

# Strategie und Technik der Markenführung

Esch / Esch

10. Auflage 2024  
ISBN 978-3-8006-7096-3  
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Franz-Rudolf Esch/Dennis Esch  
Strategie und Technik der Markenführung



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Strategie und Technik der Markenführung

von

Franz-Rudolf Esch

Dennis Esch

10., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

**beck-shop.de**  
vahlen.de  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 7096 3

ISBN E-Book (ePDF): 978 3 8006 7097 0

© 2024 Verlag Franz Vahlen GmbH  
Wilhelmstr. 9, 80801 München

Druck und Bindung: Buchdruck-Zentrum Prüm/PNB Print »Jansili«,  
Silakrogs, LV-2133 Lettland

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Produktion: Sieveking Agentur, München

Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie



[vahlen.de/nachhaltig](https://vahlen.de/nachhaltig)

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.  
Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes  
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

Für Dany und Linda

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Vorwort zur 10. Auflage

Marken schaffen Wert. Die Rolle der Marke als Goldader und zentralem immateriellen Wertschöpfer in Unternehmen ist unbestritten. Starke Marken sichern die Überlebensfähigkeit von Unternehmen. Investments in die Markenführung zahlen sich aus. Markenführung ist Chefsache.

Das vorliegende Buch gibt einen tiefen und aktuellen Einblick in die Wirkmechanismen erfolgreicher Markenführung. Der hier skizzierte Ansatz hat sich in allen Branchen bewährt: ob in B2C- oder B2B-Märkten, bei Dienstleistungen oder Produkten, in kommerziellen Unternehmen und nicht-kommerziellen Organisationen.

Dank der breiten Akzeptanz bei Managern, Kollegen und Studenten wurde das bewährte Buchkonzept beibehalten.

Die zehnte Auflage erscheint jedoch in neuem Glanz. Der rasanten Entwicklung durch die Digitalisierung sowie deren Bedeutung für Marken und Kunden wurde Rechnung getragen. Neueste Forschungserkenntnisse und viele neue Beispiele wurden durchgängig in allen Kapiteln integriert.

Wichtige neue Kapitel wurden ergänzt:

- Für ein besseres Verständnis der Markenführung wurde ein Kapitel zur Beziehung zwischen Marke und Marketing eingefügt.
- Da durch die Digitalisierung neue Kontaktpunkte entstehen, wird ein erweiterter Markentunnel beschrieben, der auch dem Zero Moment of Truth und dem Thema Brand Advocacy Rechnung trägt.
- Ein weiteres Kapitel gibt Einblick, warum Kundenerleben und Markenstärke Hand in Hand gehen.
- Wie digitale Technologien – von Augmented Reality, Virtual Reality, dem Metaverse, Bots, Robotern, Sprachassistenten, Internet of Things bis hin zu KI-Anwendungen – das Kundenerleben steigern und die Kundenrei-

se optimieren können, wird ausführlich beleuchtet.

- Der Nutzung von Social Media Marketing mit den vier Bereichen Social Community, Social Publishing, Social Entertainment und Social Commerce wird Raum gewidmet.
- Gleiches gilt für das Thema Influencer Marketing und dem wirksamen Einsatz von Influencern für Marken.
- Wie man Brand Engagement erzeugt, wird ebenfalls in einem Kapitel beleuchtet – ergänzend zu dem Kapitel zu Word of Mouth.
- Das zweischneidige Schwert von Brand Activism, bei dem Marken Stellung beziehen zu gesellschaftlichen Themen, wird in einem neuen Kapitel erörtert.
- Wegen der wachsenden Zahl von Shitsorms wird diesem Thema und der Krisenkommunikation ein neues Kapitel gewidmet.
- Direct-to-Consumer Brands (D2C-Marken) und Direct-to-Consumer-Kanäle zur Umgehung des Handels werden in einem neuen Kapitel analysiert.
- Es wurde ein Kapitel zur Verknüpfung von Performance Marketing und Markenstärkemessung eingefügt, weil viele digitale KPIs zwar gut messbar sind, allerdings nicht immer als Indikator für die langfristige Stärkung von Marken und für Erfolg dienen können.

Bei der Kontrolle der Markenführung ergeben sich ebenfalls neue Optionen durch Digitalisierung und KI. Als qualitative Methoden werden hier Netnographie, Empathic Research und Design Thinking vorgestellt. Zudem wird die Ermittlung von Positionierungsräumen mittels Spracherkennungssoftware und ChatGPT (Künstlicher Intelligenz) vorgestellt.

Darüber hinaus wurden alle anderen Kapitel hinsichtlich neuer Erkenntnisse überarbeitet, die Zahlen wurden aktualisiert und neue Beispiele ergänzt.

In das Buch flossen aktuelle Forschungserkenntnisse sowie Beratungserfahrungen von ESCH. The Brand Consultants ([www.esch-brand.com](http://www.esch-brand.com)) mit folgenden Unternehmen ein:

Air Techniques, AGCO Group, Aktion Mensch, Akzent Invest, Asbach, Audi, AXA, Bankakademie e. V., BASF AG, B.A.D GmbH, Basler Versicherungen, Baywa, BBBank, Beos AG, Betapharm Arzneimittel, Bico (CH), Bitburger Brauereigruppe, Blanco, BMW AG, Boehringer Ingelheim, Bosch, Brita, Brohl Wellpappe, Bundessteuerberaterkammer, Charles Vögele (CH), Citibank, Continental, Continentale Versicherung, Credit Suisse (CH), DaimlerChrysler AG, Daimler, DATEV, Deichmann, Deutsche Börse, Deutsche Post, Deutsche Telekom, Diamant Software, DG-Bank, DG Verlag, DG Neolution, DIHK, Dillinger Hütte, DOKA (A), Dormakaba, DOSB (Deutscher Olympischer Sportbund), Dr. Neuman-Wolf, Dr. C. Soldan, Dr. Oetker Ristorante, Dürr Dental, DWP Bank, Eberhard Faber, EBS, Em-Eukal, EnBW, Engelbert Strauss, Evangelisches Johannestift, FAG, Faber-Castell, Fegro/Selgros, Fendt, Ferrero, Fingerhaus, Fissler, Fresenius Medical Care, Fressnapf, Gebrüder Heinemann, Gira, Giotto, Glen Dimplex, Glücksspirale, Graf von Faber-Castell, Grohe, Grünenthal, hagebau, Hanse Orga Group, Helsana Krankenversicherungen (CH), Heraeus, Hermes International, Hilti (Li), Holcim (CH), I & M (Interpares & Mobau), INA, Interhyp, Inter Versicherungsgruppe, Intersnack, Jenaer Philharmonie, Joey's, Johannestift Diakonie, Kanton Thurgau (CH), Käuferportal, Kern Haus, KION, KKH Kaufmännische Krankenkasse, Klett Verlag, Knauf, Knorr-Bremse, KPMG, Läderach (CH), Licher Brauerei, Lidl, LOEWE, LOTTO, LUK, LV 1871, Maggi, Marienhospital Euskirchen, Markant, Mäurer & Wirtz, Mepha (CH), Metaxa, Mövenpick Fine Foods, Müllerland, Musterring, NA-SPA, Nestlé, Nielsen, NKD-Minipreismärkte, Normfest, Otto Group, Paul Gerhardt Diakonie, Penny, Peter Hahn, Pfeifer, Premiere, Privatbrauerei Iserlohn, Procter & Gamble, QS, Raffaello, Raumedic, reca, Remmers, REWE Group, Rheinisch-Westfälischer Genossenschaftsverband e. V., Ruhrgas AG, RTL, R+V Versiche-

rung, Saarland, Saarpfalz-Kreis, SCA Hygiene Products GmbH, Schaeffler-Gruppe, Schering, Schwabe, Schwäbisch-Hall Service GmbH, Schörghuber, Securitas, Sennheiser, Silit-Werke, Škoda, Sparda Banken, STI Gustav Stabernack GmbH, Stadtwerke Arnsberg, Stadtwerke Düsseldorf, Stadtwerke München (SWM), Sto, Sunrise Telekommunikations AG (CH), Super RTL, Swarovski (A), SWISS (CH), Swisscom Mobile (CH), Tabac, TargoBank, Teambank, Technolam, Teeya, Tegut, The Walt Disney Company, Thomas Cook, ThyssenKrupp, Tourismuszentrale Saarland, UBS (CH), Ulrich Medical, Umdasch Group (A), UniElektro, Underberg, Vaillant, Versicherungskammer Bayern, VGH, Viag-Interkom, Villeroy & Boch, Vitesco Technologies, Volksbanken und Raiffeisenbanken, Volkswagen AG, Wawi-Schokolade, Wegmann Automotive, Westfälische Provinzial Versicherung, Wirtschaftsförderung Saar, Adolf Würth KG, Würth Group, Yello, Zehnder und Zurich Financial Services (CH).

Unser Dank gilt den Inhabern und Managern dieser Unternehmen für die angenehme, vertrauensvolle und fruchtbare Zusammenarbeit in Sachen Markenführung, Kundenmanagement und Kommunikation.

An der Überarbeitung der zehnten Auflage wurden wir mit Kommentaren und Hinweisen sowie bei der Erstellung der Abbildungen tatkräftig unterstützt. Unser herzlicher Dank dafür gilt

- Laura Emmer,
- Lara Härtel,
- Mario Junker,
- Daniel Kochann,
- Michelle Port,
- Theresa Schül,
- Lena Stenger und
- Julia Vogler.

Hermann Schenk vom Verlag Vahlen hat auch die zehnte Auflage sehr umsichtig betreut, sehr gute Anstöße für die Neugestaltung des Buches gegeben und dieses mit absoluter Zuverlässigkeit und Liebe zum Detail umgesetzt. Katrin Ebernau hat bei der Herstellung dieser Auflage neuen Glanz verschafft – von der Neugestaltung der Seiten, dem frischeren Auftritt bis zur

äußerst sorgfältigen und umsichtigen Drucklegung. Herzlichen Dank dafür!

Unser Dank gilt zudem den zahlreichen Lesern des Buches, durch die wir weitere Anregungen und Ideen erhalten haben.

Vor allem aber freue ich mich, meinen Sohn als Ko-Autor für dieses Buch gewonnen zu haben!

Wie immer haben wir auch diese Auflage mit der notwendigen Sorgfalt überarbeitet. Sollten dennoch Fehler vorhanden sein, die unserer

Aufmerksamkeit entgangen sind, gehen diese zu unseren Lasten.

Um von den Überlegungen und Anstößen der Leser des Buches auch weiterhin zu profitieren, sind wir für eine angeregte Diskussion sowie Ergänzungs- und Optimierungsvorschläge dankbar.

Saarlouis, Cranfield (UK), im April 2024

*Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch*

*Dr. Dennis Esch*



Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch

**Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch** ist Geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung ESCH. The Brand Consultants in Saarlouis.

Er wirkte von 1993 bis 2020 als Universitätsprofessor an der Justus-Liebig-Universität Gießen, der EBS Business School und lehrte an der Universität des Saarlandes, der Universität Trier, der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck (Österreich) und der Universität St. Gallen (Schweiz). Zudem leitete er das Institut für Marken- und Kommunikationsforschung.

Kontakt:  
ESCH. The Brand Consultants GmbH  
Kaiser-Friedrich-Ring 8  
D – 66740 Saarlouis  
Tel. +49 6831 9595 6 0  
Fax +49 6831 9595 6 99  
office@esch-brand.com



Dr. Dennis Esch

**Dr. Dennis Esch** ist Geschäftsführer der Unternehmensberatung ESCH. The Brand Consultants und Assistant Professor in Marketing and Behavioural Science an der Cranfield School of Management (England).

Kontakt:  
ESCH. The Brand Consultants GmbH  
Kaiser-Friedrich-Ring 8  
D – 66740 Saarlouis  
Tel. +49 6831 9595 6 0  
office@esch-brand.com

Cranfield School of Management  
Cranfield University  
College Road  
Cranfield  
MK43 0AL  
United Kingdom  
Tel. +44 1234 751122  
dennis.esch@cranfield.ac.uk

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Vorwort zur 1. Auflage

Die Macht der Marke ist heute in Wissenschaft und Praxis unumstritten: Marken sind zentrale immaterielle Wertschöpfer in Unternehmen. Die Stärke einer Marke reflektiert sich dabei in den Köpfen der relevanten Anspruchsgruppen.

Der Aufbau und die Stärkung von Marken, die Entwicklung tragfähiger Markenidentitäten und Markenpositionierungen, die Kapitalisierung von Marken durch Markendehnungen und Bildung von Markenallianzen, die Führung von Markenportfolios, das Management von Markenarchitekturen und die Kontrolle der Markenmaßnahmen sind zentrale Themen der Markenführung.

In diesem Buch werden diese Themen aktuell und wissenschaftlich fundiert aufgegriffen. Strategien und Techniken der Markenführung werden detailliert dargelegt. Dabei werden wissenschaftliche Erkenntnisse um praktische Erfahrungen ergänzt.

In das Buch flossen aktuelle Forschungserkenntnisse des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung sowie Erfahrungen mit folgenden Unternehmen ein: Asbach, BASF AG, Basler Versicherungen, Betapharm Arzneimittel, BMW AG, Credit Suisse (CH), Deutsche Börse, DG-Bank, Dr. C. Soldan, Ferrero, Helsana Krankenversicherung (CH), I & M (Interpares & Mobau), Licher Brauerei, Maggi, Musterring, Nielsen, NKD-Minipreismärkte, Procter & Gamble, Ruhrgas AG, Schering, Schwäbisch Hall Service GmbH, Silit Werke, Sunrise Telecommunications AG (CH), Thomas Cook, UBS (CH), Underberg, Viag Interkom, Volksbanken und Raiffeisenbanken, Wawi-Schokolade. Mein Dank gilt den Managern und Inhabern dieser Unternehmen für die fruchtbare Zusammenarbeit.

Meine Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen am Institut für Marken- und Kommunikationsforschung haben mich in gewohnter Weise

tatkräftig bei der Erstellung der Abbildungen und dem Korrekturlesen des Buchs unterstützt. Mein Dank gilt meinen wissenschaftlichen Mitarbeitern

- Herrn Dipl. Kfm. Sören Bräutigam,
- Herrn Dipl.-Kfm. Patrick Geus,
- Herrn Dipl.-Kfm. Marco Hardiman,
- Herrn Dipl.-Kfm. Greg Kiss,
- Herrn Dipl.-Kfm. Tobias Langner,
- Frau Dipl.-Kffr. Michaela Mundt,
- Frau Dipl.-Kffr. Stefanie Otto,
- Herrn Dipl.-Oec. Jörn Redler,
- Herrn Dipl.-Kfm. Jan Eric Rempel sowie
- Frau Dipl.-Kffr. Simone Roth.

Bei der Erstellung der Abbildungen haben mir ferner meine wissenschaftlichen Hilfskräfte Frau cand. rer. oec. Irina Breuer, Frau Dipl.-Kffr. Sabine Dillmann, Frau cand. rer. oec. Agathe Konieczny, Herr cand. rer. oec. Andreas Kremer, Herr Dipl.-Kfm. Christoph Labrenz, Frau ref. iur. Felicitas Riedel geholfen sowie Herr cand. rer. oec. Dirk Wehner. Auch dafür vielen Dank.

Last but not least danke ich meiner Frau, Dipl.-Kffr. Dany Hesse-Esch, für Ihre wertvollen Optimierungsbeiträge für das Buch sowie meinem Bruder Dipl.-Kfm. Thorsten Esch für Bemerkungen aus Sicht der Praxis.

Herr Hermann Schenk vom Verlag Vahlen hat das Buchprojekt tatkräftig und umsichtig unterstützt. Herzlichen Dank dafür!

Trotz dieser Unterstützung können natürlich Fehler in einem solchen Werk auftreten. Diese Fehler gehen selbstverständlich zu meinen Lasten.

Um von den Überlegungen und Anregungen der Leser des Buches zu profitieren, bin ich für eine angeregte Diskussion sowie Ergänzungs- und Optimierungsvorschläge dankbar. Ihre Vorschläge und Diskussionsbeiträge können Sie mir gerne an folgende Adresse übermitteln:

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch  
Institut für Marken- und Kommunikations-  
forschung  
Justus-Liebig-Universität Gießen  
Licher Straße 66, 35394 Gießen  
Tel. 0641-9922401, Fax 0641-9922409  
E-Mail: imk@wirtschaft.uni-giessen.de

Ich freue mich auf eine rege Diskussion und  
wünsche allen Lesern viel Spaß beim Lesen und  
Anregungen für die tägliche Arbeit.  
Gießen, im August 2002  
*Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch*



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 10. Auflage .....	VII
Vorwort zur 1. Auflage .....	XI
Abbildungsverzeichnis .....	XIX
<b>A. Markenverständnis entwickeln .....</b>	<b>1</b>
Zur Markenhistorie .....	1
Zur Bedeutung der Marke .....	3
Was ist eine Marke? .....	12
<b>B. Rahmenbedingungen für die Markenführung einschätzen .....</b>	<b>17</b>
1 Marktbezogene Rahmenbedingungen berücksichtigen .....	17
1.1 Inflation von Produkten und Marken .....	17
1.2 Inflation kommunikativer Markenmaßnahmen .....	19
1.3 Informationsüberlastung und flüchtiges Informationsverhalten .....	20
1.4 Consumer Confusion: Verwirrung statt Entlastung der Kunden .....	22
1.5 Qualitätspatt und Markengleichheit .....	24
1.6 Erlebnisorientierung der Konsumenten und Konsum nach Maß .....	26
1.7 Smart Shopper, System Beater, hybride Konsumenten und LOHAS .....	28
1.8 Markenbewusstsein und Markenerosion .....	30
1.9 Handelsmacht und Emanzipation des Handels .....	33
2 Unternehmensbezogene Rahmenbedingungen analysieren .....	34
2.1 Organisatorische Bedingungen für die Markenführung .....	34
2.2 Kurzfristiger Erfolgsdruck und kurzfristige Entlohnungsmechanismen .....	36
2.3 Kontinuität kontra Anpassungszwänge der Markenführung .....	37
<b>C. Ziele der Markenführung festlegen .....</b>	<b>39</b>
1 Zielpyramide der Markenführung verstehen .....	39
2 Markenwert als zentrale Ziel- und Steuerungsgröße der Markenführung .....	40
3 Zielsystem der Markenführung entwickeln .....	51
<b>D. Fundament der Markenführung: Marken in den Köpfen der Konsumenten positionieren .....</b>	<b>59</b>
1 Einbindung der Marke in Mission, Vision und Geschäftsmodell von Unternehmen beachten .....	59
2 Markenidentität als Ausgangspunkt und Markenimage als Ziel verstehen .....	67
3 Markenidentität wirksam ableiten .....	71
3.1 Was ist eine Markenidentität? .....	71
3.2 Anforderungen an Ansätze zur Erfassung der Markenidentität .....	74
3.3 Identitätsansätze von Aaker und von Kapferer .....	76
3.4 Markensteuerrad nach Esch als Identitätsansatz .....	80

3.4.1	Hard Facts zur Marke: What's in it for me? .....	82
3.4.2	Soft Facts zur Marke: How do I feel about it? .....	83
3.4.3	Kompetenz der Marke: Wer bin ich? .....	84
3.4.4	Exkurs: Zugang zu Markentonaliitäten durch Persönlichkeitseigenschaften, Beziehungsmerkmalen und Erlebnissen schaffen .....	85
4	Vorgehen zur Bestimmung der Markenidentität festlegen .....	91
5	Markenpositionierung bestimmen und umsetzen .....	94
5.1	Markenpositionierung ist die Fokussierung auf das Wesentliche .....	94
5.2	Geeignete Positionierungsziele festlegen .....	98
5.3	Strategieoptionen zur Positionierung sinnvoll einsetzen .....	102
6	Dem Wandel durch Digitalisierung Rechnung tragen und das normative Gerüst auf den Prüfstand stellen .....	105
<b>E.</b>	<b>Marke nach innen durchsetzen: Mitarbeiter als Erfolgsfaktor zur Umsetzung von Markenidentität und -positionierung .....</b>	<b>115</b>
1	Mitarbeiter als Erfolgsgarant zur Durchsetzung der Marke verstehen .....	115
2	Employer Branding: Aufbau einer Arbeitgebermarke als Startpunkt für die interne Markenführung .....	118
2.1	Employer Branding als wirksames Instrument im Kampf um Talente .....	118
2.2	Den Prozess zur Ableitung einer Employer Brand und einer Great Place to Work-Botschaft managen .....	121
2.3	Maßnahmen zur Umsetzung einer Employer Brand einsetzen .....	126
2.4	Erfolg des Employer Branding kontrollieren .....	134
3	Internal Branding: Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen .....	136
3.1	Behavioral Branding-Maßnahmen zur Durchsetzung der Marke nach innen gezielt einsetzen .....	136
3.1.1	Behavioral Branding: Was will man erreichen? .....	138
3.1.2	Behavioral Branding: Wie kann man den Prozess gestalten? .....	141
3.1.3	Die Rolle der Führungskräfte verstehen .....	145
3.1.4	Zielgruppen im Unternehmen bestimmen .....	147
3.1.5	Wirksame Maßnahmen ableiten .....	150
3.1.6	Behavioral Branding: Nachhaltigkeit der Maßnahmen sicherstellen .....	160
3.1.7	Behavioral Branding: Erkenntnisse zur Wirkung der Maßnahmen .....	161
3.1.8	Behavioral Branding: Lessons Learned .....	162
3.2	Markenorientierte Systeme und Prozesse zur organisatorischen Verankerung des Internal Branding .....	164
3.3	Internal Branding: Den Erfolg kontrollieren .....	165
<b>F.</b>	<b>Marke nach außen durchsetzen: Kommunikation wirksam gestalten und Kontakt- punkte orchestrieren .....</b>	<b>171</b>
1	Markenführung und Marketing: Die Rollen verstehen .....	171
2	Digitaler Wandel der Kommunikation .....	175
3	Den erweiterten digitalen Marken-Funnel nutzen .....	184
4	Leistungsfähigkeit der Kommunikation einschätzen .....	194
5	Markenaktualität als notwendige Bedingung für den Kommunikationserfolg schaffen .....	202
6	Markenpositionierung durch Kommunikation wahrnehmbar, eigenständig und integriert vermitteln .....	210
6.1	Konzept- und Umsetzungsebene der Positionierung unterscheiden .....	210

6.2	Wahrnehmbarkeit der Positionierung sicherstellen	215
6.3	Eigenständigkeit der Positionierung realisieren	218
6.4	Integrierte Kommunikation als Spur zum Konsumenten	223
6.5	Shitstorms und Krisenkommunikation für Marken	230
7	Die Customer Journey mit der Marke wirksam gestalten und das Kundenerleben steigern	236
7.1	Markenstärke und Kundenerleben gehen Hand in Hand	236
7.2	Relevanz der Kontaktpunkte verstehen	238
7.3	Markenidentität im Buying-Cycle umsetzen	240
7.4	Prozess des Kundenerlebens an den Kontaktpunkten managen	242
7.4.1	Buy-In und Commitment des Top-Managements erzielen	243
7.4.2	Interne Analyse: Durch Customer Touchpoint Assessment Transparenz schaffen	243
7.4.3	Externe Analyse: Durch Customer Experience Journey die Kontaktpunkte der Anspruchsgruppen kennen	246
7.4.4	Gestaltung des Markenerlebens an Kontaktpunkten und auf der Kundenreise	249
7.4.5	Customer Touchpoint Tracking – Erfolg an den zentralen Kontaktpunkten messen	255
7.5	Digitale Technologien zur Steigerung des Kundenerlebens auf der Kundenreise nutzen	257
7.5.1	Internet of Things zur Vernetzung einsetzen	258
7.5.2	Augmented Reality nutzen	259
7.5.3	Virtual Reality, Metaverse und Mixed Reality zum Eintauchen in digitale Welten	261
7.5.4	Virtuelle Assistenten, Chatbots und Roboter	265
7.5.5	Wirkung neuer digitaler Technologien in den einzelnen Kaufphasen während der Kundenreise	266
7.5.6	Wirkung neuer digitaler Technologien auf das Markenerleben während der Kundenreise	267
8	Marken sinnlich erlebbar machen	269
9	Interaktion zwischen Marke und Kunden fördern	279
10	Social Media-Marketing für Marken einsetzen	304
11	Influencer Marketing zur Verbreitung der Marke nutzen	319
12	Brand Engagement durch Konsumenten fördern	325
13	Word of Mouth für die Marke anstoßen	328
14	Brand Activism: Marken beziehen Stellung zu gesellschaftsrelevanten Themen	336
<b>G.</b>	<b>Marken wirksam aufbauen und stärken</b>	<b>345</b>
1	Bedeutung des Branding einschätzen	345
2	Branding ganzheitlich betrachten: Das Branding-Dreieck gestalten	347
3	Markennamen und Markenzeichen entwickeln	352
3.1	Wirksame Markennamen entwickeln	352
3.2	Markenlogos wirksam gestalten	360
3.3	Zusammenwirken von Markenlogo und Markenname gestalten	366
4	Design- und Verpackungselemente gestalten	370
5	Branding-Prozess gestalten	381
6	Mit Marken wachsen und Markenerosionen gegensteuern	388
6.1	Mit Marken wachsen	389
6.1.1	Wachsen durch Innovationen und neue Produkte	389

6.1.2	Wachsen durch die Ansprache neuer Zielgruppen .....	401
6.1.3	Wachsen in neuen Märkten: Globale Markenführung zwischen Standardisierung und Differenzierung .....	402
6.2	Ursachen für Markenerosionen entgegenwirken .....	410
7	Brand-Migration durchführen .....	411
<b>H.</b>	<b>Grundlegende Markenstrategien wählen .....</b>	<b>417</b>
1	Einzelmarken-Strategien .....	417
2	Familienmarken-Strategien .....	419
3	Dachmarken-Strategien .....	423
4	Markenstrategische Kombinationsmöglichkeiten .....	426
<b>I.</b>	<b>Marken dehnen .....</b>	<b>429</b>
1	Markendehnungen als strategische Wachstumsoption einschätzen .....	429
2	Produktlinienerweiterungen planen und umsetzen .....	440
2.1	Produktlinienerweiterungen als Markenvarianten planen .....	440
2.2	Anforderungen an die Umsetzung von Produktlinienerweiterungen berücksichtigen .....	444
3	Markenerweiterungen durchführen .....	456
3.1	Chancen und Risiken von Markenerweiterungen erkennen .....	456
3.2	Markenerweiterungen analysieren .....	458
3.2.1	Schritt 1: Dehnungspotenzial der Marke analysieren .....	460
3.2.2	Schritt 2: Identifikation und Bewertung von Erweiterungsoptionen .....	464
3.2.3	Schritt 3: Konkurrenten im neuen Markt berücksichtigen und make-or-buy-Entscheidungen treffen .....	473
3.2.4	Schritt 4: Markenerweiterungen wirksam umsetzen .....	475
3.3	Markenerweiterung – positiver Transfer ohne negative Rückwirkungen? .....	480
3.4	Markenlizenzierungen initiieren .....	483
<b>J.</b>	<b>Markenallianzen bilden .....</b>	<b>495</b>
1	Kennzeichen von Markenallianzen .....	495
2	Erfolgsfaktoren von Markenallianzen einschätzen .....	500
3	Ingredient Brands aufbauen .....	505
<b>K.</b>	<b>Markenportfolios managen .....</b>	<b>513</b>
1	Markenportfolios entwickeln .....	513
1.1	Anforderungen an die Segmentierung beachten .....	518
1.2	Segmentierung bedürfnisorientiert vornehmen .....	524
1.3	Konkurrenzsituationen und Investitionen zum Aufbau und zur Stärkung der Marke beachten .....	525
1.4	Orchestrierung von Markenportfolios sicherstellen .....	525
1.5	Prägnanz und Diskriminationsfähigkeit als zentrale Anforderungen an die Umsetzung von Mehrmarkenstrategien sicherstellen .....	525
2	Markenportfolios restrukturieren .....	530
2.1	Gewinn- und -Verlust-Analysen .....	535
2.2	Cross-Purchase-Tabellen .....	536
2.3	Berechnung der Abweichungen von den erwarteten Marktanteilsveränderungen ..	536

<b>L. Komplexe Markenarchitekturen entwickeln und restrukturieren</b> .....	541
1 Die wachsende Bedeutung von Markenarchitekturen erkennen .....	541
2 Ursachen für die Entstehung von Markenarchitekturen verstehen .....	543
3 Zum Dilemma: Der Spagat zwischen Corporate Brands und Product Brands .....	544
4 Markenarchitekturen klassifizieren und strukturieren .....	550
4.1 Markenarchitektur-Matrix als Ausgangspunkt .....	550
4.2 Zur Strukturierung komplexer Markenarchitekturen .....	552
5 Markenarchitekturen gestalten .....	562
<b>M. Markenführung im Handel und gegenüber dem Handel planen</b> .....	575
1 Handelsmarken führen .....	575
1.1 Ziele der Handelsmarkenführung .....	575
1.2 Handelsunternehmen als Marke: Store Brands .....	578
1.3 Handelsmarken von Handelsunternehmen .....	590
2 Marken gegenüber dem Handel führen .....	600
2.1 Herstellermarkenstrategien gegenüber dem Handel einschätzen .....	600
2.2 Handelsmarken von Herstellern für den Handel als duale Markenstrategie .....	606
3 Direct-to-Consumer Brands (D2C Brands) und Direct-to-Consumer-Kanäle zur Umgehung des Handels nutzen .....	608
<b>N. Markenführung kontrollieren</b> .....	619
1 Zugänge zur Markenkontrolle verstehen .....	619
2 Zentrale Markenkontrollgrößen messen .....	631
2.1 Messung der Markenbekanntheit .....	632
2.2 Messung des Markenimages .....	632
2.3 Neurowissenschaften als »Fenster in das Gehirn« zur Erfassung von Markenwissen und Markenwirkungen .....	647
3 Qualitative Methoden zur Analyse zentraler Markenstärken nutzen .....	654
3.1 Qualitative Forschungsansätze nutzen .....	654
3.2 Semiotisch-inhaltsanalytische Zugänge nutzen .....	665
4 Markenstatusanalysen zur Messung des Werts einer Marke durchführen .....	668
4.1 Diagnostische Messungen zur Markenstärke durchführen .....	670
4.1.1 Brand Asset Valuator der BAV Group .....	670
4.1.2 Markeneisberg zur Markenstärkemessung .....	671
4.1.3 Der Ansatz von Kantar zur Messung der Markenstärke .....	675
4.1.4 Performance Marketing und Markenstärkemessung miteinander verknüpfen .....	676
4.2 Evaluative Messungen des Markenwerts nutzen .....	677
4.2.1 Finanzorientierte Messungen des Markenwerts .....	679
4.2.2 Absatzorientierte Messungen des Markenwerts .....	681
Literaturverzeichnis .....	691
Marken- und Produktverzeichnis .....	749
Stichwortverzeichnis .....	755