

Claudia Bunte

Strategische Markenführung für Dienstleistungen

Das Identitätsorientierte Modell

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2000 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832428310

Claudia Bünte

Strategische Markenführung für Dienstleistungen

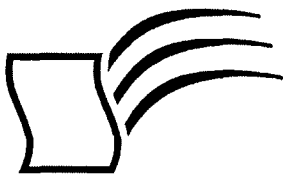
Das Identitätsorientierte Modell

Claudia Bunte

Strategische Markenführung für Dienstleistungen

Das Identitätsorientierte Modell

Diplomarbeit
an der Hochschule der Künste Berlin
Fachbereich Gestaltung
März 2000 Abgabe



Diplomarbeiten Agentur
Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke
und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k
22119 Hamburg

agentur@diplom.de
www.diplom.de

ID 2831

Bünthe, Claudia: Strategische Markenführung für Dienstleistungen:
Das Identitätsorientierte Modell / Claudia Bünthe ·
Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 2000
Zugl.: Berlin, Kunsthochschule, Diplom, 2000

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

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.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg 2000
Printed in Germany



Diplomarbeiten Agentur

Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —
und Guido Meyer GbR —————

Hermannstal 119 k —————
22119 Hamburg —————

Fon: 040 / 655 99 20 —————
Fax: 040 / 655 99 222 —————

agentur@diplom.de —————
www.diplom.de —————

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	
1.1 Relevanz des Themas.....	6
1.2 Zielsetzung.....	8
1.3 Vorgehen.....	10
2. Marke und Markenführung	
2.1 Allgemeines	12
2.2 Definition Strategische Markenführung.....	14
2.3. Überblick über verschiedenen Ansätze der Markenführung:.....	16
2.3.1 Grundsätzliches	16
2.3.2 Die einzelnen Ansätze	17
2.4 Zukünftige Bedeutung des Identitätsorientierten Ansatzes	31
2.5 Fazit	33
3. Dienstleistung	
3.1 Einleitung.....	35
3.2 Bedeutung von Dienstleistungen	35
3.3 Definition.....	37
3.4 Besonderheiten... ..	38
3.4.1 Immaterialität	38
3.4.2 Einbeziehung eines externen Faktors	39
3.4.3 Käuferverhalten	40
3.5 Fazit	42
4. Identitätsorientierte Markenführung	
4.1 Definition Identitätsorientierte Markenführung.....	44
4.2 Wirkung und Ziel der Identitätsorientierten Markenführung	46
4.3 Begriffsklärungen.....	48
4.3.1 Image.....	48
4.3.1.1 Image in den Sozialwissenschaften.....	48
4.3.1.2. Image in den Wirtschaftswissenschaften	49
4.3.2 Identität.....	50
4.3.2.1 Begriff Identität in der Sozialwissenschaft	50
4.3.2.2 Identität in der Wirtschaftswissenschaft	53
4.3.3 Abgrenzung der Begriffe Identität und Image.....	55
4.3.4 Begriffsklärung Vertrauen	56
4.3.4.1 Vertrauen in den Sozialwissenschaften.....	56
4.3.4.2 Vertrauen in den Wirtschaftswissenschaften	56
4.3.5 Beziehung von Identität, Image, Vertrauen und Markentreue zueinander.....	57

4.4 Darstellung des Konzeptes.....	59
4.4.1 Komponenten der Markenidentität.....	59
4.4.1.1 Komponenten des Selbstbildes der Markenidentität.....	61
4.4.1.2 Komponenten des Fremdbildes der Markenidentität.....	62
4.4.2 Voraussetzungen für eine starke Markenidentität.....	63
4.4.3 Ablauf des Managementprozesses.....	64
4.5 Fazit	66
4.6 Aufgabenstellung	67
5. Corporate Identity	
5.1 Begriffsklärung Unternehmensidentität	70
5.2 Bedeutung der CI.....	71
5.3 Wirkung eines CI-Prozesses.....	72
5.4 Definition Corporate Identity.....	73
5.5 Wesentliche Elemente der CI.....	74
5.5.1 Unternehmenskultur	74
5.5.2 Leitbild	75
5.5.3 Corporate Design/Corporate Behaviour/Corporate Communications.....	75
5.5.4 Ausrichtung der Identitätsorientierte Unternehmensführung	77
5.5.5 Sitz im Unternehmen.....	77
5.5.6 Rolle der Führungskräfte.....	78
5.5.7 Rolle der Mitarbeiter.....	79
5.6 Vorstellung des CI-Prozesses	80
5.6.1 Allgemeines	80
5.6.2 Die CI-Phasen	81
5.7 Fazit	87
6. Gemeinsamkeiten Unternehmensidentität/Markenidentität	
6.1 Wesentliche Merkmale.....	89
6.2 Gemeinsames und Verwandtes.....	90
6.2.1 Kultur	90
6.2.2 Leitbild	92
6.2.3 Die Elemente des Identitätsmixes.....	93
6.2.4 Ausrichtung der Identitätsorientierte Markenführung.....	96
6.2.5 Sitz der Marken-Identitätsführung im Unternehmen.....	96
6.2.6 Rolle der Führungskräfte.....	97
6.2.7 Rolle der Mitarbeiter.....	98
6.2.8 Vertrauen.....	99
6.3 Fazit	100

7. Verhältnis Unternehmensidentität/Markenidentität zueinander	
7.1 Stand der Diskussion.....	104
7.2 Lösungsvorschlag.....	106
7.2.1 Monolithische Identität.....	106
7.2.2 Markenorientierte Identität.....	107
7.2.3 Unterstützende Identität.....	108
7.3 Fazit der Forschung.....	110
8. Identitätsorientierte Markenführung für Dienstleister	
8.1 Besonderheiten und ihre Konsequenzen.....	112
8.1.1 Markierung.....	112
8.1.2 CI.....	113
8.1.3 Mitarbeiterführung und internes Marketing.....	115
8.2 Zwischen-Fazit.....	115
8.3 Identitätsorientierte Markenführung bei Dienstleistern.....	116
8.4 Fazit.....	118
9. Ergebnisse	
9.1 Ein Blick zurück... ..	120
9.2 ... und ein Blick nach vorn.....	123
10. Anhang	
10.1 Literatur.....	125
10.2 Interviews/Gespräche/Vorträge.....	131
10.3 Homepages.....	131
10.4 Ausstellungen.....	131
10.5 Abbildungsverzeichnis Bilder/Logos.....	132
10.6 Erklärung.....	135

1. Einleitung

Die Geschichte vom Hund oder...

1.1 Relevanz des Themas



Stellen wir uns folgendes vor: Ein Hund streunt um die Häuser. Er schnüffelt hier, riecht dort und plötzlich hebt er ganz unvermittelt eines seiner Hinterbeine. Was sich dann über eben diese Ecke ergießt, hat mit dem Thema dieser Diplomarbeit sehr viel zu tun. Waldi setzt seine Marke.

Er zeigt damit allen Artgenossen, was seins ist, er macht sich erkennbar, unverwechselbar, ja sogar ein wenig unsterblich.

Und genau das haben Markenführer im Sinn, wenn sie Nutella zu Nutella machen, BMW BMW wird und die Deutsche Bank eben die Deutsche Bank. Sie markieren. Sie wollen sagen, dass sie nicht nur irgend eine Nuss-Nougat-Creme, ein Auto oder ein Geldinstitut sind. Markierung scheint also wichtig.



Aber nur sein Zeichen zu setzen, reicht heute längst nicht mehr aus, um Kunden dauerhaft zu halten.

Besondere Zeiten erfordern besondere Maßnahmen

Derzeitige Wandel auf den Märkten, in den Unternehmen und in der Gesellschaft, die durch Stichworten wie Globalisierung, Produktgleichheit, zunehmende Mündigkeit der Verbraucher und Information-Overkill zustande kommen¹, machen eine Reaktion der Hersteller und Dienstleister auch in Hinblick auf ihre Marken erforderlich. Anbieter fast aller Produkte und Dienstleistungen haben es immer schwerer, ihre Leistungen überhaupt noch an den Mann zu bringen und können es sich immer weniger leisten, Potential brachliegen zu lassen. Deshalb sind sie auf der Suche nach neuen Konzepten, die die Kräfte bündeln, optimal ausnutzen und ein Überleben langfristig möglich machen.

¹ Lettau, S. 51, Herbst S. 7 ff

Das CI-Konzept als Unternehmensretter

Auf Unternehmensführungsebene führt diese Suche nach Lösungen dazu, dass das Konzept der Identitätsorientierten Unternehmensführung (Corporate Identity) seit den 70ern an Bedeutung gewinnt. Hinter diesem Ansatz steht die Vorstellung, dass Unternehmen als Gruppe von Individuen eine Identität haben, die nach innen und außen wirkt. Diese Wirkung versucht die Identitätsorientierte Unternehmensführung gezielt zu steuern, um Synergien zu nutzen und das gesamte Potential für das Unternehmen zu nutzen.

Heute kann davon ausgegangen werden, dass ein Unternehmen ohne einen gesteuerten CI-Prozess auf diese wertvollen Synergieeffekte verzichten muss und damit sogar seine Existenz auf Spiel setzt.²

Das Identitätskonzept als Markenretter?

Auf der Produktebene wird das Konzept der Identitätsorientierten Markenführung seit etwa 1992 in der Wirtschaftsliteratur diskutiert³. Identitätsorientierte Markenführung ist ein Konzept zur zielgerichteten Führung von Marken, um das Markenpotential so optimal wie möglich zu nutzen. Ähnlich wie beim Corporate Identity Konzept wird hierbei ein verstärktes Augenmerk auf einen integrierten Ansatz gelegt: Nicht nur das Fremdbild der Identität (Image) wird hierbei bewusst gesteuert, sondern auch das Eigenbild der Identität. Deshalb kann das Identitätsorientierte Konzept als das erste Markenführungskonzept bezeichnet werden, das tatsächlich ganzheitlich, also innen- und außengerichtet arbeitet. Damit hat es eine gute Chance, alle vorhandenen Kräfte einer Marke so optimal wie möglich zu nutzen, über diesen Weg Vertrauen bei den Bezugsgruppen zu erreichen und so treue Kunden zu erhalten.

Allerdings steht das Identitätsorientierte Konzept der Markenführung im Gegensatz zur Identitätsorientierten Unternehmensführung erst am Anfang und bezieht sich auch noch hauptsächlich auf Sachgüter und weniger auf Dienstleistungen. Diese Arbeit wird u.a. aufzeigen, dass das Konzept noch nicht vollständig ausgereift ist. Sie will deshalb auch einen Beitrag leisten, das Identitätsorientierte Markenkonzept für die Praxis nutzbar zu machen und untersuchen, ob es auch für Dienstleistungen geeignet sein kann.

² Keller, S. 29 ff

³ vgl. Kapferer, Aaker, Building strong brands, Meffert/Burmann, Identitätsorientierte Markenführung, in: Der Markenartikel, Meffert/Burmann, Identitätsorientierte Markenführung: Grundlagen für das Management von Markenportfolios, Wiedmann

Was das alles soll

1.2 Zielsetzung

Im Zentrum der Ausarbeitung steht die Feststellung, dass das Modell der Identitätsorientierten Markenführung noch nicht vollständig ausgearbeitet scheint. Die Forschung ergab relativ schnell, dass es vor allem an Vorschlägen zur praktischen Umsetzung mangelt. Diese Arbeit will deshalb einen solchen Vorschlag vorstellen und ihn diskutieren.

Die Idee

Experteninterviews und Literaturlauswertungen zeigen, dass es bereits ein ausgearbeitetes und praxiserprobtes Modell der Identitätsführung gibt und zwar auf Unternehmensidentitätsebene. Das so genannte „Corporate Identity“-Konzept, auch unter dem Namen „Identitätsorientierte Unternehmensführung“ bekannt, ist ein vollständiges Modell zur Steuerung der Identität eines Unternehmens.

Und dieses Modell weist bereits auf den ersten Blick Gemeinsamkeiten mit dem Konzept der Identitätsorientierten Markenführung auf, wie noch gezeigt werden wird. Eventuell könnte die Identität einer Marke mit denselben Methoden geführt werden wie die Identität eines Unternehmens. Dann müsste für die Identitätsorientierte Markenführung kein vollständig neues Konzept entwickelt werden sondern lediglich eine Adaption. Diese Frage soll hier schwerpunktmäßig und in Hinblick auf die Dienstleistungen diskutiert werden:

Die Arbeitsthese

Die Arbeitsthese lautet dementsprechend: Das Modell der Identitätsorientierten Markenführung kann mit denselben Methoden geführt werden wie die Identitätsorientierte Unternehmensführung.

Damit ergeben sich folgende Fragestellungen:

Um diese These zu erhärten oder zu entkräften und unter dem Dienstleistungsaspekt zu durchleuchten, wird die Arbeit verschiedenen Teilfragen auf den Grund gehen:

1. Welche Bedeutung hat das Identitätsorientierten Markenführungsmodells heute und in Zukunft? Mit dieser Untersuchung soll festgestellt werden, ob eine anschließende ausführliche Beschäftigung mit der praktischen Umsetzung sinnvoll erscheint.
2. Welche Inhalte hat die Identitätsorientierte Markenführung derzeit und wie ausgereift sind ihre Methoden? Gibt es eventuell noch Lücken?

3. Sind diese Lücken mit den Methoden der Corporate Identity schließbar? Diese Möglichkeit erscheint dann sinnvoll, wenn beide Identitätsmodelle und deren Führungskonzepte über wesentliche Ähnlichkeiten verfügen. Es gilt also auch, die wesentlichen Merkmale beider Konzepte zu erkennen und miteinander zu vergleichen. Damit beschäftigt sich der Hauptteil der Ausarbeitung.

4. Der letzte Komplex beschäftigt sich mit der Frage, ob das Modell der Identitätsorientierten Markenführung auch für Dienstleistungen gelten kann. Dahinter steht die Erkenntnis, dass Dienstleistungen und Markenartikel konstitutive Unterschiede aufweisen. Es soll überprüft werden, ob diese Unterschiede Einfluss auf die Art der Markenführung nehmen, die das Identitätsorientierte Modell eher geeignet oder ungeeignet erscheinen lassen.