

Geleitwort von Prof. Dr. M. Hülsmann

Die Bedeutung von Marken für den Unternehmenserfolg ist in Praxis und Forschung unbestritten. Dabei offenbart die Markenliteratur eine überwältigende Ausrichtung an Fragestellungen, die sich mit dem originären Zweck von Marken – i.e. der Differenzierung von Produkten und Unternehmen in ihrem Wettbewerbsumfeld – und dessen zielgerichteter Steuerung beschäftigen. Demgegenüber hat das Phänomen der Markenerosion, das korrespondierend zur Zwecksetzung gemeinhin die nachlassende Differenzierungskraft von Marken bezeichnet, bislang nur wenig Beachtung in der Markenliteratur gefunden. Obwohl zahlreiche Indizien – wie z.B. eine steigende Markenflut, eine zunehmend wahrgenommene Markengleichheit und eine abnehmende Markentreue – die Hypothese der realen Existenz von Markenerosion stützen, finden sich in der Literatur nur vereinzelte Erörterungen zu den Ursachen dieser Entwicklungen und deren Implikationen für die Markenführung. Der Markenforschung fehlt es somit an einer allgemeingültigen, von singulären Phänomenen abstrahierenden, theoriebasierten Erklärung kausaler Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zur Entstehung und Wirkungsweise von Markenerosionsprozessen.

Dieses Theoriedefizit, das im Zuge der Arbeit durch eine Systematisierung des Markenforschungsstands nach strukturellen, funktionalen und wertbezogenen Aspekten substantiiert wird, wählt Frau Dr. Adele Lodde als Ausgangspunkt ihrer Untersuchung. Dabei widmet sie sich einer dualen Zielsetzung: Ihr theoretisches Ziel fokussiert auf die Entwicklung und Fundierung eines kausalen Erklärungsmodells für das Phänomen der Markenerosion; ihr praxeologisches Ziel beinhaltet die funktionale Instrumentalisierung der hergeleiteten Erkenntnisse für die Markenführung.

Als theoretischer Imperativ dient der Arbeit ein systemtheoretisches Denkgerüst, das mit dem derzeitigen Stand der Markenforschung verknüpft wird. Frau Dr. Lodde beschreibt ganz generell das Konstrukt der Marke und nutzt den für die Theorie sozialer Systeme zentralen Erkenntnisgegenstand der Komplexität zur Ableitung der elementaren Existenz- und Entwicklungsbedingungen von Marken. Durch die konsequente und souveräne Anwendung der Systemtheorie auf das Konstrukt der Marke begründet die Autorin, weshalb Marken als Systeme verstanden, als Leistungsträger für ihre Umwelt charakterisiert und als sinn- bzw. wertstiftende Objekte beschrieben werden können. Mit der Wahl der Systemtheorie als einem Theoriegebäude, das in Herkunft und Erklärungsanspruch außerhalb klassischer Ansätze in der Markenforschung liegt, etabliert die Verfasserin einen neuen, umfassenden, generischen Beschreibungs- und Begründungszusammenhang von Marken. Damit erschließt Frau Dr. Lodde das Konstrukt der Marke und die korrespondierenden

markenbezogene Phänomene weiteren Beschreibungs- wie Erklärungskonzeptionen, die über die Systemcharakteristika nun Zugang zum spezifischen sozio-technischen System von Marken finden (zu denken ist hierbei etwa an soziologische oder systemtechnische Ansätze). Es kann daher mit einiger Berechtigung vermutet werden, dass die Verfasserin mit dem hergeleiteten Markenmodell, das durch logische Nachvollziehbarkeit und Begründetheit überzeugt, nicht nur einen innovativen Ansatz zur Erklärung von Marken, sondern ganz grundsätzlich einen beachtenswerten Beitrag zur Entwicklung einer systemischen Markentheorie leistet.

Erst im nächsten Schritt widmet sich Frau Dr. Lodde den konstitutiven Merkmalen von Markenerosion. Dabei problematisiert sie v. a. auch die existenzbedingende und -limitierende Funktion der Komplexitätsbewältigung für sozio-technische Systeme im Allgemeinen sowie für Marken als Systeme im Besonderen. Hierzu gelingt es der Autorin, die strukturellen Komponenten der Systemtheorie auf Marken zu übertragen und deren Aussagensysteme (z.B. zur Komplexitätsbewältigung) auf Markenaspekte (z.B. Leistungsfunktion) anzuwenden. Frau Dr. Lodde versteht es dabei in ausgezeichneter Weise, den bestehenden Markenforschungsstand aufzugreifen, zu integrieren und zu ergänzen. Die Deskription der Merkmale von Markenerosion, die Analyse derer Ursachen sowie die daraus folgenden Implikationen für die Markenführung greifen den systemtheoretischen Aspekt des Komplexitätsgefälles auf und werden geschickt auf die (nachlassende) Fähigkeit von Markensystemen zur Reduktion bzw. Absorption von Komplexität bezogen. Auf Basis dieser Erklärung von Markenerosion vermag es die Verfasserin, mit der Reflexion von Degenerationerscheinungen auch explizit limitierende Constraints für die Markenführung zu analysieren. Darauf aufbauend gibt die Autorin der praktischen Markenführung einen Bezugsrahmen zur Identifikation und Prävention einer Markenerosion an die Hand.

Für Managementpraxis wie Managementforschung zur Markenführung lohnt sich die Lektüre der vorliegenden, beeindruckenden Publikation aus dreierlei Gründen: Erstens sensibilisiert sie überzeugend für die drohende Gefahr einer Markenerosion; Zweitens erschließt sie fundiert und nachvollziehbar durch die konsequente Anwendung der Systemtheorie eine neue Analyseperspektive für die Markensteuerung; Drittens werden schlüssig und begründet Handlungsleitlinien zur Prävention und Bewältigung von Markenerosion abgeleitet. Aufgrund dieser Leistungen ist der Arbeit von Frau Dr. Lodde ein ebenso breiter wie interessierter Leserkreis in Wissenschaft und betriebliche Praxis zu wünschen.

Prof. Dr. Michael Hülsmann

Geleitwort von Prof. Dr. C. Burmann

Die hohe Wertschätzung von Marken als immateriellem Vermögenswert von Unternehmen gehört mittlerweile zum betriebswirtschaftlichen Allgemeinwissen. Fälschlicherweise wird dabei oft unterstellt, Marken seien nicht abnutzbar. Diese Sicht wird vor allem im juristischen Umfeld vertreten. Allerdings ist auch unter Marketingmanagern häufig eine eher geringe Sensibilität gegenüber dem Erosionsprozess von Marken zu beobachten. Statt dessen ist der Glaube an die Beständigkeit von profilierten Markenimages weit verbreitet. Die Erosion auch von ehemals starken Marken wird deswegen häufig übersehen oder erst mit sehr großer zeitlicher Verzögerung vom Management erkannt. Dann ist es für gezielte Gegenmaßnahmen häufig schon zu spät. Die Schwierigkeiten der Praxis bei der Identifikation von Markenerosionsprozessen liegen auch darin begründet, dass sich die Wissenschaft bisher erst in wenigen Ansätzen mit dem Phänomen der Markenerosion beschäftigt hat. Deswegen sind die vielfältigen Ursachen der Markenerosion bis heute erst unzureichend erforscht.

Vor diesem Hintergrund hat Oliver Klante von der Handelshochschule Leipzig (HHL) vor einigen Jahren eine viel beachtete, primär empirisch ausgerichtete Dissertation vorgelegt. Seine Arbeit greift Frau Dr. Adele Lodde geschickt auf und entwickelt einen umfassenden theoretischen Bezugsrahmen zur Erklärung des Phänomens der Markenerosion. Dieser außerordentlich fundierte und in seiner argumentativen Logik bestechende Erklärungsansatz geht weit über das bisher vorliegende Wissen zu Markenerosionsprozessen hinaus. Er bietet Wissenschaftlern und Marketing- bzw. Markenmanagern ebenso interessante wie nützliche Einblicke in die Ursachen und den typischen Verlauf von Markenerosionsprozessen.

Die vorliegende Dissertation ist der **dreiundzwanzigste Band der Buchreihe zum „innovativen Markenmanagement“** des Gabler-Verlags (Deutscher Universitäts-Verlags). Diese Reihe dokumentiert die Forschungsarbeiten am deutschlandweit ersten 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. Die vorliegende Dissertation wurde von Jun.-Prof. Dr. Michael Hülsmann während seiner Zeit an der Universität Bremen als Erstgutachter und von mir als Zweitgutachter betreut. 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 Frau Dr. Lodde aufgrund ihrer hervorragenden konzeptionellen Qualität eine sehr weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis.

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann

Vorwort

Marken sind meiner Ansicht nach faszinierende Phänomene: indem sie emotionale Werte und Erlebniswelten vermitteln, veranlassen sie Konsumenten dazu, sich nicht ausschließlich am funktionalen Wert eines Produkts zu orientieren. Mit der Markencreme gönnt sich der Einzelne ein besonderes Wohlfühlerlebnis, während er zu einem Besuch bei Freunden lieber die Markenpralinen mitbringt. Doch wie gelingt es, Marken derart anzureichern und Konsumenten zur Zahlung nicht unerheblicher Preisprämien zu bewegen? Und dies, obwohl Markenprodukte keineswegs immer überdurchschnittlich gut in an objektiven Messkriterien ausgerichteten Produkttests abschneiden?

Ein Blick in die Literatur zur Markenforschung offenbart unzählige Beiträge zu dieser Frage des Aufbaus und der Stärkung von Marken. Doch ist eine einmal etablierte Marke unantastbar? Die Frage der Erosion von Marken ist ein bislang wenig beachtetes Untersuchungsobjekt innerhalb der Markenforschung. Einzelne Arbeiten konzentrieren sich zwar auf singuläre Erklärungsphänomene, erfassen diesen Prozess der Markenerosion jedoch nicht in der erforderlichen Ganzheitlichkeit.

Dieses Forschungsdefizit erschien mir aus zweierlei Perspektiven reizvoll. Zum einen sieht sich die Markenführung einer stetig steigenden Komplexität und Dynamik gegenüber. Beispielhaft sei auf den für die Vermittlung der 'einzigartigen Markenwelten' entscheidenden Kommunikationsmix verwiesen, zu dem immer neue Medien zu zählen sind. Zum anderen ist der einzelne Konsument mit einer immer größeren Informationsflut konfrontiert. Schon über 20 Jahre alte Untersuchungen zeigen, dass der Mensch an einem erheblichen Information Overload leidet. Diese Überlegungen führten mich letztlich zu der für diese Arbeit grundlegenden Frage nach den Ursachen einer Markenerosion und deren Implikationen für die Markenmanagementpraxis.

Die Begeisterung sowohl für Marken als auch für die Systemtheorie, derer ich mich als theoretisches Fundament für die Untersuchung bediente, hat mir sicherlich das Schreiben der Dissertation erleichtert. Doch so spannend die Themenstellung einer Dissertationsschrift auch sein mag, so vermag dies nicht, über die Hürden deren Erstellung hinweg zu täuschen. Daher schätze ich mich sehr glücklich, dass ich im Rahmen der Fertigstellung der Arbeit so vielfältige Unterstützung erfahren habe.

Ein besonderer Dank gilt meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Hülsmann. Mit seiner steten Bereitschaft zur kritischen Diskussion, seinem fundierten methodischen sowie fachlichen Know-How und seiner strengen, aber zur rechten Zeit auch immer wieder aufmunternden Wortwahl hat er entscheidend zur Fertigstellung meiner Dissertation beigetragen. Auch Herrn Prof. Dr. Burmann möchte ich ganz herzlich danken für seine inhaltlichen Anregungen sowie die Übernahme des Zweitgutachtens und schließlich für sein Angebot, die vorliegende Arbeit in die von ihm herausgegebene Reihe 'Innovatives Markenmanagement' aufzunehmen. Darüber hinaus gebührt mein Dank Prof. Dr. Müller-Christ, an dessen Lehrstuhl ich als wissenschaftliche Mitarbeiterin wertvolle Erfahrungen sammeln durfte und der mir den nötigen Freiraum gewährte, mich den Themen zu widmen, die mich faszinierten, sowie Prof. Dr. André Heinemann. Beide haben eine hohe Bereitschaft und Flexibilität als Mitglieder der Prüfungskommission bei meinem Kolloquium gezeigt.

Herausragenden Rückhalt habe ich jedoch vor allem durch meine Familie erfahren. Insbesondere meine Eltern wussten mich stets zur Erreichung meiner Ziele - mal mit bohrenden Fragen nach dem Erreichen des Endes mal mit aufheiternden Worten - anzuspornen. Ich danke ihnen für alles, was sie mir ermöglicht haben und vor allem für das gute Gefühl stets zu wissen, dass sie für mich da sind. Ganz herzlich danke ich auch meiner lieben Schwester Claire: ihre stets ermunternden Worte, ihr überaus großes Verständnis und ihre bewundernswerte Bereitschaft, sich mit dem für sie völlig fremden Themengebiet der Markenführung auseinanderzusetzen, waren mir eine unermessliche Unterstützung. Nicht zuletzt durch die Übernahme des sicherlich nervenaufreibenden Korrekturlesens hat sie ganz wesentlich zur Fertigstellung der Arbeit beigetragen. Schließlich gebührt mein überaus großer Dank meinem Freund und Ehemann Andreas. Mit vielen, vielen kleinen und großen Worten, Gesten und Taten war er stets an meiner Seite und hat mir viel Kraft und Durchhaltevermögen gegeben. Er hat mich mit viel Geduld und Verständnis durch alle Höhen und Tiefen dieses 'Schaffungsprozesses' begleitet. Den Wert dieser Unterstützung vermag ich nicht in Worte zu fassen.

Meiner lieben Familie ist diese Arbeit voller Dank gewidmet!

Adele Patricia Lodde