

Marke, Markenimage und Markenpolitik

1 Einleitung

Die heute auf dem Markt angebotenen Produkte unterscheiden sich hinsichtlich qualitativer bzw. technischer Merkmale kaum mehr. Die Marke eines Produktes wird zur wichtigsten Profilierungsmöglichkeit für die Anbieter, wodurch Markenpolitik immer mehr an Bedeutung gewinnt. Mit einem Markenprodukt verbindet man heute nicht nur Qualität, sondern ein Erlebnis, ein Lebensgefühl, und das ist es letztlich, was den Kunden zum Kauf eines bestimmten Markenproduktes bewegt.

2 Definitionen

- *Produkt*: Objekt zur Befriedigung des Sachanspruches (Grundnutzen); meist austauschbar; veraltet oft relativ schnell;
- *Marke*: ist immateriell, vermittelt ein Erlebnis, Lebensgefühl oder Wertesystem (Zusatznutzen), welches nicht einfach ersetzt werden kann, z.B. Freiheit und Männlichkeit von Marlboro Country; besteht bei guter Pflege oft sehr lange Zeit;
- *Markenpolitik*: alle Maßnahmen zur Entwicklung und Führung einer Marke

3 Markenpolitik – Strategien und Entscheidungen

3.1. Markenstrategien für neue Produkte: Neumarke vs. Markentransfer

3.1.1. Neumarkenstrategie

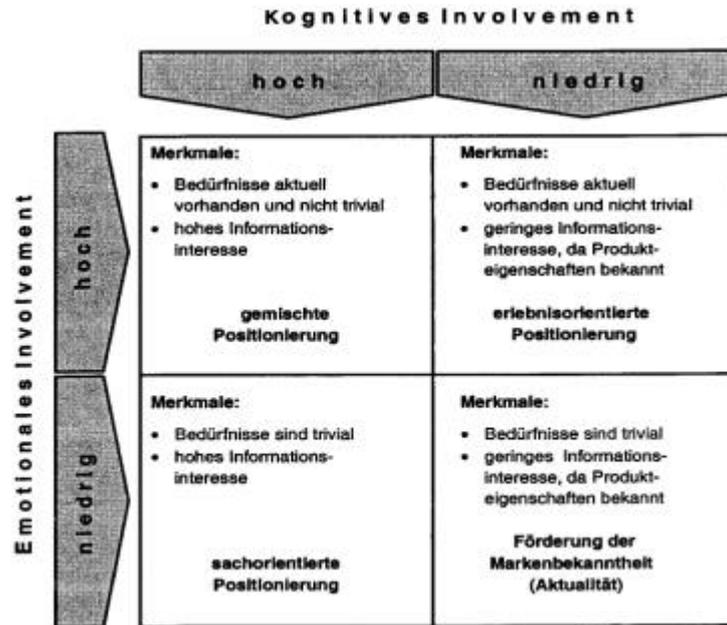
- *Definition*: Benennung des Produkts mit einem neu entwickelten Markennamen;
Vorteil: Name kann genau auf Zielgruppe und Produkt zugeschnitten werden;
Nachteil: hohe Kosten für Entwicklung und Bekanntmachung der Marke;
- *Markenname und –elemente*: Markenname kann Wortmarke (Persil), Buchstabenzeichen (AEG), Zahlen (4711) oder Kombination daraus (Ernte23) sein; sollte Produkt beschreiben, Zielgruppe ansprechen, unverwechselbar, merkfähig, innovativ, international und juristisch schutzfähig sein; das gleiche gilt für alle weiteren Markenelemente: Logos, Charaktere (Clementine von Ariel), Slogans, Jingles und Verpackung;
- *Rechtliche Aspekte*: Grundlage: Deutschland: Markengesetz u.a.; EU: Gemeinschaftsmarkenverordnung; Markenschutz erlangbar als Register-, Benutzungs- oder Notorietätsmarke; Schutzhindernisse: mangelnde Unterscheidungskraft, Sittenwidrigkeit, Bereitsvorhandensein; bei bekannten Marken: Schutz über Ähnlichkeitsbereich hinaus;

3.1.2. Markentransferstrategie

- *Definition*: am Markt etablierte Marke wird auf Neuprodukt übertragen bzw. ausgedehnt;
Vorteil: schneller und günstiger Aufbau eines Markenimages;
Nachteil: Gefahr der Markenverwässerung; evtl. Schädigung des Markenimages;
- *Line vs. Brand Extension*: Line Extension = Markentransfer zwischen Produkten der gleichen Produktkategorie (neuer Joghurt von LC1); Brand Extension = Markentransfer zwischen Produkten verschiedener Kategorien (Getränk von LC1);
- *Durchführungsalternativen*: Transfer einer eigenen Marke, Lizenznahme, Co-Branding;

3.2. Markenpositionierung

Positionierung ist notwendig zur Abgrenzung zu anderen Markenprodukten; die Positionierung einer Marke ist abhängig vom emotionalen und kognitiven Involvement der Käufer;



(Quelle: Esch (1999), S. 241)

3.3. Markenarten

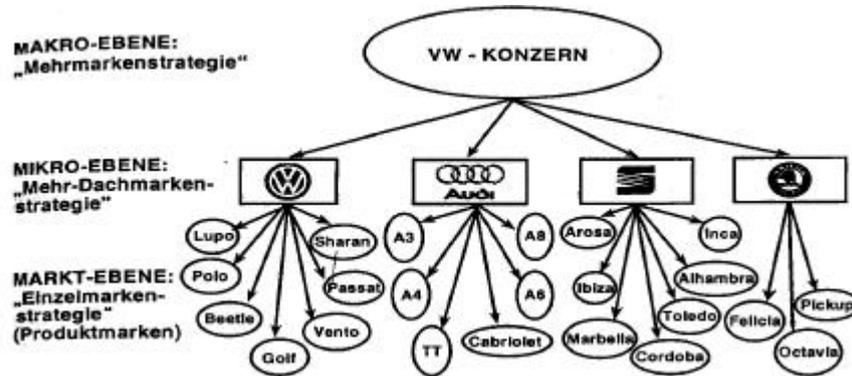
- *Tiefe der Markenstrategie* = Zahl der Marken eines Unternehmens in einem Produktbereich
Möglichkeiten: Einmarken- und Mehrmarkenstrategie;
- *Breite der Markenstrategie* = Zahl der verschiedenen Produkte unter einer Marke;
Möglichkeiten: Einzelmarke (ein Produkt pro Marke), Markenfamilie (eine Produktgruppe pro Marke) und Dachmarke (alle Produkte eines Herstellers unter einer Marke);

Anzahl der Marken	Anzahl der Erlebnisse	Beispiele	Vorteile	Nachteile
Mono-marke	Monoerlebnis: für jede Marke ein eigenes Erlebnis	Unileverprodukte z. B.: ■ Lätta-Erlebnis: jugendlich, unkonventionell ■ Rama-Erlebnis: traditionell, Familie	■ spezifische Positionierung ■ wenig Ausstrahlungseffekte auf andere Marken-Erlebniswelten bei mehreren Monomarken: ■ Marktausschöpfung ■ Halten von Markenwechselern	■ Kosten der Marken-Erlebniswelt trägt ein Produkt ■ keine Synergieeffekte zwischen verschiedenen Produkten bei mehreren Monomarken: ■ Kannibalisierungseffekte
Marken-familie	Markenfamilien-erlebnis: für jede Markenfamilie ein übergeordnetes Erlebnis, mit folgenden möglichen Ausprägungen: 1. Ein einheitliches Erlebnis für die gesamte Markenfamilie 2. Die gleiche Kernbotschaft kommunizierende aber an die Produkte der Markenfamilie angeglichene Erlebnisse	1. Das Erlebnis Abenteuer für Marlboro-Zigaretten und Marlboro-Reisen 2. Nivea: Kernbotschaft: Sanfte Pflege; bei Pflegeprodukten für jüngere Konsumenten wird zusätzlich das Erlebnis Romantik vermittelt	■ Das Erlebnis prägt sich durch die häufigen Wiederholungen besser ein ■ hohe Marktausschöpfung ■ Verringerung des Flopfrisikos ■ Produkte tragen Markenaufwand gemeinsam.	■ Angebot von nur einem Erlebnis, bei Nichtgefallen haben Konsumenten keine Ausweichmöglichkeiten ■ Erschwerung einer eindeutigen Markenprofilierung (i. d. R. nur beschreibende Namen, wenig prägnant, nicht schutzfähig) ■ hoher Koordinationsbedarf ■ Gefahr negativer Ausstrahlungseffekte ■ Gefahr, daß die Submarken den Mythos der Stammmarke aushöhlen
Dach-marke	Dach-erlebnis: für alle Marken des Unternehmens ein einheitliches Erlebnis	Kellogg's-Erlebnis: Frühstückspaß BMW-Erlebnis: Freude am Fahren	siehe Markenfamilie	siehe Markenfamilie

(Quelle: Weinberg/Diehl (1999), S. 199)

3.4. Markenkombinationsstrategien

- *Definition:* Produkt erhält mindestens zwei Markennamen;
- *Interne Markenkombinationsstrategie:* Kombination verschiedener Markenarten; vereint Vorteile der einzelnen Markenarten; Bsp.: VW (Mehr-, Dach- und Einzelmarke)



(Quelle: Meffert/ Perrey (1999), S. 627)

- *Externe Markenkombinationsstrategie:* Kombination von Markennamen verschiedener Hersteller (Co-Branding); erleichtert Eintritt in neue Märkte;

3.5. Internationale Markenstrategien

Vertriebsalternativen: Regional /National Brands, Global Brands, gemischte Strategien;

- *Global Brand:* international standardisiertes Markenzeichen und Markenpositionierung; in Reinform sehr selten;
- *Regional Brand:* regional differenzierte Markenzeichen und Markenpositionierung;

		Markenzeichen		
		Standardisiert	Teilstandardisiert	Differenziert
Positionierung	Standardisiert	Marlboro (Zigaretten, Philipp Morris)	Magnum von Langnese in Deutschland und Magnum von Streets in Australien, jeweils ein Herz als einheitliches Markenzeichen (Eiscreme, Unilever)	Vim in Deutschland und Glorix in den Niederlanden (WC-Frische-Steine, Unilever)
	Differenziert	Domestos als antibakterieller WC-Reiniger in Großbritannien und als Allzweckreiniger in Deutschland (Reiniger, Unilever)	Nescafé Unser Bester in Deutschland und Nescafé Silka in den USA (Instantkaffee, Nestlé)	Ariel in Deutschland und Tide in den USA (Waschmittel, Procter & Gamble)

(Quelle: Sattler (2001), S. 111)

3.6. Handelsmarkenstrategien

- *Definition:* Handelsmarken sind Eigentum des Handels und werden von diesem angebracht;
- *Markenarten* Einzel-, Familien- und Dachmarke, auch Store Brands genannt;
- *Positionierungsstrategien:* Präferenzmarkenstrategie (Qualität und Preis hoch); Imitationsmarkenstrategie (gutes Preis-Leistungs-Verhältnis); Discountmarkenstrategie (extrem niedriger Preis, oft schlechtere Qualität);
- alle weiteren markenpolitischen Optionen und Entscheidungen entsprechen denen der Hersteller-marke (s.o.);

4 Markenpolitische Ziele

4.1 Steigerung der Markenbekanntheit

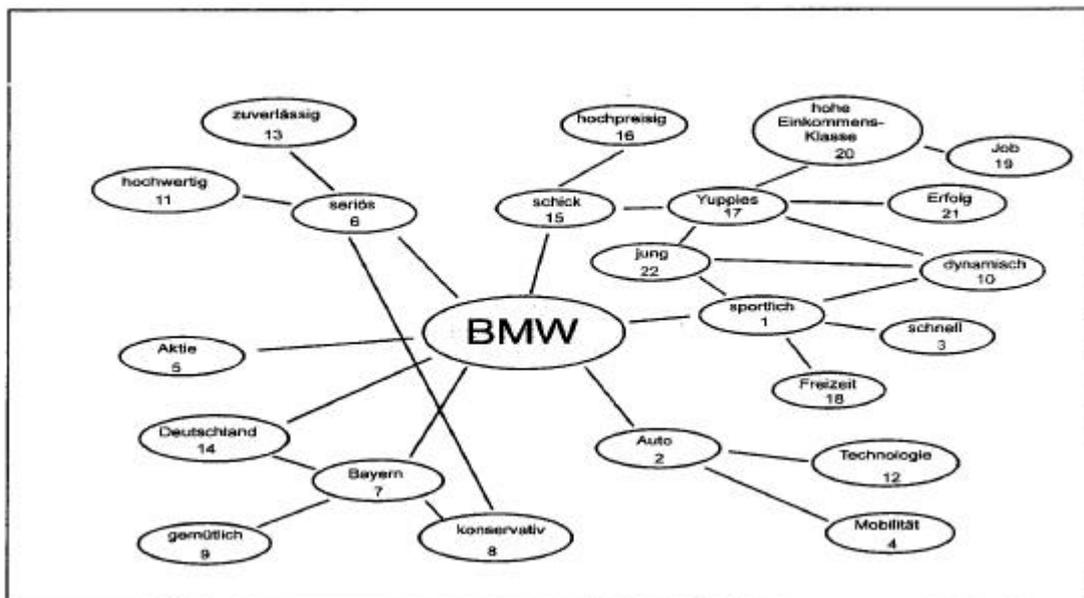
- passive Markenbekanntheit/Brand Recognition = Konsument kann Marke wiedererkennen (z.B. Symbole,...)
- aktive Markenbekanntheit/Brand Recall = Konsument kann sich an Marke erinnern und sie von sich aus nennen
- Messung des Bekanntheitsgrades anhand verschiedener Faktoren, z.B.:
 - wie viele Bestandteile des Markenzeichens werden erinnert
 - Urteilssicherheit bei der Erinnerung an Marke und Produktkategorie
 - inwieweit Unterstützung nötig war, um sich an die Marke zu erinnern, z.B. Nennung einer Produktkategorie oder einer Verwendungs-/Kaufsituation.

4.2 Verbesserung des Markenimage

- *Markenimage* = Wahrnehmungen einer Marke, die in Form von Markenassoziationen im Gedächtnis von Nachfragern repräsentiert sind
- *Markenpersönlichkeit* = Marke wird mit menschlichen Eigenschaften belegt (als Teil ihres Images) z.B. robust, aufrichtig, kompetent, kultiviert, spannend/erregend

positive Persönlichkeitseigenschaften □ **Identifikationsobjekt** □ **hohe Markenbindung.**

Darstellung der Assoziationen erfolgt in semantischen Netzwerken (Beispiel BMW)



(Quelle: Baumgarth (2001); S. 41)

4.3 Steigerung des Markenwertes (Brand Equity)

- *Markenwert (allgemein)* = derjenige Wert, der mit dem Namen oder Symbol der Marke verbunden ist und gegenüber einem technisch-physikalisch gleichen, jedoch namenlosen Produkt besteht
- *Markenwert (finanzorientiert)* = Kapitalwert aus der Summe der abgezinsten zukünftigen Überschüsse der markenspezifischen Einzahlungen über die markenspezifischen Auszahlungen; diese Überschüsse heißen auch „Brand Specific Earnings (BSE)“

Bedeutung des Markenwertes:

- beim Kauf/Verkauf von Marken(rechten) und der Unternehmensbewertung (z.B. im Rahmen von Unternehmensübernahmen) (z.B. zahlte 1988 Philip Morris für Kraft Foods 22,4 Mrd. USD, davon schätzungsweise 11,6 Mrd. USD Markenwert)

- bei Lizenzierung und Franchising (Markenwert als Berechnungsgrundlage für die Lizenzgebühren/ Franchisegebühren)
- im Rahmen der Schadensersatzbestimmung (Markenschutzrechtsverletzungen)
- als Kontroll- und Steuerungsinstrument für die Markenführung; über den Markenwert Erfassung langfristiger Effekte markenbezogener Maßnahmen (Werbung,...)
- im Rahmen der Bilanzierung
Bilanzierung des Markenwerts selbst aufgebauter Marken in Deutschland verboten (nur im Anhang)
Erworbene Markenrechte müssen jedoch aktiviert werden

Verfahren zur Markenwertbestimmung:

- finanzorientierte/monetäre Ansätze, die den Wert in Geldeinheiten bestimmbar machen
(z.B. Ansatz von Kern, Interbrand-Ansatz)
- nicht-monetäre/marketingorientierte/verhaltensorientierte Ansätze
(z.B. Markeneisberg von Icon Consult)

5 Aktuelle Entwicklungen

5.1 E-branding

5.1.1 Begriffsklärung

- *e-branding* = Nutzung des Internet im Rahmen markenpolitischer Aktivitäten
- *klassische Marken/offline-Marken* = kein e-commerce, Internet für Kommunikation/Information
(z.B. Coca-Cola)
- *Pure-Click-Marken/online-Marken* = nur e-commerce (z.B. amazon, ebay)
- *Click & Brick-Marken/hybride Marken* = e-commerce + Geschäfte in der realen Welt (z.B. Quelle)

5.1.2 Gründe für e-branding

- Marke als **Kompetenz- und Vertrauensanker** (Internet: Flut an Informationen)
- höhere Conversion Rates (Verhältnis Besucher zu Käufer) und Wiederkaufraten

5.1.3 Leistungspotentiale des e-branding

- intensiverer & individualisierter Kontakt mit Kunden (Interaktivität des Internet)
Vertrauen/Verbundenheit zur Marke steigen (i. S. eines Relationship-Marketing)
Extremform: Kunde in Prozess der Produktgestaltung involviert; er wird so vom Consumer zum Prosumer (z.B. im Rahmen der maßgeschneiderten Massenfertigung)
- e-branding kann aber andere Kommunikationsmaßnahmen nicht ersetzen (Werbung, Sponsoring etc)

5.1.4 Erfolgsfaktoren des e-branding

abgestimmtes Vorgehen auf drei Ebenen:

- inhaltlich und formal (Markenelemente & Botschaften müssen online & offline gleich sein)
(gute Beispiele: Nivea, Milka)
- instrumentell (Hinweis auf Internetauftritt im Rahmen der weiteren Marketingmaßnahmen, z.B. in Werbeanzeigen)
- organisatorisch und personell (unternehmensinterne Markenkenner sollen für Internetauftritt verantwortlich sein, nicht externe Berater)

5.1.5 Besonderheiten für Markennamen im Internet

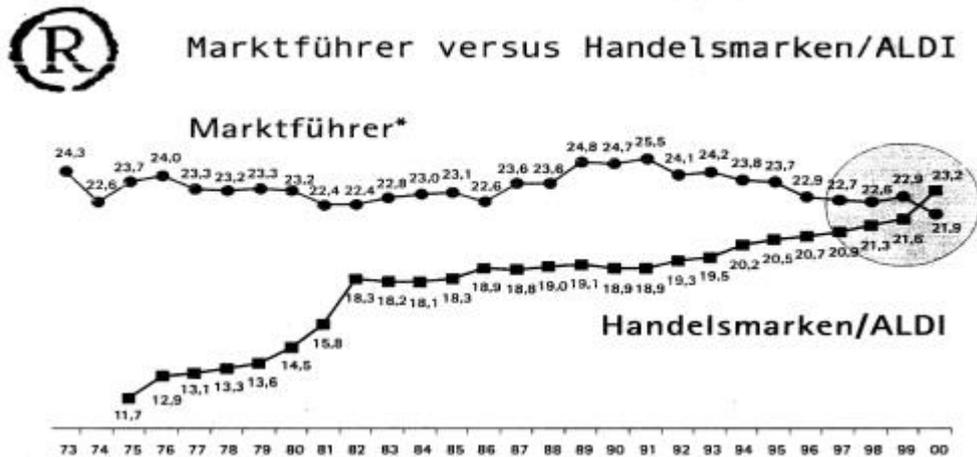
allgemeine Grundsätze für Markennamenswahl gelten auch für e-brands (vgl. 3.1.1);

zusätzlich:

- unmissverständliche Umsetzbarkeit des gehörten Namens in die PC-Tastatur
(z.B. Probleme bei amazon.de: stattdessen wurde oft emerson.de eingegeben)
- Die Vermeidung von deskriptiven Markennamen (z.B. buch.de, bücher.de, da Unverwechselbarkeit nicht erfüllt im Internet schwerwiegend, da bei Eingabe in Suchmaschine zu viele Treffer)
- Die Vermeidung technischer Trendnamen
(z.B. @-Zeichen, Silben wie TECH, COM oder DIGI veralten oft schnell)

5.2 Battle of the brands – Wettbewerb zwischen Handels- und Herstellermarken

Handelsmarken konnten Marktanteile zulasten der Herstellermarken ausbauen:



(Quelle: Meffert (2001); S. 11) * durchschnittlicher mengenmäßiger Anteil

- *Gründe für diese Entwicklung:*

- hybrides Kaufverhalten der Konsumenten; abhängig von Warengruppe (Kaufrisiko hoch/niedrig)
- Betriebstypenentwicklung im Handel hin zu immer mehr Discountern (Aldi,...) (dort überdurchschnittlicher Handelsmarkenanteil im Sortiment)
- schlechte gesamtwirtschaftliche Situation in Deutschland fördert Marktanteile der Handelsmarken
- Verbraucher seit der Euro-Einführung viel preisbewusster

- *nötige Konsequenzen für Herstellermarken:*

- Rückbesinnung auf die Kernkompetenzen und die Stärken ihrer Marke
- Kundenrückgewinnung über Schaffung vermehrten emotionalen Zusatznutzens (Image,...)

6 Ausblick

- Markenpolitik als integrierendes Element über allen Marketingmaßnahmen, d.h. sie ist nicht mehr Teil der Produktpolitik, sondern Ausgangspunkt für alle Überlegungen bei der Anwendung der Marketinginstrumente (ihr wird alles untergeordnet)
- Grenzen zwischen virtueller und klassischer Markenwelt verwischen, online- und offline-Marken verschmelzen zur ONE-Brand (Old New Economy Brand)
 Markenpolitik: z.B. Abstimmung der Auftritte online und offline
 (vorbildlich ist Nokia: Auftritte in Internet, Verkaufsräumen, Werbung etc. koordiniert in Erscheinungsbild und Stil; Erfolg: Nokia eine der 10 wertvollsten Marken weltweit)

Rank	Brand	Value (\$ Billions)
1	Coca-Cola	69.637
2	Microsoft	64.091
3	IBM	51.188
4	GE	41.311
5	Intel	30.861
6	Nokia	29.970
7	Disney	29.256
8	Mc Donald's	26.375
9	Marlboro	24.151
10	Mercedes	21.010

(Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an: www.brandchannel.com/images/papers.wm vb2002.pdf)

Literatur: Sattler, Henrik (2001); Markenpolitik, Stuttgart u.a., 2001;
 Esch, Franz-Rudolf (1999); Moderne Markenführung, Wiesbaden, 1999
 Baumgarth, Carsten (2001); Markenpolitik, Wiesbaden, 2001



Beyer, Horst-Tilo (Hg.): Online-Lehrbuch BWL, <http://www.online-lehrbuch-bwl.de>