Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagement

Heribert Meffert, Christoph Burmann und Martin Koers

1. **Stellenwert der Markenführung in Wissenschaft und Praxis** **4**

2. **Definition des Markenbegriffs** **6**

3. **Grundlagen der Markenbildung** **7**

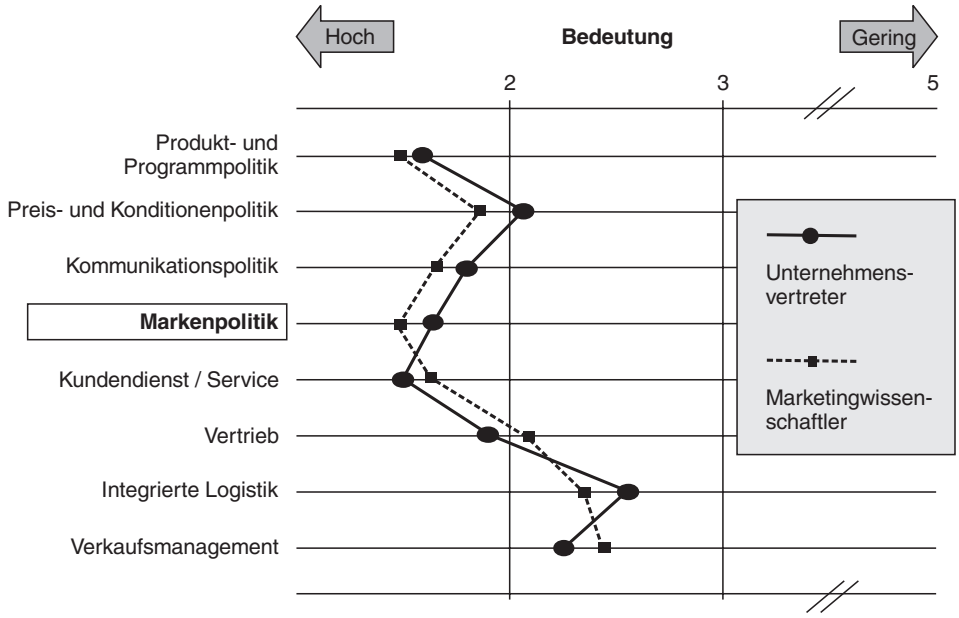
4. **Nutzen der Marke aus Nachfrager- und Anbietersicht** **9**

5. **Ausblick** **13**

1. Stellenwert der Markenführung in Wissenschaft und Praxis

Fragestellungen der Führung von Marken stellen bereits seit geraumer Zeit ein Schlüsselthema der marktorientierten Unternehmensführung dar und werden sowohl in der Wissenschaft als auch in der unternehmerischen Praxis intensiv und kontrovers diskutiert. Die Bedeutung von Marken im Rahmen der marktorientierten Unternehmensführung wird dabei in einer vom Institut für Marketing durchgeführten Befragung deutlich, in der 186 Top-Manager und 73 Marketingwissenschaftler die Markenpolitik als einen zentralen unternehmerischen Erfolgsfaktor beurteilen (vgl. Abbildung 1 zu dieser Untersuchung Meffert/Bongartz 2000).

Abbildung 1 **Stellenwert der Markenpolitik im Rahmen der marktorientierten Unternehmensführung**

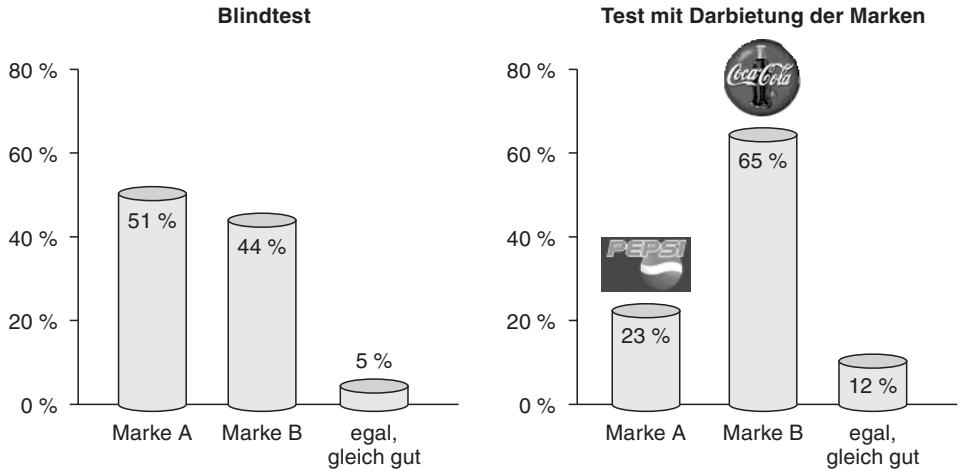


GABLER GRAFIK

Diese Einschätzung lässt sich letztlich auf den Nutzen einer Marke für die Nachfrager und den daraus resultierenden ökonomischen Wert der Marke für ein Unternehmen zurückführen. So wird – in Abhängigkeit von der eingesetzten Berechnungsmethode – beispielsweise der Wert der Marke Coca-Cola auf Beträge zwischen 48 Milliarden US-Dollar und 83 Milliarden US-Dollar geschätzt und repräsentiert damit etwa 50 Prozent des gesamten Unternehmenswertes.

Grundlage dieses finanziellen Wertes einer Marke ist ihre Wirkung bei Kauf- und Auswahlentscheidungen von Nachfragern. Sehr anschaulich kann diese Wirkung anhand des bekannten „Cola-Tests“ gezeigt werden (vgl. Abbildung 2). Während bei einem Blindtest der Marken Pepsi und Coca-Cola 51 Prozent der Teilnehmer die Marke Pepsi vorzogen und nur 44 Prozent Coca-Cola wählten, änderte sich dieses Bild merklich, als der Test mit Darbietung der Marke durchgeführt wurde. In diesem Fall wählten nur noch 23 Prozent der Probanden Pepsi, während 65 Prozent Coca-Cola bevorzugten (vgl. Chernatony/McDonald 1992, S. 9). Anhand dieses Auswahltests bei quasi homogenen Produkten lässt sich der psychologische Zusatznutzen erkennen, den eine Marke für den Nachfrager stiftet.

Abbildung 2 **Wirkung von Marken auf die Präferenzbildung der Konsumenten**



GABLER GRAFIK

2. Definition des Markenbegriffs

Grundsätzlich ist bei der Untersuchung von Marken zwischen der Marke als einem gewerblichen Schutzrecht (vgl. Schröder 2001), der Marke als markiertem Produkt und der „eigentlichen" Marke zu unterscheiden. Ein Produkt wird in diesem Zusammenhang als Eigenschaftsbündel interpretiert, welches Sachgüter und Dienstleistungen umfassen kann (vgl. Brockhoff 1999 S. 12 ff.). Die Frage der Entstehung bzw. Bildung von Marken soll im Folgenden ausschließlich auf Basis des dritten Begriffsverständnisses untersucht werden. Die Sicherung gewerblicher Schutzrechte und die „Bildung" von Produkten (Innovationsmanagement) ist dementsprechend nicht Gegenstand der Betrachtung.

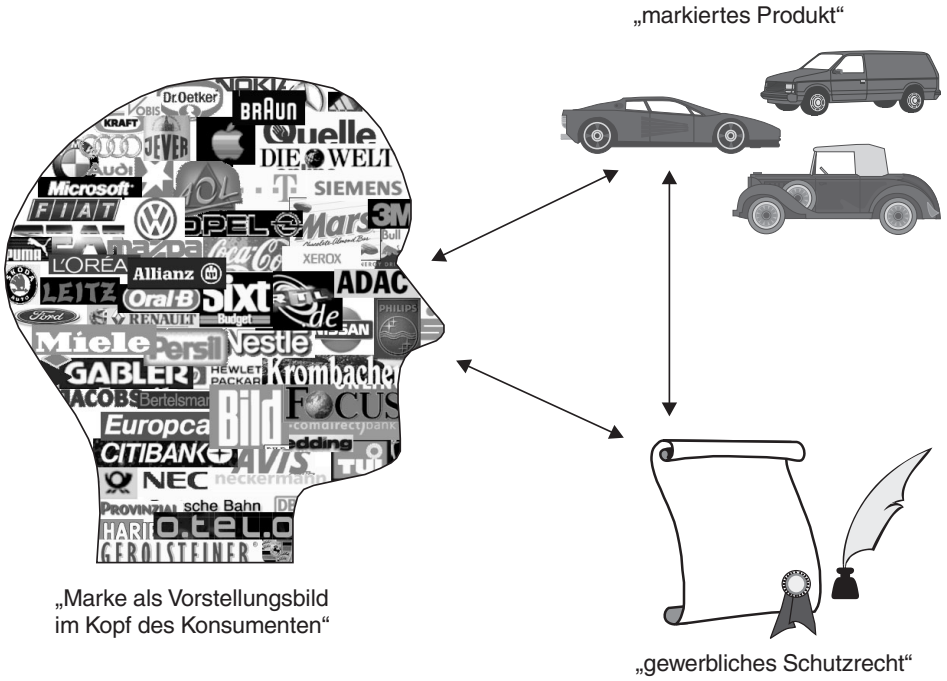
Im Gegensatz zu dem mit der Marke verbundenen gewerblichen Schutzrecht und dem markierten Produkt existiert die Marke ausschließlich im Kopf des Konsumenten und ist insoweit stets immateriell (vgl. Esch 1998, S. 43). Der im Weiteren verwendete Markenbegriff basiert somit auf einem **subjektiven, nachfragerbezogenen Markenverständnis.** Die Analyse der Markenbildung hat insoweit vor allem aus verhaltenswissenschaftlicher Perspektive zu erfolgen.

In Abgrenzung zum gewerblichen Schutzrecht sowie zum markierten Produkt (vgl. Abbildung 3) kann die **Marke als ein in der Psyche des Konsumenten und sonstiger Bezugsgruppen der Marke fest verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung** definiert werden. **Die zu Grunde liegende Leistung wird dabei in einem möglichst großen Absatzraum über einen längeren Zeitraum in gleichartigem Auftritt und in gleich bleibender oder verbesserter Qualität angeboten.**

Dieses Vorstellungsbild repräsentiert die affektiven (das heißt gefühlsmäßigen Einschätzungen), kognitiven (das heißt subjektives Wissen) und konativen (das heißt Verhaltensabsicht, Kaufbereitschaft) Einstellungskomponenten gegenüber einer Marke. Eine klare **Markenidentität** und die sachlich-funktionale **Kompetenz** einer Marke schaffen das notwendige **Vertrauen** beim Konsumenten, auf dem die Stärke einer Marke basiert. Denn nur diejenigen Marken, bei denen der Konsument über längere Zeit eine klare, in sich gefestigte Identität wahrnimmt, können dauerhaft Kunden an sich binden und somit Markentreue erreichen.

Die Markenbildung ist insoweit als ein **sozialpsychologisches Phänomen** zu verstehen (vgl. Chernatony/Riley 1998, S. 427; Keller 1998, S. 86 f.). Dieses Markenverständnis unterscheidet sich von den Markendefinitionen im Markengesetz, bei der American Marketing Association und in Teilen der einschlägigen Literatur zur Markenführung. Dort wird ausgehend von der Marke als rechtlich geschütztem Warenzeichen oder markiertem Produkt oft lediglich auf verschiedene Formen und Funktionen einer Marke (zum Beispiel Herkunfts- oder Garantiefunktion) abgestellt, ohne zuvor den Gegenstand der Marke und deren Bildung konkret bestimmt zu haben.

Abbildung 3 **Abgrenzung Marke, markiertes Produkt und gewerbliches Schutzrecht**



GABLER GRAFIK

3. Grundlagen der Markenbildung

Die Marke als Vorstellungsbild im Kopf eines Konsumenten beeinflusst nur dann das Kaufverhalten positiv, wenn sie mit einem **„added value“** verbunden ist. Dieser zusätzliche Nutzen ist das Ergebnis eines vom Nachfrager vollzogenen Vergleichs zu einem technisch-physikalisch identischen Produkt ohne Markierung. Der wahrgenommene Zusatznutzen einer Marke repräsentiert den Markenwert aus Konsumentensicht oder, synonym, den **psychographischen Markenwert** (vgl. Farquhar 1990). Der Zusatznutzen schlägt sich in der Kaufbereitschaft nieder und wird als konative Einstellungskomponente zum Bestandteil der Marke. In Abhängigkeit vom Zusatznutzen konkurrierender Marken kann diese markenspezifische Kaufbereitschaft mehr oder weniger stark ausgeprägt sein (Meffert/Burmann 2000).

Die Marke ist dabei das Ergebnis einer Vielzahl über einen längeren Zeitraum durchgeführter Marketingmaßnahmen und der sich hieraus ergebenden Erfahrungen der Konsumenten. Der Managementprozess der Planung, Koordination und Kontrolle dieser Maßnahmen kann als **Markenführung** bezeichnet werden (vgl. in diesem Zusammenhang auch den Beitrag zum Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung in diesem Band). Für den Markeneigner, gemeint ist hier der Besitzer des gewerblichen Schutzrechtes, besteht das Ziel der Markenführung in der Steigerung des ökonomischen Markenwertes (vgl. Aaker 1992; Irmscher 1997; Sattler 1997), welcher auf dem von den Konsumenten wahrgenommenen Zusatznutzen basiert. Der **ökonomische Markenwert** wird häufig operationalisiert über die Preisprämie, die der Konsument für ein mit einer bestimmten Marke versehenes Produkt gegenüber einem unmarkierten Produkt zu zahlen bereit ist (vgl. Sander 1994; Schweiger 1998; vgl. auch den Beitrag zur Markenbewertung in diesem Band). Das unmarkierte Produkt steht dabei stellvertretend für den Grundnutzen eines Produktes. Es kann jedoch auch ohne die Zahlung einer Preisprämie ein ökonomisch relevanter Markenwert bestehen, der sich in einem Absatzmengeneffekt niederschlägt. Dies ist der Fall, wenn der wahrgenommene Zusatznutzen einer Marke in der Abwägung gegenüber preisgleichen Wettbewerbern zum Kauf der Marke führt.

Grundlage des ökonomischen Markenwertes ist somit die Stärke der Marke. Eine starke Marke verfügt neben einer ausreichenden **Eroberungsrate** vor allem über eine hohe **Markentreue.** Insoweit definiert sich die Stärke einer Marke anhand der tatsächlichen Kaufverhaltensrelevanz des im Gedächtnis des Konsumenten abgespeicherten Vorstellungsbildes und nicht nur an der Klarheit und Prägnanz dieses Bildes (vgl. Herzig 1991). Von Treue bzw. Loyalität gegenüber einer Marke kann dann gesprochen werden, wenn der Konsument eine positive Einstellung gegenüber der Marke besitzt und diese wiederholt kauft. Zur Entstehung von Markenloyalität reicht es nicht aus, dass sich der Konsument an eine Marke erinnert, denn einerseits kann die Markenerinnerung mit einem diffusen Vorstellungsbild einhergehen. Trotz der Erinnerung an den Markennamen verfügt der Konsument in diesem Fall über kein klares Vorstellungsbild von der Marke. Damit besitzt die Marke nur eine sehr begrenzte Kaufverhaltensrelevanz. Andererseits kann der erinnerte Markenname mit einem klaren, aber negativen Vorstellungsbild verbunden sein, sodass es nicht zu wiederholten Käufen der markierten Produkte kommt und die Markenloyalität nur gering ausfällt. Die **Markenbekanntheit** ist somit eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für die Stärke der Marke. **Markenstärke** in diesem Sinne korreliert in hohem Maße mit dem ökonomischen Wert der Marke. Die Unterscheidung zwischen Markenloyalität und Markenerinnerung ist vor allem im Zusammenhang mit alten Marken von Relevanz, an die man sich zwar noch erinnert, die für das eigene Kaufverhalten jedoch kaum noch Bedeutung besitzen.

Die Markenbildung setzt umfangreiche **Lernvorgänge** auf Seiten des Konsumenten voraus. Lernen bezeichnet die systematische Änderung des Verhaltens auf Grund von Erfahrungen. Damit ist der Begriff zwischen Informationsverarbeitung und -speicherung angesiedelt (Meffert 1992, S. 62). Der Verbraucher muss das Nutzenversprechen einer Marke lernen, er muss lernen, worin im Vergleich zu konkurrierenden Produkten die bessere Leistung der Marke liegt, und schließlich muss er lernen, wo er die Marke erwerben kann.

Unabhängig von der Vielzahl an Lerntheorien, die in der Literatur diskutiert werden (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg 1999, S. 324 ff.), besteht Einigkeit darin, dass Lernen in der Regel mit einem **hohen Zeitbedarf** einhergeht. Um die Früchte erfolgreicher Markenführung „ernten" zu können, bedarf es somit eines hohen Maßes an Geduld bzw. eines langen Planungshorizontes. Stehen kurzfristig zu realisierende Erfolge im Mittelpunkt des Managementinteresses, verkommt Markenführung schnell zum „Labeling" und die Wirkung der Marke verpufft.

4. Nutzen der Marke aus Nachfrager- und Anbietersicht

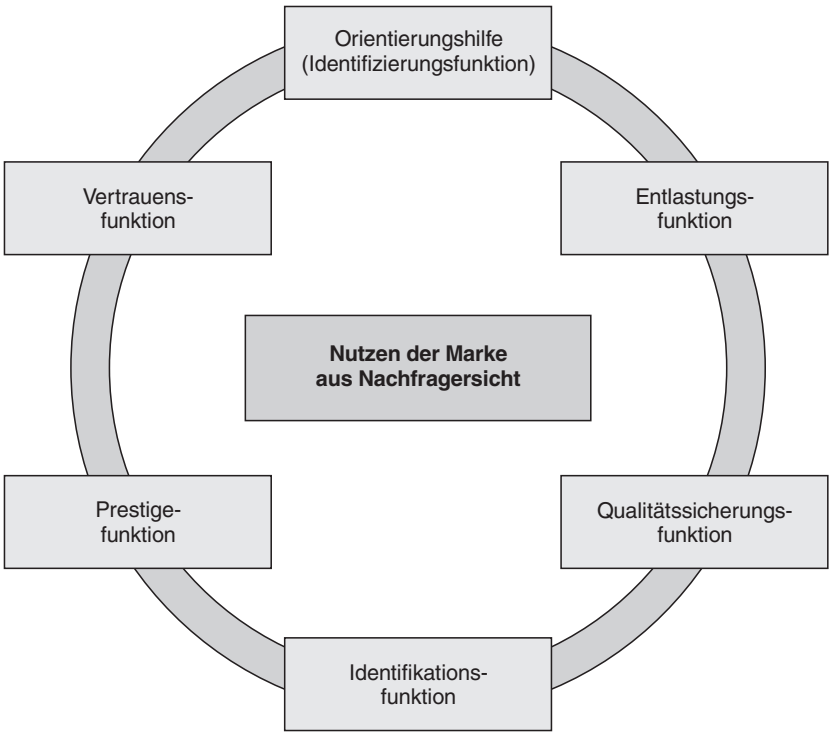
Die Analyse der Markenbildung verdeutlicht, dass die Markierung von Produkten und Dienstleistungen wichtige Funktionen für den Konsumenten und andere Bezugsgruppen der Marke erfüllt (vgl. Abbildung 4). So stellt die Marke aus verhaltenstheoretischer Sicht eine **Orientierungshilfe** bei der Auswahl von Leistungen dar. Die Marke erhöht die Markttransparenz, wodurch es dem Konsumenten schneller ermöglicht wird, das gewünschte Produkt zu identifizieren **(Identifizierung von markierten Leistungen).** Die Orientierungsfunktion der Marke kommt somit einem Bequemlichkeitsstreben des Konsumenten entgegen, das heißt der Such- und Informationsaufwand wird reduziert. Aus transaktionskostentheoretischer Sicht verringern sich damit die Such- und Informationskosten. Ein markiertes Produkt kann für den Konsumenten damit „günstiger" sein als ein nicht markierter Artikel. Kaufverhaltensrelevant ist letztlich die Summe aus Preis und Transaktionskosten (Kaas 1990, S. 543).

Neben der Orientierungsfunktion erfüllt die Marke eine **Entlastungsfunktion.** Kaufentscheidungen finden in der Regel auf Basis unvollkommener Informationen statt. Wurde der Kunde beim Erstkauf eines Markenartikels zufrieden gestellt, erreicht er mit dem Wiederverkauf eine erhebliche Beschleunigung und Vereinfachung des Kaufentscheidungsprozesses und somit eine Reduktion seiner Transaktionskosten. Marken fungieren als so genannte „information chunk" und entlasten den Nachfrager durch Komplexitätsreduktion (Kroeber-Riel/Weinberg 1999, S. 265).

Ferner wird der Marke auf Grund ihrer Bekanntheit, Kompetenz und Identität Vertrauen entgegengebracht **(Vertrauensfunktion).** In der Informationsökonomie wird in diesem Zusammenhang unterstellt, dass bei Transaktionsprozessen zwischen Anbietern und Nachfragern Informationssymmetrien und damit Verhaltensunsicherheiten auftreten. Dabei wird die Höhe der Informationsdefizite und das Maß an Verhaltensunsicherheit eines Nachfragers von den Beurteilungsmöglichkeiten eines Leistungsangebots determiniert. Es wird eine Unterscheidung von Leistungsmerkmalen nach Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften vorgenommen. Vor allem bei Produkten mit einem hohen Anteil an Vertrauenseigenschaften, die auch nach dem Kauf und Konsum eines Produktes nicht zweifelsfrei beurteilt werden können (zum Beispiel technischer Wartungszustand/Sicherheit eines Flugzeuges im Rahmen eines Pauschalurlaubs), besteht beim

Nachfrager ein hohes Risikoempfinden. Auf Grund des vom Kunden empfundenen Risikos ergibt sich für den Anbieter die Notwendigkeit, beim Kunden Vertrauen aufzubauen. Die Marke kann hier als Signal für eine bestimmte Leistungsqualität aufgefasst werden und trägt zu einer **Minderung des Risikos** bei. Eine Marke erbringt somit für die Nachfrager oft den Nachweis von Sicherheit während der Gebrauchs-, Verbrauchs- und Entsorgungsphase. Diese Sicherheit ergibt sich aus der Qualitätsvermutung von Markenartikeln **(Qualitätssicherungsfunktion)**.

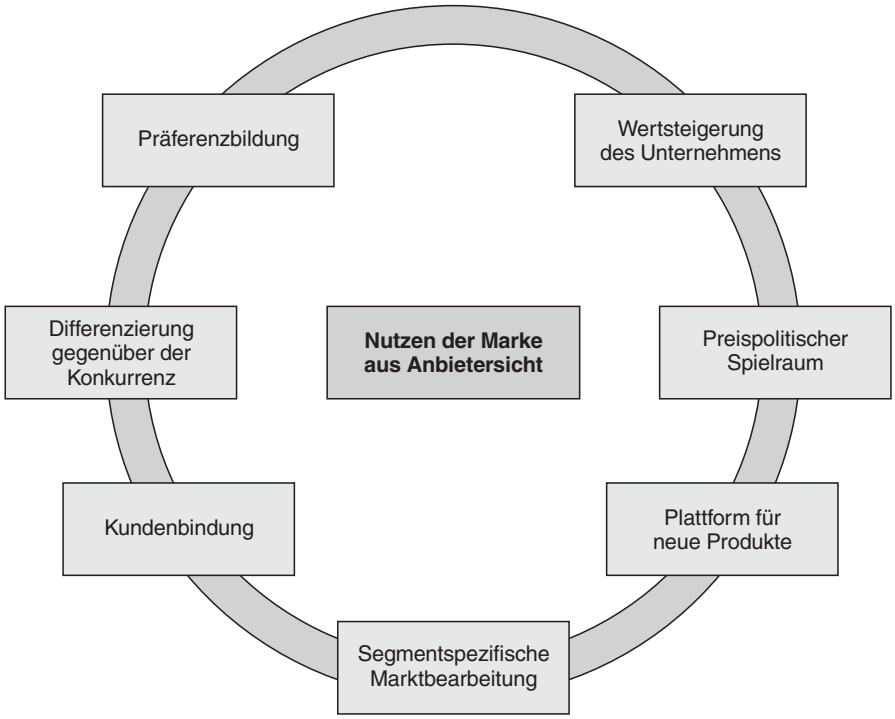
Abbildung 4 **Nutzen der Marke aus Nachfragerperspektive**



GABLER GRAFIK

Darüber hinaus kann die Marke für den Nachfrager eine **Prestigefunktion** in seinem sozialen Umfeld erfüllen. Bereits William James hat im 19. Jahrhundert erkannt, dass Menschen Güter über die funktionale Bedürfnisbefriedigung hinaus zum Ausdruck ihrer Persönlichkeit benutzen: *"A man's self is the sum total of all that he can call his, not only his body and his psychic power, but his clothes and house, his wife and children, his ancestors and friends, his reputations and works, his lands and yacht and bank account. All these things give him the same emotions."* (James 1890, S. 291).

Abbildung 5 **Nutzen der Marke aus Anbieterperspektive**



GABLER GRAFIK

Die Marke erfüllt ferner eine **Identifikationsfunktion.** Hierunter ist die identitätsstiftende Wirkung der Marke zu verstehen, das heißt der Nachfrager überträgt Attribute der Marke auf sich selbst und definiert dadurch sein Eigenbild. Hierdurch wiederum kann er seine soziale Gruppenzugehörigkeit zum Ausdruck bringen (vgl. zur Selbstkonzeptforschung auch den Beitrag zur Führung von Luxusmarken in diesem Band). Der Nachfra-

ger kommuniziert mithilfe der Marke in seinem sozialen Umfeld. In diesem Zusammenhang wird der Marke als Mythos (Kehrer 2001) in jüngster Zeit gar eine „Religionsfunktion“ und damit eine sinnstiftende Wirkung zugeschrieben (Kunde 2000). Marken stehen hier stellvertretend und symbolisch für bestimmte Wertvorstellungen.

Aus dem nachfragerseitigen Nutzen der Marke ergeben sich zahlreiche Chancen für die Unternehmen im Rahmen der Markenführung. Die Markierung soll durch ihre absatzfördernde Wirkung im Wesentlichen zu einer Steigerung des ökonomischen Markenwertes führen (vgl. Abbildung 5). Entsprechend dient die Marke einerseits der **Präferenzbildung** bei den Konsumenten (Profilierung) und andererseits zur **Differenzierung** gegenüber der Konkurrenz. Bekannte Marken können als Grundlage eines positiven Firmenimages fungieren. Eine Marke soll und kann für die Unternehmung ein geeignetes Kommunikationsmittel sein, das auf Grund des hohen Bekanntheitsgrades positive Wirkungen auf die Corporate Identity ausübt.

Darüber hinaus soll durch die Markenpolitik die Planungssicherheit erhöht werden. Im Laufe der Zeit sollen immer mehr Kunden die Marke auf Grund ihrer Zufriedenheit wiederkaufen. Die durch die Zufriedenheit mit der Marke erreichte **hohe Kundenbindung** verringert die Volatilität der Absatzentwicklung eines Unternehmens. Diese Risikoreduktion führt zu niedrigeren Zinssätzen bei der Diskontierung zukünftiger Einzahlungsüberschüsse und damit zu einer **Unternehmenswertsteigerung.**

Ebenso wird durch die Markenpolitik eine differenziertere bzw. **segmentspezifischere Marktbearbeitung** ermöglicht. Einzelne Marktsegmente können mit verschiedenen zielgruppenspezifischen Marken optimal bedient werden (vgl. in diesem Zusammenhang auch den Beitrag zur Mehrmarkenstrategie in diesem Band). Gleichzeitig bieten starke Marken eine **Plattform für neue Produkte** im Sinne so genannter Line Extensions und können für Lizensierungen genutzt werden (vgl. in diesem Zusammenhang auch den Beitrag zur Markenausdehnung in diesem Band).

Die Marke soll dem Unternehmen weiterhin einen **preispolitischen Spielraum** verschaffen. Je besser es gelingt, eine Marke im Vergleich zu konkurrierenden Angeboten als „etwas Einzigartiges“ darzustellen, desto größer ist dieser Spielraum. Die Markierung von Leistungen führt somit auch aus diesem Grund zu einer **Wertsteigerung des Unternehmens.** Die Marke wird dabei als ein Wert an sich begriffen, der ein wichtiges Kapital des Unternehmens darstellt. Aus dieser Erkenntnis erklärt sich die Tatsache, dass bekannte Markenartikelunternehmen zu einem Vielfachen ihres bilanziellen Buchwertes verkauft werden können. In diesem Zusammenhang belegt eine Untersuchung aus dem Jahre 1999, dass der Markenwert bei einem Großteil der untersuchten Unternehmen über 50 Prozent der Marktkapitalisierung ausmacht (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 6 **Markenwerte globaler Unternehmen**

Rang	Marke	Markenwert in Mrd. USD	Marktkapitalisierung in Mrd. USD	Markenwert in % der Marktkapitalisierung
1	Coca-Cola	83,8	142,2	59 %
2	Microsoft	56,7	271,9	21 %
3	IBM	43,8	158,4	28 %
4	GE	33,5	328,0	10 %
5	Ford	32,2	57,4	58 %
6	Disney	32,3	52,6	58 %
7	Intel	30,0	144,1	21 %
8	McDonald's	26,2	40,9	64 %
9	AT&T	24,2	102,5	24 %
10	Marlboro	21,0	112,4	19 %
11	Nokia	20,7	46,9	44 %
12	Mercedes	17,8	48,3	37 %
13	Nescafé	17,6	77,5	23 %
14	Hewlett-Packard	17,1	54,9	31 %
15	Gillette	15,9	42,9	37 %
16	Kodak	14,8	24,8	60 %
22	BMW	11,3	16,7	77 %
28	Nike	8,2	10,6	77 %
36	Apple	4,3	5,6	77 %
43	IKEA	3,5	4,7	75 %
54	Ralph Lauren	1,6	2,5	66 %

GABLER GRAFIK

Quelle: In Anlehnung an Aaker/Joachimsthaler 2000, S. 19

5. Ausblick

Um das beschriebene Nutzenpotenzial der Marke zu verwirklichen, müssen Unternehmen ein professionelles Markenmanagement betreiben. Stellt man jedoch der hohen praktischen Relevanz der Markenführung die Forschungsbemühungen und Entwicklungen in der wissenschaftlichen Diskussion zum Markenverständnis und der Markenführung gegenüber, so zeigt sich ein eher heterogenes und manchmal diffuses Bild.

So finden sich in der marketingwissenschaftlichen Literatur die unterschiedlichsten Interpretationen sowohl zum Markenverständnis als auch zu der Art und Weise, wie Marken erfolgreich geführt werden sollten. Marken werden unter anderem als Personen, als Beziehung, als Mythos und Religion, als Wertesystem, als Logo oder als Herkunftszeichen aufgefasst. Diese Ausuferung des Markenverständnisses lässt sich auch anhand der

Vielzahl objektbezogener Markenkonzepte aufzeigen. Ausgehend von den klassischen Konzepten der Konsumgüter-, Dienstleistungs- und Investitionsgütermarke hat sich ein regelrechter Begriffsdschungel gebildet, der von Öko- und Kultmarken bis hin zu Städtemarken reicht.

Das Spannungsfeld zwischen der unbestrittenen Relevanz von Marken für den Unternehmenserfolg auf der einen Seite und dem ausufernden Begriffsverständnis und höchst heterogenen Führungskonzepten auf der anderen Seite macht es somit erforderlich, ein theoretisches Fundament und klares Verständnis für die Markenführung aufzubauen. Vor diesem Hintergrund erscheint es sinnvoll, zunächst die unterschiedlichen Entwicklungsstufen der Markenführung und des Markenverständnisses zu systematisieren und anhand ihrer zentralen Merkmale zu kennzeichnen, um darauf aufbauend ein integriertes Konzept der Markenführung theoretisch begründet abzuleiten.

Literatur

Aaker, D., Management des Markenwertes, Frankfurt/M. 1992.
Aaker, D. A., Joachimsthaler, E., Brand Leadership, New York u. a. 2000.
Brockhoff, K., Produktpolitik, 4. Aufl., Stuttgart u. a. 1999.
Chernatony, L., de, McDonald, M. H., Creating Powerful Brands, Oxford 1992.
Chernatony, L., de, Dall'Olmo Riley, F., Defining A „Brand": Beyond The Literature With Experts' Interpretations, in: Journal of Marketing Management, 1998, pp. 417–443.
Esch, F. R., Markenprofilierung und Markentransfer, in: Handbuch Produktmanagement, Albers, S., Herrmann, A. (Hrsg.), Wiesbaden 2000, S. 189–218 (zitiert nach 1. Aufl. 1998).
Farquhar, P. H., Managing Brand Equity, in: Journal of Advertising Research, Aug./Sept. 1990, pp. 7–12.
Herzig, O. A., Markenbilder – Markenwelten: Neue Wege in der Imageforschung, Wien 1991.
Irmscher, M., Markenwertmanagement, Frankfurt/M. 1997.
James, W., The Principles of Psychology, New York 1890.
Kaas, H. P., Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: DBW, 50. Jhg., 1990, Heft 4, S. 539–548.
Kapferer, J. N., Die Marke – Kapital des Unternehmens, Landsberg/Lech 1992.
Kehrer, R., Marke und Mythos – Eine kulturwissenschaftliche Betrachtung des betriebswirtschaftlichen Phänomens Marke, in: Die Marke – Symbolkraft eines Zeichensystems, Bruhn, M. (Hrsg.), Bern u. a. 2001, S. 197–218.
Keller, K. L., Strategic Brand Management, Upper Saddle River (N. J.) 1998.
Koeber-Riel, W., Weinberg, P., Konsumentenverhalten, 7. Aufl., München 1999.
Kunde, J., Corporate Religion, Wiesbaden 2000.
Meffert, H., Marketingforschung und Käuferverhalten, 2. Aufl., Wiesbaden 1992.
Meffert, H., Bongartz, M., Marktorientierte Unternehmensführung an der Jahrtausendwende aus Sicht der Wissenschaft und Unternehmenspraxis – eine empirische Untersuchung, in: Deutschsprachige Marketingforschung – Bestandsaufnahme und Perspektiven, im Auftrag der Wissenschaftlichen Kommission Marketing im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., Backhaus (Hrsg.), Stuttgart 2000, S. 381–405.

Meffert, H., Burmann, Ch., Markenbildung und Markenstrategien, in: Handbuch Produktmanagement, Albers, S., Herrmann, A. (Hrsg.), Wiesbaden 2000, S. 168–187.
Sander, M., Die Bestimmung und Steuerung des Wertes von Marken. Eine Analyse aus Sicht des Markeninhabers, Heidelberg 1994.
Sattler, H., Monetäre Bewertung von Markenstrategien für neue Produkte, Stuttgart 1997.
Schröder, H., Neue Entwicklungen des Markenschutzes. Markenschutz-Controlling vor dem Hintergrund des Markengesetzes, in: Erfolgsfaktor Marke: Neue Strategien des Markenmanagements, Köhler, R., Majer, W., Wiezorek, H., (Hrsg., im Auftrag der GEM Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e. V., Wiesbaden), München 2001.
Schweiger, G., Markenwertforschung: Die Konsumenten bestimmen den Wert einer Marke, in: Werbewissenschaft und Marktforschung, Leistungsbericht, Wien 1998, S. 20–23.