

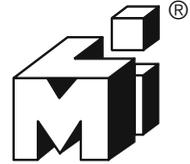
Christian Feddersen

Repositionierung von Marken

GABLER RESEARCH

Innovatives Markenmanagement

Herausgegeben von
Professor Dr. Christoph Burmann,
Universität Bremen,
Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement (LiM®)



Professor Dr. Manfred Kirchgeorg,
HHL – Leipzig Graduate School of Management,
Lehrstuhl für Marketingmanagement



Marken sind in vielen Unternehmen mittlerweile zu wichtigen Vermögenswerten geworden, die zukünftig immer häufiger auch in der Bilanz erfasst werden können. Insbesondere in reiferen Märkten ist die Marke heute oft das einzig nachhaltige Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb. Vor diesem Hintergrund kommt der professionellen Führung von Marken eine sehr hohe Bedeutung für den Unternehmenserfolg zu. Dabei müssen zukünftig innovative Wege beschritten werden. Die Schriftenreihe will durch die Veröffentlichung neuester Forschungserkenntnisse Anstöße für eine solche Neuausrichtung der Markenführung liefern.

Christian Feddersen

Repositionierung von Marken

Ein agentenbasiertes Simulationsmodell
zur Prognose der Wirkungen
von Repositionierungsstrategien

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Christoph Burmann



RESEARCH

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Universität Bremen, 2010

1. Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2010

Lektorat: Stefanie Brich | Stefanie Loyal

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-2495-7

Geleitwort

Die Positionierung von Marken gehört im Marketing zum „Kerngeschäft“. Einmal gewählte Positionierungen bleiben dabei im Zeitablauf selten unverändert, weil nahezu alle Marken in einem dynamischen Marktumfeld agieren. Deswegen sind Re-Positionierungen an der Tagesordnung. Sie sollen die Marke aktualisieren und an neue Marktgegebenheiten anpassen. Re-Positionierungen können leicht misslingen. Schnell sind die bisherigen Käufer einer Marke irritiert und wandern ab. Ebenso häufig werden keine zusätzlichen Käufer gewonnen, weil die neue Markenpositionierung als unglaubwürdig empfunden wird.

Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen und der Häufigkeit von Repositionierungsentscheidungen in der Praxis verwundert es, dass die Marketingwissenschaft sich bislang kaum mit dem Phänomen der Re-Positionierung von Marken beschäftigt hat. Implizit wird zumeist davon ausgegangen, dass die sehr zahlreichen Publikationen zur Positionierung auch den Fall der Re-Positionierung mit abdecken. Bei näherer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass dies tatsächlich nur sehr eingeschränkt der Fall ist, auch deswegen, weil die Positionierungsmodelle in sich zahlreiche Schwächen aufweisen. Eine dementsprechend große und hoch relevante Forschungslücke tut sich in der Marketingwissenschaft auf.

Vor diesem Hintergrund hat sich Dr. Christian Feddersen die sehr verdienstvolle Aufgabe gestellt, die Eignung neuer computergestützter, agentenbasierter Simulationstechniken für die Entscheidungsunterstützung von Markenrepositionierungen zu analysieren. Konzeptionell basiert sein Modell dabei auf dem Ansatz der identitätsbasierten Markenführung. Empirisch nutzt er geschickt ein großes Forschungsprojekt für einen deutschen Technologiekonzern, um am Beispiel des Geschäftsbereiches Festnetztelefone sein agentenbasiertes Simulationsmodell zur Fundierung von Markenrepositionierungen zu überprüfen. Grundlage seiner eigenen Forschungsideen ist eine ebenso fundierte wie umfassende Analyse der Stärken und Schwächen der vorhandenen Positionierungs- und Repositionierungsmodelle im Marketing.

Die vorliegende Dissertation ist der **zweiundzwanzigste Band der Buchreihe zum „innovativen Markenmanagement“** des Gabler-Verlags (Deutscher Universitäts-Verlags). Diese Reihe dokumentiert die Forschungsarbeiten am deutschlandweit ers-

ten und einzigen Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement (LiM[®]) an der Universität Bremen und des Lehrstuhls für Marketingmanagement an der privaten Handelshochschule Leipzig (HHL). Gleichzeitig sollen weitere Forschungsbemühungen zum innovativen Markenmanagement motiviert und ein reger Erfahrungsaustausch angestoßen werden. Als Herausgeber der Buchreihe freuen Manfred Kirchgeorg und ich uns über jede Art von Feedback (burmann@uni-bremen.de oder mkirchgeorg@t-online.de). Es ist geplant, auch zukünftig mindestens drei Dissertationen pro Jahr in dieser Reihe zu veröffentlichen, um in kurzen Abständen immer wieder mit neuen Ideen das wachsende Interesse am Thema „innovatives Markenmanagement“ zu beleben.

Abschließend wünsche ich der Arbeit von Herrn Dr. Feddersen aufgrund ihrer herausragenden konzeptionellen und empirischen Qualität eine sehr weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis.

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann

Vorwort

Im Rahmen der Marketingforschung wird Positionierung häufig als „Königsdisziplin“ bezeichnet. Die Entscheidung, welche Nutzendimensionen ins Zentrum der Positionierung gestellt werden, ist in wettbewerbsintensiven Märkten mit zunehmender Angebotshomogenisierung elementar für einen nachhaltigen Markenerfolg. Dies betrifft nicht nur die Etablierung einer Position für eine neue Marke, sondern ebenfalls Repositionierungsentscheidungen bereits etablierter Marken. Die Notwendigkeit einer klaren, differenzierenden, präferenzbildenden Positionierung, um nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu generieren, rückt immer stärker in den Fokus unternehmerischen Handelns. Bei der Festlegung von Markenrepositionierungsstrategien sollte deswegen neben möglichen Wettbewerberreaktionen auch das Nachfragerverhalten im Rahmen der Entscheidungsfindung im Besonderen mit einbezogen werden.

Das Scheitern vieler großer Marken bei Repositionierung zeigt auf, wie elementar die Markenführung und hier insbesondere die Markenpositionierung für den Erfolg einer Marke sind. Eine falsche Repositionierungsentscheidung kann neben nachhaltigen Markenimageschäden zu weit reichenden Umsatzeinbußen und Marktanteilsverlusten führen. Das zentrale Ziel dieser Arbeit war es, die Prognosegüte von Verfahren zu verbessern, um Markenrepositionierungen zu simulieren sowie die Entwicklung eines Entscheidungsunterstützungsinstrumentes für Repositionierungsentscheidungen innerhalb der Marken- und somit Unternehmensführung. Im Rahmen meiner Dissertation habe ich den Ansatz der agentenbasierten Modellierung gewählt, da ich zu der Überzeugung gelangt bin, dass dieser Ansatz Antworten in der zukünftigen Erforschung von Marketingfragestellungen liefern kann. Diese Arbeit ist ein erster Schritt die Potenziale der Möglichkeiten dieser Analyse aufzuzeigen. Ich hoffe, mit diesem Buch wichtige Anregungen für die Forschung und die Unternehmenspraxis geben zu können.

Die vorliegende Arbeit wurde im Winter 2009 am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Bremen als Dissertation angenommen. Die Fertigstellung dieser Arbeit war geprägt von zahlreichen persönlichen und akademischen Herausforderungen. Der erfolgreiche Abschluss wäre ohne die Unterstützung zahlreicher Personen nicht möglich gewesen, denen ich im Folgenden herzlich danken möchte. Mein besonderer Dank gilt zunächst meinem Doktorvater und akademischen Lehrer, Herrn Prof. Dr. Christoph Burmann, der mich zu jeder Zeit und weit über diese Arbeit hinaus in beispielloser Weise unterstützt hat. Mein Dank gilt dem langjährigen Vertrauen, das Sie seit der Gründung des LiM, in mich gesetzt haben, und durch das ich immer wieder motiviert wurde. Herrn Prof. Dr. Jochen Zimmermann möchte ich herz-

lich für die Übernahme des Zweitgutachtens danken und seine ständigen Bemühungen die Forschung im Fachbereich voranzutreiben.

Die empirische Analyse der vorliegenden Arbeit stützt sich auf eine umfassende Kundenbefragung eines renommierten deutschen Technologieunternehmens. Für die freundliche Unterstützung möchte ich mich bei allen Mitarbeitern, die zur Realisation dieses Forschungsprojektes beigetragen haben, bedanken. Insbesondere bei Herrn Graf Archibald von Keyserlingk, der das Projekt erst ermöglicht hat und immer ein wertvoller Ansprechpartner war, und ferner dem Team von Keylens.

Für die großzügige finanzielle Unterstützung bei der Drucklegung dieser Arbeit möchte ich Bonsai Deutschland  bonsai DEUTSCHLAND sowie dem Wiwib e.V. – Wirtschaftswissenschaft-Bremen, dem Förderverein des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Universität Bremen herzlich danken.

Dem gesamten Team des LiM gebührt mein besonderer Dank! Bei den Gründungsmitgliedern des LiM Dr. Lars Blinda und Dr. Axel Nitschke, die mich als Hilfskraft eingestellt haben und somit meine „Karriere“ am LiM den Weg geebnet haben möchte ich mich bedanken sowie für die große Geduld, die Du, lieber Lars, in Zeiten des Zweifels aufgebracht hast. Bei Tobias „Lexi“ Recke möchte ich mich für die arbeitsintensiven aber stets humorvollen Nächte am LiM während der Projektarbeit bedanken, da er mich immer wieder motiviert hat das Bestehende nochmals zu hinterfragen: „Haben wir gut gemacht!“ Meinem Bürokollegen Rico Piehler möchte ich für seine Warmherzigkeit und den liebevollen Umgangston in unserem Büro danken, der die Zeit der Dissertationserstellung stets unbeschwert erscheinen ließ. Fabian „Erk“ Stichnoth gebührt Dank für die stets erfolgreiche Zusammenarbeit in diversen LiM-Projekten. Heidi Schröder möchte ich für ihren immerwährenden Zuspruch und ihre gute „Antenne“ danken. Sabrina Hegner danke ich für ihr konstruktives Feedback zu aller Zeit, insbesondere bei der Finalisierung der Arbeit. Besonderer Dank gilt Ramon Scholz für seine Geduld und seine innovativen Ideen bei der Programmierung des Modells. Ebenso möchte ich mich bei den übrigen LiM-Kollegen für eine unvergessliche Zeit bedanken. Namentlich erwähnt seien Julia Launspach, Andreas Müller, Uwe Schnetzer, Christian Becker, Michael Schade, Frank Hemmann, Daniela Eilers, Dr. Tilo Halaszovich, Dr. Philip Maloney, Dr. Marc Jost-Benz, Dr. Jan-Phillip Weers, Dr. Verena Nießing und Brigitte Mucek. Den 22 freien Mitarbeitern auf dem Kickerfeld möchte ich für deren 24-stündige Arbeitsbereitschaft danken - ein schlechter Tag beim Kickern war stets ein guter Tag an der Diss!

Abschließend danke ich von ganzem Herzen meiner Familie. Ohne die bedingungslose Unterstützung meiner Eltern und Großeltern während meines gesamten Bil-

dungsweges wäre diese Arbeit nicht zustande gekommen. Insbesondere meine Eltern haben mir den Weg bereitet, mich bei allen Entscheidungen unterstützt und mich stets in diesem Vorhaben ermutigt.

Der größte Dank gebührt meiner Frau Julia, die mich über alle Belange hinaus unterstützt hat. Danke dafür, dass Du meinen Stumpfsinn im familiären Alltag während der Dissertationserstellung ertragen und kompensiert hast. Danken möchte ich auch meinen beiden Söhnen Justus und Ruben, für die turbulenten abwechslungsreichen Stunden mit Ihnen. Justus, Dich werde ich bei deinem Dissertationsvorhaben über den „Raben Socke“ mit allen Kräften unterstützen - Euch Dreien möchte ich abschließend diese Arbeit widmen.

Allen weiteren Lesern wünsche ich interessante Erkenntnisse bei der Lektüre!

Christian Feddersen

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XXVII
Tabellenverzeichnis	XXIII
Abkürzungsverzeichnis	XXV
A Positionierungs- und Repositionierungsentscheidungen im Rahmen der Markenführung	1
1 Identitätsbasierter Markenführungsansatz	1
1.1 Definition des Markenbegriffes.....	1
1.2 Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung	2
1.3 Zusammenhang zwischen Markenidentität und Markenimage.....	8
2 Die Simulation von Markenrepositionierungen als Herausforderung an die Markenführung	10
2.1 Relevanz der Simulation von Markenrepositionierungen	10
2.2 Ansätze zur Modellierung von Markenrepositionierungen.....	14
3 Definition des Positionierungsbegriffes	17
3.1 Instrumentell verkürztes Positionierungsverständnis	19
3.2 Klassisch marktorientiertes Positionierungsverständnis.....	20
3.3 Modernes holistisches Positionierungsverständnis	25
3.4 Entwicklung eines markenspezifischen Positionierungsverständnisses.....	29
3.4.1 Der Begriff Markenpositionierung.....	29
3.4.2 Der Begriff Markenrepositionierung.....	30
4 Simulation von Markenrepositionierungen	33
4.1 Markenwahlverhalten als Grundlage für die Simulation von Markenrepositionierungen.....	33
4.2 Markenpositionierungsmodelle als Erklärungsmodelle des individuellen Markenwahlverhaltens.....	36
4.3 Der Zusammenhang zwischen Markenrepositionierung und Markenwahlverhalten	39

4.4	Modelltheoretische Analyse von Markenrepositionierungen	42
5	Zielsetzung und Gang der Untersuchung.....	47
B	Theoretische Grundlagen und aktueller Stand der Forschung.....	51
1	Das dynamische Konzept der Repositionierung	51
1.1	Auslöser von Markenrepositionierungen	51
1.2	Ziele der dynamischen Repositionierung	56
1.3	Intensität und zeitlicher Horizont	59
1.4	Formen von Repositionierungen	61
1.5	Der Repositionierungs-Fit als notwendige Bedingung.....	62
1.6	Zusammenfassung und Überführung in einen Repositionierungsprozess	67
2	Systematisierung und Bewertung von Positionierungsmodellen	68
2.1	Systematisierung.....	68
2.2	Bewertungskriterien	70
2.3	Markenrepositionierungsanalyse auf Basis der Multidimensionalen Skalierung.....	73
2.3.1	Methodische Grundlagen der Multidimensionalen Skalierung	74
2.3.2	Simulation von Markenrepositionierungen anhand der Multidimensionalen Skalierung.....	78
2.3.2.1	Perceptor Modell von URBAN (1975).....	83
2.3.2.2	Trinodal-Mapping von KEON (1983).....	85
2.3.3	Bewertung der Positionierungsmodelle auf Basis der Multidimensionalen Skalierung zur Analyse von Markenrepositionierungen	87
2.4	Markenrepositionierungsanalyse auf Basis der Conjoint-Analyse	92
2.4.1	Methodische Grundlagen	92
2.4.2	Simulation von Markenrepositionierungen auf Basis der Conjoint-Analyse: Das Simopt Model von GREEN/KRIEGER (1992).....	100
2.4.3	Bewertung conjointanalytischer Modelle zur Analyse von Markenrepositionierungen	107

2.5	Markenrepositionierungsanalyse auf Basis der Diskriminanzanalyse	109
2.5.1	Methodische Grundlagen	109
2.5.2	Simulation von Markenrepositionierungen mit der Diskriminanzanalyse dargestellt am Beispiel des Kullmann-Modells 2006	112
2.5.3	Bewertung diskriminanzanalytischer Modelle zur Analyse von Markenrepositionierungen	117
2.6	Zusammenfassung und abschließende Bewertung	120
3	Agentenbasierte Simulation als neue Methode zur Analyse von Repositionierungsstrategien	123
3.1	Allgemeine Grundlagen computerbasierter Simulation	125
3.1.1	Computergestützte Simulation	125
3.1.2	Kriterien zur Klassifizierung und Bewertung computergestützter Modelle	126
3.1.3	Simulationstechniken	132
3.1.3.1	Makrosimulation	132
3.1.3.2	Mikrosimulation	134
3.1.3.3	Ereignisbasierte Simulation	136
3.1.3.4	Multilevel-Simulation	138
3.1.3.5	Zelluläre Automaten	139
3.1.4	Zusammenfassung und Fazit zu computergestützten Modellierungsansätzen	145
3.2	Komponenten und Eigenschaften agentenbasierter Simulation	146
3.2.1	Agenten	151
3.2.1.1	Agenteneigenschaften	152
3.2.1.2	Agentenarchitekturen und -klassifikation	155
3.2.2	Umwelt	158
3.2.3	Regeln	163
3.2.3.1	Regeln in agentenbasierten Systemen	163
3.2.3.2	Entscheidungsregeln beim Kaufverhalten	165
3.2.4	Kommunikation	172

3.3	Eignung agentenbasierter Modelle für die Analyse von Markenrepositionierungen.....	174
3.3.1	Erklärungsmodelle.....	175
3.3.1.1	Das Modell von JANSSEN/JAGER (1999).....	175
3.3.1.2	Das Modell von KEMP (1999).....	177
3.3.1.3	Das Modell von ZHANG/ZHANG (2007)	178
3.3.2	Prognosemodelle	182
3.3.2.1	Das Modell von MAZANEC (2006).....	182
3.3.2.2	Das Modell von VAG (2007).....	182
3.4	Abschließende Bewertung agentenbasierter Modelle zur Analyse von Markenrepositionierungen	184
3.4.1	Eignung für die Simulation von Markenrepositionierungen.....	186
3.4.2	Eignung für die Simulation des Markenwahlverhaltens	186
C	Konzeption und Anwendung des agentenbasierten Modells im Festnetztelefonmarkt	189
1	Entwicklung und formal-analytische Darstellung des agentenbasierten Repositionierungsmodells	189
1.1	Ablauf des agentenbasierten Simulationsmodells.....	189
1.2	Die Softwareumgebung Netlogo	191
1.3	Datenerhebung und Datengrundlage	192
2	Operationalisierung der unterschiedlichen Modellkomponenten	197
2.1	Marken als Agenten	197
2.2	Der Nachfrager als Agent.....	199
2.2.1	Wahrnehmung von Markenrepositionierungen.....	199
2.2.2	Präferenzbildung und Markenwahl	200
2.2.2.1	Implementierung von Heuristiken zur Darstellung des Wahlverhaltens.....	203
2.2.2.2	Kompensatorische Heuristiken.....	205
2.2.2.3	Nicht-kompensatorische Heuristiken	207
2.2.3	Qualitätsabhängige Kaufzyklen	208
2.3	Darstellung der sozialen Interaktion	209

2.3.1	Soziales Umfeld	209
2.3.2	Interaktion zwischen den einzelnen Agenten	210
2.4	Zusammenfassende Betrachtung des Modells	215
3	Konzeption und Ablauf agentenbasierter Simulationen	215
4	Qualitätssichernde Maßnahmen bei der Erstellung agentenbasierter Modelle.....	217
5	Empirische Anwendung im Festnetztelefonmarkt.....	221
5.1	Abgrenzung des Marktes für schnurlose Festnetztelefone	221
5.2	Soziale Interaktion beim Kauf von Festnetztelefonen	224
5.3	Segmentierung im Festnetztelefonmarkt.....	225
5.3.1	Bildung von Nachfragersegmenten	225
5.3.2	Zugänglichkeitsprüfung der Segmente im Festnetztelefonmarkt.....	228
5.4	Positionierungsanalyse	232
5.4.1	Deskriptive Analysen zu Markenbekanntheit und Kaufverhalten	232
5.4.2	Dissaggregierte deskriptive Markenimageanalysen ..	235
5.4.3	Ergebnisse der Faktorenanalysen.....	238
5.4.3.1	Verdichtung des Markenimages	239
5.4.3.2	Ermittlung der Bedeutungsgewichte.....	241
5.4.4	Integration der faktoranalytischen Ergebnisse in das agentenbasierte Markenwahlmodell.....	243
5.4.4.1	Formale Darstellung der Heuristiken	243
5.4.4.2	Analyse des Entscheidungsverhaltens im Festnetztelefonmarkt.....	244
5.4.5	Bestimmung der Notwendigkeit einer Markenrepositionierung.....	248
5.4.6	Ermittlung relevanter Nutzendimensionen für die Repositionierung	257
5.4.7	Simulation der Repositionierungsstrategien anhand des agentenbasierten Wahlmodells	265
5.4.7.1	Szenario 1 Qualitätsstrategie	265
5.4.7.2	Szenario 2 Aufladung der Marke mittels emotionaler Nutzenkategorien	267

5.4.7.3	Szenario 3 Mischstrategie Qualität, Globalität und Emotionalität	269
5.5	Erweiterte Analyse des Empfehlungsverhaltens anhand des agentenbasierten Simulationsmodells.....	272
5.5.1	Analyse des Empfehlungsverhaltens innerhalb des Festnetztelefonmarktes	272
5.5.2	Einfluss des Empfehlungsverhaltens auf die Entscheidungsregeln.....	274
5.5.2.1	Kompensatorische Entscheidungsregeln	274
5.5.2.2	Nicht-Kompensatorische Entscheidungsregeln	279
D	Schlussbetrachtung.....	281
1	Zentrale Untersuchungsergebnisse.....	281
2	Implikationen für das Management von Markenrepositionierungen	292
3	Ansatzpunkte für weitere Forschungsarbeiten	297
	Anhang I.....	299
	Anhang II.....	301
	Anhang III.....	302
	Anhang IV	306
	Anhang V	307
	Literaturverzeichnis	313

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung.....	8
Abbildung 2:	Zusammenhang zwischen Identität und Image im Hinblick auf die externe Perspektive.....	9
Abbildung 3:	Repositionierung als dynamische Komponente des Positionierungskonzeptes.	31
Abbildung 4:	Eine Taxonomie unterschiedlicher Kaufverhaltensmodelle und die Einordnung des agentenbasierten Repositionierungsmodells.....	45
Abbildung 5:	Gründe für Markenrepositionierungen.....	52
Abbildung 6:	Markenführung zwischen Markenstarre und Markenaktionismus....	58
Abbildung 7:	Erstmaligkeits-Bestätigungs-Modell nach von Weizsäcker.	64
Abbildung 8:	Der Repositionierungs-Fit der dynamischen Markenführung	65
Abbildung 9:	Beeinflussung der Wahrnehmung neuer Informationen (Interference-Effect)	66
Abbildung 10:	Prozess der Repositionierung	68
Abbildung 11:	Klassifizierung von Positionierungsanalysen und deren Zweck.	69
Abbildung 12:	Unterschiedliche Darstellung von Wahrnehmungsräumen.....	76
Abbildung 13:	Alternative Präferenzmodelle	95
Abbildung 14:	Bewertung der Conjointmodelle.	108
Abbildung 15:	Beispielhafter Diskriminanzraum.....	111
Abbildung 16:	Konzeptionelle Darstellung der Wirkungszusammenhänge bei der Simulation unterschiedlicher Positionierungsstrategien	114
Abbildung 17:	Markenwahlschätzung innerhalb des Simulationsmodells	116
Abbildung 18:	Bewertung des Kullmann-Modells.....	119
Abbildung 19:	Abgrenzung statistischer Modellierung und Simulation als Methodik.....	125
Abbildung 20:	Klassifikationsmerkmale für computergestützte Modelle.....	127

Abbildung 21: Diagramm eines einfachen Queuing-Modells.....	137
Abbildung 22: Verschiedene Formen von Nachbarschaften	141
Abbildung 23: Subjekt- und Objektraum in dem Modell von ROTH (1999).....	144
Abbildung 24: Agenten und ihre Anwendungsfelder	147
Abbildung 25: Verschiedene Agententypen	156
Abbildung 26: Kontinuum des Kaufentscheidungsprozesses.....	161
Abbildung 27: Unterschiedliche Formen von Heuristiken.....	166
Abbildung 28: Charakterisierung und Einordnung von Wahlheuristiken.....	171
Abbildung 29: Einfaches direktes Kommunikationsmodell.	172
Abbildung 30: Einfaches Modell des shared-memory Verfahrens.....	173
Abbildung 31: Schematische Darstellung des Ködereffektes.....	179
Abbildung 32: Schematischer Aufbau des Modells von VAG (2007).....	183
Abbildung 33: Struktur des agentenbasierten Repositionierungsmodells	189
Abbildung 34: Das Netlogo Prinzip.....	191
Abbildung 35: Übersicht der Markenimagedimensionen innerhalb der Hauptuntersuchung	194
Abbildung 36: Entscheidungsprozess innerhalb der quantitativen Studie	196
Abbildung 37: Das Markenimage zur Beschreibung der Markenagenten innerhalb des Modells	198
Abbildung 38: Bewertungsmatrix von Wahlalternativen	202
Abbildung 39: Verwendete Kaufzyklen im agentenbasierten Simulationsmodell .	209
Abbildung 40: Soziale Interaktion innerhalb des Modells	211
Abbildung 41: Histogramm der Variable Empfehlung.....	213
Abbildung 42: Ablauf eines agentenbasierten Simulationsmodells.	216
Abbildung 43: Der Validierungsprozess	221
Abbildung 44: Entwicklung des Festnetztelefonmarktes bis 2011.....	223

Abbildung 45:	Segmente im Festnetztelefonmarkt übertragen auf das agentenbasierte Simulationsmodell.....	226
Abbildung 46:	Relevanteste Kriterien im Festnetztelefonmarkt für die Nachfragerklassifizierung	227
Abbildung 48:	Marktanteile der einzelnen Marken in den verschiedenen Segmenten	230
Abbildung 49:	Direkt erhobene Wichtigkeit für den Kauf über die Segmente.....	231
Abbildung 50:	Gestützte Bekanntheit der analysierten Festnetztelefonmarken 2007	233
Abbildung 51:	Marktanteile der jeweiligen Festnetztelefonmarken im deutschen Markt in 2007	234
Abbildung 52:	Markenfunnel der einzelnen Anbieter im deutschen Festnetztelefonmarkt.....	235
Abbildung 53:	Performance der einzelnen Marken auf den Markenimagedimensionen im Marktvergleich in Deutschland in 2007.....	237
Abbildung 54:	Ergebnisse der explorativen Faktorenanalyse der Markenimages.....	239
Abbildung 55:	Ergebnisse der Faktorenanalyse hinsichtlich der Wichtigkeit für den Kauf	242
Abbildung 56:	Prozentualer Erklärungsgehalt der einzelnen Wahlheuristiken in den fünf Samples.....	245
Abbildung 57:	Wahrnehmungsraum des deutschen Festnetztelefonmarkt auf Basis der 18 Nutzendimensionen	250
Abbildung 58:	Dendrogramm der Clusteranalyse anhand der Imagedaten nach der Single-Linkage Methode.....	253
Abbildung 59:	Dendrogramm der Clusteranalyse anhand der Imagedaten nach der WardMethode.....	254
Abbildung 60:	Ermittelte Clusterzuordnung im Markt für Festnetztelefone in Deutschland	255
Abbildung 61:	Wahrnehmungsraum des deutschen Festnetztelefonmarktes auf Basis der ermittelten 4 Imagefaktoren.....	256

Abbildung 62:	Prämissenerfüllung der vier Regressionsmodelle.	259
Abbildung 63:	Einfluss der Imagefaktoren auf die Zufriedenheit der Nachfrager mit der gekauften Festnetztelefonmarke	260
Abbildung 64:	Einfluss der Imagefaktoren auf die Wiederkaufintention der Nachfrager im deutschen Festnetztelefonmarkt.....	261
Abbildung 65:	Einfluss der Imagefaktoren auf die Wiederkaufintention der Nachfrager im deutschen Festnetztelefonmarkt.....	262
Abbildung 66:	Lineares Regressionsmodell zur Ermittlung des Einflusses der Imagefaktoren auf die Markensympathie im deutschen Festnetztelefonmarkt.....	262
Abbildung 67:	Empirisch erhobene Wichtigkeit der einzelnen Nutzendimensionen für den Kauf eines Festnetztelefons im deutschen Markt.....	264
Abbildung 68:	Szenario 1 Differenzierung über den Faktor Qualität	265
Abbildung 69:	Szenario 2 emotionale Differenzierung über die Faktoren Globalität und Emotionalität	268
Abbildung 70:	Szenario 3 Differenzierung über die Faktoren Qualität, Globalität und Emotionalität	270
Abbildung 71:	Durchschnittlich erhaltene Empfehlungen der Agenten je Marke	272
Abbildung 72:	Durchschnittlicher Empfehlungswert der Marken	273
Abbildung 73:	Entwicklung des sozialen Attributes der Marken aus der strategischen Gruppe	274
Abbildung 74:	Sensitivitätsanalyse des Einflusses der sozialen Interaktion im Zuge der Repositionierung von Marke 7.....	276
Abbildung 75:	Sensitivitätsanalyse des Einflusses der sozialen Interaktion im Zuge der Repositionierung von Marke 6.....	277
Abbildung 76:	Prozentuale Verteilung der Marken im Consideration-Set der Nachfrager im Festnetztelefonmarkt	278
Abbildung 77:	Sensitivitätsanalyse des Einflusses der sozialen Interaktion im Zuge der Repositionierung von Marke 5	279
Abbildung 78:	Elbow-Kriterium bei der Linkage Methode.....	299

Abbildung 79: Elbow-Kriterium bei der Ward Methode.....	300
Abbildung 80: Oberfläche des agentenbasierten Simulationsmodells.....	306

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Verschiedene Definitionen auf Basis des instrumentell verkürzten Verständnisses der Positionierung.	20
Tabelle 2:	Definitionen des Begriffs Positionierung aus dem klassischen Positionierungsverständnis heraus.....	25
Tabelle 3:	Definitionen aus dem modernen holistischen Positionierungsverständnis heraus	28
Tabelle 4:	Bewertungskriterien für die Beurteilung von Positionierungsmodellen	73
Tabelle 5:	Prognosemöglichkeiten auf Basis der Multidimensionalen Skalierung anhand ausgewählter Reaktionsgrößen.....	80
Tabelle 6:	Vergleich unterschiedlicher Positionierungsmodelle auf Basis der MDS	82
Tabelle 7:	Bewertung von Positionierungsmodellen	88
Tabelle 8:	Formalisierungen nicht-kompensatorischer Entscheidungsmodelle	98
Tabelle 9:	Auswahlregeln innerhalb conjointbasierter Simulations- bzw. Optimierungsmodelle	101
Tabelle 10:	Einfache Zielgrößen auf Basis der Conjointanalyse.....	102
Tabelle 11:	Unterschiedliche Zielvariablen auf Basis der Conjointanalyse.	103
Tabelle 12:	Positionierungsmodelle auf Basis der Conjointanalyse.....	104
Tabelle 13:	Vor- und Nachteile einzelner Methoden im Rahmen der Positionierungsanalys	120
Tabelle 14:	Definitionen künstlicher Intelligenz	124
Tabelle 15:	Anwendungsgebiete von	138
Tabelle 16:	Zusammenfassender Vergleich unterschiedlicher Simulationstechniken	145
Tabelle 17:	Zusammenfassender Vergleich unterschiedlicher Simulationstechniken mit agentenbasierter Simulation	150
Tabelle 18:	Agentenbasierte Studien, die explizit das Wahlverhalten der Agenten berücksichtigen	181
Tabelle 19:	Agentenbasierte Prognosemodelle.	184
Tabelle 20:	Realisierte Stichprobenumfänge in den einzelnen Ländern	195

Tabelle 21:	Kontingenzanalyse zur Zugänglichkeitsüberprüfung der gebildeten Segmente	229
Tabelle 22:	Performance der einzelnen Marken auf den Markenimagedimensionen im Marktvergleich in Deutschland in 2007.....	236
Tabelle 23:	Werte für Cramers-V für die Heuristiken innerhalb der einzelnen Samples.....	246
Tabelle 24:	Prozentuale Erklärungsraten der Heuristiken auf Segmentebene Quelle:.....	247
Tabelle 25:	Distanzmatrix als Grundlage für die MDS-Analyse	249
Tabelle 26:	Simulationsergebnisse der Qualitätsstrategie Marke 7.	266
Tabelle 27:	Simulationsergebnisse der emotionalen Differenzierung Marke 7.....	269
Tabelle 28:	Simulationsergebnisse der Mischstrategie Marke 7	271
Tabelle 29:	Ergebnisse der Arbeit.....	291
Tabelle 30:	Zuordnungsübersicht Linkage Methode	299
Tabelle 31:	Zuordnungsübersicht Ward Methode	300
Tabelle 32:	Rotierte Komponentenmatrix Image.....	301
Tabelle 33:	Rotierte Komponentenmatrix Wichtigkeit für den Kauf.....	301
Tabelle 34:	Intergruppenvergleich der Segmente	302
Tabelle 35:	Intergruppenvergleich der Segmente.....	303
Tabelle 36:	Intergruppenvergleich der Segmente	304
Tabelle 37:	Intergruppenvergleich der Segmente	305

Abkürzungsverzeichnis

AMA	American Marketing Association
Aufl.	Auflage
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
Bd.	Band
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
c.p.	ceteris paribus
d. h.	das heißt
EBA	Elimination by aspects heuristic
EQW	Equal weight heuristic
et al.	Et alii, et alia, et alteri
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
f. ff.	folgende, fortfolgende
ggf.	gegebenenfalls
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
Jg.	Jahrgang
Kap.	Kapitel
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium
LEX	Lexicographic heuristic
MCD	Majority of confirming dimensions heuristic
MDS	Multidimensionale Skalierung
o. V.	ohne Verfasser

S.	Seite
SAT	Satisficing heuristic
sog.	so genannte
SPSS	Superior Performing Software System
u. a.	und andere, unter anderem
Verf.	Verfasser
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
WADD	Weighted additive heuristic
z. B.	zum Beispiel

A Positionierungs- und Repositionierungsentscheidungen im Rahmen der Markenführung

1 Identitätsbasierter Markenführungsansatz

1.1 Definition des Markenbegriffes

Sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis wird der Terminus „Marke“ auf vielfältige Art und Weise definiert.¹ Auf der Grundlage des identitätsbasierten Markenmanagements wird die Marke in Anlehnung an KELLER² als

„ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert“³

definiert. Diese Definition rückt die Substanz der Marke in den Mittelpunkt, was von dem Markenverständnis im Markengesetz und der Definition der American Marketing Association (AMA) abweicht. In deren Definition stehen die Erscheinungsformen und Funktionen einer Marke im Mittelpunkt des Markenverständnisses.⁴

Das Nutzenbündel Marke setzt sich aus materiellen und immateriellen Komponenten zusammen. Das Konstrukt Marke bündelt einerseits funktionale Nutzenkomponenten und andererseits verschiedenartige Zeichen als symbolische Nutzenkomponenten.⁵ Die funktionale Nutzenebene kann hierbei in funktional-utilitaristische⁶ und ökonomische⁷ Nutzenkomponenten unterteilt werden. Das Bündel aus symbolischen Nutzen-

¹ Vgl. hierzu BURMANN/MEFFERT/KOERS (2005), S. 5 f.

² Vgl. KELLER (2003), S. 3 f.

³ Vgl. BURMANN/BLINDA/NITSCHKE (2003), S. 3.

⁴ Die American Marketing Association definiert Marke als: “A name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller’s good or service as distinct from those of other sellers. The legal term for brand is trademark. A brand may identify one item, a family of items, or all items of that seller. If used for the firm as a whole, the preferred term is trade name.” Vgl. AMA Dictionary (2008).

⁵ Vgl. MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG (2008), S. 358.

⁶ Der funktional-utilitaristische Nutzen resultiert primär aus den physikalisch-technischen Attributen des Markenangebots und rekuriert innerhalb der Terminologie von VERSHOFEN auf den Grundnutzen. Vgl. VERSHOFEN (1950), S. 274.

⁷ Der ökonomische Nutzen spiegelt sich im Preis-Leistungsverhältnis der Marke sowie in den ökonomischen Konsequenzen für den Nachfrager wider. Vgl. MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG (2008), S. 366.

komponenten umfasst neben den schutzfähigen Zeichen wie Namen, Logos, Jingles, Herkunftsbezeichnungen etc. auch nicht schutzfähige Zeichen, die den Auftritt und das Wesen der Marke charakterisieren. Darüber hinaus umfasst die symbolische Nutzenebene eine soziale⁸, eine sinnlich-ästhetische⁹ und eine hedonistische¹⁰ Nutzenkomponente.

Die symbolischen und funktionalen Nutzenkomponenten einer Marke tragen in unterschiedlicher Weise zur nachhaltigen Differenzierung einer Marke bei. Das Ausmaß und die Nachhaltigkeit der Differenzierung sind immer dann besonders groß bzw. lange andauernd, wenn sich möglichst viele der angeführten Nutzenkategorien von den Konkurrenzmarken unterscheiden. Das gesamte Nutzenbündel sendet dabei unternehmensextern und -intern wahrnehmbare Signale aus, die sich im „Brand Commitment“¹¹ der internen Zielgruppen sowie im Markenimage der externen Zielgruppen widerspiegeln.

1.2 Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung

Ausgangspunkt der identitätsbasierten Markenführung ist die Markenidentität. Etymologisch rührt der Begriff Identität vom lateinischen Wort „idem“ her, welches „dasselbe“ bedeutet. Der Begriff beschreibt ursprünglich die „vollständige Übereinstimmung in allen Einzelheiten“.¹² Da ein Individuum nur in einem theoretisch sehr kurzen Zeitraum mit sich selbst übereinstimmt, herrscht in der Sozialwissenschaft ein abgemilderter Identitätsbegriff vor. Dieser beruht auf einer relativen Konstanz von Einstellungen und Verhaltenszielen des zu betrachtenden Individuums.¹³ Identität kann im soziologischen Sinne demnach auch als „eine sich ihrer selbst bewussten Einheit verstanden werden“.¹⁴ Wichtig in diesem Zusammenhang ist die Trennung von essen-

⁸ Die soziale Nutzenkomponente umfasst Gruppenzugehörigkeit, externe Wertschätzung und Selbstdarstellung des Nachfragers und kann somit als extrinsisch bezeichnet werden. Vgl. BÄNSCH (2002), S. 246 ff. Diese Nutzendimension kann auch als Geltungsnutzen bezeichnet werden.

⁹ Die sinnlich ästhetische Nutzenkategorie umfasst alle ästhetischen Eigenschaften der Marke z.B. Schönheit, Akustik, Haptik, Geschmack, Geruch etc. Vgl. MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG (2008), S. 366.

¹⁰ Die intrinsisch motivierte hedonistische Nutzenkategorie umfasst die individuellen und persönlichkeitsbezogenen Prozesse des Nachfragers. TROMMSDORFF (2004), S. 129 ff.

¹¹ Brand Commitment wird als das Ausmaß der psychologischen Verbundenheit eines Mitarbeiters mit der Marke definiert. Vgl. ZEPLIN (2006), S. 85.

¹² Vgl. FRÖHLICH/DREVER (1978), S. 168.

¹³ Vgl. SCHMIDT/SCHISCHKOFF (1991), S. 294.

¹⁴ Vgl. KROEHL (2000), S. 21.

tiellen und akzidentiellen Eigenschaften, die schon von Aristoteles vorgenommen wurde.¹⁵ Essentielle Kernelemente verleihen der Identität Konstanz und durch die akzidentiellen peripheren Elemente wird Flexibilität ermöglicht. Die Identitätsentwicklung kann somit aus psychosozialer Sicht als ein lebenslang andauernder Wechselwirkungsprozess zwischen Individuum und Gesellschaft verstanden werden.¹⁶ Überträgt man diese Erkenntnisse auf die Markenführung, so können vier konstitutive Merkmale der Identität von Marken identifiziert werden:

- Die **Wechselseitigkeit** kennzeichnet den Tatbestand, dass sich die Markenidentität nur durch Interaktion mit ihrer Umwelt konstituieren kann.
- Das Merkmal der **Kontinuität** kennzeichnet die Beibehaltung wesentlicher Merkmale der Markenidentität im Zeitablauf.
- Das Identitätsmerkmal der **Konsistenz** bezieht sich im Gegensatz zur Kontinuität nicht auf einen Zeitraum, sondern auf die Widerspruchsfreiheit zu einem Zeitpunkt.
- Das Identitätsmerkmal der **Individualität** beschreibt schließlich die Einmaligkeit einer Marke und setzt somit eine Differenzierung zum Wettbewerb voraus.

Das Merkmal der Wechselseitigkeit kann bei einer marktorientierten Führung der Marke im Sinne von Aufnahme und Verarbeitung von Marktreaktionen als unumgänglich bezeichnet werden.¹⁷ Kontinuität (langfristige Orientierung) und Konsistenz (zeitpunktbezogene Widerspruchsfreiheit) innerhalb der Markenführung stellen die größten Herausforderungen innerhalb eines erfolgreichen Positionierungsmanagements dar.¹⁸ Die strategische Sichtweise bezieht sich auf die zukünftigen Entwicklungen der Marke bspw. in Bezug auf eine Erweiterung des Leistungsspektrums. Operative Herausforderungen setzen sich aus der Kommunikation (Logos, Slogans etc.) und dem Verhalten der Mitarbeiter im Kundenkontakt zusammen. Kontinuität und Konsistenz sind die beiden zentralen Markenmerkmale für diese Arbeit, da sie bei Repositionierungsentscheidungen die zentralen Erfolgsfaktoren darstellen. Eine Gefahr für die Kontinuität innerhalb der Markenführung ist der „Markenaktionismus“ auf Basis unvollkommener Marktdaten und der Missinterpretation zukünftiger Ent-

¹⁵ Vgl. LEVITA (2002), S. 42.

¹⁶ Vgl. GUGUTZER (2002), S. 22.

¹⁷ Vgl. DAY (1994); HOMBURG/KROHMER (2006), S. 1318 f.

¹⁸ Vgl. KELLER (2008), S. 98 ff.

wicklungen.¹⁹ So genannte ad-hoc Entscheidungen und Diskontinuitäten schaden der Identität einer Marke nachhaltig.²⁰

Markenidentität im Sinne der identitätsbasierten Markenführung kann als: „diejenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen“ definiert werden.²¹ Das Aussagenkonzept der Markenidentität dient im engeren Sinne als Basis für das Selbstverständnis der Marke und das Verhalten der markenführenden Institution. Sie kann auf Basis verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse in sechs konstitutive Komponenten zerlegt werden, die bei der Ausgestaltung eine zentrale Rolle spielen: Markenherkunft, Markenführungskompetenzen, Markenwerte, Markenpersönlichkeit, Markenvision und Markenleistungen.²²

Das Fundament der Markenidentität ist die **Markenherkunft** („Woher kommen wir?“). Die Markenherkunft ist für die Markenführung von hoher Relevanz, da eine Marke von den internen und externen Zielgruppen zunächst im Kontext ihrer „Wurzeln“, d. h. ihres Ursprungs wahrgenommen und interpretiert wird. Im Unterschied zur Markenhistorie greift die Markenherkunft einzelne Facetten der Markengeschichte heraus und betont diese in besonderer Weise. Aus diesem Grund kann die Markenherkunft im Gegensatz zur Markenhistorie als eine langfristig dynamisch gestaltbare Identitätskomponente bezeichnet werden. Die Markenherkunft umfasst „*die Gesamtheit aller geographischen, kulturellen und institutionellen Einflüsse, die festlegen, von wo, wem oder was eine Marke entstammt*“²³. Durch die richtige Akzentuierung bestimmter Elemente der Markenherkunft kann allen weiteren Aktivitäten des Markenmanagements ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit und Authentizität verliehen werden.²⁴

Die **Markenvision** („Wohin wollen wir?“) stellt eine Motivations- und Inspirationsquelle dar, die die zukünftige Entwicklung einer Marke für die internen Bezugsgruppen

¹⁹ Vgl. JENNER (1999a), S. 24.

²⁰ Vgl. BURMANN/MEFFERT (2005a), S. 84.

²¹ Vgl. BURMANN/MEFFERT (2005b) S. 49.

²² Vgl. BURMANN/BLINDA/NITSCHKE (2003), S. 17.

²³ Vgl. BLINDA (2007), S. 104.

²⁴ Vgl. BURMANN/SCHALLEHN (2008), S. 72 f.

erfassbar macht.²⁵ Sie dient der Sicherstellung eines unternehmensweiten, mit den Markenzielen konformen Handelns.²⁶

Markenkompetenzen („Was können wir?“) geben der Markenidentität, ähnlich wie die Herkunft, Substanz und Authentizität. Sie repräsentieren die organisationalen Fähigkeiten eines Unternehmens zur marktgerechten Kombination von Ressourcen.²⁷ Sie dienen in erster Linie der Erschaffung und Sicherung eines überlegenen Kundennutzens durch die Marke.²⁸

Die symbolisch-emotionalen Nutzenkomponenten einer Marke werden primär durch **Markenwerte** („Woran glauben wir?“) und die **Markenpersönlichkeit** („Wie treten wir auf?“) verkörpert. Markenwerte beinhalten dabei die auf einige wichtige Aussagen reduzierten Grundüberzeugungen, Werte und Normen des Managements und der Mitarbeiter einer Marke. Sie beeinflussen insbesondere die Authentizität einer Marke, wenn sie von den Mitarbeitern einer Marke überzeugend „gelebt“ werden.²⁹ Darüber hinaus dienen sie einer Emotionalisierung des Kundennutzens.³⁰ Die **Markenpersönlichkeit** findet ihren Ausdruck im verbalen und nonverbalen Kommunikationsstil einer Marke. Prägende Faktoren des markenspezifischen Kommunikationsstils sind die Repräsentanten sowie die Herkunft einer Marke.³¹

Die **Markenleistungen** („Was tun wir?“) repräsentieren die grundsätzliche Form und Ausstattung der Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens. Dies erstreckt sich von der technisch-qualitativen Ausgestaltung bis hin zur visuellen Aufbereitung und Emotionalisierung des Auftritts im Markt. Die Markenleistungen basieren vor allem auf den drei Komponenten Markenkompetenzen, Markenwerte und Markenpersönlichkeit. Die grundsätzliche Art der Markenleistungen determiniert, wie eine Marke für den Nachfrager nutzbar wird.

Im weiteren Sinne kann die Markenidentität als Führungskonzept verstanden werden, welches die Grundlage für die Ausgestaltung der Interaktionsbeziehungen zwischen internen und externen Zielgruppen darstellt. Die zwei Interaktionsebenen um-

²⁵ Vgl. BLINDA (2007), S. 105.

²⁶ Vgl. BURMANN/BLINDA/NITSCHKE (2003) S. 21.

²⁷ Vergleiche zu Markenkompetenzen insbesondere BLINDA (2007).

²⁸ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002) S. 60.

²⁹ Vgl. BURMANN/SCHALLEHN (2008), S. 56.

³⁰ Vgl. MOSER (2003) S. 11 f.

³¹ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002) S. 63 f.

fassen das Markennutzenversprechen (Kommunikation nach Außen) und das Markenverhalten (Verhalten der Mitarbeiter gegenüber den Nachfragern).

Als Grundlage für das Markennutzenversprechen dienen die einzelnen Identitätskomponenten. Sie werden im Rahmen des Markennutzenversprechens zu symbolischen und funktionalen Nutzen synthetisiert. Dem kommunizierten Markennutzen stehen auf Seiten der Nachfrager die Markenerwartungen gegenüber.³² Wird das Markennutzenversprechen gleichzeitig über das Markenverhalten konsistent an allen Kundenkontaktpunkten eingelöst (Markenerlebnis³³), entsprechen die Markenerwartungen dem Markennutzenversprechen. Die Markenerwartungen, Markenerlebnisse und das Markenimage auf Seiten der Nachfrager werden als Marktwirkungskonzept bezeichnet.³⁴ Das Markenimage kann somit als Fremdbild der Markenidentität bezeichnet werden. Beim Markenimage handelt es sich um ein mehrdimensionales Einstellungskonstrukt³⁵, welches „ein in der Psyche relevanter externer Zielgruppen fest verankertes, verdichtetes, wertendes Vorstellungsbild von einer Marke“ repräsentiert.³⁶ Grundvoraussetzung für die Bildung eines Markenimages bei den externen Zielgruppen ist die Bekanntheit der Marke. Das Markenimage lässt sich in drei Komponenten unterteilen: Markenattribute, Markenpersönlichkeit und Markennutzen.³⁷

Die **Markenpersönlichkeit** innerhalb des Markenimages gibt die menschlichen Eigenschaften wider, die der Nachfrager mit der Marke assoziiert. Sie können sozio-

³² Der Begriff Markenerwartung kann unterschiedliche Ausprägungen annehmen. Der Begriff Erwartung kann zum einen die Annahme eines Nachfragers darüber wie sich die Marke verhalten wird, beschreiben. Vgl. CHURCHILL/SURPRENANT (1982), S. 491 ff.; BOULDING ET AL. (1993), S. 7 ff. und PARASURAMAN/BERRY/ZEITHAML (1991). Diese Form der Erwartung wird auch als antizipatorische Erwartung bezeichnet. In der Marketing Literatur werden Erwartungen zum anderen auch als Benchmarks zur Zufriedenheitsbeurteilung herangezogen. Vgl. CHURCHILL/SURPRENANT (1982), S. 491 ff.; CADOTTE/WOODRUFF/JENKINS (1987), S. 305 ff. Bei der Bildung von Erwartungen gegenüber einer Marke können zwei Formen unterschieden werden. Eine adaptive Erwartung bildet der Nachfrager auf Basis seiner bisherigen Erfahrungen mit der Marke. Eine rationale Erwartung hingegen bildet der Nachfrager unter Einbezug aller verfügbaren Informationen. Vgl. ZEITHAML/BERRY/PARASURAMAN (1993), S. 1 ff. TSE/WILTON P. C. (1988a), S. 204 ff. Allgemein kann der Begriff der Markenerwartung mit seinen unterschiedlichen Ausprägungen an den Begriff der Kundenerwartung angelehnt werden und als: „Das Kennzeichnen eines psychologischen Zustandes des Nachfragers, der sich auf zukünftige Verhaltenskonsequenzen für ihn bezieht“ definiert werden. Vgl. TSE/WILTON P. C. (1988b), S.432.

³³ Das Markenerlebnis umfasst sämtliche Berührungspunkte der Nachfrager mit der Marke. Vgl. BURMANN/MEFFERT/FEDDERSEN (2007), S. 12.

³⁴ Vgl. MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG (2008), S. 360.

³⁵ Vgl. hierzu ausführlich TROMMSDORFF (2004).

³⁶ Vgl. MEFFERT/BURMANN (2002), S. 53.

³⁷ Vgl. BURMANN/STOLLE (2007).