. Marken können jedoch auch von Herkunftsassoziationen eines Landes profitieren, die nicht direkt mit den Kompetenzen eines Landes in Verbindung stehen. Beispielsweise

²⁰⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 54.

²¹⁰ Ebenda, S. 45 f.

²¹¹ Vgl. THAKOR/KOHLI (1996), S. 32.

werden die stereotypen Charakterzüge von Bewohnern eines Landes oft auf Marken dieses Landes übertragen (z.B. Engländer und Rolls-Royce, Australier und Foster's, Russen und Absolut Vodka etc.).

- 3) Der COO–Ansatz vermag nicht zu erklären, wieso Konsumenten beispielsweise einen Volkswagen-Käfer als ein deutsches Produkt ansehen, obwohl sie wissen, dass dieser in Mexiko gefertigt wurde. Gemäß dem ‚made-in‘-Image des COO–Ansatzes müsste der Käfer mit dem Länderimage von Mexiko assoziiert werden. In diesem Zusammenhang erklärt er darüber hinaus ebenso nicht, warum Konsumenten unterschiedlicher Länder Marken mit unterschiedlichen Herkünften verbinden. Beispielsweise wird die Marke ‚Ford‘ von vielen Konsumenten in Deutschland als deutsche Marke wahrgenommen und von englischen Konsumenten als englische Marke.
- 4) Das bedeutendste Defizit des COO–Ansatzes ist jedoch, dass er lediglich die geographische Herkunft eines Produktes behandelt. Der COO–Ansatz erklärt nicht den Einfluss, den beispielsweise die Branchen- oder Unternehmenszugehörigkeit einer Marke oder die Unternehmens- bzw. Markengründer als Facetten der Markenherkunft auf die Bewertung durch die Konsumenten haben kann. Ebenso werden kulturelle Einflüsse nicht berücksichtigt.

Zusammengenommen deckt die Herkunft im Sinne des COO–Ansatzes nur einen Teilbereich der für die identitätsbasierte Markenführung wichtigen Aspekte der Markenherkunft ab. Dies schränkt die Aussagekraft des COO–Ansatzes für die Erfassung der Markenherkunft im Sinne der identitätsbasierten Markenforschung ein.

3.3.2 Bewertung des Brand Origin-Ansatzes

Der Brand Origin-Ansatz betrachtet zwar ebenso ausschließlich die geographische Dimension der Herkunft, er weist jedoch Stärken auf, die ihn zunächst in seiner Aussagekraft viel versprechender als der COO–Ansatz erscheinen lassen. Er vermag durch seine **Imageorientierung** die Probleme in der Herkunftsbestimmung hybrider Produkte zu lösen, entfernt sich von der Produktebene und rückt **Marken in den Fokus der Betrachtung**. Die **Markenherkunft** wird in diesem Verständnis als eine **demographische Eigenschaft** der Markenpersönlichkeit verstanden. Diese Auffassung zeigt so Parallelen zum identitätsba-

sierten Markenführungsansatz auf. Der Brand Origin-Ansatz fungiert demnach als Verbindungsglied zwischen der Markenforschung und der Herkunftsforschung im Sinne des COO-Ansatzes. Eine weitere Stärke des Ansatzes ist die **Abstufung zwischen Ländern, Regionen und Orten** als Herkunftslokalität. So vermag er beispielsweise Unterschiede zwischen den Herkünften eines in Bremen und eines in München gebrauten Bieres zu verdeutlichen. Damit ist er auch auf Marken anwendbar, die in einem lediglich nationalen Absatzraum mit unterschiedlichen Kulturkreisen vermarktet werden.

Allerdings weist der Brand Origin-Ansatz zwei wesentliche Defizite auf, die seine Aussagekraft für die identitätsbasierte Markenherkunftsforschung stark einschränken.

- 1) Er behandelt lediglich die **geographische Herkunft** der Marke, wenn auch nicht mehr nur auf der Landesebene. Dies stellt allerdings bezüglich der in Kap. 2.2 abgeleiteten Definition nur ein Teilbereich der Markenherkunft dar.
- 2) Die Herkunft hängt nach der Definition des Brand Origin-Ansatzes von der Betrachtung der Konsumenten ab. Dies führt dazu, dass Konsumenten (verschiedener Länder) unterschiedliche Herkünfte mit ein und derselben Marke in Verbindung bringen könnten. Beispielsweise verbinden Konsumenten mit der Marke ‚Absolut Vodka‘ eine russische Herkunft, andere eine finnische und wiederum andere Konsumenten die tatsächliche schwedische Herkunft. Diese unterschiedliche Betrachtungsperspektive führt zu einem divergenten Fokus der Brand Origin-Forschung und der identitätsbasierten Markenforschung. Der Brand Origin-Ansatz schreibt der tatsächlichen regionalen Herkunft **keine** Bedeutung zu.²¹² Für die identitätsbasierte Markenführung ist die **tatsächliche regionale Herkunft** einer Marke jedoch von hoher Bedeutung, da sich z.B. Ressourcen und Kompetenzen aus der tatsächlichen Herkunft und nicht aus der perzeptionalen Herkunft ergeben und andere wichtige Bestandteile der Markenidentität ebenso von der tatsächlichen regionalen Herkunft beeinflusst werden können.²¹³

²¹² Vgl. THAKOR/KOHLI, S. 28.

²¹³ Vgl. KAPFERER (1997), S.115; MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 54.

Aufgrund der fehlenden Berücksichtigung einer institutionellen Herkunftsdimension und der starken Imageausrichtung kann der Brand Origin-Ansatz die Markenherkunft im Sinne der identitätsbasierten Markenführung nicht vollständig erfassen und ist so in seiner Aussagekraft eingeschränkt.

3.3.3 Bewertung des Culture-of-Brand-Origin-Ansatzes

Gegenüber den beiden beschriebenen Ansätzen weist der COBO-Ansatz den Vorteil auf, dass er sich nicht auf eine alleinige Betrachtung der regionalen Herkunft beschränkt. Als wesentliche Herkunftsdimension sieht er die kulturelle Herkunft einer Marke an. Diese Erweiterung der Markenherkunft ist bei der Entwicklung eines Herkunftskonzeptes für die identitätsbasierte Markenführung von hoher Relevanz, da die Kultur einen starken Einflussfaktor der Markenidentität darstellen kann.²¹⁴ So beruht beispielsweise die Identität der Marke Rolls-Royce nicht allein auf der langjährigen Kompetenz in der Fertigung von Luxuslimousinen, sondern ebenso auf der distinktierten, vornehm zurückhaltenden englischen Kultur und Lebensart der Bevölkerung.²¹⁵

Allerdings weist auch der COBO-Ansatz Defizite auf, die seine Aussagekraft für ein holistisches Herkunftskonzept der identitätsbasierte Markenherkunftsforschung einschränken.

- 1) Der COBO-Ansatz erfasst nicht die institutionelle Herkunft, die nach der oben abgeleiteten Markenherkunftsdefinition eine Dimension der Markenherkunft darstellt.
- 2) Die Imageorientierung des Ansatzes ist unter denselben Gesichtspunkten wie beim Brand Origin – Ansatz zu kritisieren.²¹⁶
- 3) Die Kultur und ein Land werden von vielen Konsumenten häufig als **eine Einheit** verstanden. Je nach Zielgruppe differenzieren manche Konsumenten daher nicht zwischen einem Land wie beispielsweise Frankreich und der französischen Kultur. Dies ist umso stärker der Fall, je geringer das Wissen eines Konsumenten über die kulturellen Merkmale eines Landes und kultu-

²¹⁴ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 55.

²¹⁵ Vgl. MEFFERT/BURMANN (1996), S. 42.

²¹⁶ Vgl. Kap. 3.3.2.

rellen Unterschiede innerhalb dieses Landes ist. Eine klare Trennung, wie sie der COBO-Ansatz zwischen der kulturellen Herkunft und der regionalen Herkunft vornimmt, ist daher problematisch.

Die Bewertungen der Herkunftsansätze ergeben, dass die drei vorgestellten Herkunftskonzepte zwar Aufschlüsse über Facetten der Markenherkunft zu geben vermögen, sie allerdings die Markenherkunft jeweils nur partiell erfassen. Keines der untersuchten Konzepte ist in der Lage, die Markenherkunft im Sinne der in Kap. 3.1 abgeleiteten Definition ganzheitlich zu erfassen und zu erklären. Darüber hinaus wiesen sie aus der Perspektive einer identitätsbasierten Markenführung Schwächen auf, die sie in ihrer Aussagekraft für ein integratives Herkunftskonzept einschränken. Jedoch sind auch die Untersuchungen der identitätsorientierten bzw. -basierten Markenforschung zur Markenherkunft bisher als **unzureichend** zu bewerten. Dies lässt sich aus der geringen Anzahl der Veröffentlichungen ableiten und aus der geringen Tiefe der theoretischen Erklärungsversuche. Eine Aufarbeitung der Literatur zur Marken- und Marketingforschung sowie die Ergebnisse der obigen Untersuchung lassen die Erkenntnis zu, dass bisher kein Ansatz existiert, der die Markenherkunft im Sinne der oben abgeleiteten Definition ganzheitlich erfasst und erklärt.

3.4 Konzeption eines ganzheitlichen Markenherkunftsansatzes für die identitätsorientierte Markenführung

Im Folgenden wird der Versuch unternommen, einen integrativen Ansatz der Markenherkunft zu entwickeln, der aufbauend auf Erkenntnissen der Forschung zur Markenidentität anstrebt, die Markenherkunft ganzheitlich zu erfassen. Um diesem Verständnis Ausdruck zu verleihen und um darüber hinaus das Markenherkunftskonzept von bereits existierenden Ansätzen terminologisch abzugrenzen, wird der nunmehr darzustellende Markenherkunftsansatz als **Brand Identity Origin-Ansatz (BIO)** bezeichnet.

Nach der in Kapitel 3.1.2 abgeleiteten Definition wird die Markenherkunft von drei Herkunftsdimensionen bestimmt: einer geographischen, einer kulturellen und einer institutionellen Dimension.

MEFFERT und BURMANN bestätigen, dass die **geographische Herkunft** zur Quelle der Markenidentität werden kann.²¹⁷ Allerdings wird diese Herkunftsdimension lediglich auf die ‚made-in‘-Herkunft bezogen²¹⁸ und die **kulturelle Herkunft** davon getrennt betrachtet. Da die Herkunftsländer bzw. –regionen die kulturellen Reservoirs von Marken darstellen²¹⁹ und nach Erkenntnissen der COBO-Forschung Kulturkreise von Konsumenten potentiell als die Herkunft von Marken identifiziert werden können, schließt der BIO–Ansatz den Aspekt der kulturellen Herkunft als eine Herkunftsdimension mit ein. Dies ist konsistent mit der sozialwissenschaftlichen Auffassung der Herkunft, die Erziehungs- **und kulturelle** Prägungsverhältnisse als Herkunftsdimensionen ansieht.²²⁰ Allerdings unterscheidet sich der BIO–Ansatz vom COBO- und Brand Origin-Ansatz, da die geographische Herkunft lediglich **sekundär imageorientiert**, über die Feedback-Kopplung der Markenidentität und des Markenimages, betrachtet wird. Im Fokus stehen die **tatsächlichen** regionalen und kulturellen Herkunftsmerkmale, und primär ihr **Einfluss auf die Markenidentität**, nicht nur eine Zuordnung der geographischen und kulturellen Herkunft durch die Konsumenten. Beispielsweise sieht der BIO–Ansatz **Deutschland** als die geographische Herkunft der „Real American Pizza“ des Lebensmittelunternehmens ‚Wagner‘ an, obwohl die Markenführung versucht, durch den Einsatz von typisch amerikanischen Klischees und Bildern in der Kommunikation bei deutschen Konsumenten ein amerikanisches Herkunftsimago des Pizzaproduktes zu evozieren.²²¹ Der Brand Origin-Ansatz würde hingegen die USA als die Markenherkunft der Pizza ansehen.

Die **institutionelle Herkunft** stellt eine zusätzliche, in den anderen Ansätzen nicht berücksichtigte Herkunftsdimension des BIO-Ansatzes dar. Institutionen können als *„ein auf ein bestimmtes Zielbündel abgestelltes System von Normen*

²¹⁷ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 54. Allerdings muss die geographische Herkunft nicht unbedingt Bestandteil der Markenidentität werden. Sie kann auch absichtlich verborgen werden. Beispielsweise strebt ‚Mars‘ an, ein eher internationales Image aufzubauen, als sich auf seine amerikanische Herkunft zu stützen. Ähnlich versuchen beispielsweise ‚Canon‘ und ‚Technics‘, ihre japanische Herkunft zu verbergen. Vgl. KAPFERER (1992), S. 53.

²¹⁸ Hierunter sind im weiteren Sinne ebenfalls terminologische Differenzierungen wie z.B. „designed-in“, „manufactured-in“ oder „assembled-in“ zu verstehen.

²¹⁹ Vgl. KAPFERER (1992), S. 53.

²²⁰ Vgl. Kap. 3.1.2.

²²¹ Vgl. o.V. (2003b), S. 12.

einschließlich deren Garantieinstrumente, mit dem Zweck, das individuelle Verhalten in eine bestimmte Richtung zu steuern“ definiert werden²²². Hieraus wird deutlich, dass auch die Kultur eines Landes oder einer Region eine Institution darstellen kann. Allerdings soll hier mit dem Verständnis der institutionellen Herkunft vor allem auf den Ursprung einer Marke in einer **Organisation** abgezielt werden.²²³ Dies sind in den meisten Fällen **Unternehmen** (z.B. ‚Wagner‘ als Produzent der ‚Real American Pizza‘ ‚Nivea‘ von ‚Beiersdorf‘, ‚Sprite‘ von der ‚Coca-Cola Company‘). Die institutionelle Herkunft wird deshalb als die dritte Dimension der BIO betrachtet, da Marken auf das Engste mit ihren jeweiligen Mutterunternehmen verknüpft sein können. Dies wird bei vielen Unternehmen bereits aus der Markenstrategie und -architektur ersichtlich. Beispielsweise kommunizieren Sub-Branding- und Endorsement-Branding-Strategien offen die unternehmerische Herkunft von Marken (z.B. ‚Spee‘ – Qualität von Henkel).²²⁴ Marken greifen i.d.R. auf Institutionen des Mutterunternehmens zurück sowie auf deren Ressourcen und Kompetenzen und bauen diese zu Kernelementen ihrer Markenidentität auf. Ohne ihre institutionelle Herkunft könnten Marken weder entstehen noch sich entwickeln. Dabei ist es durchaus möglich, dass ein Produkt mehrere institutionelle Herkünfte aufweist. So kann beispielsweise ein Parfum, welches durch eine Lizenzvereinbarung unter dem Markennamen von ‚Adidas‘ vermarktet wird, auf der Identität der Sportartikelmarke aufbauen, jedoch gleichzeitig ebenso seinen funktionalen Nutzen (angenehmer Duft) durch die Kompetenz des Unternehmens, welches letztendlich das Parfum entwickelt hat und herstellt, sicherstellen.

Da die Herkunft, wie in der Herleitung der Markenherkunftsdefinition beschrieben, ebenso die „Markenentwicklung“ im Sinne einer „Sozialisation“ beinhaltet, kann die institutionelle Markenherkunft auch Teilbereiche der **Unternehmens-**

²²² RICHTER/FURUBOTN (1996), S. 7.

²²³ Im Sinne der Neuen Institutionenökonomik setzen sich Organisationen aus Institutionen und Menschen zusammen, die sich dieser Institutionen bedienen. Vgl. ebenda, S. 8.

²²⁴ Sub- und Endorsement Branding bezeichnen Gestaltungsoptionen des vertikalen Integrationsgrades der Markenarchitektur. Der vertikale Integrationsgrad legt fest, inwiefern eine Marke in die Unternehmensbereichsebene bzw. die SGE-Ebene integriert wird. Beim Sub-Branding erfolgt der Auftritt der Produkt- und Unternehmensmarke parallel mit gleicher Gewichtung (z.B. Audi TT). Beim Endorsement-Branding liegt die Dominanz bei der jeweiligen Produkt- und Leistungsmarke (z.B. Pritt – Qualität von Henkel). Vgl. u.a. MEF-FERT/BIERWIRTH/BURMANN (2002), S. 174 f., ESCH (2003), S. 407.

historie und **Unternehmenskultur** umfassen.²²⁵ Marken, deren Markenidentität entscheidend durch die Unternehmenskultur und –geschichte geprägt wurden, sind beispielsweise ‚McDonald’s‘, ‚Rolls Royce‘, ‚McKinsey‘ oder ‚Kodak‘.²²⁶

Vielfach wird die unternehmerische Herkunft auch stark mit **Unternehmensgründern** in Verbindung gebracht. Beispielsweise wurzelt die Identität der 1979 gegründeten Airlinemarke ‚Lauda-Air‘ nicht allein in seiner österreichischen Herkunft, sondern vor allem in ihrem Gründer Niki Lauda. Ein weiteres Beispiel stellt die Marke ‚Aldi‘ dar, deren Identität maßgeblich durch die Gründer Theo und Karl Albrecht geformt wurde, die im übertragenen Sinne als „Väter“ der Marke ‚Aldi‘ angesehen werden können.²²⁷

Zusammenfassend veranschaulicht Abbildung 9 das Verständnis des Brand Identity Origin von den Dimensionen der Markenherkunft.

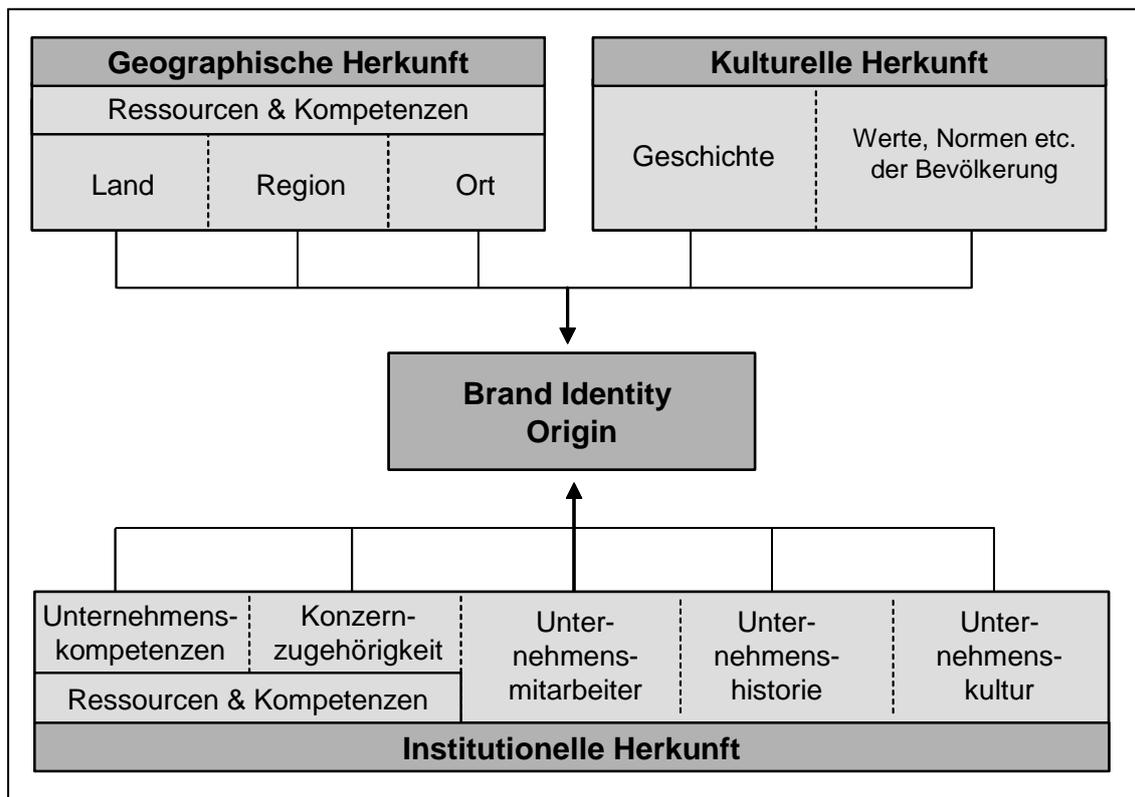


Abb. 9: Herkunftskomponenten der Brand Identity Origin

²²⁵ Vgl. KAPFERER (1997), S. 101 f.

²²⁶ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 60 u. S. 63.

²²⁷ Weitere Beispiele sind Bill Gates als Gründer von ‚Microsoft‘, Virgin-Gründer Richard Branson, die Familie Mohn der ‚Bertelsmann AG‘ oder Apple-Gründer Steve Jobs.

Aufgrund seiner Konzeption vermag der BIO–Ansatz komplexere Herkunftseinflüsse zu erfassen als dies durch bisher existierende Ansätze wie beispielsweise den COO- oder den COBO–Ansatz möglich wäre. Ein Beispiel hierfür ist die Herkunft der Marke ‚Linux‘.²²⁸ Dessen Herkunft wird nicht nur mit Finnland in Verbindung gebracht, sondern ebenfalls mit dem ersten Entwickler des Betriebssystems Linus Torvalds und dem Betriebssystem ‚Unix‘²²⁹, dessen Quellcodes Torvalds ursprünglich für die Programmierung von ‚Linux‘ verwendete.²³⁰ Darüber hinaus hat ‚Linux‘ seinen Ursprung ebenfalls in der „Open Source“-Bewegung²³¹ innerhalb des weltweiten Programmierer-Milieus.²³² Nur aufgrund der wissenssteilenden Kultur der Open Source-Bewegung und der Programmierfähigkeiten vieler begeisterter Nutzer, die an der Entwicklung der Software beteiligt wurden, konnte das Betriebssystem in der heutigen Form geschaffen werden.²³³ In diesem Zusammenhang könnte kritisiert werden, dass die Herkunft von ‚Linux‘ in einem engen Verständnis keine unternehmerische Herkunftskomponente aufweist. Es ist jedoch erneut festzuhalten, dass der BIO–Ansatz die unternehmerische Herkunft im Sinne einer institutionellen Herkunft versteht. Im Falle von ‚Linux‘ repräsentiert das an der Entwicklung beteiligte Programmierer-Milieu die institutionelle Herkunft der Betriebsystems. Die Bezeichnung „unternehmerische Herkunft“, die hier häufig anstatt der institutionellen Herkunft genannt wird, soll lediglich der Tatsache Ausdruck verleihen, dass die große Mehrzahl der Marken weltweit ihre Ursprünge in Unternehmen als organisatorische Einheiten haben.

Zusammenfassend erklären nur die geographische, die kulturelle und die institutionelle Herkunft nach dem Verständnis des BIO–Ansatzes die Markenher-

²²⁸ Hierbei handelt es sich um den Markennamen des gleichnamigen Computerbetriebssystem ‚Linux‘.

²²⁹ ‚Unix‘ ist ein Betriebssystem, das hauptsächlich auf Netzwerkservern eingesetzt wird.

²³⁰ Vgl. o.V. (2003c), S. 1. Dies spiegelt sich bereits im Markennamen ‚Linux‘ wider, eine Kombination des Entwicklernamens ‚Linus‘ und des Betriebssystems.

²³¹ „Open-Source“ bezeichnet die Offenlegung des Quelltextes eines Programmes. Durch Kompilierung des Quelltextes entsteht ein funktionstüchtiges Programm. Die Veröffentlichung des Quelltextes führt zu einer vollkommenen Transparenz über die Konzeption und Funktionen eines Programms, in diesem Fall des Betriebssystems. Vgl. o.V. (2003d), S. 1.

²³² Vgl. FUHS (2001), S. 7.

²³³ Vgl. RENNER (2000), S. 5. Hier wäre die Definition der Open-Source-Bewegung als kulturelle Herkunft zumindest diskussionswürdig und eher der institutionellen Markenherkunftsdimension zuzuordnen.

kunft in ihrer Gesamtheit. Die Vorteile gegenüber den älteren Konzepten der Markenherkunft liegen vor allem in der Erweiterung der Herkunftsdimensionen und Betrachtung der Markenebene mit Fokus auf die Identität einer Marke. Dieser Fokus ermöglicht eine umfassendere Untersuchung der Implikationen, die die Markenherkunft für eine identitätsbasierte Markenführung aufweisen kann.

4. Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung

Der identitätsbasierte Markenführungsansatz von BURMANN unterscheidet implizit zwischen der Markenidentität und dem Markenimage.²³⁴ Für das Markenimage wurde durch zahlreiche Untersuchungen in unterschiedlichen Branchen und über verschiedene Produktgruppen hinweg empirisch bewiesen, dass die regionale Herkunft einer Marke Implikationen auf die Bewertung ihrer Produktqualität und Wertigkeit durch die Konsumenten hat.²³⁵ Dieses Erkenntnis lässt sich ebenfalls für die **institutionelle Herkunft** geltend machen, wie beispielsweise Untersuchungen zum **Corporate Branding** ergeben.²³⁶ Insbesondere bei global agierenden Unternehmen können die bislang mit dem Herkunftsland verbundenen Erwartungen („made-in“) durch Erwartungen an die Herkunftsinstitution („made-by“) ersetzt werden.²³⁷ Beispielsweise dürfte die Bewertung der Automobilmarke ‚Maybach‘ wesentlich durch ihre Herkunft aus dem DaimlerChrysler-Konzern und die Bewertung der Marke ‚Beck’s Gold‘ durch ihre Herkunft aus der Brauerei Beck & Co beeinflusst werden.²³⁸ Allerdings fehlt in der Literatur zur identitätsorientierten und -basierten Markenführung bisher eine **Beschreibung der Wirkungen**, die die Markenherkunft auf die Komponenten des Markenimages (Markeneigenschaften, funktionaler Markennutzen, symbolischer Markennutzen) ausüben kann.

²³⁴ Vgl. Kap. 2.2.2.

²³⁵ Vgl. u.a. JOHANSSON/DOUGLAS/NONAKA (1985), HESLOP/PAPADOPOULOS (1993), LANG/CROWN (1993); LOEFFLER (2001).

²³⁶ Vgl. u.a. AAKER (1996), S. 123, KAPFERER (1997), S. 222, MEFFERT/BIERWIRTH (2001), S. 6.

²³⁷ Vgl. MEFFERT/BIERWIRTH (2002), S. 182.

²³⁸ Hierbei ist jedoch das Markenwissen der Konsumenten von entscheidender Bedeutung. Weiß ein norddeutscher Konsument beispielsweise, dass die Brauerei Beck GmbH & Co zum Interbrew – Konzern gehört, könnte dies seine Bewertung beeinflussen, auch wenn dies in diesem Fall eher unwahrscheinlich ist, da die Assoziation zu Beck’s bei einem Norddeutschen wesentlich stärker sein dürfte als zu Interbrew. Auf die Bedeutung des Markenwissens wird näher in Kap. 4.2.2 eingegangen.

Darüber hinaus reicht es im Verständnis des BIO-Ansatzes nicht aus, die Herkunft einer Marke lediglich aus einer Imageperspektive zu betrachten. Im Mittelpunkt der identitätsbasierten Markenführung steht die **Markenidentität** als Aussagekonzept der Marke mit ihren in Kapitel 2.2.2 beschriebenen Komponenten. Es ist zu vermuten, dass es der Markenführung nicht möglich ist, eine Marke vollkommen frei von Herkunftshinweisen zu gestalten.²³⁹ Eine Erfassung und Beschreibung der Wirkungen der Markenherkunft auf die Markenidentität steht jedoch ähnlich wie im Falle des Markenimages aus. Dies ist jedoch notwendig, um mögliche Einflüsse und Ausgestaltungsformen der Markenherkunft in der identitätsbasierten Markenführung erklären und einsetzen zu können.

4.1 Wirkung der Markenherkunft auf die Markenidentität

4.1.1 Interdependenzen zwischen Herkunft und Historie einer Marke

Die **Markenherkunft** stellt eine essenzielle Komponente der Markenidentität dar. Bei vielen Marken handelt es sich um das Fundament der Markenidentität. Eng mit ihr verbunden ist die Markenhistorie. Die Markenhistorie repräsentiert die Gesamtheit aller vergangenen Ereignisse, die mit einer Marke in Verbindung gebracht werden.²⁴⁰ In diesem Zusammenhang repräsentiert die Markenherkunft einen wesentlichen **Bestandteil der Markenhistorie** (siehe Abb. 10).

²³⁹ Dieser Eindruck wird durch eine 2003 in drei europäischen Ländern (Deutschland, Irland, Großbritannien) durchgeführten Expertenbefragung bestätigt. Die Mehrzahl der Experten hielt es nicht für möglich, eine Marke vollkommen ohne Herkunftshinweise führen zu können. Vgl. STRENZKE (2003), S. 35.

²⁴⁰ Vgl. zur Definition der Markenhistorie Kap. 2.2.2.



Abb. 10: Markenherkunft als Bestandteil der Markenhistorie

So stellt beispielsweise die deutsche Herkunft der Marke ‚Mercedes-Benz‘ ebenso einen Bestandteil der Geschichte der Marke dar wie die institutionelle Herkunft in der DaimlerBenz AG. Die Markenherkunft umfasst nur die wichtigsten Ereignisse der Historie einer Marke im Sinne eines „information chunks“.²⁴¹ Die Markenhistorie kann zwar ebenso wie die Markenherkunft durch die Markenführung nicht „wirklich“ nachträglich verändert werden, allerdings handelt es sich bei ihr um keine Konstante. Sie wächst im Zeitverlauf automatisch und ist ebenso hinsichtlich ihrer Herkunftskomponenten **nicht** notwendigerweise **konstant**. So können vor allem Unternehmensmarken durch Unternehmensfusionen wesentlich in ihrer Historie und Herkunft beeinflusst werden. Beispielsweise führte die Fusion der Unternehmen ‚Hewlett-Packard‘ (HP) und ‚Compaq‘ zu einer Erweiterung der Markenhistorie von ‚Hewlett-Packard‘ um die Historie von ‚Compaq‘. Die Marke HP weist demnach seit der Fusion im Mai 2002 quasi zwei institutionelle Herkünfte auf, die Bestandteile einer nun gemeinsamen Unternehmensmarkenhistorie darstellen.

4.1.2 Einfluss auf die Kompetenz einer Marke

Aufbauend auf den Untersuchungsergebnissen über die Markenherkunft im Sinne des BIO-Ansatzes kann der Einfluss der Markenherkunft auf die Marken-

²⁴¹ Vgl. zum „information chunk“ bspw. TROMMSDORFF (2002), S. 87.

kompetenz²⁴² aus der Perspektive der geographischen und kulturellen Herkunft sowie aus der Perspektive der institutionellen Herkunft betrachtet werden.

Empirische Untersuchungsergebnisse der COO-, COBO- und Brand Origin-Forschung belegen den Einfluss der regionalen und kulturellen Markenherkunft auf die **Kompetenzwahrnehmung** von Marken durch die Konsumenten.²⁴³ Beispielsweise wird der deutschen Automarke ‚Volkswagen‘ aufgrund ihrer geographischen Herkunft eine größere Kompetenz in der Automobilproduktion zugeschrieben als der tschechischen Automarke ‚Skoda‘, obwohl beide zum Volkswagen-Konzern gehören und ihre Modelle oft auf Basis derselben Plattformen konzipiert bzw. gefertigt werden (z.B. VW Passat und Skoda Superb).²⁴⁴ Hierbei handelt es sich jedoch lediglich um stereotype Images, die nicht notwendigerweise den Tatsachen entsprechen müssen, da sie auf **angeblichen Kompetenzen von Ländern** beruhen. Zwar bilden sich Kompetenzimages von Ländern über die Zeit aufgrund von Erfahrungen der Konsumenten mit den Produkten und Marken der Länder. Allerdings ist bei der heutigen internationalen Konfiguration von Unternehmensaktivitäten und dem Know-how – Transfer durchaus vorstellbar, dass Länder mit niedrigem Kompetenzimage in einer Produktkategorie inzwischen über einen ähnliche Kompetenzgrad verfügen wie Länder mit hohem Kompetenzimage, auch wenn dies von Konsumenten nicht wahrgenommen wird. Eine **allgemeingültige Interdependenz** zwischen geographischer Herkunft und Markenkompetenz sollte daher bei vielen Marken kritisch hinterfragt werden.

Allerdings ist festzustellen, dass durchaus Regionen existieren, die aufgrund ihrer hohen Kompetenz in spezifischen Branchen und Produktkategorien eine Vielzahl von Marken hervorgebracht haben, die sich auf dem Markt behaupten können.²⁴⁵ Dies ist zumeist auf die mit der Herstellung spezifischer Produkte

²⁴² Vgl. zur Definition der Markenkompetenz bzw. den organisationalen Fähigkeiten einer Marke Kap. 2.2.2.

²⁴³ Vgl. zu Untersuchungsergebnissen der drei angeführten Ansätze Kapitel 3.2.

²⁴⁴ Vgl. ESCH (2003), S. 101. Dass das Herkunftsland einen starken Einfluss bei der Bewertung von Automobilen hat, wird durch eine Untersuchung von LOEFFLER gestützt. Verglichen mit Italien und Spanien weist demnach Deutschland das größte Kompetenzimage in der Fertigung von Automobilen auf. Vgl. LOEFFLER (2000), S. 494.

²⁴⁵ Beispiele hierfür sind u.a. die Region in und um Glashütte in Sachsen, die für ihre Kompetenz in der Herstellung von Uhren (z.B. A. Lange & Söhne) bekannt ist oder die Region ‚Emi-

(Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

verbundene Historie der Region zurückzuführen. So weist Bayern eine überdurchschnittliche Anzahl von Biermarken und Frankreich eine überdurchschnittliche Anzahl von erfolgreichen Weinmarken auf. Eine mögliche Erklärung hierfür könnte in der **Verbindung der geographischen Herkunft mit den Ressourcen** dieser Marken liegen, die wiederum einen Einfluss auf die Markenkompetenz ausüben.

So ist festzustellen, dass die Verfügbarkeit von materiellen und immateriellen Inputgütern, die in Unternehmen zu Ressourcen einer Marke weiterentwickelt werden können, unmittelbar mit der Region und dem Kulturkreis zusammenhängt, in dem das Mutterunternehmen der Marke angesiedelt ist. Beispielsweise begründet die geographische Herkunft der Marke ‚Veuve Cliquot‘ aus der Champagne in Frankreich einen großen Einfluss auf die Trauben, die für die Erzeugung des Champagners verwendet werden (Ressource).²⁴⁶ Ebenso hat die geographische Herkunft von ‚Porsche‘ aus Deutschland einen unmittelbaren Einfluss auf die Verfügbarkeit von Technikern und Ingenieuren mit Spezialwissen in der Automobilbranche (Humanressourcen).²⁴⁷ Durch die Zusammenarbeit in Teams bauen sie über die Zeit organisationale Fähigkeiten im Unternehmen auf.²⁴⁸

Da **Ressourcen** den Aufbau von **Kompetenzen** eines Unternehmens beeinflussen,²⁴⁹ haben sie demnach auch einen entscheidenden Einfluss auf die **Kompetenzen** einer **Marke**. So hat sich die Einzigartigkeit der Cliquot-Traube mit der Zeit in ebenfalls einzigartigen, auf die Traube spezialisierten Bearbeitungsprozessen bei der Erzeugung des Champagner niedergeschlagen (Kompetenz). Die spezielle Markenkompetenz von ‚Veuve Cliquot‘ – hier auf die Erreichung des einzigartigen Bouquets des Champagners bezogen - hätte sich

lia Romagna‘ in Italien (Herstellung von Leder- und Schuhwaren). Vgl. LASSLOP (2002), S. 334 f.

²⁴⁶ Die Trauben des ‚Veuve Cliquot‘-Champagners können als Ressourcen der Marke angesehen werden, da diese spezielle Art der Traube erst durch Veredelung von Inputgüter wie bspw. Weinanbaugebiet, Weinstock etc. entsteht und auch nicht von der Konkurrenz imitiert werden kann.

²⁴⁷ In diesem Zusammenhang sind die Mitarbeiter zunächst als Inputgüter zu verstehen, die im Laufe der Zeit durch „Veredelungsprozesse“ in Ressourcen des Unternehmens transformiert werden. Vgl. FREILING (2001), S. 14 f.

²⁴⁸ Vgl. ebenda, S. 24 f.

²⁴⁹ Vgl. SANCHEZ/HEENE/THOMAS (1996), S. 8.

ohne ihre regionale Herkunft nicht entwickeln können oder würde sich zumindest anders darstellen. Dies gilt ebenso für das oben angeführte Beispiel ‚Porsche‘. Ohne die deutschen Ingenieure und Werkmitarbeiter wäre es der Marke nicht möglich gewesen, ihre Kompetenz im Sportwagensegment der Automobilbranche aufzubauen und bis heute halten zu können. Dass die deutsche Herkunft von ‚Porsche‘ als mittlerweile weltweit tätiges Unternehmen mit einer international angeworbenen Belegschaft und internationalen Zulieferern auch in Zukunft noch einen ebenso großen Einfluss auf die Markenkompetenz ausüben wird wie in der Vergangenheit, dürfte allerdings zu bezweifeln sein.

Die Beispiele verdeutlichen, dass die geographische und kulturelle Herkunft immer dann einen Einfluss auf Kompetenzen ausübt, wenn sie auf die in die Marke eingebrachten Ressourcen einwirkt und diese Ressourcen eine hohe Bedeutung für die Markenkompetenz im Sinne eines Einflusses für die Stiftung eines **überdurchschnittlichen Kundennutzens** der Marke aufweisen. Es kann somit die These aufgestellt werden, dass zum einen Marken existieren, deren Markenkompetenzen **wesentlich** von ihren geographischen und kulturellen Herkünften beeinflusst werden, und andererseits Marken, bei denen dieses nur in einem **geringeren Maße** zutrifft.

Ebenso wie die geographische und kulturelle Herkunft einen Einfluss auf die Markenkompetenz ausüben kann, ist dies für die **institutionelle Herkunft** einer Marke anzunehmen, da die Markenkompetenz i.d.R. auf den Ressourcen und Kompetenzen des Unternehmens, welches die Marke entwickelt hat oder besitzt, aufbaut.²⁵⁰ Beispielsweise sind die Markenkompetenzen der Automobilmarken ‚Skoda‘ und ‚Seat‘ unmittelbar mit den Ressourcen und Kompetenzen des Volkswagen-Konzerns verbunden (z.B. durch Technologietransfer, gemeinsamer Nutzung des Distributionsnetzes in einigen Ländern). Die Markenkompetenzen von ‚Pampers‘, ‚Charmin‘, ‚Pringles‘ oder ‚Blend-a-med‘, so unterschiedlich sie sich im Einzelfall auch darstellen, beruhen ebenfalls auf den Kompetenzen in der Markenentwicklung und -führung von Procter & Gamble als

²⁵⁰ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 39. Dies erklärt sich ebenfalls allein schon aus der Erkenntnis, dass sowohl Ressourcen als auch Kompetenzen immer heterogen und unternehmensspezifisch sind. Lediglich Teilbereiche von Inputgütern und Produktionsfaktoren können homogen sein. Vgl. FREILING (2001), S. 22.

Mutterunternehmen. Bei der Toilettenpapiermarke ‚Charmin‘ beispielsweise stützen sich die Markenerfolge u.a. wesentlich auf die Marktforschung bzw. Forschungs- und Entwicklungsabteilung (F&E) des Unternehmens.²⁵¹ Mit Hilfe dieser Unternehmensfähigkeiten sind die Marken in der Lage, Marktbedürfnisse innerhalb ihrer Marktsegmente zu identifizieren und durch Produktweiter- bzw. Produktneuentwicklungen in einen Kundennutzen zu transformieren.²⁵² Die Innovationskompetenz des Unternehmens beeinflusst demnach unmittelbar die Kompetenz einer Marke, Kundennutzen zu stiften. Ein Verkauf der Marken an ein anderes Unternehmen würde sich über kurz oder lang auf die Kompetenz der Marke auswirken, den gleichen Kundennutzen wie vorher zu stiften.²⁵³

In diesem Zusammenhang ist festzuhalten, dass die Interdependenz zwischen der Markenkompetenz und den unternehmerischen Ressourcen und Kompetenzen **keine neue Erkenntnis** darstellt. Die Kompetenzen von Marken müssen auf Ressourcen und Kompetenzen von Unternehmen beruhen, da diese schließlich die Marken konzipieren und führen. Für die Markenführung ist es jedoch relevant zu erkennen, ob und wie intensiv die Kompetenz einer Marke von der unternehmerischen Herkunft oder auch zusätzlich von der geographischen Herkunft beeinflusst wurde bzw. wird. Dies ist vor allem für die **Konfiguration von Unternehmensaktivitäten** in der internationalen Markenführung von Relevanz.²⁵⁴ Daher muss diese Fragestellung ebenfalls in der Ressourcen- und Kompetenzanalyse des in Kapitel 2.1.2 angeführten identitätsbasierten **Managementprozesses** untersucht werden. Dieses Wissen führt nicht nur zu einem besseren Markenverständnis, sondern kann sich beispielsweise auch auf Entscheidungen über eine Verlagerung von Produktionsstätten auswirken, die wiederum Einfluss auf die Kompetenz einer Marke haben können.

²⁵¹ Vgl. WILLENBROCK (2003), S. 34.

²⁵² Darüber hinaus greift das Unternehmen hierbei auf unternehmensexterne Institutionen wie Universitäten und Business Schools zurück.

²⁵³ Auf den Einfluss, den die Veräußerung einer Marke (z.B. Kauf der Marke Rolls-Royce durch BMW) auf die Kompetenz einer Marke ausüben kann, soll hier bewusst nicht eingegangen werden.

²⁵⁴ Vgl. MEFFERT/BOLZ (1998), S. 29 f.

4.1.3 Einfluss auf die zentralen Markenwerte

Da die **zentralen Markenwerte** ausdrücken, wofür eine Marke steht und ebenfalls die Grundüberzeugungen des Managements wiedergeben, werden sie direkt durch die institutionelle Markenherkunft beeinflusst. Das Mutterunternehmen mit seinen Mitarbeitern und seiner **Unternehmenskultur** kann einen wesentlichen Einfluss auf die zentralen Markenwerte und insgesamt auf die Markenidentität ausüben.²⁵⁵ Bei vielen Marken kann daher eine starke Ähnlichkeit zwischen den in dem Unternehmen im Zusammenhang mit der Unternehmenskultur geteilten Werten und den zentralen Markenwerten beobachtet werden.²⁵⁶ Insbesondere bei **Dienstleistungsunternehmen** müssen die in der Unternehmenskultur geteilten Werte sich ebenso in den Markenwerten widerspiegeln, da hier Leistungserstellung und Leistungsergebnis eng miteinander verbunden sind.²⁵⁷

Die zentralen Markenwerte weisen oft eine starke emotionale Ausrichtung auf, da sich heute Marken vor allem über emotionale Nutzendimensionen von der Konkurrenz abzuheben versuchen.²⁵⁸ Diese kann durch mit der geographische Herkunft verbundenen Identitätskomponenten²⁵⁹ einer Marke unterstützt werden. Beispielsweise spiegeln sich die geographische Verankerung (USA) und die kulturelle Verankerung (Kultur des Lebens in freier Wildnis, Cowboys, Pferde etc.) der Zigarettenmarke ‚Marlboro‘ in den zentralen Werten der Marke wider (Freiheit, Natur, Männlichkeit etc.). Dies verdeutlicht auch, dass neben der institutionellen Herkunftsdimension die geographische Herkunft des BIO-Ansatzes ebenso einen Einfluss auf die Markenwerte ausüben kann.

4.1.4 Einfluss auf die Markenpersönlichkeit

Die Markenpersönlichkeit kann sowohl von der geographischen als auch von der kulturellen und institutionellen Herkunft beeinflusst werden. Nach der Beschreibung der Markenpersönlichkeit von JENNIFER AAKER kann die geographi-

²⁵⁵ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 64. Dies hängt jedoch vor allem vom Grad der Integration der Marke bzw. der Markenorganisation im Mutterunternehmen bzw. Mutterkonzern ab.

²⁵⁶ Vgl. WIEDMANN (1994), S. 1046.

²⁵⁷ Vgl. SCHLEUSENER (2002), S. 277.

²⁵⁸ Vgl. ESCH (2003), S. 10, MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 11.

²⁵⁹ Vgl. zu einer detaillierte Beschreibung der einzelnen Identitätskomponenten MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 52 ff.

sche Herkunft als Einflussfaktor auf die **Persönlichkeitsmerkmale** einer Marke interpretiert werden.²⁶⁰ Sowohl das Land bzw. die Herkunftsregion sowie die **kulturelle Verankerung** einer Marke können sich durch die Übertragung von typischen Eigenschaften einer Bevölkerung oder der Verwender auf die Markenpersönlichkeit im Kommunikationsstil einer Marke widerspiegeln.²⁶¹ So tritt beispielsweise „Rolls-Royce“ ähnlich der englischen Lebensart zurückhaltend und reserviert auf²⁶², die Biermarke ‚Foster’s‘ ähnlich der mit Australiern verbundenen Eigenheiten eher frech und ironisch. Die geographische Herkunft kann sich auf die Gestaltung anderer Identitätskomponenten, die der **Markenkommunikation** zuzurechnen sind, wie den Erlebniswelten einer Marke auswirken. So basiert die Kommunikation von ‚Marlboro‘ wesentlich auf der geographischen und kulturellen Verankerung der Marke (z.B. in der Kinowerbung mit der „Come to where the flavour is – Marlboro Country“ - Kampagne). Daher kann vor allem bei der Führung von Marken in einem internationalen Absatzraum die geographische Herkunft in der Kommunikation zum Aufbau einer differenzierten Markenidentität eingesetzt werden.

Die institutionelle Herkunft kann sich ebenfalls in der Markenpersönlichkeit widerspiegeln. So verwenden Marken **Repräsentanten des Mutterunternehmens** in der Kommunikation, um einer Marke ein Gesicht im Sinne einer Persönlichkeit zu verleihen.²⁶³ Dies ist vor allem dann der Fall, wenn auf die Marke ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit und Vertrauen übertragen werden soll. Beispiele hierfür sind die Babynahrungsmarke ‚Hipp‘ oder die Bekleidungsartikelmarke ‚Trigema‘. Die institutionelle Herkunft – in diesem Zusammenhang repräsentiert durch die Unternehmensführer Claus Hipp bzw. Wolfgang Grupp - wird bewusst dazu eingesetzt, die Marke zu personifizieren, Vertrauen zu schaffen und so die Beziehung zu den Konsumenten emotional aufzuladen.²⁶⁴

²⁶⁰ Vgl. AAKER (1997), KAPFERER (1997), S. 101 und zu weiteren Ausführungen zur Markenpersönlichkeit Kap. 2.2.2 dieser Arbeit.

²⁶¹ Vgl. ESCH (2003), S. 103 ff., AAKER (1997), S. 348.

²⁶² Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 55.

²⁶³ Dieses Mittel wird allerdings nicht in dem Umfang angewandt wie der Einsatz von sog. „Celebrities“, d.h. in der Öffentlichkeit bekannten Persönlichkeiten. In diesen Fällen geht es vor allem um die Übertragung von positiven Imagekomponenten vom „Celebrity“ auf die Marke. Vgl. KELLER (2003), S. 375.

²⁶⁴ Vgl. MOSER (2003), S. 67 ff.

4.1.5 Einfluss auf die Markenvision

Zwar kann die geographische Herkunft ebenfalls als indirekter Einflussfaktor für die **Markenvision** angesehen werden, da bestimmte Länder und Regionen durch die ihnen innewohnenden Kulturen einen Einfluss auf die grundsätzlichen Einstellungen der Bevölkerung gegenüber der Zukunft aufweisen.²⁶⁵ Beispielsweise kann der amerikanischen Kultur eine eher zukunftsgerichtete und „visionäre“ Einstellung hinsichtlich unternehmerischer Ideen zugesprochen werden, als der eher bodenständigen schweizerischen Kultur. Allerdings wird hier die Vermutung geäußert, dass dieser Einfluss sehr grundlegender Natur ist und die Vision einer Marke **vor allem** durch die **institutionelle Herkunft** einer Marke beeinflusst werden kann. Mitarbeiter und Unternehmenskultur als Bestandteile der institutionellen Herkunft im Verständnis des BIO-Ansatzes können starke Einflussfaktoren auf die Sicht in die wirtschaftliche Zukunft und die Ausrichtung der Marke darstellen.²⁶⁶ Beispielsweise kann sich eine nicht kundenorientierte Unternehmenskultur in der Wortwahl und Formulierung der Markenvision widerspiegeln. So wurden bei manchen Energieversorgungsunternehmen Kunden bis in die 90er Jahre lediglich als „(Strom-)Abnehmer“ bezeichnet.²⁶⁷ Zwar kann die Markenvision von der **Unternehmenskultur** beeinflusst werden, jedoch ist der Wirkungszusammenhang beider Objekte eher als reziprok anzusehen. Da die Markenvision als Identifikations- und Motivationsanker für die Mitarbeiter eines Unternehmens dient²⁶⁸, beeinflusst die Markenvision auch Mitarbeiter und die Unternehmenskultur. Dies sollte bei einer Formulierung der Markenvision berücksichtigt werden.²⁶⁹ Letztendlich wird die Markenvision jedoch i.d.R. von Führungskräften des Unternehmens entwickelt und formuliert. Daher können einzelne Personen wie „Brand Manager“ oder sogar Unternehmensgründer bzw. –führer und deren Visionen für die Zukunft einer Marke insbesondere bei

²⁶⁵ Dem Autor sind keine empirischen Forschungsuntersuchungen bekannt, die den Einfluss der regionalen und kulturellen Herkunft von Marken auf die Unternehmens- bzw. Markenvision widerlegen oder beweisen.

²⁶⁶ Vgl. HOMBURG/KROHMER (2003), S. 1082 f.

²⁶⁷ Vgl. ebenda, S. 1085.

²⁶⁸ Zu näheren Ausführungen zur Markenvision vgl. Kap. 2.2.2.

²⁶⁹ Dies ist vor allem dann der Fall, wenn der Kunde direkten Kontakt mit Mitarbeitern hat und somit Facetten der Unternehmenskultur wie beispielsweise eine hohe Kundenorientierung und Servicequalität, die in einer Formulierung der Markenvision integriert sein können, direkt erfährt. Dies ist vor allem bei Dienstleistungsmarken der Fall. Vgl. SCHLEUSENER (2002), S. 275 f.

der Festlegung der Markenvision eine große Rolle spielen.²⁷⁰ Dieser potentielle Einfluss kann durch den BIO-Ansatz erfasst werden.

4.1.6 Einfluss auf die Markenleistungen

Die Identitätskomponente **Markenleistungen** stellen die grundsätzliche Form und Ausstattung von Leistungen, die eine Marke anbietet, dar. Diese speisen sich vor allem aus den drei Identitätskomponenten Markenkompetenz, Markenwerte und Markenpersönlichkeit. Da wie skizziert die Markenherkunft im Sinne des BIO-Ansatzes einen hohen Einfluss auf diese Komponenten ausüben kann, ist der indirekte Einfluss der Markenherkunft auf die Markenleistungen ebenfalls potentiell stark. So kann beispielsweise die **geographische Herkunft** einer Lebensmittelmarke einen starken Einfluss auf die grundsätzliche Form der Produkte ausüben. Der Einfluss der geographischen Herkunft auf die Markenleistungen ist somit vor allem bei Marken stark, die sich durch ihre physisch-funktionalen Eigenschaften von Wettbewerbsmarken differenzieren.

Ebenso kann die **kulturelle Herkunft** von Marken, die stark durch deren Werte und Kommunikationsstil geprägt werden, deren Markenleistungen stark prägen. So ist beispielsweise die geographische Herkunftsdimension der Marke Coca-Cola sicherlich für die Form und Ausgestaltung der physisch-funktionalen Gestaltung des Getränkes zu vernachlässigen. Hingegen ist die kulturelle Herkunft für die symbolische Gestaltung der mit der Marke verbundenen Werte und dem Kommunikationsstil von hoher Relevanz.

Die **institutionelle Herkunftsdimension** im Sinne des BIO-Ansatzes bestimmt die Markenleistung potentiell in hohem Maße, da die mit ihr verbundenen Ressourcen und Kompetenzen der markenführenden Institution sowohl die Form als auch die Ausstattung der Markenleistungen determinieren. So baut die grundsätzliche Markenleistung der Marke BMW auf der Markenkompetenz des Mutterunternehmens in der Entwicklung von lafruhigen 6-Zylinder Motoren und sportlichen Fahrwerken auf. Diese und andere Kompetenzen sind grundlegend verankert in der Institution der Bayerischen Motorenwerke.

²⁷⁰ Vgl. WIEDMANN (1994), S. 1048 f.

4.2 Wirkung der Markenherkunft auf das Markenimage

4.2.1 Einfluss auf die Markeneigenschaften

Der Einfluss der Markenherkunft auf die Markeneigenschaften stellt sich wie folgt dar. Zunächst handelt es sich bei der Markenherkunft im Sinne des BIO – Ansatzes ähnlich wie die Garantie oder der Preis eines Produktes um eine extrinsische Markeneigenschaft, die ein Konsument positiv oder negativ bewerten kann.²⁷¹ Hinsichtlich der geographischen Herkunft von Marken wurde in Untersuchungen beispielsweise festgestellt, dass Konsumenten Eigenschaften von Produkten insgesamt **besser beurteilen**, wenn diese aus **westlichen Industrienationen** stammen.²⁷² Diese stereotypen Bewertungen können jedoch je nach betrachteten Produktkategorien schwanken.²⁷³ Hinsichtlich der Bewertung der institutionellen Herkunft sind systematisierende Aussagen durch die ungleich höhere Anzahl von Unternehmen und Marken schwer zu treffen.

Daneben übt die Markenherkunft eine wesentliche Wirkung auf die Markeneigenschaften aus. Da die Markenherkunft geographische, kulturelle und institutionelle Einflüsse umfasst, die potentiell jede Identitätskomponente einer Marke prägen können, wird sich dies im Sinne des Selbstbild/Fremdbild-Verständnisses des identitätsbasierten Markenführungsansatzes auch in den vom Konsumenten wahrgenommenen Markeneigenschaften widerspiegeln. Die Markenherkunft ist daher eine **essentielle Eigenschaft** an sich, jedoch darüber hinaus mit Einflusspotential auf sämtliche andere Komponenten des Markenimages und der Markenidentität. Dies gilt im Verständnis des BIO-Ansatzes sowohl für die geographische und kulturelle als auch für die institutionelle Herkunft einer Marke.

4.2.2 Einfluss auf den funktionalen Nutzen

Wie in Kap. 4.1.2 erläutert, wirken sich die geographische, kulturelle und insbesondere die institutionelle Markenherkunft auf die Ressourcen und Kompetenzen einer Marke aus. Ressourcen gehen – stark vereinfacht ausgedrückt - in den Produktionsprozess ein, und Kompetenzen ermöglichen diesen mit größt-

²⁷¹ Vgl. HAUSRUCKINGER (1993), S. 5.

²⁷² Vgl. ebenda, S. 12.

²⁷³ HAN/TERPSTRA (1988), S. 251.

möglichem am Markt orientierten Erfolg. Sowohl Ressourcen als auch Kompetenzen spiegeln sich letztendlich u.a. in den physikalisch-funktionellen Eigenschaften der Marke wider. Diese bestimmen wiederum den funktionalen Nutzen einer Marke. D.h. die Markenherkunft hat insbesondere dann eine große Bedeutung für die Befriedigung des funktionalen Nutzens, wenn sie im wesentlichen Maße die Ressourcen und Kompetenzen der Marke bzw. des Mutterunternehmens beeinflusst. Je nach **Komplexität** des Produktes kann daher bei einigen Marken wie beispielsweise im Automobilbereich (z.B. BMW, Porsche) von einem höheren Einfluss der Markenherkunft auf die funktionale Nutzenerfüllung ausgegangen werden als bei anderen Marken wie beispielsweise im Lebensmittelbereich (z.B. Snickers, Wagner-Pizza). Allerdings gibt es auch in dieser Branche Produktkategorien, deren funktionale Nutzenerfüllung über die Ressourcen und Kompetenzen der Marke wesentlich von ihrer Herkunft beeinflusst wird.

Wie in Kap. 2.2.3 angeführt, kann der Informationsnutzen einer Marke durch seine Entlastungsfunktion bei der Informationsbeschaffung des Konsumenten ebenfalls zum funktionalen Nutzen zugeordnet werden. Die Markenherkunft stellt **einen „information chunk“ für den Konsumenten** dar.²⁷⁴ Dabei ist festzustellen, dass Herkunftsinformationen für Konsumenten mit geringem Wissensstand über eine Marke („Gruppe A“)²⁷⁵ wertvoller sind als für Konsumenten mit großen Kenntnissen („Gruppe B“).²⁷⁶ Da A-Konsumenten über geringe Kenntnisse über die Marke verfügen, verwenden sie die **Herkunftsinformationen einer Marke als Bezugspunkt**, um mögliche Informationen über die Marke zu erhalten.²⁷⁷

Produktverpackungen, Markennamen, Markenbilder etc. können dem Konsumenten Hinweise über die BIO-Herkunft einer Marke geben. Beispielsweise erhält ein Konsument durch eine ‚Beck’s‘-Flasche die Herkunftsinformationen, dass die Marke aus Bremen in Deutschland kommt, zur Brauerei Beck & Co

²⁷⁴ Vgl. TROMMSDORFF (2002), S. 87. Ebenso kann eine Unternehmensmarke an sich als ein „information chunk“ betrachtet werden. Vgl. MEFFERT/BIERWIRTH (2002), S. 189.

²⁷⁵ Die Einteilung in A- und B-Gruppen wird hier lediglich aus Gründen eines besseren Verständnisses vorgenommen.

²⁷⁶ Vgl. HAUSRUCKINGER (1993), S. 22, SCHAEFER (1997), S. 56.

²⁷⁷ Vgl. LEBRENZ (1996), S. 83.

gehört und eine Marke mit langer Tradition ist (seit 1874). Hierbei handelt es sich jedoch jeweils nur um Informationen, die einen Teil des **Markenwissens**²⁷⁸ repräsentieren.²⁷⁹ Daher ordnet der Konsument diese Informationen und verbindet sie mit anderen relevanten Informationen über Markeneigenschaften, über die er verfügt. Je nach Wissensstand können dies beispielsweise Kenntnisse darüber sein, dass ‚Beck’s‘ als deutsches Pilsener nach dem deutschen Reinheitsgebot gebraut wird und daher strengen Auflagen unterliegt, die die Qualität des Bieres sichern, oder dass ‚Beck’s‘ Sponsor des Jaguar Teams in der „Formel 1“ ist. Für B-Konsumenten sind Herkunftsinformationen nicht unbedingt relevant, da sie bereits über genauere Kenntnisse über die Marke oder die Produktkategorie verfügen und deshalb keine Herkunftsinformationen als Bezugspunkt für eine weitere Informationssammlung benötigen.

Die Information über die (geographische, kulturelle und institutionelle) Herkunft einer Marke kann demnach Konsumenten dazu dienen, die Marke mit weiterem relevantem Wissen über Markeneigenschaften zu verknüpfen, die ihn in der Bewertung der Marke unterstützen.

4.2.3 Einfluss auf den symbolischen Nutzen

Der symbolische Nutzen einer Marke beruht auf der emotionalen und ideellen Bedeutung einer Marke und ergibt sich aus der Vertrauens-, Identifikations- und Prestigefunktion einer Marke.²⁸⁰ Diese Differenzierung soll hier auch der Untersuchung des Einflusses der Markenherkunft auf den symbolischen Nutzen einer Marke dienen.

Hinsichtlich der **Vertrauensfunktion** kann festgestellt werden, dass die Markenherkunft Konsumenten als eine Information dienen kann, die bei ihm Vertrauen gegenüber einer Marke hervorruft. Nach AHMED/D’ASTOUS kann die Information über die Herkunft einer Marke sogar als eine Voraussetzung für die Entstehung von Vertrauen angesehen werden.²⁸¹ Dies kann vor allem auf die

²⁷⁸ Vgl. zum Markenwissen auch Kap. 2.2.3 und SCHAEFER (1997).

²⁷⁹ Die Flaschenetiketten geben darüber hinaus weitere Informationen, wie z.B. über den Alkoholgehalt, die Pilsener Art und die Zutaten des Bieres, dass es nach dem deutschen Reinheitsgebot und ebenfalls in Philadelphia gebraut wird.

²⁸⁰ Vgl. hierzu ausführlich Kap. 2.3.2.

²⁸¹ Vgl. AHMED/D’ASTOUS (1996), S. 96.

institutionelle Herkunft, aber auch auf die geographische und kulturelle Herkunft bezogen werden. Beispielsweise kann die Herkunftsinformation, dass eine Waschmaschine baugleich mit einer Waschmaschine von ‚Siemens‘ oder ‚Bosch‘ ist und lediglich unter einem anderen Markennamen vertrieben wird, ausreichen, diesem Produkt bzw. dieser unbekanntem Marke Vertrauen entgegenzubringen. Ebenso kann die Herkunftsinformation, dass Eier im Supermarkt aus der Heimatregion kommen (made-in), beim Konsumenten potentiell Vertrauen in die Qualität der Eier hervorrufen. Herkunftsinformationen können demnach beim Konsumenten ein **positives Gefühl der Sicherheit und des Vertrauens** evozieren.

Die Herkunftsinformationen verlieren lediglich dann an Bedeutung, wenn ein Konsument auf andere Weise so viele Informationen über die Marke gesammelt hat, dass diese ausreichen, um sowohl über den funktionalen Nutzen einer Marke eine abschließende Bewertung treffen zu können als auch ihren symbolischen Nutzen **ohne Herkunftsinformationen** in Form einer emotionalen und ideellen Bedeutung wahrzunehmen. Dies ist jedoch in der Praxis eher selten der Fall, da **starke Marken** bereits durch ihren Namen und verwendete ‚Brand Icons‘ so viele Herkunftsinformationen kommunizieren, dass diese i.d.R. ausreichen, um potentiell Vertrauen beim Konsumenten zu wecken.²⁸²

Erst das Vertrauen gegenüber einer Marke ermöglicht es dem Konsumenten, sich mit ihr zu identifizieren (**Identifikationsfunktion**). Spielt die Markenherkunft eine große Rolle für die Markenidentität, insbesondere für die zentrale Markenwerte und die Markenpersönlichkeit als Kernbestandteile der Markenidentität, so kann potentiell von einem hohen Einfluss auf den Identifikationsnutzen ausgegangen werden. In diesem Fall überträgt der Konsument die Werte und Persönlichkeit, die von der Markenherkunft getragen werden, auf seine eigene Person. Beispielsweise kann die Herkunft der Marke ‚Coca-Cola‘ in vielen Entwicklungsländern eine große Rolle spielen. Konsumenten dieser Länder können mit den USA als Herkunftsland verschiedene Werte verbinden (z.B.

²⁸² Dies ist allerdings nur der Fall, wenn der Konsument vom funktionalen Nutzen der Marke, die sich aus der Markenkompetenz (hinreichende Bedingung zur Vertrauensbildung) ergibt, überzeugt ist und er die Markenidentität (notwendige Bedingung) positiv bewertet, d.h. sie in seinen Augen zu ihm passt und seinen Bedürfnissen entspricht. Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002b), S. 42.

Wohlstand und Freiheit), die sie gern für sich (und ihre Umgebung) ebenfalls verwirklicht sehen würden. Ebenso steht beispielsweise Deutschland in den USA neben seiner hohen Kompetenz in der Automobilfertigung für die „Autobahn“ und „schnelles Autofahren“ an sich. Diese Attribute können für Konsumenten in den USA beim Kauf einer deutschen Automarke eine hohe **symbolische Bedeutung** für den Konsumenten und seiner Identifikation mit der Marke besitzen. Das wohl gängigste Beispiel für einen Identifikationsnutzen ist die Motorradmarke ‚Harley Davidson‘, die ebenfalls stark von mit ihrer Herkunft verbundenen Werten wie beispielsweise „Grenzenlosigkeit“ (USA als geographische Herkunft) und „Selbstbestimmung“ (Rocker als institutionelle Herkunft) beeinflusst wird.

Hiermit eng verbunden ist die **Prestigefunktion** als dritte symbolische Nutzen dimension, die jedoch im Gegensatz zum Identifikationsnutzen extern gerichtet ist.²⁸³ Die Markenherkunft kann, ähnlich wie oben angeführt, ebenfalls durch ihre Bedeutung für die Markenidentität zu einer Steigerung des Prestigenutzens führen, da sie im besten Fall die Marke exklusiv und somit begehrt macht. Diese Exklusivität kann auf den Eigentümer oder Verwender der Marke zurückfallen. Besonders deutlich wird die potentielle Relevanz der Markenherkunft für den Prestigenutzen in der Mode- und Bekleidungsbranche. Hier kann der Erfolg von Kleidungskollektionen unmittelbar vom Unternehmen bzw. von der Marke abhängen, unter der sie vertrieben wird (institutionelle Herkunft). Beispielsweise beruht der Erfolg der Kleidungskollektionen der Marke ‚Diesel‘ zwar unmittelbar auf der Identifikation der Konsumenten mit der Marke aber ebenso wesentlich vom Prestigenutzen der Marke als Komponente des symbolischen Nutzens.²⁸⁴ Die Bedeutung der Markenherkunft als Prestigeträger ist insbesondere bei Luxusmarken wie ‚Rolex‘, ‚Chanel‘ oder ‚Prada‘ von Bedeutung.²⁸⁵ Hierzu ist jedoch zu bemerken, dass bei einem Vergleich von Ländern und Kulturkreisen durchaus Unterschiede in der Relevanz und dem Einfluss der Prestigefunktion

²⁸³ Vgl. Kap. 2.3.2.

²⁸⁴ Vgl. GRIGORIAN (2001), S. 5.

²⁸⁵ Vgl. zur Bedeutung der ideellen Nutzens bei Luxusmarken LASSLOP (2002), S. 334.

auf den symbolischen Nutzen einer Marke und somit auch der Bedeutung der Markenherkunft für diese Nutzendimension festzustellen sind.²⁸⁶

Insgesamt kann also der Markenherkunft potenziell eine direkte Wirkung auf den symbolischen Nutzen, den ein Konsument beim Kauf oder der Verwendung einer Marke verspürt, zugesprochen werden. In diesem Zusammenhang ist jedoch vor allem der Einfluss der Markenherkunft auf den Identifikationsnutzen, also auf die nach innen gerichtete Dimension des symbolischen Nutzens, hinzuweisen. Zusammenfassend wirkt sich die Markenherkunft immer dann auf das Markenimage aus, wenn sie beim Konsumenten starke, einzigartige und positive Assoziationen entstehen lässt.²⁸⁷ Diese Assoziationen sind jedoch nur dann für eine Marke hilfreich, wenn sie in **Verbindung mit den funktionalen und emotionalen Konsumentenbedürfnissen** stehen und diese durch die Markenkompetenz und Markenidentität befriedigt werden können. Daher ist der Einfluss der Markenherkunft auf das Markenimage vor allem über ihre Wirkung auf die Markenidentität zu betrachten und nicht ausschließlich aus der Imageperspektive der Marke.

²⁸⁶ Vgl. KEEGAN/GREEN (2000), S. 143. So dürfte die Relevanz der Prestigefunktion auf den symbolischen Nutzen einer Marke in Deutschland aufgrund der Zurückhaltung in der Demonstration von Wohlstandssymbolen geringer sein als bspw. in den USA, wo dies aufgrund einer offeneren Einstellung zum beruflichen Erfolg weniger kritisch bewertet wird.

²⁸⁷ Vgl. Keller (2003), S. 71 f.

5. Zusammenfassung und Ausblick

5.1 Zusammenfassung

In Hinsicht auf die Zielsetzung dieser Untersuchung, die die Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung aufdecken und untersuchen sollte, ist festzuhalten, dass der Markenherkunft eine entscheidende Bedeutung für den Aufbau einer starken Markenidentität zukommen kann. Es wurde dargelegt, dass bisherige Markenherkunftskonzepte wie der COO-, COBO- und Brand Origin-Ansatz fundamentale Defizite in der Erfassung und Erklärung sämtlicher Herkunftsdimensionen einer Marke aufweisen und diese Ansätze nur sehr eingeschränkt die Einflüsse, die die Markenherkunft auf die Markenidentität ausüben kann, zu erklären vermag. Dies machte die Konzeption eines neuen, integrativen Markenherkunftskonzeptes für die identitätsorientierte Markenführung notwendig (BIO-Ansatz), deren grundlegender Unterschied in der Erweiterung der Herkunft um die Dimension der institutionellen Herkunft einer Marke liegt. Der BIO-Ansatz ermöglicht eine holistische Erfassung der Herkunft einer Marke im Sinne des identitätsbasierten Markenführungsansatzes.

Auf Basis dieses integrativen Herkunftskonzeptes wurden die Einflüsse und Wirkungen der Markenherkunft auf die einzelnen Komponenten der Markenidentität und des Markenimages dargelegt. Es kann festgestellt werden, dass die Markenherkunft sowohl direkter Bestandteil der Markenidentität ist als auch indirekt die Markenidentität über den Einfluss auf ihre Komponenten beeinflussen kann. Darüber hinaus kann die Markenherkunft eine hohe Relevanz für das Markenimage der Konsumenten aufweisen und sie während des Kaufprozesses beeinflussen. Die Untersuchungsergebnisse der Arbeit bestätigen somit die anfangs geäußerte These, dass die Markenherkunft einen fundamentalen Einflussfaktor auf die Markenidentität Marke darstellt.

In weiteren Schritten sollten die im Rahmen dieser Arbeit entwickelten Erkenntnisse und Ansätze in eingehenden Diskussionen mit anderen Marken- und Marketingwissenschaftlern auf mögliche Schwachpunkte untersucht werden. Dies ist auch deshalb notwendig, weil die Erkenntnisse aufgrund der aufgezeigten Lücken in der Markenherkunftsforschung bisher nur teilweise durch empirische Untersuchungen bestätigt werden können. Die Markenherkunft sollte daher in Zukunft Gegenstand intensivere Forschungsbemühungen in der identi-

tätsbasierten Markenforschung sein, wobei zunächst vor allem eine Validitätsuntersuchung der Untersuchungsergebnisse einen dringenden Forschungsbedarf darstellt.

5.2 Ausblick für das Management

Für das Management liegt der Nutzen der neuen Erkenntnisse vor allem in der ganzheitlichen Erfassung und einem besseren Verständnis der Markenherkunft als Bestandteil und Einflussfaktor der Markenidentität. Der Transfer von Erkenntnissen über den Markenidentitätsansatz und somit auch der Markenherkunft steht allerdings noch am Anfang. Dabei kann anhand zahlreicher Beispiele u.a. in dieser Arbeit verdeutlicht werden, dass sich die Facetten der Markenherkunft als Identitätsankerpunkt einer Marke aktiv zur Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb eignen können. Die jeweilige Ausgestaltung dieser Möglichkeiten muss jedoch immer markenspezifisch erfolgen. Dabei müssen immer auch die Risiken eines aktiven Einsatzes der Markenherkunft in Betracht gezogen und mit den Chancen zur Profilierung abgewogen werden. Eine Systematisierung dieser Profilierungsmöglichkeiten, die im Zuge einer Operationalisierung des BIO-Ansatzes zu entwickeln ist, und welche einen Wissenstransfer aus der Forschung in die Praxis erleichtern würde, steht jedoch noch aus.

Literaturverzeichnis

- AAKER, DAVID A. (1991):** *Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a brand name*, New York, NY [u.a.] 1991.
- AAKER, DAVID A. (1996):** *Building strong brands*, New York, NY [u.a.] 1996.
- AAKER, JENNIFER L. (1997):** *Dimensions of Brand Personality*, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, August 1997, S. 347–356.
- AAKER, DAVID A./JOACHIMSTHALER, ERICH (2000):** *Brand Leadership*, New York, NY [u.a.] 2000.
- ADJOURI, NICHOLAS (2002):** *Die Marke als Botschafter – Markenidentität bestimmen und entwickeln*, Wiesbaden 2002.
- AGRAWAL, JAGDISH/KAMAKURA, WAGNER A. (1999):** *Country of origin: A competitive advantage?*, in: *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 16, 1999, S. 255–267.
- AHMED, SADRUDIN A./D’ASTOUS, ALAIN (1996):** *Country-of-Origin and Brand Effects: A Multi-Dimensional and Multi-Attribute Study*, in: *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 9, Heft 2, 1996, S. 93–115.
- ARNOLD, DAVID (1992):** *Modernes Markenmanagement: Geheimnisse erfolgreicher Marken*, Wien 1992.
- BAUER, HANS H. ET AL. (2002) :** *Markenpersönlichkeit als Grundlage von Markenloyalität - eine kausalanalytische Studie*, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, Jg. 54, Heft 4, 2002, S. 687–709.
- BAUGHN, CHRISTOPHER/YAPRAK, ATTILA (1993):** *Mapping Country-of-Origin Research: Recent Developments and Emerging Avenues*, in: Papadopoulos, Nicholas/Heslop, Louise A. (Hrsg.): *Product-Country Images – Impact and Role in International Marketing*, Binghampton, NY 1993, S. 89–115.
- BAUMGARTH, CARSTEN (2001):** *Markenpolitik – Markenwirkungen - Markenführung – Markenforschung*, Wiesbaden 2001.

- BURMANN, CHRISTOPH (2003):** unveröffentlichte Forschungsergebnisse am Stiftungslehrstuhl für ABWL, insbesondere innovatives Markenmanagement, Fachbereich 7, Universität Bremen, Bremen 2003.
- BURMANN, CHRISTOPH/NITSCHKE, AXEL (2003):** *Auch Medienunternehmen brauchen ein professionelles Markenmanagement*, in: Marketing – Zeitschrift für Theorie und Praxis der Markenführung, Ausg. 4, Sommer 2003, S. 20–27.
- CATEORA, PHILIP R./GRAHAM, JOHN L. (2002):** *International Marketing*, 11. Aufl., New York, NY 2002.
- CHAO, PAUL (1993):** *Partitioning Country of origin effects: Consumer evaluations of a hybrid products*, in: Journal of International Business Studies, Vol. 24, Heft 2, 1993, S. 291–306.
- CRAWFORD, John C./Lumpkin, James R. (1993):** *Environmental Influences on Country-of-Origin Bias*, in: Papadopoulos, Nicholas/Heslop, Louise A. (Hrsg.): *Product-Country Images – Impact and Role in International Marketing*, Binghampton, NY 1993, S. 341 –356.
- DEUTSCHES PATENT- UND MARKENAMT (2003):** *Marken*, in: DPMA Jahresbericht 2002, Deutsches Patent- und Markenamt (Hrsg.), München 2003. S. 35–39.
- DROSDOWSKI, GÜNTHER (1989):** *Stichwort: „Herkunft“*, in: Drosdowski, Günther (Hrsg.): *Duden Etymologie – Herkunftswörterbuch der deutschen Sprache*, Bd. 7, 2. Aufl., Mannheim [u.a.] 1989, S. 365.
- DILLER, HERMANN (1992):** *Stichworte: „Konsument“, „Positionierung“*, in: Diller, Hermann (Hrsg.): *Vahlens großes Marketinglexikon*, München 1992, S. 560, S. 878.
- DOMIZLAFF, HANS (1994):** *Grundgesetze der natürlichen Markenbildung*, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): *Handbuch Markenartikel (Band 2)*, Stuttgart 1994, S. 689–724.

- ENGESSER, HERMANN/FRESOW, REINHARD/GRILL, GERT ET AL. (1988):** *Stichworte: „Geschichte“, „Herkunft“*, in: Alheim, Karl-Heinz/Preuß, Gisela (Hrsg.): *Der große Coron*, Bd. 8, Lachen 1988, S. 234, S. 272.
- ERIKSON, E. (1995):** *Identität und Lebenszyklus*, 15. Aufl. Frankfurt/Main 1995.
- ESCH, FRANZ-RUDOLF (2003):** *Strategie und Technik der Markenführung*, München 2003.
- ESCH, FRANZ-RUDOLF (2001):** *Analyse und Gestaltung komplexer Markenarchitekturen*, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): *Moderne Markenführung - Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen*, 3. Aufl., Wiesbaden 2001, S. 711–732.
- ESCH, FRANZ-RUDOLF/WICKE, ANDREAS (2001):** *Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements*, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): *Moderne Markenführung - Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen*, 3. Aufl., Wiesbaden 2001, S. 3–60.
- FISCHER, MARC/HIERONIMUS, FABIAN/KRANZ, MARCEL (2002):** *Markenrelevanz in der Unternehmensführung – Messung, Erklärung und empirische Befunde für B2C-Märkte*, in: Backhaus, Klaus et. al. (Hrsg.), MCM/McKinsey & Company Arbeitspapier Nr. 1, Münster 2002.
- FOURNIER, SUSAN (1998):** *Consumers and their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research*, in: *Journal of Consumer Research*, Jg. 24, März 1998, S. 343–373.
- FREILING, JÖRG (2001):** *Resource-based View und ökonomische Theorie – Grundlagen und Positionierung des Ressourcenansatzes*, Wiesbaden 2001.
- FREY, HANS PETER/HAUßER, KARL (1987):** *Entwicklungslinien sozialwissenschaftlicher Identitätsforschung*, in: Frey, Hans Peter/ Haußer (Hrsg.): *Identität. Entwicklungslinien psychologischer und soziologischer Forschung*, Stuttgart 1987.
- FUHS, HOWARD (2001):** *Linux-Migration bei Mittelständlern*, Newsletter 4/2001, URL: http://www.fuhs.de/de/fachartikel/artikel_de/linuxmigration.shtml, Ab-ruf: 05.10.2003.

- GRIGORIAN, VADIM (2001):** *Diesel for Successful Living: Branding Strategies for an Up-market Line Extension in the Fashion Industry*, Fallstudie, INSEAD (Hrsg.), Fontainebleau 2001.
- HAN, MIN C. (1989):** *Country Image: Halo or Summary Construct?*, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 16, May 1989, S. 222–229.
- HAN, MIN C./TERPSTRA, VERN (1988):** *Country-of-Origin Effects for uni-national and bi-national products*, in: *Journal of International Business Studies*, Vol. 19, Summer 1988, S. 235–255.
- HAUSRUCKINGER, GERHARD (1993):** *Herkunftsbezeichnungen als präferenzdeterminierende Faktoren – Eine internationale Studie bei langlebigen Gebrauchsgütern*, Diss., Frankfurt am Main 1993.
- HAUSRUCKINGER, GERHARD/HELM, ROLAND (1996):** *Die Bedeutung des Country-of-Origin Effekts vor dem Hintergrund der Internationalisierung von Unternehmen*, in: *Marketing ZFP*, Heft 4, 1996, S. 267–278.
- HESLOP, LOUISE A./PAPADOPOULOS, NICHOLAS (1993):** „*But Who Knows Where and When*“: *Reflections on the Images of Countries and Their products*, in: Papadopoulos, Nicholas/Heslop, Louise A. (Hrsg.): *Product-Country Images – Impact and Role in International Marketing*, Binghampton, NY 1993, S. 39–76.
- HOFSTEDE, GEERT (1993):** *Cultural Constraints in Management Theories*, in: *Academy of Management Review*, Vol. 7, No. 1, 1993, S. 81–94.
- HOMBURG, CHRISTIAN/KROHMER, HARLEY (2003):** *Marketingmanagement – Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung*, Wiesbaden 2003.
- HÖRNING, EDGAR/KLIMA, ROLF (1994):** *Stichwort „Identität“*, in: Fuchs-Heinritz, Werner/Lautmann, Rüdiger/Rammstedt, Otthein et al. (Hrsg.): *Lexikon zur Soziologie*, 3. Aufl., Opladen 1994, S. 286.

- JOAS, AUGUST/OFFERHAUS, P. (2001):** *Brand Equity: Wie die Marke den Unternehmenswert steigern kann*, in: Spektrum der Wissenschaft, Heft 1, 2001, S. 9–14.
- JOHANSSON, JOHNY K./DOUGLAS, SUSAN P./NONAKA, IKUJIRO (1985):** *Assessing the Impact of Country of Origin on Product Evaluations: A new Methodological Perspective*, in: Journal of Marketing Research, Vol. 22, Nov. 1985, S. 388–396.
- KAAS, KLAUS PETER (1990):** *Langfristige Werbewirkung und Brand Equity*, in: Werbeforschung und Praxis, Heft 3, 1990, S. 48–52.
- KAPFERER, JEAN-NOEL (1992):** *Die Marke – Kapital des Unternehmens*, Landsberg/Lech 1992.
- KAPFERER, JEAN-NOEL (1997):** *Strategic Brand Management – Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 2. Aufl., London 1997.
- KEEGAN, WARREN J./GREEN, MARK S. (2000):** *Global Marketing*, 2. Aufl., Upper Saddle River 2000.
- KELLER, KEVIN LANE (1993):** *Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity*, in: Journal of Marketing, Vol. 57, Januar 1993, S. 1-22.
- KELLER, KEVIN LANE (2003):** *Building, Measuring and Managing Brand Equity*, 2. Aufl., Upper Sadler River NJ [u.a.] 2003.
- KLIMA, ROLF (1994):** *Stichwort „Sozialisation“*, in: Fuchs-Heinritz, Werner/Lautmann, Rüdiger/Rammstedt, Otthein et al. (Hrsg.): *Lexikon zur Soziologie*, 3. Aufl., Opladen 1994, S. 615.
- KOERS, MARTIN (2001):** *Steuerung von Markenportfolios*, Schriften zu Marketing und Management, Meffert, Heribert (Hrsg.), Bd. 24, Frankfurt am Main 1994.
- KOTLER, PHILIP (2000):** *Marketing Management*, International Millenium Edition, Upper Sadler River NJ [u.a.] 2000.

- KÖHLER, RICHARD/MAJER, WOLFGANG/WIECZOREK, HEINZ (2001):** Erfolgsfaktor Marke – Neue Strategien des Markenmanagements, München 2001.
- KRANZ, MARCEL (2002):** *Markenbewertung – Bestandsaufnahme und kritische Würdigung*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, Wiesbaden 2002, S. 429–458.
- KROEBER-RIEL, WERNER/WEINBERG, PETER (1999):** *Konsumentenverhalten*, 7. Aufl., München 1999.
- LANG, JANE Q./CROWN, E. (1993):** *Country-of-origin effect in apparel choices: A conjoint analysis*, in: Journal of Consumer Studies and Home Economics, Vol. 17, 1993, S. 87–98.
- LASSLOP, INGO (2002):** *Identitätsorientierte Führung von Luxusmarken*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, Wiesbaden 2002, S. 328–351.
- LEBRENZ, SILKE (1996):** *Länderimages: Einflussfaktor und Bedeutung für das Konsumentenverhalten – eine empirische Studie bei langlebigen Gebrauchsgütern*, Diss., Köln 1996.
- LIM, KENNY/O’CASS, ARON (2001):** *Consumer brand classifications: an assessment of culture-of-origin versus country-of-origin*, in: Journal of Product and Brand Management, Vol. 10, Heft 2, 2001, S. 120–136.
- LIM, KENNY/O’CASS, ARON/JULIAN, CRAIG (2000):** *Brand classifications: Identifying the Origins of Brands*, Arbeitspapier zur Konferenz ANZMAC 2000, in: ANZMAC 2000 – Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the challenge, S. 871–878.
- LOEFFLER, MICHAEL (2001):** *A multinational examination of the “(non-) domestic product” effect*, in: International Marketing Review, Vol. 19, Heft 5, 2001, S. 482–498.

MEFFERT, HERIBERT (1988): *Strategische Unternehmensführung und Marketing*, Wiesbaden 1988.

MEFFERT, HERIBERT (2000): *Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*, 9. Aufl., Wiesbaden 2000.

MEFFERT, HERIBERT (2002): *Strategische Optionen der Markenführung*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 135-165.

MEFFERT, HERIBERT/BIERWIRTH, ANDREAS (2001): Stellenwert und Funktion der Unternehmensmarke – Erklärungsansätze und Implikationen für das Corporate Branding, in: *Thexis*, 18. Jg., Nr. 4, 2001, S. 5–11.

MEFFERT, HERIBERT/BIERWIRTH, ANDREAS (2002): *Corporate Branding – Führung der Unternehmensmarke im Spannungsfeld unterschiedlicher Zielgruppen*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 181–200.

MEFFERT, HERIBERT/BIERWIRTH, ANDREAS/BURMANN, CHRISTOPH (2002): *Gestaltung der Markenarchitektur als markenstrategische Basisentscheidung*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 168–179.

MEFFERT, HERIBERT/BOLZ, JOACHIM (1998): *Internationales Marketing - Management*, 3. Aufl., Stuttgart, Berlin, Köln 1998.

MEFFERT, HERIBERT/BURMANN, CHRISTOPH (1996): *Identitätsorientierte Markenführung – Grundlagen für das Management von Markenportfolios*, Arbeitspapier Nr. 100 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V. (Hrsg. Meffert, H., Wagner, H., Backhaus, K.), Münster 1996.

- MEFFERT, HERIBERT/BURMANN, CHRISTOPH (2002a):** *Wandel in der Markenführung – vom instrumentellen zum identitätsorientierten Markenverständnis*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 17–34.
- MEFFERT, HERIBERT/BURMANN, CHRISTOPH (2002b):** *Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenmanagement*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 35–72.
- MEFFERT, HERIBERT/BURMANN, CHRISTOPH (2002c):** *Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 73–98.
- MEFFERT, HERIBERT/BURMANN, CHRISTOPH/KOERS, MARTIN (2002):** *Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagement*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 3–16.
- MEFFERT, HERIBERT/KOERS, MARTIN (2002):** *Identitätsorientiertes Markencontrolling – Grundlagen und konzeptionelle Ausgestaltung*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 403–428.
- MEFFERT, HERIBERT/PERREY, JESKO (2002):** *Mehrmarkenstrategien – Identitätsorientierte Führung von Markenportfolios*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 201-232.
- MEIER-KORTWIG, HANS/STÜWE, BJÖRN (2000):** *Gestaltete Werte – Wie die Markenbotschaft erfahrbar wird*, in: *Absatzwirtschaft*, 43. Jg., Oktober 2000, S. 190 – 197.

- MELLEROWICZ, K. (1963):** *Markenartikel – Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung*, 2. Aufl., München [u.a.] 1963.
- MOSER, MIKE (2003):** *United we brand: how to create a cohesive brand that's seen, heard, and remembered*, Boston 2003.
- NEBENZAHL, ISRAEL D./JAFFE, EUGENE D. (1996):** *Measuring the joint effect of brand and country image in consumer evaluation of global products*, in: *International Marketing Review*, Vol. 13, Heft 4, 1996, S. 5–22.
- O.V. (2003a):** *Verbraucherbefragung – Deskriptive Ergebnisse*, Loon, Molthan van Unternehmensberatung (Hrsg.), Konsumentenuntersuchung im Lebensmittelbereich, Juni 2003.
- O.V. (2003b):** *Heye entwickelt weiteren Spot für Wagner-Pizza*, in: *Horizont*, Nr. 35, 28. August 2003, S. 12.
- O.V. (2003c):** *Begründer von Linux: Linus Benedict Torvalds*, URL: http://www.linux.de/linux/linus_torvalds.php3, Abruf: 06.10.2003.
- O.V. (2003d):** *Was ist Open Source?*, URL: <http://www.planetpenquin.de/artikel30.html>, Abruf: 06.10.2003.
- PAPADOPOULOS, NICOLAS (1993):** *What Product and Country Images Are and Are Not*, in: Papadopoulos, Nicholas/Heslop, Louise A. (Hrsg.): *Product-Country Images – Impact and Role in International Marketing*, Binghampton, NY 1993, S. 3–38.
- PERREY, JESKO (1998):** *Nutzenorientierte Marktsegmentierung – Ein integrativer Ansatz zum Zielgruppenmarketing im Verkehrsdienstleistungsbereich*, Diss., Wiesbaden 1998.
- PERREY, JESKO/RIESENBECK, HAJO (2003):** *Starke Marken sind kein Zufall*, in: *Marketing Journal*, Heft 3, Mai/Juni 2003, S. 46–48.
- PRAHALAD, C. K./HAMEL, GARY (1990):** *The core competence of the corporation*, in: *Harvard Business Review*, May/June 1990, S. 79–91.
- REHBERGER, REINHOLD (2003):** *Die Marke als Leuchtfeuer*, in: *W&V*, Heft 43, 2003, S. 30–32.

- RENNER, PATRICK (2000):** *Einführung Linux*, Schulungsaufsatz, URL: <http://www.ionismus.de/texte/LinuxVortrag.pdf>, Abruf: 06.10.2003.
- RICHTER, RUDOLF/FURUBOTN, ERIK G. (1996):** *Neue Institutionenökonomik: Eine Einführung und kritische Würdigung*, Tübingen 1996.
- ROBBINS, STEPHEN P./LANGTON, NANCY (1999):** *Organizational Behaviour – Concepts, Controversies, Applications*, Upper Saddle River [u.a.] 1999.
- ROTH, MARTIN S./ROMEO, JEAN B. (1992):** *Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-of-origin effects*, in: *Journal of international Business Studies*, Vol. 23, Heft 3, 1992, S. 477–497.
- SANCHEZ, RON/HEENE, AIMÉ (1997):** *Competence-based Strategic Management: Concepts and Issues for Theory, Research, and Practice*, in: Sanchez, Ron/Heene, Aimé (Hrsg.): *Competence-based Strategic Management*, New York 1997, S. 3–42.
- SANCHEZ, RON/HEENE, AIMÉ/THOMAS, HOWARD (1996):** *Towards the theory and practice of competence-based competition*, in: Sanchez, Ron/Heene, Aimé/Thomas, Howard (Hrsg.): *Dynamics of competence-based competition – Theory and Practice in the new Strategic Management*, Oxford 1997, S. 1–38.
- SATTLER, HENRIK (2001):** *Markenpolitik*, Köhler, Richard/Meffert, Heribert (Hrsg.), Stuttgart, Berlin, Köln 2001.
- SCHAEFER, ANJA (1997):** *Consumer knowledge and country of origin effects*, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Heft 1, 1997, S. 56-72.
- SCHLEUSENER, MICHAEL (1995):** „Historie“ als Dimension des Markenimage – eine konzeptionelle und empirische Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Implikationen für die Markenführung von Automobilherstellern, unveröffentlichte Diplomarbeit am Institut für Marketing der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Münster 1995.

- SCHLEUSENER, MICHAEL (2002):** *Identitätsorientierte Markenführung bei Dienstleistungen*, in: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, Wiesbaden 2002, S. 263–289.
- SCHLITT, PETRA/KLUSMANN, STEFFEN (2003):** *Angriff des Super-Krämers*, in: *Manager Magazin*, Jg. 33, Heft 9, 2003, S. 38–47.
- SCHNEIDER, SIEGFRIED (1994):** *Stichwort „Herkunft“*, in: Fuchs-Heinritz, Werner/Lautmann, Rüdiger/Rammstedt, Otthein et al. (Hrsg.): *Lexikon zur Soziologie*, 3. Aufl., Opladen 1994, S. 271.
- SCHNEIDER, DIETER (1997):** *Betriebswirtschaftslehre*, Bd. 2: *Theorie der Unternehmung*, München/Wien 1997.
- STAHL, HEINZ/MATZLER, KURT/HINTERHUBER, HANS (2001):** *Kundenbewertung und Shareholder Value – Versuch einer Synthese*, in: Günter, Bernd/Helm, Sabrina (Hrsg.): *Kundenwert – Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzungen*, Wiesbaden 2001.
- STRENZKE, JAN-HENDRIK (2003):** *The Role of the origin in international brand management*, unveröffentlichte Diplomarbeit an der Napier University of Edinburgh, Edinburgh 2003.
- THAKOR, MRUGANK V./KATSANIS, LEA P. (1997):** *A Model of Brand and Country Effects on Quality Dimensions: Issues and Implications*, in: *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 9, Heft 3, 1997, S. 79–100.
- THAKOR, MRUGANK V./KOHLI, CHIRANJEV S. (1996):** *Brand origin: conceptualization and review*, in: *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 13, Heft 3 1996, S. 27–42.
- TROMMSDORFF, VOLKER (1992):** *Wettbewerbsorientierte Image-Positionierung*, in: *Markenartikel*, Heft 10, 1992, S. 458–463.
- TROMMSDORFF, VOLKER (2002):** *Konsumentenverhalten*, Köhler, Richard/Meffert, Heribert (Hrsg.), 4. Aufl., Stuttgart [u.a.] 2002.

- UPSHAW, LYNN B. (1995):** *Building Brand Identity – A strategy for success in a hostile marketplace*, New York [u.a.] 1995.
- VOSS, WOLF-DIETER (1995):** *Markenartikler in Gefahr*, in: McKinsey Akzente, 1. Jg., Heft 1 1995, S. 4–9.
- WEINBERG, PETER/DIEHL, SANDRA (2001):** *Aufbau und Sicherung von Markenbindung unter schwierigen Konkurrenz- und Distributionsbedingungen*, in: Köhler, Richard/Majer, Wolfgang/Wiezorek, Heinz (Hrsg.): *Erfolgsfaktor Marke – Neue Strategien des Markenmanagements*, München 2001, S. 26–35.
- WELLING, MICHAEL (2003):** *Bausteine einer integrierten image- und identitätsorientierten Markenführung als Beitrag zur Markentheorie*, Schriften zum Marketing Nr. 47, Ruhr Universität Bochum, Bochum 2003.
- WERTHMÖLLER, EWALD (1994):** *Räumliche Identität als Aufgabenfeld des Städte- und Regionenmarketing*, Schriften zu Marketing und Management, Mefert, Heribert (Hrsg.), Bd. 24, Frankfurt am Main 1994.
- WIEDMANN, KLAUS-PETER (1994):** *Markenpolitik und Corporate Identity*, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): *Handbuch Markenartikel*, Bd. 2, Stuttgart 1994, S. 1033–1054.
- WILLENBROCK, HARALD (2003):** *Das große Geschäft*, in: Brand Eins - Wirtschaftsmagazin, Jg. 5, Heft 7, 2003, S. 31–37.

**Stiftungslehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,
insbesondere **innovatives** Markenmanagement (LiM)**

Arbeits- und Dokumentationspapiere

Die Arbeits-/Dokumentationspapiere des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LiM) erscheinen in unregelmäßigen Abständen. Bisher sind erschienen:

- Nr.1 **Christoph Burmann / Lars Blinda / Axel Nitschke (2003)**
Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements
- Nr.2 **Lars Blinda (2003)**
Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung
- Nr.3 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**
Customer Equity Management - Modellkonzeption zur wertorientierten Gestaltung des Beziehungsmarketings
- Nr.4 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**
Customer Equity Management bei kontinuierlichen Dienstleistungen – Eine empirische Anwendung
- Nr. 5 **Nina Dunker (2003)**
Merchandising als Instrument der Markenführung - Ausgestaltungsformen und Wirkungen
- Nr.6 **Jan-Hendrik Strenzke (2003)**
The role of the origin in international brand management

Stiftungslehrstuhl für ABWL, insbesondere **innovatives** Markenmanagement (LiM)

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Hochschulring 4, 28359 Bremen

Hrsg.: Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-7554 - Fax +49 (0)421 / 218-8646

E-mail: info-lim@uni-bremen.de

LiM-Arbeitspapiere sind downloadbar unter <http://www.lim.uni-bremen.de>.
