



Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement und Marketing  
(LiM)

■ ■ ■ LiM - ARBEITSPAPIERE ■ ■ ■

Herausgeber:

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann

Universität Bremen

Fachbereich Wirtschaftswissenschaft

Arbeitspapier

Nr. 62

Christoph Burmann / Malte Adomeit

Markenauthentizität im Kontext von Corporate Social Responsibility

Bremen, Juni 2018

**Impressum:**

Lehrstuhl für  
**innovatives** Markenmanagement und Marketing (LiM)  
Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-66572

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft  
Hochschulring 4  
28359 Bremen

LiM-Arbeitspapiere sind ebenfalls über die Homepage des LiM unter  
<http://www.lim.uni-bremen.de> downloadbar.

ISSN: 1613-0936

Copyright 2018



# ZUSAMMENFASSUNG

**Christoph Burmann / Malte Adomeit**

Markenauthentizität im Kontext von Corporate Social Responsibility

## **Arbeitspapier Nr. 62**

- Art des Arbeitspapiers:** Dokumentation des aktuellen Stands zur Markenauthentizitätsforschung.
- Methode:** Literaturgestützte sowie qualitative Analyse.
- Ziel:** Theoretisch-konzeptionelle Analyse anwendungsorientierter Einflussfaktoren für den Aufbau und Erhalt von Markenauthentizität.
- Zentrale Ergebnisse:**
- Markenvertrauen ist die entscheidende Einflussgröße für den Aufbau und Erhalt der Marke-Kunde-Beziehungen.
  - Markenauthentizität wird über ihre empirisch belegte Vertrauensförderungsfunktion zum zentralen Katalysator des Markenerfolges.
  - Wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen steigern den konsumentenseitigen Wunsch nach authentischen Konsumerlebnissen.
  - CSR wird durch Nachfrager als Merkmal authentischer Marken wahrgenommen.
  - Kontinuität, Kohärenz, Originalität und Integrität im Markenverhalten steigern die Authentizitätswahrnehmung im nachfragerseitigen Perzeptionsprozess.
  - Authentische CSR als Bestandteil des Markennutzenversprechens scheint zur positiven Bestätigung der subjektiven Erwartungshaltung gegenüber authentischen Marken geeignet.
- Zielgruppe:** Praktiker, Wissenschaftler und Studierende der Betriebswirtschaftslehre, insbesondere des Markenmanagements.

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>II</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>1. Markenauthentizität als Erfolgsfaktor der identitätsbasierten Markenführung</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Markenauthentizität als nachfragerseitiges Wahrnehmungskonstrukt: Herleitung und Definition</b> .....	<b>9</b>
<b>3. Remodellierung des Markenauthentizitätskonstrukts: Forschungsstand und Forschungslücke</b> .....	<b>13</b>
3.1. Anwendung eines identitätsbasierten Markenauthentizitätskonstrukts .....	18
3.1.1. Dimensionen der Markenauthentizität .....	19
3.1.1.1. Markenauthentizitätsdimension Kontinuität .....	20
3.1.1.2. Markenauthentizitätsdimension Kohärenz .....	23
3.1.1.3. Markenauthentizitätsdimension Originalität .....	26
3.1.1.4. Markenauthentizitätsdimension Integrität .....	31
3.2. Erfolgsrelevanz unternehmerischer Sozialverantwortung für die Markenauthentizität .....	37
3.2.1. Bedeutungsumfang von CSR für die Markenauthentizität .....	37
3.2.2. Markenauthentizität im Kontext subjektiver Einflussfaktoren .....	40
3.2.3. Subjektive Werteorientierung im Perzeptionsprozess .....	41
3.2.4. CSR als normatives Muster .....	42
3.2.5. Notwendigkeit weiterer Forschung .....	47
<b>4. Schlussbetrachtung</b> .....	<b>49</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>50</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>54</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1: Sinkendes Vertrauen in Konzernmarken	3
Abb. 2: Funktionale Austauschbarkeit von Marken	4
Abb. 3: Wahrgenommene Markendifferenzierung	29
Abb. 4: Einfluss von CSR auf Konsumenteneinstellungen	43
Abb. 5: Umsatzentwicklung von Fairtrade-Produkten	46
Abb. 6: Konstruktmodell der Markenauthenzität	49

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abkürzung
BCB	Brand Citizenship Behavior (Eingeführt durch BURMANN/ ZEPLIN 2004)
BEA	Brand extension attitudes (Eingeführt durch SPIGGLE ET AL 2012)
BESC	Brand Engagement in Self Concept (Eingeführt durch MORHART ET AL 2015)
CBBA	Consumer-based brand authenticity (Eingeführt durch NAPOLI ET AL 2014)
CS	Corporate Sustainability
CSR	Corporate Social Responsibility
DiM	Diversity Management
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
LiM®	Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement
MKB	Marke-Kunde-Beziehung
PBA	Perceived brand authenticity
RCT	Randomized controlled trial
SD	Sustainable Development
SE	Social Enterprise
SI	Social Innovation
sCSR	Strategische Corporate Social Responsibility
SR	Social Responsibility

## 1. Markenauthentizität als Erfolgsfaktor der identitätsbasierten Markenführung

*„Being authentic is the ultimate crisis preparedness for brands“<sup>1</sup>*

Das Vertrauen der Konsumenten<sup>2</sup> in Marken<sup>3</sup> sinkt und mit ihm die Stabilität des **Brand Attachment**<sup>4,5</sup>. Diese Entwicklung führt zu Herausforderungen innerhalb der Markenführung und steigert das in Wissenschaft<sup>6</sup> und Praxis<sup>7</sup> anerkannte Forschungsinteresse am Konstrukt der **Markenauthentizität**<sup>8</sup>. Das Brand Attachment nimmt als zentrale Zielgröße der Markenführung<sup>9</sup> für den Markenerfolg eine herausragende Rolle ein – sie resultieren als Ergebnis aller Markenführungsaktivitäten in konkretem Konsumentenverhalten wie dem Kaufabschluss, einer erhöhten Preisbereitschaft oder einer

---

<sup>1</sup> IMPERATO (2014).

<sup>2</sup> Der **Konsument** als *Markteilnehmer auf Nachfrageseite* wird im Sinne der vorliegenden Arbeit als Letztconsument, also Verbraucher verstanden. Seine Stellung befindet sich, getrieben durch digitale Informationskanäle, im Wandel vom „passiven Abnehmer“ zum aktiven Markteilnehmer, der an Meinungsbildung und Informationsverbreitung beteiligt wird. Seine Bedeutung für den Markenaufbau steigt dadurch. Vgl. BRUHN (2010), S.19; MEFFERT, ET AL. (2015), S.25

<sup>3</sup> Das Markenverständnis nach MEFFERT/ BURMANN im Sinne der modernen identitätsbasierten Markenführung definiert den Terminus **Marke** als „*ein Bündel aus funktionalen und nicht-funktionalen Nutzen, deren Ausgestaltung sich aus Sicht der Zielgruppe der Marke nachhaltig gegenüber konkurrierenden Angeboten differenziert.*“ Vgl. BURMANN, ET AL. (2018).

<sup>4</sup> Das Brand Attachment ist eine der Verhaltensintensiv vorgelagerte psychografische Größe mit besonderer Verhaltensrelevanz und hoher Prognosegüte innerhalb der identitätsbasierten Markenführung. Vgl. KLEINE-KALMER (2015), S.57

<sup>5</sup> Eine deutschlandrepräsentative Umfrage von SASSERATH MUNZINGER PLUS und UDG UNITED DIGITAL GROUP belegt den anhaltenden Trend sinkenden Markenvertrauens. Vgl. UDG (2016).

<sup>6</sup> Zur wissenschaftlichen Markenauthentizitätsforschung vgl. SCHALLEHN (2012), S.8 ff.; BURMANN/ DIETERT (2015), S.9 ff.; SCHALLEHN, ET AL. (2014), S.192; ASSIOURAS, ET AL. (2015), S.538 f.; BRUHN, ET AL. (2012), S.567 f.; MORHART, ET AL. (2015), S.200; NAPOLI, ET AL. (2014); MOULARD, ET AL. (2016); S.421 f.; DIETERT (2018)

<sup>7</sup> Praxeologisch getriebene Untersuchungen und Auseinandersetzungen mit dem Themengebiet vgl. Cohn & Wolfe (2014), S.3 f.; Cohn & Wolfe (2016); ELDER (2013), S.1; BYRON (2016); Principals/ Synovate (2017); BARTON, ET AL. (2014); SEILER (2007); HILL (2014).

<sup>8</sup> Markenauthentizität wird verstanden als das „*Ausmaß identitätsbasierter Handlungsverursachung*“ und besitzt empirisch belegte Vertrauensförderungsfunktion für Marken. Vgl. SCHALLEHN (2012), S.120. Eine definitorische Herleitung der Markenauthentizität findet in Kap. 2 statt.

<sup>9</sup> Markenführung oder **Markenmanagement** umfasst die Planung, Koordination und Kontrolle aller Maßnahmen, den Aufbau starker Marken bei allen relevanten Zielgruppen betreffend. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.83 f.; MEFFERT, ET AL. (2015), S.365

Weiterempfehlungsintention.<sup>10</sup> Das **Markenvertrauen**<sup>11</sup> ist die entscheidende Einflussgröße für den Aufbau und Erhalt der Marke-Kunde-Beziehungen.<sup>12</sup> Die hohe Bedeutung des Markenvertrauens kollidiert derzeit jedoch mit einem institutionsübergreifenden Vertrauensverlust.<sup>13</sup> In Zeiten von *Banken- und Finanzkrise*<sup>14</sup>, *Betrugsskandalen*<sup>15</sup> und *Steuerflucht*<sup>16</sup> globaler Konzerne sieht der Konsument sein Vertrauen immer häufiger missbraucht. Ein branchenübergreifender Verlust des Markenvertrauens ist das Ergebnis.<sup>17</sup>

---

<sup>10</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2018), S. 41

<sup>11</sup> **Markenvertrauen** entsteht, wenn der Konsument davon überzeugt ist, „dass eine Marke (...) die Fähigkeit bzw. Bereitschaft dazu aufweist, eine bestimmte Leistung zu erfüllen. BURMANN, ET AL. (2015), S.59 in Anlehnung an HEGNER (2012), S.52

<sup>12</sup> Kunden neigen zu einer erhöhten als **Brand Attachment** bezeichneten emotionalen Markenbindung, wenn sie einer Marke vertrauen. Vgl. , S.107. Vertrauen ist eine Variable, die sich im Zeitverlauf entwickelt und Intimität für den Nachfrageren schafft. Markenvertrauen motiviert zudem den Erhalt der Markenbeziehung. Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.207; EGGERS, ET AL. (2013), S.340; HISCOCK (2001), S.32; AKBAR/ PARVEZ (2009), S.34; SCHALLEHN, ET AL. (2014), S.196 f.; ASSIOURAS, ET AL. (2015), S.541; DEMERS (2016). Zur Darstellung der statistischen Relevanz des Markenvertrauens für die MKB vgl. BOLES, ET AL. (2000); DELGADO-BALLESTER, ET AL. (2003); CROSBY, ET AL. (1990); HUR, ET AL. (2014); CHAUDHURI/ HOLBROOK (2001); SCHEIDER (2016).

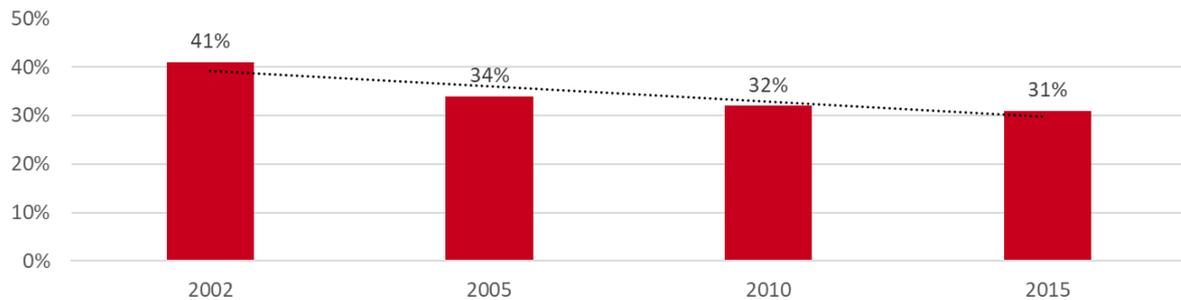
<sup>13</sup> Vgl. Reader's Digest (2013); Cohn & Wolfe (2014).

<sup>14</sup> Die globale Finanz- und Wirtschaftskrise begann 2007 als Immobilienkrise innerhalb des *Subprime-Marktes* der USA. Kreditnehmern mit geringer Bonität wurden dabei Hypothekendarlehen mit hohem Ausfallrisiko bewilligt. Diese Kreditrisiken wurden in Wertpapieren (Verbriefung) gebündelt und weltweit gehandelt. Der Zusammenbruch des Immobilienkreditmarktes führte zu einer Abwertung der verbrieften Immobilienkredite. Vgl. bpb (2010); FENDEL/ FRENKEL (2009). Der Verlust hieraus belief sich bei den Finanzunternehmen in den USA, Europa und Asien laut Schätzungen des IMF auf insgesamt rund 2,28 Billionen US-Dollar summieren. Die Finanzkrise führte weltweit zu einer Abschwächung von Wirtschaftswachstum und Rezessionen. Vgl. IMF (2010).

<sup>15</sup> Der *VW-Abgasskandal* stellt einen akuten, Konsument wie Gesellschaft betreffenden Betrugsfall dar. Er bezeichnet einen im September 2015 aufgedeckten Vorfall, bei dem Volkswagen mittels Software Diesel-Abgaswerte illegal manipulierte, um die US-amerikanischen Abgasnormen zu umgehen. Die Aufdeckung des Skandals wurde durch die US-Umweltbehörde Environmental Protection Agency (EPA) angestoßen. Auch in Deutschland ermittelte die Staatsanwaltschaft wegen Betruges und unlauteren Wettbewerbs gegen den Konzern. Vgl. BLINDA (2015); Handelsblatt (2015); U.S. House of Representatives (2015), S.1 ff. im Januar 2017 wurde ein Vergleich zwischen dem Volkswagenkonzern und der US-Regierung über eine Strafzahlung von 4,1 Mrd. Euro geschlossen. Sechs VW Manager werden wegen Betrugs angeklagt. Vgl. MACHO/ SCHAAL (2017).

<sup>16</sup> Die Steuerflucht großer Marken wie Apple, Google oder Amazon hat in vielen Ländern für öffentliche Empörung gesorgt. Vgl. SCHIERITZ (2016). Grund war die Steuerung in Deutschland erwirtschafteter Gewinne über Offshore-Zentren zur Minimierung der Steuerlast am Konzernsitz. Vgl. MERTEN (2015), S.163 f. Berechnungen der Investmentbank JPMorgan Chase zufolge muss Apple im Falle einer Verurteilung durch die Europäische Kommission wegen Ausnutzung illegaler Steuervorteile, Nachzahlungen von bis zu 19 Milliarden Euro leisten. Vgl. Simon (2017); DOYLE (2016).

<sup>17</sup> Vgl. UDG (2016) mit einer Untersuchung des Markenvertrauens mit einer Stichprobengröße von 1.000 deutschen Konsumenten.



**Abb. 1: Sinkendes Vertrauen in Konzernmarken**

Quelle: Reader's Digest European Trustes Brands (2015), Befragung von 15.822 europäischen Konsumenten

Seit 2002 hat sich die Anzahl der Marken, denen Konsumenten Vertrauen entgegenbringen, halbiert.<sup>18</sup> Markenführende stehen, im Sinne des einleitenden Zitates, vor der Herausforderung wirkungsvolle Instrumente zu identifizieren, um dem Vertrauensverlust zu begegnen.

Eine Strategie hierfür liegt im **Aufbau und Erhalt von Markenauthentizität**.<sup>19</sup> Als relativ junger Ansatz wird Markenauthentizität zu einem strategischen Hebel der Markenführung, da sie das **intern und extern wahrgenommene Vertrauen** in die Marke stärken kann - ihr Wirkungspotenzial auf die Herausbildung von Markenvertrauen konnte branchenübergreifend nachgewiesen werden.<sup>20</sup> Über ihre vertrauensbildende Funktion, tragen authentische Marken maßgeblich zu einer stabilen Marke-Kunde-Beziehung bei, wirken differenzierend und erzeugen Brand Attachment und Markenpräferenzen<sup>21</sup>.

<sup>18</sup> Der Y&R BRANDASSET™ VALUATOR, ein von YOUNG & RUBICAM entwickeltes Tool zur Messung von Markenwerten, identifiziert seit 2002 einen branchenübergreifenden Vertrauensverlust der Nachfrager gegenüber Marken. Y&R (2010); ELDER (2013).

<sup>19</sup> Das MARKETING SCIENCE INSTITUTE bestätigt Authentizität als strategisches Differenzierungsinstrument, mit Vertrauensbildungsfunktion. Vgl. MSI (2015).

<sup>20</sup> Das Wirkpotenzial der Markenauthentizität auf die Zielgröße Markenvertrauen, weist SCHALLEHN 2012 in einer empirischen Befragung von 672 Probanden für die Zielmärkte Bier und Fastfood faktoranalytisch nach. Vgl. SCHALLEHN (2012), S.152. Weitere empirische Belege des Einflusses von Markenauthentizität auf Markenvertrauen liefern die Untersuchungen von NAPOLI, ET AL. (2014); MOULARD, ET AL. (2016); EGGERS, ET AL. (2013); ELDER (2013); BOCH (2013), S.329

<sup>21</sup> Markenpräferenz ist konzeptualisiert als relative Präferenz gegenüber einer Marke im Vergleich zu Wettbewerbsmarken des selben Marktes. Vgl. TAM, ET AL. (2015), S.49. Mit dem Aufbau von Markenpräferenzen geht der Versuch einher bei der Markenauswahl durch den Kunden dem Wettbewerb überlegen zu sein. Vgl. AAKER (2011), S.10.

**Gesellschaftliche Entwicklungen** und **wirtschaftliche Rahmenbedingungen** determinieren dabei den unternehmerischen Bedeutungszuwachs der Markenauthentizität für Nachfrager und Unternehmen.<sup>22</sup> Die hohe Wettbewerbsintensität globaler Märkte, hohe Reifegrade und rasche Adaptionszyklen führen zu einer steigenden **funktionalen Austauschbarkeit**<sup>23</sup> von Marken.<sup>24</sup>

Kategorie	Konsumenten die Markendifferenzierung wahrnehmen (%)
Spirituosen	20
Supermärkte	25
Hautpflege	17
Fastfood	16
Banken	13
Softdrinks	11
IT	9
Autos	9
Elektronik	4

**Abb. 2: Funktionale Austauschbarkeit von Marken**

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ROMANIUK, ET AL. (2007), S.47

Das Agieren in einem relativ engen Differenzierungsraum hat zusätzlich dazu geführt, dass es künftig weniger darum gehen wird, einzigartige Nutzenversprechen<sup>25</sup> zu kommunizieren, als vielmehr darum, einmal abgegebene **Versprechen** auch tatsächlich **einzulösen**.<sup>26</sup> Die sinkende Bereitschaft der Nachfrager Markenversprechen Vertrauen zu schenken konterkariert die Positionierungsbestrebungen der Marken.<sup>27</sup> Das

<sup>22</sup> Siehe nachfolgende Darstellung in Anlehnung an BRUHN, ET AL. (2012), S.567; TAVARES (2016), S.20; AMLING (2015), S.319 f.; BURMANN/ SCHALLEHN (2012), S.270; PICCALO (2003), S.1; KNALLER/ MÜLLER (2006), S.8

<sup>23</sup> Das als **Brand Parity** bezeichnete Phänomen der durch den Nachfrageren wahrgenommenen Austauschbarkeit von Produkten, beschreibt den Eindruck einer sinkenden Anzahl greifbarer Unterscheidungsmerkmale zwischen unterschiedlichen Marken. Vgl. BEARDEN/ NETEMEYER (1999), S.230; BURMANN/ SCHALLEHN (2012), S.269; WALA (2015), S.10; SHARP/ ROMANIUK (2010), S.113

<sup>24</sup> Vgl. S.269; MÄDER, ET AL. (2015), S.134; absatzwirtschaft (2009), o.S.; BURMANN, ET AL. (2015), S.3 f.

<sup>25</sup> Das **Markennutzenversprechen** umfasst von Marken in Richtung Nachfrager adressierte Versprechen und „repräsentiert denjenigen kaufverhaltensrelevanten Nutzen, der gegenüber den externen Zielgruppen erbracht werden soll. Dieses kommunizierte Nutzenversprechen sollte die wichtigsten Markenbedürfnisse der Nachfrager adressieren.“ BURMANN, ET AL. (2015), S.30; MEFFERT, ET AL. (2015), S.330

<sup>26</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.3f.; GRANT (2006), S.15

<sup>27</sup> Vgl. ELDER (2013).

Start-Up<sup>28</sup> Segment hat häufig Vorteile bezüglich der Glaubwürdigkeit ihrer Markenpositionierung. So gründen zwei Studenten inspiriert durch das Elektroroller geprägte Verkehrsverhalten chinesischer Studenten<sup>29</sup> die e-Roller Marke UNU in Berlin. Damit treten sie in Konkurrenz mit der Marke Vespa, die sich erst im Jahr 2017 auf Grund wachsender Nachfrage dazu entscheidet in den Elektrorollermarkt einzusteigen.<sup>30</sup> Während PIAGGIOS Marke VESPA für Nostalgie steht, verkörpern die jungen Berliner glaubhaft ein neues urbanes Lebensgefühl<sup>31</sup>.

Die Identität dient als sozialer Orientierungspunkt bei der eigenen Persönlichkeitsentwicklung des Menschen.<sup>32</sup> In unsicheren Zeiten<sup>33</sup>, geprägt durch gefühlte und reale Auflösung von Landesgrenzen<sup>34</sup>, abnehmender Bedeutung von Religion<sup>35</sup>, einer sinkenden Einbindung in lokale Gesellschaften<sup>36</sup> und rasant fortschreitender Technisierung<sup>37</sup>, zeigt sich ein Defizit an verfügbaren Identitätsankern. Um der Herausforderung des Orientierungsverlustes zu begegnen und ein Gefühl von Kontinuität zu entwickeln,

---

<sup>28</sup> Ein Start-up ist ein junges Unternehmen und kann nach STEVE BLANK verstanden werden als „*a temporary organization formed to search for a repeatable and scalable business model.*“ Vgl. FELD/WISE (2017), S.4

<sup>29</sup> Für die Unu-Gründer PASCAL BLUM und ELIAS ATAHY hinterlassen während eines Auslandsaufenthaltes die 200 Millionen Elektroroller die in chinesischen Metropolen im Einsatz sind einen nachhaltigen Eindruck. Vgl. ROSENBACH (2017).

<sup>30</sup> Wie viele Kultmarken hat auch Piaggio die Marke Vespa lange Zeit vor grundlegenden Modernisierungen bewahrt. Erst 2017 kommt ein Elektromodell auf den Markt. Vgl. MÖRER-FUNK (2017).

<sup>31</sup> Die Elektroroller sind eine in Kauf und Unterhalt günstige Verkehrsalternative, die umweltschonende Mobilität bietet und damit dem Wunsch vieler Großstädter entspricht.

<sup>32</sup> Die Herausforderung für Individuen liegt mehr denn je darin, Bezugspunkte für die eigene Identitätskonstruktion zu finden. Vgl. KREUTZER (2016), S.12; ARNOULD/ PRICE (2000), S.143

<sup>33</sup> Das Unsicherheitsempfinden steigt in westlichen Wohlstandsgesellschaften. Vgl. GIEBEL (2012), S.1 f.; OPASCHKOWSKI (2001), S.16. Globale Ereignisse, wie Banken- und Finanzkrisen, der immer massiver auftretende Klimawand (VOSS (2010), S.9 ff.) oder politische Instabilitäten, die zu steigenden Flüchtlingsströmen führen und damit nicht nur die Missstände innerhalb der Flüchtlingsländer, sondern zugleich soziale und politische Fragen innerhalb der Zielländer aufwerfen, verunsichern deren Bürger zunehmend. vgl. LUFT (2016); OPASCHKOWSKI (2001), S.16; GOMBRICH (2002).

<sup>34</sup> Zu den Auswirkungen einer globalisierten Wirtschaft auf das Individuum vgl. FRIEDMAN (2000), S.41.

<sup>35</sup> Eine Untersuchung von neun (im Wesentlichen) christlich geprägten Ländern stellt durchgängig einen Rückgang von Gottesglaube und Kirchengang für die westeuropäischen Länder sowie die USA dar. Vgl. POLLACK/ ROSTA (2016), S. 341

<sup>36</sup> Die Individualisierung des Einzelnen führt zu einer Loslösung von lokalen Strukturen. Vgl. KRINGS (2016), S.57 f.; POLLACK/ ROSTA (2016), S.339

<sup>37</sup> Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2017).

suchen Menschen nach Authentischem in ihrem täglichen Leben.<sup>38</sup> Diese Suche entwickelt sich zu einem grundlegenden menschlichen Bestreben und umfasst im täglichen Leben auch Konsumwelten und Markenbeziehungen.<sup>39</sup>

Nachfrager haben das Gefühl, wahrhaftes und authentisches sei ihnen vorenthalten worden und fordern jetzt Produkte, die eine neu erwachende Sehnsucht für das Authentische befriedigen.<sup>40</sup> Die wachsende Bedeutung der Authentizität ist keine Modeerscheinung, sondern ein Versuch der Nachfrager, die soziokulturellen Merkmale des Konsums zu verändern.<sup>41</sup> Hieraus ergibt sich deren hohe Relevanz für die moderne Markenführung.<sup>42</sup>

Die **Grundhypothese der vorliegenden Arbeit** versteht **wahrgenommene Markenauthenzität** als das Resultat eines **internen oder externen Perzeptionsprozesses** aus dem Abgleich **von Markennutzenversprechen und Markenverhalten**<sup>43</sup>. Dabei

---

<sup>38</sup> Vgl. BRUHN, ET AL. (2012), S.567. Authentizität transportiert *Echtheit und Wahrhaftigkeit* und vermittelt demjenigen, der Authentizität erfährt, ein Gefühl von Zugehörigkeit. Vgl. TAVARES (2016), S.20; AMLING (2015), S.319 f.; BURMANN/ SCHALLEHN (2012), S.270; PICCALO (2003), S.1; KNALLER/ MÜLLER (2006), S.8

<sup>39</sup> Die Identitätsbildungsprozess wird über konsumorientierte Authentizitätserlebnisse unterstützt. Vgl. SHIELDS (2008), S.245. Die soziale Identität wird durch den Konsum von Marken, die der eigenen (Wunsch-)Identität entsprechen, angereichert und positioniert den Nachfrageren in einem sozialen Kontext. NAPOLI, ET AL. (2014), S.1090; GILMORE/ PINE (2007), S.4; HOFBAUER/ SCHMIDT (2007), S.21 f.; REINEKE (2000), S.64; BURMANN, ET AL. (2015), S.3. Das Konsumieren authentischer Güter verbindet eine Erfahrung des inneren Ichs im externen Ausdruck. Vgl. LINDHOLM (2008), S.53 f.

<sup>40</sup> Vgl. PICCALO (2003), S.1; NAPOLI, ET AL. (2014), S.1096; ROSE/ WOOD (2005), S.284 ff.; BEVERLAND/ FARRELLY (2010), S.839. Soziologen und Analysten nennen diese Sehnsucht der Gesellschaft das „Soul Age“. Nach HARTMAN ist es die *Seele*, die nicht nur den Menschen vom Tier unterscheidet, sondern auch Unternehmen voneinander differenziert. Den immateriellen Kern der Marke, sieht er als an Bedeutung gewinnende Determinante für Differenzierung und Wachstum in einem „Age of Soul“ wie er unser Zeitalter bezeichnet. Die Seele einer Marke entsteht für HARTMAN durch Authentizität, die durch ein Produkt mit klarer Herkunft, Geschichte und nichtmaterialistischen Attributen wie einem Werteset und moralischen Richtlinien erwächst. Vgl. SISODIA, ET AL. (2015), S.101; HARTMAN (2001), S.1 ff. Das Konzept der Corporate Soul lässt sich auf den identitätsbasierten Markenführungsansatz übertragen, der die von HARTMAN als Seele konzeptualisierten Ansatz innerhalb der Markenidentität bereits umfasst. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.41 ff.

<sup>41</sup> Vgl. PEÑALOZA (2001), S.369 ff.; HARTMAN (2001), S.2

<sup>42</sup> Verbraucher fragen Marken mit einer originellen Geschichte, einer eindeutigen Identität und einem aufrichtigen Commitment bezüglich der eigenen Versprechen nach. Eine Studie der BOSTON CONSULTING GROUP aus dem Jahr 2013 belegt, dass Nachfrageren diese Werte durch authentische Marken repräsentiert sehen und Markenauthenzität als Schlüsselqualitäten attraktiver Marken bewerten. Vgl. BARTON, ET AL. (2014). Cohn & Wolfe befragen in einer globalen Stichprobe 12.000 Konsumenten und identifizieren Markenauthenzität als relevanten Treiber der Konsumenteneinstellung. Vgl. Cohn & Wolfe (2014), S.10

<sup>43</sup> Das Markenverhalten wird geprägt durch die Produkt- und oder Serviceleistung, dass Verhalten aller Mitarbeiter und alle weiteren Kontakte zwischen Konsument und Marke die geeignet sind ein Bild

soll neben dem Markenverhalten die Abhängigkeit der Markenauthenzitätsbewertung von einem **gesellschaftlichen Zeitgeist**<sup>44</sup> im Sinne prägender spezifischer Erwartungshaltungen durch die Nachfrager beleuchtet werden. Dies findet am Beispiel **Corporate Social Responsibility**<sup>45</sup> (CSR) statt.

Zusammenfassend beeinflussen die erläuterten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen Forschungsbedarf und Forschungsausrichtung innerhalb der Markenauthenzitätsforschung. Zusätzlich steigt mit dem gesellschaftlichen Interesse an **CSR** gleichzeitig die subjektive Erwartungshaltung der Nachfrager an sozial und ökologisch orientierten Markennutzenversprechen und deren Einlösung über das Markenverhalten als Merkmalszuschreibung authentischer Marken: Nachfrager benennen soziales und ökologisches Handeln als Merkmal authentischer Marken.<sup>46</sup> Damit beeinflusst die gesellschaftliche Entwicklung die **Zusammensetzung von Markennutzenversprechen und Markenverhalten für den Aufbau von subjektiv wahrgenommener Markenauthenzität**. Eine empirische Evaluierung des Einflusses von CSR auf die Markenauthenzität steht in der Markenauthenzitätsforschung aus. Diese Forschungslücke soll mit der vorliegenden Arbeit ein Stück weit geschlossen werden.

Das identitätsbasierte Markenauthenzitätskonstrukt wird basierend auf den Forschungsergebnissen nach BURMANN, SCHALLEHN und DIETERT weiterentwickelt. Einführend wird der Untersuchungsgegenstand Markenauthenzität und das zugrundeliegende Markenführungsmodell definitorisch hergeleitet (Kap. 2). Anschließend findet eine Status-Quo Analyse zum Stand der Wissenschaft statt (Kap. 3.1) Auf dem so erarbeiteten Fundament werden die **Dimensionen**<sup>47</sup> der Markenauthenzität wissenschaftstheoretisch konzeptualisiert (Kap. 3.2.1), das Markennutzenversprechen und

---

der Marke in der Psyche des Konsumenten zu prägen. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.30

<sup>44</sup> Der Zeitgeist steht für eine bestimmte geschichtliche Zeit charakteristische allgemeine Gesinnung und geistige Haltung. Duden (2017).

<sup>45</sup> CSR ist „ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, soziale und ökologische Belange in ihre Unternehmenstätigkeit und in ihre Wechselbeziehung mit den Stakeholdern zu integrieren“, HANISCH (2017), S.48.

<sup>46</sup> Vgl. MINOR (2011), S. 74

<sup>47</sup> Dimensionen, als Messmethoden komplexer Konstrukte in der Marketingwissenschaft, beschreiben als Bestandteil eines Konstruktes ein konkretes Phänomen – in vorliegender Untersuchung das Phänomen Markenauthenzität. Im Gegensatz dazu verwendet Schallehn Determinanten innerhalb seiner Markenauthenzitätsbetrachtung. Diese nehmen in der multivariaten Statistik vor allem eine Rolle als Hilfsgröße zur Berechnung von etwas „Anderem“, mit eigenständiger Bedeutung ein (z.B. Markenauthenzität und ihre Berechnung durch Kontinuität, Konsistenz, Individualität). Das andere berechnet sich dann in seiner Ausprägung aus dem möglichen Ergebnisraum aus allen Determinanten. Das zu errechnende Konstrukt ist die Summe seiner Determinanten. Vgl. ISELER (2002), S.19 f.; NIPP/ STOFFER (2002), S.51 f.

mögliche inhaltliche Fokussierungen diskutiert, um diese in einer Folgeuntersuchung empirisch zu erheben sowie der Kontext der CSR in den Untersuchungsgegenstand Markenauthentizität integriert (Kap. 3.3). Kapitel 4 fasst die Ergebnisse zusammen und stellt einen Ausblick für weitere Forschung dar.

## 2. Markenauthentizität als nachfragerseitiges Wahrnehmungskonstrukt: Herleitung und Definition

Die Markenauthentizitätsforschung ist eine relativ junge Disziplin.<sup>48</sup> In der wissenschaftlichen Gemeinde konkurrieren, trotz steigendem Interesse am Forschungsgegenstand Markenauthentizität, nach wie vor widersprüchliche Begriffsauffassungen und Konzeptualisierungsansätze.<sup>49</sup> Die Reflektion abweichender Konzeptualisierungen führt nachfolgend zur Definition eines identitätsbasierten Markenauthentizitätsverständnisses, dass sowohl für eine **interne (Markenmitarbeiter) als auch für eine externe (Nachfrager) Perspektive** Gültigkeit besitzt.

Der Begriff der Authentizität<sup>50</sup> wird analog zu seiner Verwendung innerhalb der Sozialwissenschaften auch im Markenumfeld als positiv aufgeladenes, semantisches Konzept begriffen und häufig mit *Echtheit*, *Vertrauenswürdigkeit*, *Glaubwürdigkeit*, *Natürlichkeit*, *Individualität* und *Ursprünglichkeit* näherungsweise umschrieben.<sup>51</sup> Die authentische Marke zeichnet sich durch ihre Substanzhaftigkeit aus, indem sie liefert, was sie verspricht.<sup>52</sup>

Eine umfassende Würdigung im Sinne der identitätsbasierten Markenführung zu bestehenden Ansätzen der Begriffsbestimmung nehmen bereits BURMANN/ SCHALLEHN (2008), SCHALLEHN (2012) und DIETERT (2018) vor.

---

<sup>48</sup> Der Markenauthentizitätsforschung wird seit einer Dekade Aufmerksamkeit geschenkt. Eine erste umfassende Untersuchung der Markenauthentizität in der Luxusweinbranche wurde im Jahr 2005 von BEVERLAND durchgeführt. Vgl. BEVERLAND (2005A), S.120

<sup>49</sup> Vgl. hierzu auch BEVERLAND (2005A), S.1006; GRAYSON/ MARTINEC (2004), S.296; BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.42; JENNER (2007), S.289; SCHALLEHN (2012), DIETERT (2018).

<sup>50</sup> Etymologisch entstammt der Begriff Authentizität dem griechischen Wort *authentikós* (zuverlässig, echt, original, richtig) und dem spätlateinischen *authenticus* (anerkannt, verbürgt, zuverlässig) und beschreibt insbesondere die Echtheit von Schriftstücken. Vgl. BUCIUMAN (2010), S.19 ff.; ASSMANN (2014), S.28; MAUTHNER (2015), o.S.; FERRARA (1998), S.15; ZENO (2016). Seit dem 20. Jahrhundert hat sich das Verständnis zu „*aufrichtig*“, „*echt*“ und „*ungekünstelt*“ gewandelt. Vgl. UEDING (2012), S.79; ZENO (2016), o.S.; KALISCH (2000), S.32. Der Duden definiert das *Authentischsein* bildungssprachlich als „*echt, den Tatsachen entsprechend und daher glaubwürdig*“. Auch hier wird auf die Glaubwürdigkeit des Verhaltens verwiesen. Duden (2016A); Duden (2016B).

<sup>51</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2012), S.270; AAKER (2014), S.68; BRUHN, ET AL. (2012), S.268; MOULARD, ET AL. (2016), S.422; MORHART, ET AL. (2015), S.201

<sup>52</sup> Vgl. AAKER/ JOACHIMSTHALER (2000), S.296; BRUHN, ET AL. (2012), S.568

BURMANN/ SCHALLEHN greifen JENNERS Konzeptualisierung einer „*empfundenen Wahrhaftigkeit der proklamierten Markenpersönlichkeit*“<sup>53</sup> auf und übertragen sie in den **identitätsbasierten Markenführungsansatz** nach BURMANN/ MEFFERT, der aus einem Aussagekonzept interner, wesensprägender Merkmale der Marke, der Markenidentität<sup>54</sup>, besteht, die das Selbstbild der Marke repräsentieren und in einem externen Dekodierungsprozess in der Psyche des Konsumenten die Außenperspektive, das Markenimage, schaffen.<sup>55</sup> Das Verständnis wird gestützt durch die Auffassung von BRUHN ET AL., dass Markenauthenzität als Bestandteil des Gesamtimages aufgefasst werden kann.<sup>56</sup> BURMANN/ SCHALLEHN spezifizieren nun den Ansatz, indem sie das Bezugsobjekt Markenpersönlichkeit durch die Markenidentität in ihrer Gesamtheit erweitern. Die Markenpositionierung definiert aus dieser Gesamtheit zentrale Merkmale, die in einem Markennutzenversprechen münden und nach BURMANN/ SCHALLEHN die Formulierung prägt: „*Marken-Authenzität bezeichnet die empfundene Wahrhaftigkeit des proklamierten Markennutzens (Markenpositionierung)*.“<sup>57</sup>

In einer weiteren Arbeit zum Thema Markenauthenzität von 2010 erweitern BURMANN/ SCHALLEHN dieses Verständnis und definieren Authenzität als: „*Dominanz identitätsbezogener vs. umweltbezogener Handlungsverursachung*“.<sup>58</sup> Sie nehmen hiermit Bezug auf ein der Sozialpsychologie entlehntes identitätsorientiertes Authenzitätsverständnis und definieren Authenzität wissenschaftsübergreifend, nicht auf den Anwendungsfall Marke bezogen. Die sehr prägnante Begriffsklärung vereinfacht SCHALLEHN 2012 noch einmal und erklärt „*Authenzität als Ausmaß identitätsbezogener Handlungsverursachung*“.<sup>59</sup> Diesem Verständnis folgt auch DIETERT in ihrer Arbeit von 2018.<sup>60</sup>

---

<sup>53</sup> JENNER (2007), S.290

<sup>54</sup> Die Markenidentität wird im Sinne der identitätsbasierten Markenführung nach BURMANN definiert als „diejenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen.“ Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.38. Sie stellt damit als Kern die Innensicht bzw. das Selbstbild der Marke dar.

<sup>55</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.44

<sup>56</sup> Vgl. BRUHN, ET AL. (2012), S.568

<sup>57</sup> BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.44

<sup>58</sup> BURMANN/ SCHALLEHN (2010), S.24

<sup>59</sup> SCHALLEHN (2012), S.38, S.120; BURMANN/ SCHALLEHN (2012), S.271

<sup>60</sup> Vgl. DIETERT (2018).

Die Autoren GILMORE/ PINE, NAPOLI ET AL.<sup>61</sup>, BRUHN ET AL.<sup>62</sup>, MORHART ET AL.<sup>63</sup>, MOULARD ET AL.<sup>64</sup>, JENNER<sup>65</sup> und BURMANN/ SCHALLEHN<sup>66</sup> stellen die Markenauthenzität als Ergebnis eines Perzeptionsprozesses als subjektives Vorstellungsbild in der Psyche des Nachfragers dar. Dabei gilt die Übereinstimmung von Markenversprechen und Markenverhalten nach EGGERS ET AL.<sup>67</sup>, SCHALLEHN<sup>68</sup> und LINDHOLM<sup>69</sup> als **authenzitätsprägend**. Auch JENNER verweist auf eine Bezughaftigkeit, indem er die Markenpersönlichkeit als Orientierungsgröße einführt. Diese Bezughaftigkeit stellt den Kern der Markenauthenzität dar und wird von FAUST/ HOUSEHOLDER, LINDHOLM, BURMANN/ SCHALLEHN und SCHALLEHN bestätigt. Die Markenauthenzität ist demzufolge das Ergebnis der Evaluierung zwischen einem Bezugspunkt – der im Sinne der identitätsbasierten Markenführung als Markenidentität konzeptualisiert wird – und dem tatsächlichen Handeln. Die dargestellten Ansätze verkürzen jedoch das Authenzitätsverständnis, indem sie Markenauthenzität ausschließlich aus einer externen, marktseitigen Perspektive verstehen. Dieses Verständnis wird in der vorliegenden Arbeit um die **interne Perspektive erweitert**, um der Bedeutung interner Markenführung und der Markenbewertung durch interne Mitarbeiter Rechnung zu tragen. Da der Bewertungsmechanismus, einer subjektiven Beurteilung auf Basis individueller Informationslage sowohl für interne als auch externe Perzeptionsprozesse derselbe bleibt, widersprechen sich die Ansätze hierbei nicht.

Die Erweiterung des Betrachtungsraumes folgt demnach der prägnanten Definition nach SCHALLEHN die das Verständnis der hier vorliegenden Arbeit insofern umfasst, als dass sie Authenzität in den **identitätsorientierten Markenführungsansatz** überführt und die **Markenauthenzität als intern motivierte Ausrichtung an der eige-**

---

<sup>61</sup> Vgl. GILMORE/ PINE (2007), S.89, S.90, S.92 f., S.99

<sup>62</sup> Vgl. BRUHN, ET AL. (2012), S.268

<sup>63</sup> Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.202

<sup>64</sup> Vgl. MOULARD, ET AL. (2016), S.422

<sup>65</sup> Vgl. JENNER (2007), S.290

<sup>66</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2010), S.24

<sup>67</sup> Vgl. EGGERS, ET AL. (2013), S.346

<sup>68</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.120

<sup>69</sup> Vgl. LINDHOLM (2008), S.1 f., S.5

**nen Identität** begreift. Das Begriffsverständnis erklärt Authentizität auf einer Metaebene. Nach SCHALLEHN wird der Begriff der Markenauthenzität im Sinne der vorliegenden Arbeit wie folgt verstanden:

*„Markenauthenzität ist das Ausmaß identitätsbasierter Handlungsverursachung.“<sup>70</sup>*

Konkretisiert auf das identitätsbasierte Markenverständnis wird damit das **Ausmaß der durch interne und externe Bewertungsgruppen wahrgenommenen Übereinstimmung von identitätsbasiertem Markennutzenversprechen und tatsächlichem Markenverhalten** beschrieben.

---

<sup>70</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.120

### 3. Remodellierung des Markenauthentizitätskonstrukts: Forschungsstand und Forschungslücke

Zur Würdigung konkurrierender Markenauthentizitätsansätze und Synthese eines Bezugsrahmens wurde eine vergleichende Literaturanalyse<sup>71</sup> zum Stand der Markenauthentizitätsforschung durchgeführt. Zur Sicherung einer umfassenden Literaturlauswertung von hoher wissenschaftlicher Güte lag der Recherchefokus auf international renommierten Journalen (peer-reviewed<sup>72</sup>) und Forschungsarbeiten über akademische Suchplattformen,<sup>73</sup> sowie praxisorientierten Veröffentlichungen.<sup>74</sup> Eine Vielzahl relevanter Suchbegriffe wurde bemüht.<sup>75</sup> Im Ergebnis finden sich Suchtreffer, die nach genauer Betrachtung häufig ähnliche Inhalte derselben Autoren in unterschiedlichen A-Journals umfassen.<sup>76</sup>

**Drei Kategorien** wurden gebildet, um bisherige Forschungsbemühungen zu klassifizieren und eine Vorselektion durchzuführen. In Einklang mit vorliegendem Forschungsziel, einer **Konzeptualisierung der Markenauthentizität** als strategische Zielgröße der Markenführung, wurden ausschließlich Forschungsarbeiten betrachtet,

---

<sup>71</sup> Die vergleichende Literaturanalyse gehört als wissenschaftliche Methoden zu den vergleichenden Methoden und verfolgt als solche das Ziel der Wissensaneignung durch systematischen Vergleich von Untersuchungseinheiten zur Generalisierbarkeit bzw. Hypothesenformulierung. Vgl. JAHN (2013), S.177 ff.

<sup>72</sup> Unter einem „peer-reviewed-article“ versteht man Fachartikel, die vor Veröffentlichung durch Fachexperten bewertet werden. Das Vorgehen verfolgt das Ziel die Qualität des Artikels zu bewerten und hohe Qualitätsstandards innerhalb des Journals sicherzustellen. Vgl. BLADEK (2017).

<sup>73</sup> Die Suche wurde auf den Plattformen EBSCO, JSTOR, ZDB, EZB, KVK, EconBiz, hbz, SSRN, Elsevier's ScienceDirect sowie den Bibliothekskatalogen der Universitäts- und Landesbibliothek Bonn, der Universitäts- und Stadtbibliothek Köln und der Staats- und Universitätsbibliothek Bremen durchgeführt.

<sup>74</sup> Die Recherche der Veröffentlichungen betraf Kantar TNS, GfK, Harvard Business Manager, Forbes, Harvard Business Review, Marketing Science Institute, bcg.perspectives, The Changer, google- und google scholar

<sup>75</sup> Die Suche wurde seit Januar 2016 in einem rollierenden Prozess durchgeführt und beinhaltete die Suchbegriffe „Markenauthentizität“, „Marken-Authentizität“, „Authentische Markenführung“, „Marketing Authentizität“, „Authentizität Marke“, „Authentizität Kommunikation“, „Advertising Authenticity“, „Brand Authenticity“, „Authentic Brands“ sowie „Authentic Branding“.

<sup>76</sup> Vgl. CHALMERS/ PRICE (2009); SCHULTZ (2003); ARNOULD/ PRICE (2000); BRADT (2014); EGGERS, ET AL. (2013); GILMORE/ PINE (2007); JENNER (2007); SCHALLEHN (2012); BURMANN/ DIETERT (2015); BURMANN/ SCHALLEHN (2008), (2010), (2012); MORHART, ET AL. (2015); NAPOLI, ET AL. (2014); NEWMAN/ DHAR (2014); PIETERS (2013); PURI (2016); TAYLOR (2001); TAYLOR (2003); PACE; GRAYSON/ MARTINEC (2004); ELDER (2013); FAUST/ HOUSEHOLDER (2009); KADIROV (2015); SPIGGLE, ET AL. (2012); CHALMERS (2009); WEISNEWSKI (2016); BEVERLAND (2005A); BEVERLAND (2005B); BEVERLAND/ FARRELLY (2010); TANG/ CHIU (2015); BRUHN, ET AL. (2012)

die den Forschungsfokus auf die Markenauthentizität als direkte Zielgröße legen. Untersuchungen zur Authentizität als indirekte Beurteilungsgröße<sup>77</sup> innerhalb von Marketingaktivitäten wurden exkludiert. Zweitens wurden Modelle identifiziert, die sich mit wahrgenommener Markenauthentizität beschäftigen. Die den ersten beiden Kriterien genügenden Markenauthentizitätsmodelle wurden drittens auf Qualitätskriterien<sup>78</sup> hin untersucht.

Das Grundverständnis der Markenauthentizität basiert auf Erkenntnissen der Sozialwissenschaften und entspricht damit dem Grundgedanken der identitätsbasierten Markenführung.<sup>79</sup> Zur Sicherung inhaltlicher Stringenz und praktischer Anwendbarkeit der Erkenntnisse soll das Konstrukt daher konsequent in den identitätsbasierten Markenführungsansatz integriert werden. Bisher finden sich lediglich zwei der analysierten Wissenschaftsbeiträge zur Markenauthentizität, die im Sinne dieser Markenführungsschule konzeptualisiert wurden: BURMANN/ SCHALLEHN (2010) und SCHALLEHN (2012) sowie BURMANN/ DIETERT (2015) und DIETERT (2018) implementieren ihr jeweiliges Konstrukt in vorgenanntes Markenführungsmodell, wobei BURMANN/ DIETERT bzw. DIETERT ausschließlich den Anwendungsfall authentischer Markenerweiterungen betrachten.<sup>80</sup>

---

<sup>77</sup> Beispielsweise führt MOLLEDA (2010) eine Untersuchung der Authentizität von PR Aktivitäten und deren Erfolg durch, während HANISCH (2017), ALHOUTI, ET AL. (2016) und LARSSON, ET AL. (2013) den Anwendungsfall authentischer CSR-Aktivitäten untersuchen. Keine dieser Untersuchungen stellt jedoch die Zielgröße Markenauthentizität in den Mittelpunkt der Betrachtung.

<sup>78</sup> Die Auswahl der betrachteten Markenauthentizitätsskalen findet unter Berücksichtigung von Qualitätskriterien statt. Bei der Konzeptualisierung und Operationalisierung der Skalenentwicklung berücksichtigen die dargestellten Autoren die Prozessschritte einer umfassenden *Literaturanalyse, Experteninterviews, Definition von Indikatoren und Pre-Test zur Verbesserung der Indikatormenge, quantitative Datenerhebung und qualitative Analyse mit Beurteilung des Messmodells*. Zum wissenschaftlich validen Vorgehen bei der Konzeptualisierung von Messskalen vgl. CHURCHILL, JR. (1979), S.66; HOMBURG/ GIERING (1996), S.12

<sup>79</sup> Die identitätsbasierte Markenführung basiert auf Erkenntnissen der Sozialwissenschaft vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.28

<sup>80</sup> BURMANN/ DIETERT untersuchen das spezifische Anwendungsszenario der Markenauthentizität als Erfolgsfaktor der Markenerweiterung. Eine *Erweiterung* ist eine Streckung oder Verlängerung von etwas, bezogen auf dessen ursprünglichen Zustand. Es ist somit der Gegenstand selbst und gleichzeitig etwas Anderes, vom Original abweichendes, jedoch verbundenes und ihm entsprungenes. SPIGGLE, ET AL. (2012), S.969. Die *Markenerweiterung* beschreibt in diesem Sinne den Versuch etablierte Marken zu erweitern und aufbauend auf deren Erfolg Modifizierungen, neue Produkte oder Marken einzuführen. Vgl. KOTLER, ET AL. (2009), S.296; YESHIN (2006), S.123. Die Anforderungen des Nachfrageren an Authentizitätsmerkmale im Zuge einer Markenerweiterung sind naturgemäß stark auf die inhaltliche Fokussierung der Bezughaftigkeit zur Ursprungsmarke ausgerichtet.<sup>80</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015).

Als rahmengebendes Konzept zur nachfolgenden Weiterentwicklung wird, in Übereinstimmung mit einem integrativen Verständnis der vorliegenden Arbeit,<sup>81</sup> die Forschungsarbeit von SCHALLEHN herangezogen, da sie die dem Anspruch einer Identitätsorientierung genügt und darüber hinaus eine Generalisierbarkeit des Ansatzes sicherstellt<sup>82</sup> und zudem die Betrachtungsebenen Markennutzenversprechen und Markenverhalten der identitätsbasierten Markenführung zumindest in Grundzügen betrachtet.<sup>83</sup>

SCHALLEHN liefert ein umfassendes und akademisch anspruchsvolles Werk zur Herleitung eines eindeutigen Verständnisses<sup>84</sup> des noch jungen Konstruktes der Markenauthenzität im Sinne markenverhaltensorientierter Determinanten.<sup>85</sup> Sein Beitrag zur Markenauthenzitätsforschung liegt in der umfangreichen interdisziplinären **Herleitung der Markenauthenzität**, einer **prägnanten Definition** sowie der Bereitstellung erster valider **Determinanten zur verhaltensorientierten Ausgestaltung** von Markenauthenzität. Das Konstrukt wird analog zur Identitätsforschung<sup>86</sup> mit den Determinanten Kontinuität, Konsistenz und Individualität konzeptualisiert und faktoranalytisch bestätigt.<sup>87</sup>

---

<sup>81</sup> Im Markenauthenzitätsverständnis der vorliegenden Arbeit wird die Markenauthenzität als nachfragerenseitig wahrgenommenes Bewertungskonstrukt in den identitätsbasierten Markenführungsprozess integriert. Vgl. Kap. 2

<sup>82</sup> Der Markenauthenzitätsansatz nach SCHALLEHN ist als wissenschaftliches Konzept als Basis der Weiterentwicklung auf Grund seiner wissenschaftlichen Güte, sowie der Integration in die identitätsbasierte Markenführung in besonderem Maße geeignet. Vgl. SCHALLEHN (2012), S.59 ff. Darüber hinaus zeigen sich innerhalb der Skalenstruktur abweichender Konzepte große Überschneidungen, die in Kapitel 3.2 näher beleuchtet und innerhalb der vorliegenden Weiterentwicklung Berücksichtigung finden

<sup>83</sup> SCHALLEHN diskutiert das „Was?“ und „Wie?“, sieht die beiden Pole jedoch ausschließlich als Elemente für den Nachfragerenseitigen Abgleich von Versprechen und Versprechenseinlösung. Vgl. SCHALLEHN (2012), S.70 f. Dieses Verständnis wird in der vorliegenden Arbeit erweitert.

<sup>84</sup> Der verhaltensorientierte Ansatz zum Aufbau von Markenauthenzität wurde einem sozialwissenschaftlichen Ansatz der Identitätsentwicklung entlehnt und entspricht dem Identitätsbildungsprozess der identitätsbasierten Markenführung. Vgl. SCHALLEHN (2012), S.36 ff.

<sup>85</sup> Zur umfangreichen interdisziplinären Ableitung des Markenauthenzitätsansatzes vgl. SCHALLEHN (2012), S.21-75

<sup>86</sup> Die Sozialforschung identifiziert die für die Identitätsbildung notwendige Konstanten **Kontinuität**, **Konsistenz** und **Individualität**. Vgl. KORTE (2000), S.68; ABELS (2006), S.250; JUNGE (2010), S.109 ff.; KATSIARYNA (2009), S.11; GÜNTHER (2000), S.19

<sup>87</sup> Die durch identitätskonformes Verhalten eingelösten Determinanten wirken authenzitätsfördernd und werden im Bier- und Fastfood Markt empirisch bestätigt. Vgl. SCHALLEHN (2012), S.57; S.165 ff.

Die Stärke des markenverhaltensorientierten Verständnisses liegt in seiner bewertungsneutralen Evaluierung des Betrachtungsgegenstands Authentizität. Authentizität, in Abgrenzung zur Glaubwürdigkeit oder Vertrauen<sup>88</sup>, wird nicht qualifiziert, sondern neutral über die Bezughaftigkeit zur Identität attestiert. Denkbar ist das Konzept des authentischen Lügners, wenn die Lüge identitätsimmanent ist, er sich also im Lügen charakterkonform verhält.<sup>89</sup> Dieses Beispiel verdeutlicht, dass schon begriffsdefinitiv die Kernbemühung für den Aufbau von Authentizität im Verhalten liegen muss, genauer im identitätskonformen und identitätsvermittelndem Verhalten.

Das darüber hinaus unterschiedliche Inhalte des Markennutzenversprechens dazu geeignet sind Identität und darüber Authentizität zu vermitteln, ist Hypothese der vorliegenden Arbeit. Im Sinne des vorliegenden Forschungsschwerpunktes ist die Frage von Bedeutung, ob und in welcher Ausprägung Inhalte des Markennutzenversprechens, in dem Fall CSR-Inhalte, existieren, die einen Einfluss auf die Authentizitätsperzeption nehmen.

Das verhaltensorientierte Authentizitätsverständnis umfasst hierbei zwar keine Qualifizierung und keine Festlegung auf inhaltliche Themen.<sup>90</sup> Es konnte jedoch nachgewiesen werden, dass inhaltliche Nutzenversprechen, beispielsweise eine konsequente **Qualitätsverpflichtung**, das Referenzieren und Fokussieren auf die **Markenhistorie** und weitere kulturelle Markenspezifika sowie das **Herunterspielen kommerzieller**

---

<sup>88</sup> „*Markenvertrauen ist die Bereitschaft eines Nachfragers, sich gegenüber der Marke verletzbar zu machen. Diese Bereitschaft beruht auf der Überzeugung, dass eine Marke sowohl die Fähigkeit als auch die Bereitschaft aufweist, ihr Nutzenversprechen zu erfüllen*“. BURMANN, ET AL. (2018), S.92. Dem Vertrauensbegriff wohnt im Gegensatz zum Authentizitätskonzept eine **Wohllollenserwartung** inne. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.59 in Anlehnung an HEGNER (2012), S.52. Diese Qualifizierung über Wohllollen oder Böswilligkeit fehlt in der Authentizitätsbeurteilung. Ziel ist die Beantwortung der Frage, ob sich das Beurteilungsobjekt identitätskonform verhält, ihm somit Authentizität attestiert werden kann. Bei der Glaubwürdigkeit geht es, unabhängig von der Authentizität des Vermittlers, vordergründig ausschließlich um den Wahrheitsgehalt von Aussage beziehungsweise Tun. Zur Verdeutlichung der Unterschiede kann in einer inhaltlichen Verkürzung das Authentische mit **Echt** übersetzt werden, während Glaubwürdigkeit für **Wahr** steht. Weitere Ausführungen zur Abgrenzung von Authentizität, Vertrauen und Glaubwürdigkeit in SCHALLEHN (2012), S.39 ff. ; BURMANN/DIETERT (2015), S.28 ff.

<sup>89</sup> Weiterführende Beurteilungsgrößen wie Sympathie, Vertrauenswürdigkeit oder Präferenz würden in diesem Falle erwartungsgemäß negativ ausfallen, wirken sich jedoch begriffsdefinitiv nicht auf die Authentizität, also das identitätskonforme Verhalten aus.

<sup>90</sup> Lediglich die Evaluierung zwischen Versprechen und Versprechenseinlösung entscheidet diesem Verständnis folgend über das Authentizitätsempfinden.

**Motivation** die wahrgenommene Aufrichtigkeit der Markennutzenversprechen erhöhen und darüber Authentizität aufbauen.<sup>91</sup> Am Beispiel von 26 Luxusweinmarken wurden 56 Experteninterviews durchgeführt, die eine Markenauthenzitätssteigerung über die Dimensionen „Sicherung des Status der Marke“ sowie „Aufrichtigkeit der Markengeschichte“ belegen. Die Dimensionen bestehen aus den Merkmalen „Qualitätsverpflichtung“, „Verbindungen zur lokalen Verwurzelung“, „Produktionsmethoden“, „stilistische Konsistenz“, „kulturelle und geschichtliche Referenzen“ sowie das „Herunterspielen kommerzieller Ziele“.<sup>92</sup>

Authenzität ist dann gegeben, wenn Verhalten und Identität in Einklang stehen. Dabei muss das Markennutzenversprechen auf der Markenidentität beruhen. Bei der **Schwerpunktsetzung innerhalb der Markenpositionierung** ist jedoch eine unterschiedliche **Fokussierung der Inhalte**, im Sinne „kaufverhaltensrelevanter Nutzen“,<sup>93</sup> oder im konkreten Anwendungsfall „authenzitätsfördernder Nutzen“ möglich. Dass unterschiedliche Inhalte subjektive Erwartungshaltungen der Nachfrager an authentische Marken treffen, lassen erste branchenspezifische Untersuchungsergebnisse vermuten.<sup>94</sup> Insbesondere Inhalte aus dem Themenbereich sozialer und ökologischer Verantwortung werden in Konsumentenumfragen vermehrt als wesentliche Eigenschaften für die Authenzitätszuschreibung benannt.<sup>95</sup> BRUHN ET AL. untersuchen **Natürlichkeit** als eine von vier Dimensionen der Authenzität. Diese negiert alles Künstliche im Auftreten der Marke und schließt sowohl die Kommunikation als auch mögliche Produktionsmethoden oder Inhaltsstoffe ein.<sup>96</sup> In einer Studie der Boston Consulting Group gaben 48% der Millennials, also der zwischen 1980 und 1999 geborenen

---

<sup>91</sup> Vgl. DIETERT (2018), S.82; BURMANN, ET AL. (2018).

<sup>92</sup> Vgl. BEVERLAND (2005A), S.1012. Analog dazu bestätigen NAPOLI ET AL. die Inhaltskategorien Qualitätsversprechen und Markenherkunft als authenzitätsfördernd. Vgl. NAPOLI, ET AL. (2014), S.1096. Das Konstrukt nach NAPOLI ET AL bestätigt die Dimensionen Qualitätsversprechen, Markenherkunft und Aufrichtigkeit faktoranalytisch in einer Studie mit 312 Nachfrageren. Vgl. NAPOLI, ET AL. (2014), S.1090. AKBAR/ WYMER bestätigen einen zweidimensionalen Aufbau mit den Dimensionen Originalität und Echtheit. Vgl. AKBAR/ WYMER (2017), S.14

<sup>93</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2018), S.100

<sup>94</sup> Vgl. BEVERLAND (2005B), S.251; SPIGGLE, ET AL. (2012), S.967; NAPOLI, ET AL. (2014), S.1096; BURMANN/ DIETERT (2015), S.50

<sup>95</sup> Vgl. BRUHN, ET AL. (2012), S.571

<sup>96</sup> Vgl. BRUHN, ET AL. (2012), S.571

Bevölkerungskohorte an, Marken zu unterstützen, die CSR-Aktivitäten vorantreiben.<sup>97</sup>

Ein wesentlicher Ansatz für eine **Erweiterung des identitätsbasierten Markenauthenticitätskonzeptes** ergibt sich bereits aus der Schlussbetrachtung in SCHALLEHNS Dissertation. Er führt hier bereits die Notwendigkeit einer Untersuchung der **Integration sozialer Wertevorstellungen in das Markennutzenversprechen**, sowie eine Untersuchung des **Einflusses exogener Faktoren**, auf die Markenauthenticitätsbeurteilung an.<sup>98</sup> Der steigende nachfragerseitige Wunsch nach sozialer und ökologischer Verantwortungsübernahme durch Marken stellt ein relevantes Forschungsfeld für die Markenauthenticitätsforschung dar.<sup>99</sup>

### 3.1. Anwendung eines identitätsbasierten Markenauthenticitätskonstrukts

Die identitätsbasierten Markenauthenticitätsansätze konzeptualisieren bislang ausschließlich das Markenauthenticitätskonstrukt mit seinen konstitutiven Dimensionen.<sup>100</sup> Erweiternd integriert die vorliegende Arbeit die Betrachtung möglicher, authenticitätsfördernder Einflussfaktoren der Markenauthenticität.

Die Konstruktion konstitutiver Dimensionen ist Bestandteil des vorliegenden Kapitels, während Kapitel 3.2 eine Annäherung an CSR als möglichen Einflussfaktor vornimmt.

---

<sup>97</sup> Vgl. BARTON, ET AL. (2014). Für weitere Untersuchungen zur Bedeutung von CSR für die Markenpräferenz vgl. COHN & WOLFE (2014), S.6; EWING, ET AL. (2012), S.381; MINOR (2011), S.69; PINE/GILMORE (2008), S.22

<sup>98</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.181 ff.

<sup>99</sup> Nachfragerpanels bestätigen den steigenden Wunsch nach sozialer und ökologischer Verantwortungsübernahme durch Unternehmen. Vgl. BUERKE/GASPAR (2014) S.29.; BROWN/SWERSKY (2012), S.8; YULIUS, ET AL. (2015), S.3 ff.; KELLER (2016), S.65; Ernst & Young (2014), S.4. Vgl. WEINRICH (2014), S.66; BRUHN, ET AL. (2012), S.571; Cone (2017), S.12; Edelman.ergo (2016), S.6.

<sup>100</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012); DIETERT (2018).

### 3.1.1. Dimensionen der Markenauthenzität

Aufbauend auf der Konzeptualisierung von Authentizitätsbegriff und Funktionsweise sowie einer umfassenden Darstellung des aktuellen Forschungsstandes findet im vorliegenden Kapitel eine Synthese der Markenauthenzitätsdimensionen statt. Die Beurteilung der Markenauthenzität ist nicht als direkter, eindimensionaler Vergleich zwischen Markenversprechen und Markenerleben zu verstehen. Die Markenauthenzität integriert vielmehr **vier Dimensionen**, die das Ausmaß ihrer Beurteilung prägen. Als Markenauthenzitätsdimensionen werden dabei Indikatoren verstanden, die als relevante Einflussgrößen das Erscheinen von Authentizität einer Marke prägen. Darüber hinaus sind diese Indikatoren geeignet, um von einem externen Beurteiler für die Bewertung der Authentizitätsausprägung zur Urteilsbildung herangezogen zu werden. Der wissenschaftliche Forschungsstand, insbesondere der Ansatz nach SCHALLEHN (2012), wird aufgegriffen und um Erkenntnisse aus den Untersuchungen nach BEVERLAND (2005), SPIGGLE ET AL. (2012), BRUHN ET AL. (2012), EGGERS ET AL. (2013), NAPOLI ET AL. (2014), MORHART ET AL. (2015), BURMANN/ DIETERT (2015), MOULARD ET AL. (2016) und DIETERT (2018) zu einem umfassenden Dimensionsmodell erweitert.

Die vorgenannten Autoren eint eine direkte oder indirekte Verwendung der Einflussfaktoren **Kontinuität**, **Konsistenz** und **Individualität** innerhalb ihrer Dimensionsstruktur. Die drei Dimensionen finden in unterschiedlicher Itemzusammensetzung umfassende qualitative und quantitative Bestätigung in der wissenschaftlichen Authentizitätsforschung und stützen die Verwendung innerhalb der vorliegenden Arbeit.<sup>101</sup> In Abweichung zu SCHALLEHNS Konzeptualisierung (2008, 2010, 2012)<sup>102</sup>, jedoch übereinstimmend mit BEVERLAND (2005), SPIGGLE ET AL. (2012), BRUHN ET AL. (2012), EGGERS ET AL. (2013), NAPOLI ET AL. (2014), BURMANN/ DIETERT (2015), MOULARD ET AL. (2016) UND DIETERT (2018) kann eine Häufung weiterer Dimensionen identifiziert werden, die

---

<sup>101</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.57; BRUHN, ET AL. (2012), S.567; MORHART, ET AL. (2015), S.200; MOULARD, ET AL. (2016), S.421; BEVERLAND (2005B), S.251; BURMANN/ DIETERT (2015), S.50; SPIGGLE, ET AL. (2012), S.967; EGGERS, ET AL. (2013), S.341 ff.; NAPOLI, ET AL. (2014), S.1096

<sup>102</sup> In SCHALLEHNS Arbeiten finden weitere Faktoren wie Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit, Zuverlässigkeit oder Echtheit Erwähnung. Sie schlagen sich jedoch nicht innerhalb der Determinanten nieder.

mit dem Substantiv **Integrität**<sup>103</sup> zusammengefasst werden kann. Die Autoren definieren integritätsorientierte Einflussfaktoren wie das „Herunterspielen kommerzieller Ziele“, die „Ehrlichkeit der Markenversprechen“, eine „Bewahrung der Markenessenz“, zuverlässige „Einhaltung der Markenversprechen“, „Orientierung des Markenverhaltens an den Markenversprechen und Unternehmenswerten“, „aufrichtiges Handeln im Einklang mit den eigenen Werten“, die „Bewahrung der Markenwerte“ und eine beständige „intrinsische Handlungsmotivation“.<sup>104</sup>

Eine uneinheitliche Verwendung der Begrifflichkeiten, erfordert die Abgrenzung und Definitionsbestimmung der Authentizitätsdeterminanten die nachstehend durchgeführt wird.

### 3.1.1.1. Markenauthenzitätsdimension Kontinuität

*„Langfristige Erfolge basieren [...] auf Kontinuität, nicht auf häufigen Richtungsänderungen und aktuellen Moden.“<sup>105</sup>*

Kontinuität als **Stetigkeit** und **gleichmäßiger Fortgang von etwas** steht für Verlässlichkeit durch unermüdliche **Beständigkeit** im Verhältnis zu einem prägenden **Bezugspunkt**.<sup>106</sup> Die Kontinuität ist dem aristotelischen Verständnis<sup>107</sup> nach „*Kennzeichnung eines Ganzen, welches sich über mögliche Einschnitte und Grenzen hinweg, die man ihm anbringen kann, als Ganzes erhält.*“<sup>108</sup> Im lebensphilosophischen Diskurs rückt die Kontinuität damit in ein Umfeld aus Erfahrung und externer Einflussnahme, bei gleichzeitiger **Beibehaltung einer einheitlichen Identität**, die auch im Zeitverlauf

---

<sup>103</sup> Zur Begriffsherleitung und Determinantenstruktur siehe Kap. 4.2.1.4

<sup>104</sup> Vgl. BEVERLAND (2005A), S.1023; BEVERLAND/ LUXTON (2005), S.111; BRUHN, ET AL. (2012), S.571; EGGERS, ET AL. (2013), S.344; NAPOLI, ET AL. (2014), S.1093; BURMANN/ DIETERT (2015), S.43 f.; MOULARD, ET AL. (2016) S.425; DIETERT (2018), S.77, S.80 ff. Zur Herleitung vgl. Kapitel 3.2.2.4

<sup>105</sup> PROF. DR. DR. H.C. HERMANN SIMON im Interview. WALA (2015), S.121

<sup>106</sup> Vgl. Duden (2016E). Den prägenden Bezugspunkt nimmt sowohl in der Sozialforschung als auch im abgeleiteten Markenkontext die Identität bzw. Markenidentität ein. Vgl. Ausführungen Kap. 2. Im allgemeinphilosophischen Verständnis fordert schon ARISTOTELES „*Stetigkeit*“ als dritte dreier Relationen bestehend aus „*Aufeinanderfolge*“, „*Berührung*“ und „*Stetigkeit*“. Vgl. PFEIFFER (2007), S.54

<sup>107</sup> Das aristotelische Verständnis, auch Aristotelismus, umfasst ein Wissenschaftssystem, dass der Weltanschauung des griechischen Philosophen Aristoteles mit den Elementen Metaphysik, Psychologie, Ethik und Politik folgt. Vgl. HORN/ NESCHKE-HENTSCHE (2008), S.315

<sup>108</sup> PFEIFFER (2007), S.54

unter unvorhersehbaren Einflüssen Stetigkeit erhält.<sup>109</sup> Dieses durch **Beharrlichkeit** erwachsene **Fortbestehen** bietet aus einer beobachtenden Außenperspektive eine **Erhöhung des Vertrauens**, da Verhalten über einen Zusammenhalt von Vergangenheit und Gegenwart prognostizierbar wird.<sup>110</sup>

Auch für den Lebenszyklus einer Marke gilt im philosophiegeschichtlichen Verständnis, dass ihr Verlauf gekennzeichnet ist, durch ein „*Nebeneinander von Kontinuität und Diskontinuität*“<sup>111</sup>, ein Umstand, der aus dem Spannungsfeld zwischen kontinuierlicher Markenführung und der Gefahr von Überalterung erwächst.<sup>112</sup>

Das Kontiguitätsprinzip des Lernens<sup>113</sup> setzt die Notwendigkeit kontinuierlichen Handelns für die Herausbildung eindeutiger markenbezogener Assoziationen in der Psyche des Nachfragers voraus.<sup>114</sup> Lerntheoretische Erkenntnisse bestätigen die Bedeutung eines kontinuierlichen Markenverhaltens im Zeitverlauf bei konsistenten zeitpunktbezogenen Markenreizen für nachfragerseitige Lernprozesse.<sup>115</sup> Die Beibehaltung essentieller, wesensbeschreibender Merkmale über einen langen Zeitraum hinweg, sind Bestandteil eindeutiger Identitätsentwicklung.<sup>116</sup>

Für die Festigung erwünschter, im Bezug zur Markenidentität stehender **Markenassoziationen** im Gedächtnis des Nachfragers, sind wiederholte **Markenreize** erforderlich. Die kontinuierliche Beibehaltung der wesensprägenden Markenattribute über mehrere Jahre führt sodann zur Vermittlung der Markenidentität und den darüber gesteuerten

---

<sup>109</sup> Vgl. BOLLNOW (2009), S.34 ff.

<sup>110</sup> Vgl. PFEIFFER (2007), S.53

<sup>111</sup> Vgl. BEELEY (1996), S.11

<sup>112</sup> Vgl. BOCH (2013), S.16, RECKE (2010), S.10. BURMANN/ DIETERT beschäftigen sich dieser Herausforderung folgend daher mit dem Phänomen der Aktualitätssicherung bei gleichzeitiger Sicherstellung von Kontinuität und Authentizität. Die Autoren konzeptualisieren „Authentizität als Erfolgsfaktor der Markenerweiterung“. Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015), S.7 f.

<sup>113</sup> Kontiguität im lerntheoretischen Verständnis beschreibt das Lernen als Ergebnis eines gleichzeitigen Auftretens zweier Reize. Gleichzeitigkeit wird dabei im weiteren Sinne als zeitliche Nähe betrachtet und führt zu einer Reaktion. Ein klassisches Beispiel hierfür ist die Konditionierung nach Pawlow bei der ein neutraler Reiz (Klingel), mit einem unbedingten Reiz (Futtergabe) eine Reiz-Reaktionsverknüpfung ausbildet und eine „unbedingte Reaktion“ hervorruft. Vgl. KROEBER-RIEL/ GRÖPPEL-KLEIN (2013), S.424

<sup>114</sup> Vgl. VOSS (1983), S.117

<sup>115</sup> Vgl. RAAB, ET AL. (2016), S.208

<sup>116</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.35 f.

Aufbau eines markenidentitätskonformen Markenimages.<sup>117</sup>

Zum Verständnis der Kontinuität und deren Operationalisierung wird **Kontinuität als zeitraumbezogene Dimension** konzeptualisiert. Nach BURMANN ET AL. bezeichnet Kontinuität daher die „*Beibehaltung wesentlicher Merkmale einer Person oder Gruppe über einen Zeitraum mehrerer Jahre*“.<sup>118</sup>

In Übereinstimmung mit den Forschungsarbeiten von SCHALLEHN (2008, 2010, 2012), BRUHN ET AL. (2012) und MORHART ET AL. (2015) findet die Dimension **Kontinuität** direkte namentliche Verwendung, die auch mit der Forderung nach **Beständigkeit** von MOULARD ET AL. (2016) eingeführt wird.<sup>119</sup> Die „*Beibehaltung essentieller Markenmerkmale im Zeitverlauf*“ sichert Stabilität in der Markenidentität.<sup>120</sup>

Das Bewahren einer stringenten Markenidentität ist für den Erhalt bereits verfestigter Markenassoziationen und daran geknüpfter **Markenerwartungen** auf Konsumentenseite entscheidend.<sup>121</sup> Neben den essentiellen, unveränderlichen Merkmalen ergänzen die akzidentiellen Merkmale die Marke und erweitern sie um periphere, veränderbare Eigenschaften, die der Flexibilität und Weiterentwicklung bei gleichzeitiger Kontinuität der sie prägenden Identität dienen.<sup>122</sup> Zum Aufbau stabiler Markenanker und emotionaler Botschaften beim Konsumenten ist eine von Kontinuität geprägte Markenführung, die gleichzeitig Markenrelevanz<sup>123</sup> sicherstellt, notwendig.<sup>124</sup>

**Kontinuität** wird im Rahmen dieser Arbeit durch ihren Bezug als konstitutives Merkmal der Markenidentität, die sich verhaltensorientiert in der Markenauthenzitätswahrnehmung spiegelt, durch ihre breite Bestätigung in der Markenauthenzitätsforschung und durch ihre Fundierung im identitätsorientierten Markenauthenzitätskonstrukt nach

---

<sup>117</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015), S.37 f.; SCHALLEHN (2012), S.56 f.

<sup>118</sup> BURMANN, ET AL. (2015), S.35

<sup>119</sup> Zur Kontinuität als Determinante der Markenauthenzität vgl. SCHALLEHN (2012), S.55; BRUHN, ET AL. (2012), S.568; MORHART, ET AL. (2015), S.202; MOULARD, ET AL. (2016), S.425

<sup>120</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.10

<sup>121</sup> Vgl. KAPFERER (1992), S.113

<sup>122</sup> Vgl. BOCH (2013), S.336 f.; BURMANN/ RECKE (2009), S.314

<sup>123</sup> Die BMW Group greift das Spannungsfeld aus Markenkontinuität und Markenaktualisierung mit ihrer Leitlinie „*So viel Kontinuität wie möglich, soviel Wandel wie nötig*“ auf. Vgl. KALBFELL (2003) S.239

<sup>124</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.49 f.

Schallehn als **eine von vier Markenauthenzitätsdeterminanten übernommen.**

### 3.1.1.2. Markenauthenzitätsdimension Kohärenz

Die Dimension Markenkohärenz basiert auf der Konzeptualisierung der Konsistenzdimension von SCHALLEHN und DIETERT.<sup>125</sup> Als „*strenger gedanklicher Zusammenhang*“ der eine „*konsistente Beschaffenheit*“ im Sinne einer Gleichförmigkeit sicherstellt, muss die Dimension bezogen auf eine moderne Markenführung jedoch begrifflich angepasst werden.<sup>126</sup> GRANT bewertet die Dimension Konsistenz als ein Merkmal unauthentischer Marken. Er sieht den Ansatz zur Authenzitätsvermittlung darin, eine „Stimmigkeit“ zu vermitteln, „nicht eine Gleichheit“. Diese definitorische Feinheit ermöglicht der Markenführung größere Freiheitsgrade und steht nach GRANT stellvertretend für authentische Marken und Personen, die sich eben durch eine Stimmigkeit zu sich selbst auszeichnen und nicht durch Gleichförmigkeit.<sup>127</sup> Auch widerstreitende Eigenschaften können, durchaus Teil einer Identität sein, an der sich die Authenzität ausrichtet. GRANT fasst dieses Verständnis provokativ mit Satz zusammen: „*Only liars need to be consistent.*“<sup>128</sup>

Die wortverwandte Begrifflichkeit **Kohärenz** erweitert den Betrachtungsraum, indem sie die „Strenge“ aus der Definition löst und die Zielsetzung von einer **Gleichförmigkeit hin zu einer Stimmigkeit** öffnet.<sup>129</sup> Während der Begriff Konsistenz auf das mittellateinische *consistentia* zurück geht und die Geschlossenheit betont, entlehnt sich Kohärenz dem lateinischen Wort *cohaerentia* mit einer Fokussierung auf Zusammenhang und Nachvollziehbarkeit und kann verstanden werden als „*suitable connection or*

---

<sup>125</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.125 ff.; DIETERT (2018).

<sup>126</sup> Duden (2016D).

<sup>127</sup> Die geforderte Stimmigkeit entspricht dem Verständnis der vorliegenden Arbeit. Die Kommunikation muss geeignet sein, zeitpunktorientiert ein stimmiges Gesamtbild der Marke über alle Kanäle hinweg zu erzeugen. Zeichnet sich eine Marke durch Sprunghaftigkeit aus, kann auch dies ein Merkmal sein, welches über die Dimension Originalität erklärt werden kann. In diesem Verständnis vereint sich sodann der gängige wissenschaftliche Ansatz mit GRANTS Auffassung.

<sup>128</sup> GRANT (2006), S.XV

<sup>129</sup> Vgl. Online Etymology Dictionary (2018B), (2018A) Duden (2018B).

*dependence*<sup>130</sup> im Sinne einer Verbindung oder Korrelation.<sup>131</sup> Wichtig ist hierbei die feine Abgrenzung zwischen beiden Worten: während Konsistenz die eher formale Uniformität im Sinne einer Markenrichtlinie über alle Kanäle sicherstellt, zielt Kohärenz ausschließlich darauf ab, eine logische Nachvollziehbarkeit zwischen Markenverhalten und Identitätsmerkmalen der Marke zu sichern.<sup>132</sup>

In diesem Wortverständnis steht Kohärenz, dem Verständnis von SCHALLEHN und DIETERT folgend, übertragen auf die Markenführung für die **zeitpunktorientierte Folgerichtigkeit** des Markenverhaltens als Ganzheit sowie für eine Passigkeit einzelner essentieller und akzidentieller Identitätsmerkmale.<sup>133</sup> Die Dimension bezieht sich damit auf den konkreten Zeitpunkt einer Beobachtung – im Gegensatz zur zeitraumbezogenen Kontinuitätsdimension – und beurteilt die **gegenwärtige Versprechenseinlösung**.<sup>134</sup>

BRADT verweist auf die Bedeutung gegenwartorientierten Agierens und Sicherstellung des Einlösens der Markenversprechen im Hier und Jetzt. Die Befriedigung von Konsumentenbedürfnissen findet im aktuellen Markenkontakt statt. Verweise auf Vergangenheit oder künftige Leistung führen zu Unzufriedenheit beim Nachfrager, wenn dieser die Versprechen nicht auch im Jetzt eingelöst sieht.<sup>135</sup>

Ebenso wie die Kontinuität basiert auch die Kohärenz auf dem Kontiguitätsprinzip des Lernens, das für das Entstehen eines klaren Bildes in der Psyche des Beobachters Kontinuität und Kohärenz voraussetzt.<sup>136</sup> Erst durch dauerhaft kohärente Reize kann eine stabile Reiz-Reaktionsverknüpfung<sup>137</sup> ausgebildet werden. Die Verknüpfung dient der Wahrnehmung einer eindeutigen Markenidentität, die im Abgleich mit dem Markenverhalten als authentisch wahrgenommen wird, so sie kohärent und im Einklang

---

<sup>130</sup> Online Etymology Dictionary (2018A).

<sup>131</sup> Vgl. FACHNER (2018).

<sup>132</sup> Vgl. FACHNER (2018).

<sup>133</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.36

<sup>134</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.36

<sup>135</sup> Vgl. BRADT (2014), o.S.

<sup>136</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2010), S.41

<sup>137</sup> Vgl. KROEBER-RIEL, ET AL. (2009), S.377 f.

zwischen Essenz und Handlung erscheint.<sup>138</sup> Die Kohärenz kommunizierter Merkmale steigert über die Reizwiederholung deren Verankerung im Gedächtnis der Nachfrager.<sup>139</sup>

Kohärenz umfasst im Sinne der identitätsbasierten Markenführung die Sicherstellung höchstmöglicher Stimmigkeit des Markenverhaltens und unbedingte Vermeidung von Widersprüchen entlang aller Brand-Touch-Points.<sup>140</sup> Abweichungen wirken sich negativ auf die Herausbildung eines identitätskonformen Markenimages aus, da die hervorgerufenen Markenassoziationen kein stimmiges Bild für den Nachfrager transportieren.<sup>141</sup> Die Komplexität für die Markenführung liegt darin, eine **integrierte Abstimmung** aller innen- und außengerichteter Verhaltensweisen und Kommunikationsinhalte entlang aller Kanäle sicherzustellen.<sup>142</sup> Ziel ist die Herausbildung einer eindeutigen Markenidentität und deren **kohärente Führung für den Aufbau der Markenauthenzität**.<sup>143</sup>

Im Verständnis der vorliegenden Arbeit, ist der Bezug zu einer wahrnehmenden externen Perspektive entscheidend, von der ausgehend die **Einheitlichkeit zwischen Markennutzenversprechen und dem tatsächlichen zeitpunktbezogenen Markenverhalten** bewertet wird. Kohärenz liegt dann vor, wenn Markennutzenversprechen und Markenverhalten in Einklang mit den Werten, der Strategie und Vision des Unternehmens stehen.<sup>144</sup>

---

<sup>138</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.57; LINDHOLM (2008), S.1 f., S.5; CHOI, ET AL. (2015), S.237

<sup>139</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.57

<sup>140</sup> Das Markenverhalten umfasst Produkt- und Serviceleistungen, das Mitarbeiterverhalten im Kundenkontakt sowie alle übrigen Markenkontakte mit dem Kunden. Dem Verhalten steht das Markenerlebnis als Eindruck des Konsumenten in Interaktion und Wahrnehmung der Marke gegenüber. Vgl. MEFFERT, ET AL. (2015), S.330

<sup>141</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015), S.33; MEFFERT, ET AL. (2012), S.361

<sup>142</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015); BURMANN, ET AL. (2015), S.37

<sup>143</sup> Vgl. Die Bewertung der Markenauthenzität basiert auf einer subjektiven Beurteilung zwischen angenommener, über das Markennutzenversprechen kommunizierter Markenidentität und dem tatsächlichem Markenverhalten. Das beides in sich konsistent erscheint, ist Voraussetzung für die Authentizitätszuweisung. FURGURSON (2010), o.S.; OHLIN (2008), o.S.

<sup>144</sup> Vgl. EGGERS, ET AL. (2013), S.34.

### 3.1.1.3. Markenauthenzitätsdimension Originalität

„Authenticity [...] centers on being believable relative to a more or less explicit model, and at the same time being original, that is not being an imitation of the model.“<sup>145</sup>

Originalität als **Echtheit und Ursprünglichkeit**, ist in Abgrenzung zum Begriffverständnis vom Originellen, der *Einmaligkeit mit auffallend schöpferischer Note* zu verstehen.<sup>146</sup> In diesem Sinne und dem Verständnis der vorliegenden Arbeit folgend ist der **Echtheitsbezug** entscheidendes Element der **Originalitätsdimension**.<sup>147</sup>

Im Kontext der vorliegenden Markenauthenzitätskonzeptualisierung ist Originalität als Weiterentwicklung der Markenauthenzitätsdeterminante **Individualität**, von BURMANN/ SCHALLEHN (2008, 2010) sowie SCHALLEHN (2012) zu verstehen und **repräsentiert die Markenidentität** als „*Summe ihrer Eigenschaften*“<sup>148</sup>, wobei sie auf die Besonderheiten von Charakter und Wesen verweist,<sup>149</sup> die in der Markenidentität über ein einzelnes Merkmal oder eine Merkmalskombination vermittelt sind.<sup>150</sup>

Ausschlaggebend hierbei sind die auf eigenen Kompetenzen<sup>151</sup> basierenden Charaktermerkmale<sup>152</sup>, die frei von Imitation sind und das Originale der Identität determinieren.<sup>153</sup> Konzeptualisierungen dieses Originalen, manifestieren sich innerhalb der Mar-

---

<sup>145</sup> PETERSON (2005), S.220

<sup>146</sup> Vgl. Duden (2018c).

<sup>147</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.64

<sup>148</sup> Vgl. Duden (2018A).

<sup>149</sup> Vgl. Duden (2018A).

<sup>150</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.37

<sup>151</sup> Kompetenzen sind immaterielle Werte des Unternehmens und erklären als Unternehmensführungsinstrument, **Competence based View**, Wettbewerbsvorteile. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015).

<sup>152</sup> Als solche sind die Mitarbeiter-, Ressourcen und Kompetenzorientierung einer Marke zu verstehen. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.28 f., S.113

<sup>153</sup> Vgl. GRANT (1999), S.101

kenauthenzitätsforschung in unterschiedlicher Schwerpunktsetzung in den Dimensionen Individualität<sup>154</sup>, Markenessenz<sup>155</sup>, Originalität<sup>156</sup>, Markenwerte<sup>157</sup> und Einzigartigkeit<sup>158</sup> und werden zudem mit Echtheit, Unverwechselbarkeit und Eindeutigkeit umschrieben.

BURMANN/ SCHALLEHN (2008) nehmen in ihrer ersten Arbeit zur Markenauthenzität noch Bezug auf die Bedeutung der Definition eines prägnanten Markennutzenversprechens innerhalb der Markenpositionierung.<sup>159</sup> Dieses entsteht aus der individuellen Markengeschichte und einem subjektiven Stil. Das Individualitätsverständnis definieren BURMANN/ SCHALLEHN als „**wahrgenommene Originalität der Markenpositionierung**“<sup>160</sup> und damit bereits im Sinne der vorliegenden Arbeit. Die Individualität fußt hierbei auf der **Ablehnung von Imitation** und bedeutet Echtheit.

SCHALLEHN setzt den Fokus innerhalb der inhaltlichen Ausgestaltung der Determinante Individualität später jedoch stark auf die **Idee der Differenzierung** und versteht anschließend Individualität als „*wahrgenommene Übereinstimmung des Markennutzenversprechens mit denjenigen Merkmalen, die eine Marke im Vergleich zu Wettbewerbern einzigartig und unverwechselbar machen*“.<sup>161</sup> Sie wäre demzufolge gegeben, wenn Markennutzenversprechen und Markenverhalten individuell sind und sich eindeutig vom Wettbewerb abgrenzen.<sup>162</sup> Die Individualität manifestiert sich dann in ihrer **Differenzierungsstärke**.<sup>163</sup>

In diesem Begriffsverständnis lassen sich zwei Optimierungsansätze identifizieren.

---

<sup>154</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.56 f.

<sup>155</sup> Vgl. SPIGGLE, ET AL. (2012).

<sup>156</sup> Vgl. BRUHN, ET AL. (2012).

<sup>157</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015).

<sup>158</sup> Vgl. MOULARD, ET AL. (2016).

<sup>159</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008).

<sup>160</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.65. Als Beispiel grenzen sich in diesem Sinne COCA-COLA und RED BULL gegenüber einer Vielzahl von Nachahmerprodukten ab. Vgl. JENNER (2007), S.291. Anzumerken ist, dass beide Marken zumindest für den Massenmarkt als die ersten ihrer Art wahrgenommen werden. Dies ist sicherlich hilfreich, aber nicht notwendige Voraussetzung für die Authentizitätszuweisung.

<sup>161</sup> SCHALLEHN (2012), S.83

<sup>162</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.130

<sup>163</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.65

Erstens reicht der Individualitätsgedanke sehr nah an die Markendefinition „[...] deren Ausgestaltung sich aus Sicht der Zielgruppe der Marke nachhaltig gegenüber konkurrierenden Angeboten differenziert.“<sup>164</sup> Die Erfüllung der Individualität ist somit bereits durch das von SCHALLEHN verwendete Markenverständnis nach BURMANN/BLINDA/NITSCHKE, die in ihrem Begriffsverständnis von Marke eine eindeutige Differenzierung vom Wettbewerb voraussetzen, gegeben.<sup>165</sup> BURMANN/DIETERT diskutieren das Einzigartigkeitsverständnis der Determinante Individualität und verzichten aus diesem Grund innerhalb ihrer Konzeptualisierung der Markenauthentizitätsdimensionen im Kontext der Markenrepositionierung auf ihre Integration.<sup>166</sup>

Zweitens zeigt sich das Problem der **proklamierten Notwendigkeit einer Markendifferenzierung** über einzigartige Merkmale für den Aufbau von Markenauthentizität. LEVITT wirft mit dem Ansatz der „*differentiation – of anything*“ Anfang der 1980er Jahre die These auf, dass alle Waren und Dienstleistungen dazu geeignet sind, sich gegenüber dem Wettbewerb zu differenzieren<sup>167</sup> und dies auch permanent tun.<sup>168</sup> Differenzierung über eigene **unverwechselbare Besonderheiten** der Identität wird in einem globalen Wettbewerb mit hohen Sättigungsgraden und schnellen Adaptionszyklen auf Grund steigender Markenvielfalt und enger Positionierungsräume jedoch immer schwerer: Eine weitgehend als austauschbar wahrgenommene Produkt- und Markenlandschaft ist das Ergebnis.<sup>169</sup>

Die Einzigartigkeit der Differenzierung zwischen Marken, auch äußerst erfolgreicher, aus derselben Kategorie ist häufig sehr gering und kein empirisch belegbares Erfolgs-

---

<sup>164</sup> BURMANN, ET AL. (2015), S.28.

<sup>165</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2003), S.3

<sup>166</sup> Vgl. BURMANN/DIETERT (2015), S.45 f.

<sup>167</sup> Der Markendifferenzierung kommt eine Unterscheidungsfunktion zur Abgrenzung gegenüber Marken anderer Unternehmen, aber auch innerhalb des eigenen Unternehmens (z.B. bei einer Mehrmarkenstrategie) zu. Vgl. SATTLER/VÖLCKNER (2007), S.33

<sup>168</sup> Vgl. LEVITT (1980). Diese Abgrenzung zur Stärkung der eigenen Wettbewerbssituation umfasst Produktbesonderheiten, die **visueller, funktionaler** oder **kommunikativer** Natur sein können. Vgl. LEVITT (1986), S.72

<sup>169</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.1, S.37; WALA (2015), S.10; BURMANN/SCHALLEHN (2012), S.269

kriterium: die meisten Marktführer sehen sich in einem Wettbewerb mit mehreren ähnlich positionierten Marken.<sup>170</sup> Konsumenten einer Marke nehmen die von ihnen präferierte Marke häufig genau so wahr, wie Konsumenten der Wettbewerbsmarke wiederum diese beschreiben – ein als „I love my Mum“ bezeichnetes Wahrnehmungsmuster.<sup>171</sup> Wie eine Untersuchung von GAILLARD/ROMANIUK zeigt, weisen Nachfrager Marken selten exklusive Imagemerkmale zu. In der Elektronik-, Automobil- und IT-Branche liegt die wahrgenommene Differenzierung im Inter-Marken-Vergleich bei rund 10%, ähnliche Werte ergeben sich für die Wahrnehmung zur Einzigartigkeit von Marken.<sup>172</sup>

Marke	Andersartigkeit
Coca-Cola	8
Diet Coke	9
Pepsi-Cola	7
Fanta	8
Pepsi Max	9
<b>Durchschnitt</b>	<b>9</b>

Marke	Andersartigkeit
ANZ	12
CBA	12
NAB	8
Westpac	9
St George	26
<b>Durchschnitt</b>	<b>13</b>

**Abb. 3: Wahrgenommene Markendifferenzierung**

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an SHARP/ROMANIUK (2010), S.123<sup>173</sup>

Die vom Nachfrager wahrgenommene Differenzierung einer Marke ist dabei der ihres Wettbewerbs sehr ähnlich. Dennoch bilden Nachfrager Markenpräferenzen aus. Diese Erkenntnis stützt auch das Ergebnis der faktoranalytischen Untersuchung durch Schallehn: Individualität zeigt den geringsten Einfluss auf das Zielkonstrukt der Markenauthentizität.<sup>174</sup>

Der Erfolg der Markenpositionierung liegt demnach nicht zwangsläufig in einer faktischen Individualität im Sinne einer Einzigartigkeit von Markenversprechen und Markenverhalten begründet, sondern wird über deren subjektiv empfundenen Andersartigkeit vermittelt. Diese Andersartigkeit kann darin begründet liegen, dass die Marke stimmig den Eindruck erweckt, hinsichtlich einer oder mehrere Merkmale das Original

<sup>170</sup> Vgl. SHARP/ROMANIUK (2010), S.113

<sup>171</sup> Vgl. SHARP/ROMANIUK (2010), S.114

<sup>172</sup> Vgl. ROMANIUK, ET AL. (2007), S.47

<sup>173</sup> Abb. 5 zeigt ein Studienergebnis zur wahrgenommenen Differenzierung von Wettbewerbsmarken. Befragt wurden Regelkäufer. Im Ergebnis zeigt sich eine geringe wahrgenommene Differenzierung der präferierten Marke im Intermarkenvergleich.

<sup>174</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.143 ff.

zu sein. Dabei muss die Marke nicht als Original zur Gattungsmarke werden, sondern kann einzelne Markenversprechen als Original adressieren. Bei der Besetzung der Position des Originals, gestalten Nachfrager in ihrer subjektiven Vorstellung den Identitätskontext der Marke mit.<sup>175</sup> Erfolgsentscheidend ist dann die Glaubwürdigkeit mit der diese Position belegt wird.

Hierin liegt der wesentliche Unterschied und die Abgrenzung zur Individualitätsdeterminante nach SCHALLEHN (2012). Wesentlich dabei ist nicht die Einzigartigkeit im Sinne einer Einmaligkeit von Eigenschaften, sondern die Echtheit mit der sich das Original eindeutig von Wettbewerbsmarken abgrenzt.<sup>176</sup> So wird die Markenauthenzitätsdeterminante Individualität zur Dimension **Originalität** weiterentwickelt.

Es wird etwas Besonderes an ihr ausgemacht, das augenscheinlich einzig und allein auf die eigene Identitätsprägung zurückzuführen ist.<sup>177</sup> Imitation oder Fremdprägung sind innerhalb dieser Eigenschaften, die auf Originalität beruhen, nicht zu erkennen.<sup>178</sup> Dieses Verständnis schließt ein Imitieren von Wettbewerbern kategorisch aus. Die Originalität entsteht in einem Identitätsbildungsprozess und sieht sich bestätigt, wenn die Marke einen individuellen Ursprung vorweisen kann.<sup>179</sup>

Zusammenfassend steht Originalität als abgrenzungsbezogene Dimension für die Eindeutigkeit der kommunizierten Markenposition die dem Verständnis nach **frei von Imitation ist und Echtheit vermittelt**.<sup>180</sup>

---

<sup>175</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.186. Diese Partizipation ermöglicht in der Praxis den Einsatz eines sogenannten Mimikry-Marketings, bei dem besonders neue Marken durch gezielte Inszenierungseffekte Identitätsvorstellungen der Nachfrager nutzen, um kulturelle Bezüge herzustellen und eine imaginäre Markenhistorie aufzuladen.

<sup>176</sup> Aus der Eindeutigkeit identifizierbarer Merkmale der Markenessenz zur Vermittlung fundamentaler Markenwerte entsteht individuelle Identität. Vgl. SPIGGLE, ET AL. (2012), S.970

<sup>177</sup> Vgl. MOULARD, ET AL. (2016), S.424 f.

<sup>178</sup> Vgl. MOULARD, ET AL. (2015), S.428; SCHALLEHN (2012), S.131; BRUHN, ET AL. (2012), S.571

<sup>179</sup> Vgl. HOLT (2002), S.85.

<sup>180</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.65.

### 3.1.1.4. Markenauthenzitätsdimension Integrität

„It’s about integrity and it’s about congruence between how it sells itself and how it actually is.“<sup>181</sup>

Etymologisch umfasst Integrität den Bedeutungskontext der Unbescholtenheit und integriert Charakteristika eines redlichen und ehrlichen Handelns.<sup>182</sup> Handlungsvorgaben des Managements müssen in der Praxis durch ein markenkonformes Mitarbeiterverhalten erlebbar gemacht werden.<sup>183</sup> Diesem Gedanken folgend fordert DIETERT (2018) einen „verantwortungsvollen und integren Umgang [...] mit der Marke“ zur Sicherstellung authentischer Markenführung.<sup>184</sup> Auf ihren Untersuchungsergebnissen zur „Verantwortung“ als Dimension der Markenauthenzität gründet die Integritätsdimension und reflektiert diese mit weiteren Referenzen der Markenauthenzitätsforschung.<sup>185</sup>

In einer qualitativ empirischen Erhebung zu Konstrukt und Wirkung von Markenauthen-

---

<sup>181</sup> Antwort einer Konsumentin aus dem Luxusweinsegment auf die Frage, wie sich authentischer Wein darstellt. BEVERLAND (2005B), S.257

<sup>182</sup> Vgl. Duden (2016c), o.S. Integrität geht in diesem Sinne auf das lateinische Wort *Integritas* zurück und umfasst noch heute den *ciceronianischen Gebrauch*. CICERO versteht unter *Integritas* die Unbescholtenheit, Unversehrtheit und Lauterkeit. Vgl. STOLTE/WISSER (1966), S.11. Mit der Forderung nach **Übereinstimmung von eigenen Werten und tatsächlichem Handeln**<sup>182</sup> erweitert die Ethik<sup>182</sup> den begrifflichen Betrachtungsraum der Integrität. Vgl. BIERNACKI (2013), S.13; FÖRTSCH/MEINHOLZ (2014), S.29.

<sup>183</sup> Vgl. DIETERT (2018), S.80

<sup>184</sup> DIETERT (2018), S.80

<sup>185</sup> Untersuchungen zur Markenauthenzität referenzieren häufig auf *integres*, werteorientiertes Markenverhalten. MORHART ET AL. in Anlehnung an Beverland (herunterspielen kommerzieller Ziele), SCHALLEHN (*Ehrlichkeit in Markenversprechen und -verhalten*), SPIGGLE ET AL. (*Bewahrung der Markenessenz und Vermeidung von Markenausbeutung*), BRUHN ET AL. (*Zuverlässige Einhaltung der Markenversprechen*), EGGERS ET AL. (*Orientierung des Markenverhaltens an Kundenversprechen und Unternehmenswerten*), NAPOLI ET AL. (*Aufrichtiges Handeln im Einklang mit den Werten*), BURMANN/ DIETERT (*Bewahrung der Markenwerte*), MOULARD ET AL. (*Beständige intrinsische Handlungsmotivation*), DIETERT (*Bewahrung der Markenpersönlichkeit und Vermeidung von Markenausbeutung*) stimmen in dem Anspruch überein, authentischen Marken *integres Handeln* zuzusprechen. Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.200; BEVERLAND (2005A), S.1023; BEVERLAND/ LUXTON (2005), S.111; BEVERLAND (2005B), S.251, S.256; BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.40; SPIGGLE, ET AL. (2012), S.967; Vgl. BRUHN, ET AL. (2012), S.571; EGGERS, ET AL. (2013), S.344; NAPOLI, ET AL. (2014), S.109; BURMANN/ DIETERT (2015), S.43 f.; MOULARD, ET AL. (2016) S.425; DIETERT (2018), S.79 f.; S.83

tizität bestätigen 80% der befragten Experten Integrität als zentrales Merkmal authentischer Marken.<sup>186</sup> Als Dimension der Authentizität ist Integrität „*based on virtue reflected in the brand's intention and the values*“<sup>187</sup> und wird durch MORHART ET AL. als Dimension der wahrgenommenen Markenauthenzität abgeleitet. Auch SCHALLEHN sieht in ihr einen wesentlichen Treiber für die Authentizitätszuschreibung. Er referenziert dabei auf die Einhaltung von Versprechen und Handlung, die im Zeitverlauf ein Gefühl von Ehrlichkeit vermittelt.<sup>188</sup> Darauf aufbauend bezieht er sie in sein Konstrukt ein, indem er die Ehrlichkeit innerhalb der Determinante Konsistenz aufgreift.<sup>189</sup> Allerdings scheint Konsistenz in sich keine Anforderung an Ehrlichkeit zu tragen. Die zeitpunktbezogene Konsistenz stellt sicher, dass gegenwärtig das Markenverhalten entlang aller Brand-Touch-Points stimmig ist. Ehrlichkeit entsteht zeitraumbezogen und ist frei von Konsistenzevaluierung, solange die Aufrichtigkeitsvermutung bestätigt werden kann.

Charakteristisch für ein selbstreferenzielles, integrires Markenverhalten ist eine **intrinsische Handlungsmotivation**.<sup>190</sup> Diese liegt dann vor, wenn die Beweggründe auf eigener Überzeugung und Interessen basieren, während extrinsische Motivation außengesteuert ist und der Befriedigung externer Erwartungshaltungen oder äußeren Verstärkern wie Belohnungsanreizen dient.<sup>191</sup> Eine Dominanz extrinsischer gegenüber intrinsischer Motivatoren lässt opportunistisches Markenverhalten vermuten. Die Marke richtet ihr Handeln dann nicht mehr an der eigenen Identität aus, sondern wird von marktseitigen Reizen gesteuert.<sup>192</sup>

---

<sup>186</sup> Siehe Anhang, Experteninterview ADOMEIT (2016) Authentizität wird mit „Unverrückbarkeit“, „Überzeugung und Haltung“, „Streng wertorientiertes Handeln“, „Intrinsische Motivation anstelle marktlicher Opportunitätsorientierung“ attribuiert.

<sup>187</sup> MORHART, ET AL. (2015), S.202. Die Integritätsdimension wird in fünf faktoranalytischen Untersuchungen bestätigt. Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.201 ff

<sup>188</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.40

<sup>189</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.65

<sup>190</sup> „Intrinsisch betrifft den Vollzug der Tätigkeit, extrinsisch das, was der Tätigkeit als beabsichtigter Effekt nachfolgt.“ RHEINBERG (2010).

<sup>191</sup> Vgl. DIETERT (2018), S.81.

<sup>192</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.32 f.; SPIGGLE, ET AL. (2012), S.970.

Ein Indikator zur nachfragerseitigen Evaluierung der Motivatoren<sup>193</sup> ist das von authentischen Marken glaubhaft vermittelte **Desinteresse an kommerziellen Motiven**.<sup>194</sup> Das authentische unternehmerische Handeln basiert dabei auf einem intrinsischen Antrieb und im Unternehmen tief verwurzelten Werten, anstelle wirtschaftlicher Interessen.<sup>195</sup> BEVERLAND definiert das Desinteresse am Kommerziellen gar als Voraussetzung authentischer Markenführung.<sup>196</sup>

Eine offensichtliche Fokussierung auf kommerzielle Ziele, z.B. durch verstärkte Werbeaktionen zur Weihnachtszeit kann eine kurzfristige Umsatzsteigerung bedingen, wird von Nachfragern jedoch als Manipulation wahrgenommen und löst dem Konzept der Authentizität konträre Assoziationen aus.<sup>197</sup> Der vornehmliche Antrieb des Gewinnstrebens lässt die Ausnutzung marktlicher Opportunitäten vermuten und impliziert eine geringe identitätsbasierte Handlungsorientierung.<sup>198</sup> Im Gegensatz dazu kann der öffentliche Verzicht auf kurzfristige Gewinne die Authentizität erhöhen da, analog zu KELLEYS Attributionstheorie<sup>199</sup>, das Handeln bei Vorliegen hemmender externer Einflüsse eine **intrinsische Handlungsverursachung** impliziert.<sup>200</sup>

Die Distanzierung von wirtschaftlichen Interessen<sup>201</sup> als Merkmal der Markenauthenzität indiziert ein Einstellungsmoment des Unternehmens, das eine hohe intrinsische

---

<sup>193</sup> Intrinsisch versus extrinsische Motivation.

<sup>194</sup> In der ansonsten Fragmentierungstendenzen aufweisenden Markenauthenzitätsforschung zeigt sich eine häufige Nennung des Merkmals „Desinteresse an kommerzieller Motivation“ Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.202 f.; HOLT (2002), S.83; BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.46; BEVERLAND (2005A), S.1024; BEVERLAND/ LUXTON (2005), S.112; FURGURSON (2010), o.S.

<sup>195</sup> Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.202 f.; HOLT (2002), S.83; BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.46; BEVERLAND (2005A), S.1024; BEVERLAND/ LUXTON (2005), S.112; FURGURSON (2010), o.S.

<sup>196</sup> Vgl. BEVERLAND/ FARRELLY (2010), S.846; BEVERLAND (2005B), S.256.

<sup>197</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.58.

<sup>198</sup> Vgl. JENNER (2007), S.290

<sup>199</sup> KELLEY beschäftigt sich in seinem *Kovariationsprinzip* mit dem Zusammenhang von Verhalten und einflussnehmenden Faktoren und führt die *Kausalattribution* intrinsischen und extrinsischen Handelns bezogen auf die Anzahl der Beobachtungen ein. Vgl. KELLEY (1973).

<sup>200</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2008), S.66. Interessant ist die unter anderem an BEVERLAND angelehnte Vermutung, dass rein kommerzielle Konzernziele negativ mit der wahrgenommenen Authentizität korrelieren und Marken, die vornehmlich auf Grundlage eines tieferen Wertesets agieren, authentisch sind. Vgl. EXLER (2008), S.144 f.

<sup>201</sup> Distanzierung versteht sich hierbei in Übereinstimmung mit betriebswirtschaftlicher Zielforschung nicht als Negieren, sondern im Sinne einer Priorisierung von Zielen. Siehe nachfolgend Erläuterungen zur betriebswirtschaftlichen Zielforschung.

Motivation umfasst, die eine *hohe Identifikation mit dem Produkt*<sup>202</sup> aufweist. Das Hervortreten dieser intrinsischen Handlungsmotivation vor wirtschaftlichem Antrieb ist dabei entscheidend. „*I do not make wine for a consumer. I make a wine that best expresses the vineyard and the vintage.*“<sup>203</sup> Nachfrager erachten Marken als authentisch, bei denen sie davon ausgehen, dass die Unternehmensführung von einer Leidenschaft für das Produkt getrieben wird und dadurch intrinsische Befriedigung erlangt.<sup>204</sup> Markenmanager sind angehalten, Marken aufzubauen, die ihren eigenen Bedürfnissen entsprechen.<sup>205</sup> Dies Leitidee tritt an die Stelle einer Marktorientierung, die Kundenbedürfnisse analysiert und erst darauf aufbauend Marken kreiert.<sup>206</sup>

Ausgangspunkt dieser Verschiebung von Handlungsmotivation im unternehmerischen Handeln ist die **betriebswirtschaftliche Zielforschung**<sup>207</sup>. Der Zielmonismus<sup>208</sup> mit ausschließlicher Fokussierung auf Gewinnziele wird hier um einen Zielpluralismus<sup>209</sup> erweitert.<sup>210</sup> Dieser ermöglicht der Markenführung die Berücksichtigung ergänzender Schwerpunkte bei der Definition ihrer Markenziele. Die Zielhierarchie verschiebt sich von einer Ausrichtung auf rein monetäre Ziele in Richtung nicht-monetäre Markenwerte. Diese Perspektiverweiterung entspricht der Betrachtungsweise des **Stakeholderansatzes**.<sup>211</sup> Der Stakeholderansatz nimmt dabei die Funktion eines normativen Rahmengerüsts für die Ausgestaltung einer authentizitätsorientierten Markenführung aus Sicht der vorliegenden Arbeit ein. Er ermöglicht die „[...] *Integration differenzierter*

---

<sup>202</sup> Vgl. BEVERLAND (2005A), S.1023; MOULARD, ET AL. (2016), S.421

<sup>203</sup> BEVERLAND (2005A), S.1023

<sup>204</sup> Vgl. MOULARD, ET AL. (2016), S.421 f.

<sup>205</sup> MOULARD, ET AL. (2016), S.432

<sup>206</sup> Vgl. MOULARD, ET AL. (2016), S.432

<sup>207</sup> Die betriebswirtschaftliche Zielforschung untersucht den Einfluss von Unternehmenszielen auf unternehmenspolitische Entscheidungen und umfasst dabei mannigfaltige Zielvorstellungen aus den Bereichen monetärer- sowie nicht-monetärer Ziele. Vgl. HEINEN (1968), S.10 ff. Sie definiert Ziele dabei als anzustrebende Sollzustände die Orientierungsgröße für das unternehmerische Handeln dienen. Vgl. HEINEN (1985), S.98 ff.; JESCHKE (2013), S.213

<sup>208</sup> Der Zielmonismus stellt die Gewinnmaximierung als einziges Grundprinzip in den Fokus jeglichen unternehmerischen Handelns. Vgl. PEITSCH (2005), S.144

<sup>209</sup> Im Zielpluralismus wird ein Zielbündel aus quantitativen und qualitativen Zielen betrachtet. Die Gewichtung der verschiedenen Ziele ist dabei offen. Vgl. CHRISTIANSEN (2010), S:324 f.; PEITSCH (2005), S.144

<sup>210</sup> Vgl. LERCHNER (1975), S.12 f.

<sup>211</sup> Als Stakeholder wird auch in der neueren Markenforschung jede Gruppe oder jedes Individuum verstanden, das die Unternehmensziele beeinflusst oder durch sie beeinflusst wird. Vgl. FIEDLER (2007), S.13

*Ziele und Interessen der Inwelt*<sup>212</sup> und schafft damit die Voraussetzung für eine neue Zielgewichtung innerhalb der verhaltensdeterminierenden Markenziele. Es bleibt ein Handlungsrahmen der in der Zielhierarchie andere Primärziele zulässt.<sup>213</sup> Das „Warum“ als Unternehmenszweck, verschiebt sich dabei von der Shareholderorientierung<sup>214</sup> zur Stakeholderorientierung.<sup>215</sup>

DIETERT integriert im Sinne der veränderten Zielhierarchie mit der Markenauthenzitätskomponente „*Vermeidung von Markenausbeutung*“, das Hervortreten intrinsischer Handlungsmotivation.<sup>216</sup> Entscheidend für die Implementierung ist eine Unternehmenskultur<sup>217</sup>, in der authentische Werte gefördert und gelebt werden.<sup>218</sup> Die **interne Markenführung**<sup>219</sup> sichert die Umsetzung einer verantwortungsbezogenen Authentizitätsdimension die den Mitarbeiter in den Betrachtungsfokus rückt.<sup>220</sup> Hierunter wird der markenkonforme, verantwortliche und integre Umgang mit der Marke durch die

---

<sup>212</sup> BLEICHER (2004), S.160

<sup>213</sup> Vgl. SANDKUHL, ET AL. (2013), S.117; FREILING/ RECKENFELDERBÄUMER (2004), S.302. Interessant ist hierbei, dass trotz Herunterpriorisierung von Gewinnzielen und Hervortreten einer stärker auf Vision und Werten beruhenden Markenführung durch **Zielkomplementarität** die Verfolgung des Primärzieles gleichzeitig nachgelagerte Zielen dienen kann. Vgl. FREILING/ RECKENFELDERBÄUMER (2004), S.300. So kann eine Verbesserung der Mitarbeiterorientierung die Kundenzufriedenheit erhöhen und damit den Absatz steigern. FIEDLER (2007), S.61

<sup>214</sup> Als Shareholder werden die Anteilseigner eines Unternehmens verstanden. Vgl. DIETRICH (2014), S.37

<sup>215</sup> „*Start with Why*“ ist ein Unternehmensführungsansatz des Unternehmensberaters SIMON SINEK, der auf der zentralen Beantwortung des „Warum“ als Grundlage unternehmerischen Handelns beruht. Vgl. SINEK (2009), S.133 ff. NAPOLI ET AL. referenzieren in ihrer Aufrichtigkeitsdeterminante daher auf die Einhaltung von Werten und Prinzipien. Vgl. NAPOLI, ET AL. (2014), S.1093. Interessant ist hierbei, dass trotz Depriorisierung von Gewinnzielen und Hervortreten einer stärker auf Vision und Werten beruhenden Markenführung durch Zielkomplementarität die Verfolgung des Primärzieles gleichzeitig nachgelagerte Zielen dienen kann. Vgl. FRIEDL (2015), S.51

<sup>216</sup> Vgl. DIETERT (2018), S.85; SPIGGLE, ET AL. (2012), S.972. Die Autoren sehen die „Bewahrung der Markenwerte“ als Einflussfaktor zum Markenauthenzitätserhalt im Kontext der Markenerweiterung. Die Sicherstellung der Orientierung an essentiellen Markenwerten scheint jedoch generell und branchenübergreifend, insbesondere im Kontext CSR, notwendig.

<sup>217</sup> Die Unternehmenskultur als „*a pattern of basic assumptions – invented, discovered or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration – that worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way [...]*“, umfasst Artefakte, Werte und Grundannahmen. Vgl. UNTERREITMEIER (2004), S.38. Die Werte sind im Folgende von Interesse für die Ausgestaltung und Integration einer Integritätsdimension.

<sup>218</sup> Vgl. NAPOLI, ET AL. (2014), S.1090.

<sup>219</sup> Die interne Markenführung ist definiert als „die unternehmensinterne Verankerung der Marke und ihrer Identität bei den Mitarbeitern mit dem Ziel der Erzeugung eines mit der Markenidentität und dem Markennutzenversprechen konformen Verhaltens der Mitarbeiter.“ PIEHLER (2011).

<sup>220</sup> Vgl. DIETERT (2018), S.80 ff.

Mitarbeiter subsumiert.<sup>221</sup> Erfüllungsvoraussetzung ist die innere Überzeugung und emotionale Bindung der Mitarbeiter an die Marke, definiert als **Brand Citizenship Behavior**,<sup>222</sup> das eine psychologisch-affektive Verbundenheit mit der Marke umfasst.<sup>223</sup> Diese Bindung kann über die Vermittlung von **Markenwissen**,<sup>224</sup> insbesondere über ein klares Verständnis der Markenidentität, ein Verständnis für die Zusammenhänge der Markenwirkung in einem internalen Identifikationsprozess aufgebaut werden.<sup>225</sup> Die interne Markenführung stellt sicher, dass die Mitarbeiter über die Motivation und Fertigkeit verfügen, die Markenwerte an allen Brand-Touch-Points zu vermitteln.<sup>226</sup> Das markenorientierte HR-Management übt dabei einen signifikanten Einfluss auf ein markenkonformes Mitarbeiterverhalten aus und trägt so entscheidend zum Erhalt der Integrität bei.<sup>227</sup>

Im Markenauthenzitätskonstrukt liegt der besondere Wertbeitrag der Integritätsdimension in ihrer Unterstützungsfunktion für die identitätskonforme Ausrichtung des Markenverhaltens. Sie stellt sicher, dass die Dimensionen Kontinuität, Konsistenz und Originalität auf der eigenen Identität beruhen. Ein Markenauftritt der kontinuierlich, konsistent und originell inszeniert ist und dadurch an Authentizität verliert wird somit verhindert. Eine „kommerzielle Ausschlichtung“ der Marke ist mit Bezug auf die Integrität als Handlungsrichtlinie ausgeschlossen.<sup>228</sup>

---

<sup>221</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015), S.47 f.

<sup>222</sup> *Brand Citizenship Behavior* wurde durch BURMANN/ ZEPLIN eingeführt und durch ZEPLIN 2006 wie folgt definiert: „Intention eines Mitarbeiters, freiwillig bestimmte generische (marken- und branchen-unabhängige) Verhaltensweisen außerhalb von formalisierten Rollenerwartungen zu zeigen, die in Summe die Markenidentität stärken.“ ZEPLIN (2006), S.77.; BURMANN/ ZEPLIN (2004), S.61 ff.

<sup>223</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015), S.48

<sup>224</sup> Markenwissen ist „die Kenntnis spezifischer markenbezogener Informationen, die für ein markenkonformes Verhalten der Mitarbeiter von Relevanz sind“. PIEHLER (2011), S.144

<sup>225</sup> Vgl. BURMANN/ DIETERT (2015), S.47 f.

<sup>226</sup> Vgl. DIETERT (2018), S.82. MORHART ET AL. sprechen hierbei von Wille und Fähigkeit der Versprechenseinlösung, die durch integrires Handeln sichergestellt werden. Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.202.

<sup>227</sup> Zur Bedeutung eines markenorientierten HR-Managements auf das markenkonforme Mitarbeiterverhalten vgl. BURMANN/ KROL (2018), S.65.

<sup>228</sup> DIETERT spricht von kommerzieller Ausschlichtung die mit Respekt vor dem Markenerbe zu vermeiden ist. Vgl. DIETERT (2018).

### 3.2. Erfolgsrelevanz unternehmerischer Sozialverantwortung für die Markenauthentizität

Zur Formulierung des Markennutzenversprechens werden die Markenidentitätsmerkmale derart verdichtet, dass sie ein aus Sicht der Nachfrager ein kaufverhaltensrelevantes Nutzenbündel darstellen.<sup>229</sup> Dabei werden die Markenbedürfnisse der Nachfrager adressiert, die sich aus deren Idealvorstellungen ableiten.<sup>230</sup> Die Integration gesellschaftlicher Werthaltung als Idealvorstellung nachfragerseitiger Markenerwartung am Beispiel des Untersuchungskomplexes CSR ist Bestandteil nachfolgender Darstellungen zur Markenauthentizität im Kontext von CSR.

#### 3.2.1. Bedeutungsumfang von CSR für die Markenauthentizität

CSR als Konzept der Integration sozialer und ökologischer Belange in die Unternehmenstätigkeit,<sup>231</sup> ist in **strategische und nicht-strategische CSR** zu unterteilen, wobei der Grad der Integration von CSR in die unternehmerische Tätigkeit deren Differenzierung bestimmt. Strategische CSR (sCSR), als vollständige Ausrichtung der Marke auf sozial-ökologische Themen,<sup>232</sup> determiniert die identitätsprägenden Attribute<sup>233</sup> in hohem Maße und ist daher für den Betrachtungsgegenstand Markenauthentizität von besonderem Interesse. Die CSR-Tätigkeiten nehmen in diesem Fall eine zentrale Funktion für die Leistungserbringung und das Nutzenversprechen der Marke ein. Verantwortliches Handeln zeigt sich in unterschiedlicher Ausprägung, vom Eintreten für spezifische soziale Werte wie Natürlichkeit (Dove) bis hin zur vollständigen Ausrichtung aller Unternehmensaktivitäten auf soziales und ökologisches Handeln (Al-

---

<sup>229</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.30

<sup>230</sup> Vgl. ebd., S.30

<sup>231</sup> Vgl. HANISCH (2017) S.48. Hanisch untersucht in seiner empirischen Analyse mit einem Netto-Sample von 672 Probanden die Wirkungen des CSR-Images auf den Markenerfolg für die Branchen Automobil, Finanzdienstleistungen, Lebensmittel, Systemgastronomie sowie Billigfluggesellschaften. Vgl. HANISCH (2017).

<sup>232</sup> Zum Integrationsgrad der CSR-Aktivitäten vgl. HANISCH (2017), S.48. Eine ausführliche Darstellung verschiedener Ausprägungen der Integrationsgrade siehe auch DUONG DINH (2011), S.18; WAßMANN (2013), S.22 f.; Darstellung der Integration von CSR als strategische Komponente der Unternehmensführung vgl. SCHMIDPETER (2015), S.9 f.

<sup>233</sup> Identitätskomponenten im Sinne der identitätsbasierten Markenführung sind Vision, Persönlichkeit, Werte, Kompetenzen, Herkunft und aus den zuvor genannten Attributen synthetisierte Leistung der Marke. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.43

natura). Nicht-strategische CSR wird häufig vielmehr als Marketingtool oder Hygienefaktor verstanden, der die Entstehung von Unzufriedenheit verhindert, jedoch in positiver Ausprägung nicht zur Zufriedenheit beiträgt.<sup>234</sup>

Die Markenvision ist bei stark CSR-orientierten Unternehmen Handlungsrichtlinie entlang ihres gesamten Wertschöpfungsprozesses und mit dem Markenziel, dass in der Generierung eines sozialen oder ökologischen Mehrwerts liegt eng verknüpft. So verwendet der Erfrischungsgetränkeanbieter LEMONAID erzielte Gewinne für Entwicklungsprojekte, um den sozialen Wandel mitzugestalten.<sup>235</sup> ARMEDANGELS, ein Kölner Modelabel, designt zeitlose Mode unter fairen Bedingungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Die Einhaltung dieses Markenversprechens attestieren unabhängige Organisationen.<sup>236</sup>

Obwohl bereits wissenschaftliche Arbeiten zum **Einfluss von Authentizität auf den Erfolg von CSR-Maßnahmen** vorliegen<sup>237</sup>, existiert bislang keine Untersuchung eines möglichen Rückwirkungseffektes<sup>238</sup> von CSR - als merkmalsprägendes Element der Markenauthentizität - auf die generelle Markenauthentizitätsbeurteilung. HANISCH evaluiert die wahrgenommene **Authentizität von CSR-Aktivitäten** und deren Einfluss auf das Brand Attachment. Damit bringt er die beiden Untersuchungsgegenstände in einen gemeinsamen Kontext.<sup>239</sup> Der Autor konzentriert sich jedoch in seiner Untersuchung auf den empirischen Nachweis einer Erhöhung des Wirkgrades<sup>240</sup> durch als authentisch wahrgenommene CSR-Aktivitäten.

Die Untersuchung der vorliegenden Fragestellung vollzieht einen Perspektivwechsel

---

<sup>234</sup> Vgl. D'heur Michael (2015), S.374

<sup>235</sup> Vgl. Lemonaid (2017).

<sup>236</sup> Vgl. Armed Angels (2017); Fair Wear Foundation (2016), S.28

<sup>237</sup> Vgl. HANISCH (2017), S.94 ff. stellt die Beziehung zwischen CSR-Authentizität und dem Markenerfolg her während ALHOUTI, ET AL. (2016), S.1242 ff. sich der grundsätzlichen Konzeptualisierung einer Skala der CSR-Authentizität widmen. YOON/ LEE (2016), S.93 ff. betrachten den Einfluss der wahrgenommenen Authentizität von CSR-Maßnahmen auf das Mitarbeiterverhalten. LARSSON, ET AL. (2013) gehen davon aus, dass abhängig von vermittelten Inhalten, die Anspruchsniveaus der Konsumenten unterschiedlich sind. Sie sehen eine grundsätzliche Skepsis gegenüber CSR auf Marktseite und untersuchen die Auswirkung bei authentischer Vermittlung der CSR Strategie. Vgl. auch BREINDEL (2014); DILLON, ET AL. (2014); LIM/ YANG (2016)

<sup>238</sup> Der Rückwirkungseffekt bewirkt bei marktseitig wahrgenommener Markenauthentizität den Erfolg der CSR-Maßnahmen und erhöht dadurch zugleich die eigene Ursache, das Ausmaß wahrgenommener Authentizität. Zum Wirkmechanismus von Rückkopplungseffekten vgl. BEETZ (2016).

<sup>239</sup> Vgl. HANISCH (2017), S.94 f.

<sup>240</sup> Definiert werden das Corporate Brand Attachment und die Kaufintention als Wirkgrößen. Vgl. HANISCH (2017), S.99

und beschäftigt sich mit der Frage ob **CSR als strategischer Bestandteil von Markennutzenversprechen und Markenverhalten** einen positiven Einfluss auf die Bestätigung der **subjektiven Erwartungshaltung** der Nachfrager an Markenauthenticität nimmt. Dabei stellt die empirische Analyse des quantitativen Nutzwerts des Merkmals CSR bezüglich seines potenziellen Wertbeitrages für die Authentizitätszuschreibung einen Forschungsschwerpunkt dar. Die kausalanalytische Auswertung liefert sowohl für Wissenschaft und Praxis einen relevanten Erkenntnisgewinn: sie dient als Entscheidungsgrundlage zur Konzeption authentizitätsfördernder Identitätsmerkmale und Markennutzenversprechen und bietet eine Erkenntnis darüber, ob unterschiedliche Inhalte in gleicher Weise einen Beitrag zum Aufbau wahrgenommener Authentizität leisten.

Einige Forschungsansätze innerhalb der Markenauthenticitätsforschung untersuchen dazu bereits erfolgreich inhaltliche Moderatoren, zur Wirkungsverstärkung authentizitätsvermittelnder Dimensionen des Markennutzenversprechens. BEVERLAND ET AL. sowie NAPOLI ET AL. beschäftigen sich mit dem Aufbau wahrgenommener Markenauthenticität über die Vermittlung spezifischer, authentizitätsfördernder Inhalte, beschränken sich jedoch dabei stark auf verhaltensverstärkende Moderatoren wie Tradition und Historie, die ein Partialimage von Kontinuität vermitteln.<sup>241</sup> MORHART ET AL. referenzieren in einer ihrer Markenauthenticitätsdimensionen ein ethisches Integritätsverständnis und unterstellen authentischen Marken ein hohes Maß an „ethischer Überzeugung, sozialer Verantwortung und Tugendhaftigkeit“. <sup>242</sup> In Übereinstimmung mit GILMORE/PINE die den Ausdruck „*Influential Authenticity*“ prägen, wird Bezug zu moralischen Grundsätzen innerhalb der Führung authentischer Marken genommen.<sup>243</sup> Bei ihnen stellen das Verfolgen höherer Ziele und die Übernahme sozialer Verantwortung im Sinne der Dimension jedoch einen von mehreren möglichen Ansätzen für den Aufbau von Authentizität dar. So vermitteln den Autoren zufolge Unternehmen wie HARD ROCK INTERNATIONAL mit ihrer Charity Aktivität „Save the Planet“<sup>244</sup> oder die Produktlinie G-

---

<sup>241</sup> Vgl. *Branding authenticity in the luxury wine trade* (vgl. BEVERLAND (2005A), (2005B)) und *Consumer-based brand authenticity* (NAPOLI, ET AL. (2014)).

<sup>242</sup> Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.202 f.

<sup>243</sup> Vgl. GILMORE/ PINE (2007), S.49 f.

<sup>244</sup> HARD ROCK INTERNATIONAL ist seit Unternehmensgründung 1971 Treiber in der Umsetzung philanthro-

STAR RAW „raw-for-the-Oceans“<sup>245</sup> Authentizität mittels höherer Werte.<sup>246</sup>

Die empirische Untersuchung der markseitigen Authentizitätsbewertung auf Basis einer entsprechenden CSR-wertekonformen Identitätserwartung die auf den *Idealvorstellungen der Nachfrager*<sup>247</sup> beruht, steht aus und ist Gegenstand eines nachfolgenden empirischen Dissertationsprojektes.

### 3.2.2. Markenauthenzität im Kontext subjektiver Einflussfaktoren

SCHALLEHN hat die Frage einer Antriebsverursachung zwar erörtert; an seiner Markenauthenzitätsdefinition fällt jedoch die – aus heutiger Sicht zu klärende – Frage der Neutralität von ethischen Überlegungen innerhalb der nachfragerseitigen Authentizitätsperzeption auf.<sup>248</sup> In der Restrospektive seiner Forschungsarbeit, verweist SCHALLEHN selbst auf die Notwendigkeit einer Untersuchung der **Integration sozialer Wertevorstellungen in das Markennutzenversprechen** und empfiehlt die Analyse des Einflusses exogener Faktoren, auf die Markenauthenzitätsbeurteilung,<sup>249</sup> die dem steigenden nachfragerseitige Wunsch nach sozialer und ökologischer Verantwortungsübernahme<sup>250</sup> durch Unternehmen gerecht wird. Auch BURMANN ET AL. verstehen die Definition des Nutzenversprechens als ein an der Markenidentität ausgerichtetes Verdichten von Merkmalen basierend auf relevanten Markenbedürfnissen der Nachfrager, womit die Bewertung des Markenverhaltens subjektive nachfragerseitige Erwartungen bedient.<sup>251</sup>

---

pischer Projekte. „Save the Planet“ umfasst globale und lokale Projekte ebenso wie Fundraisingaktivitäten. Vgl. Hard Rock Hotels (2016), o.S.

<sup>245</sup> G-STAR entwickelt gemeinsam mit Musiker, Entrepreneur und Designer PHARRELL WILLIAMS eine aus recyceltem Plastik hergestellte Modelinie. Vgl. CHOW (2015), o.S.

<sup>246</sup> Vgl. GILMORE/ PINE (2007), S.49 f.

<sup>247</sup> Das Markennutzenversprechen muss geeignet sein, Markenbedürfnisse – welche sich aus den Idealvorstellungen der der Nachfrager ableiten – zu befriedigen. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.30

<sup>248</sup> Vgl. BURMANN/ SCHALLEHN (2010), S.31

<sup>249</sup> Vgl. SCHALLEHN (2012), S.181 ff.

<sup>250</sup> Vgl. WEINRICH (2014), S.66

<sup>251</sup> Vgl. BURMANN, ET AL. (2018). f.

Die Praxis zeigt ergänzend, dass **Nachfrager von authentischen Marken spezifische inhaltliche Eigenschaften** und dabei insbesondere Engagement im CSR Kontext erwarten.<sup>252</sup>

### 3.2.3. Subjektive Werteorientierung im Perzeptionsprozess

Das in die praktische Anwendung überführte Modell der Markenauthentizität trifft auf die Herausforderung subjektiver Bewertungsmomente durch den Nachfrager ausgesetzt zu sein. Die proklamierte Neutralität mit ausschließlicher Ausrichtung auf die Handlungsverursachung wird dadurch erweitert: in der Praxis findet sich eine subjektiv empfundene **positive Konnotation** gegenüber authentischen Marken, denen Nachfrager vorteilhafte Attribute unterstellen. Marken, denen Nachfrager eine hohe Authentizität attestieren, weisen sie fast ausnahmslos positive Eigenschaften zu.<sup>253</sup> Dabei ist eine signifikante Bezugnahme zu ethischem Verhalten zu beobachten: 67% der befragten Experten sehen ethische Werte durch authentische Marken repräsentiert.<sup>254</sup>

In Übereinstimmung mit den Untersuchungsergebnissen, eignen sich im Markenauthentizitätskontext hinsichtlich inhaltsprägender Charakteristika für ein Untersuchungsdesign insbesondere Inhalte, die **gesellschaftliche und konsumorientierte Trends** adressieren und somit **subjektive Erwartungshaltungen** befriedigen.<sup>255</sup>

Identität als Ausgangspunkt der Authentizitätsevaluierung manifestiert sich in einem Rollenpluralismus und weist dabei die Bestrebung nach Individualität als einzigartiges Orientierungsmuster bei gleichzeitiger **Integration gesellschaftlicher Werte** auf: Sie

---

<sup>252</sup> Vgl. MINOR (2011), S. 74; ADOMEIT (2016); BROWN/ SWERSKY (2012), S.8; KELLER (2016), S.65; MURPHY/ SACHS (2013); CHOI, ET AL. (2015). S.233 identifizieren in einer vergleichenden Studie sieben branchen- beziehungsweise produktspezifische Faktoren der Authentizität und definieren „Nachhaltigkeit“ (sustainability) mit den Items „Caring about the environment“, „Public affairs“ und „Taking social responsibility“ als einen wesentlichen Faktor.

<sup>253</sup> Vgl. BRUHN, ET AL. (2012), S.569. Die Autoren baten in einem zweistufigen Prozess 17 Personen um eine Charakterisierung authentischer Marken. Es wurden 34 Eigenschaften abgeleitet, die mit Ausnahme zweier Darstellungen durchweg stark positiv besetzt waren. Dieses Ergebnis wird durch ein eigens durchgeführtes Experteninterview mit 15 Teilnehmern gestützt. 83,3 % der Befragten definieren authentische Marken über positive Eigenschaften, während die übrigen 16,7 % eine inhaltsneutrale Bewertung abgeben. Negative Eigenschaften fehlen innerhalb der Beschreibungen durch die Probandengruppe. Vgl. ADOMEIT (2016): Zum Befragungsdesign siehe Anhang A.

<sup>254</sup> Vgl. ADOMEIT (2016); Young & Rubicam GmbH (2015); BEVERLAND (2005B), S.257

<sup>255</sup> Das identitätsbasierte Markenauthentizitätskonstrukt beruht auf Erkenntnissen der Sozialwirtschaft und ist als solches ein gesellschaftlich-systemisch geprägtes Modell. Vgl. SCHALLEHN (2012), S. 55

stellt somit das Ergebnis eines gleichzeitig inneren und externen, gesellschaftlichen Prägungsprozesses dar.<sup>256</sup> Ein konstituierender Bestandteil der Identitätsbildung liegt dabei immer auch im **moralischen Beurteilen als normatives Muster**<sup>257</sup> der umgebenden Gesellschaft und erzeugt grundsätzlich zumindest teilweise eine **Wertbindung**, weshalb ethisch-moralisches Handeln im Rahmen der gesellschaftlichen Erwartungen generell als Bestandteil der Identität zu begreifen ist.<sup>258</sup> Die Authentizität, beziehungsweise das authentische, auf der Identität beruhende<sup>259</sup> Verhalten ist also immer auch im Kontext des spezifischen **gesellschaftlichen Zeitgeists** zu begreifen und spiegelt soziologische Erwartungshaltungen wieder, repräsentiert durch aktuelle gesellschaftliche **Werte- und Normenbindungen**.<sup>260</sup>

### 3.2.4. CSR als normatives Muster

Ein in Längsschnittuntersuchungen identifizierter Wertewandel markiert ein gestiegenes Konsumentenbedürfnis nach *Authentizität* und *Übernahme sozialer Verantwortung* durch Unternehmen, dass durch ein steigendes Engagement in Corporate Social

---

<sup>256</sup> Vgl. JUNGE (2010), S.109 ff.; KATSIARYNA (2009), S.11; GÜNTHER (2000), S.19; ABELS (2006), S.245; PARK zitiert in MÜLLER (2015), S.29.

<sup>256</sup> Vgl. ABELS (2006), S.245

<sup>257</sup> Vgl. ABELS (2006), S.289 f.

<sup>258</sup> Vgl. ABELS (2006), S.289 f.

<sup>259</sup> Hintergrund dieses Verständnisses ist die Interaktion als Determinante für das Entstehen von Identität. Erst durch das Bewusstmachen eines künftigen Handelns, den Vollzug der Handlung sowie die vor- und nachgelagerte Bewertung der Handlung aus den Augen der anderen, entsteht ein reflektiertes Bewusstsein über das eigene Selbst als Voraussetzung für Identität. Vgl. ABELS (2004), S.26; ABELS (2006), S.250 und S.255 ff.

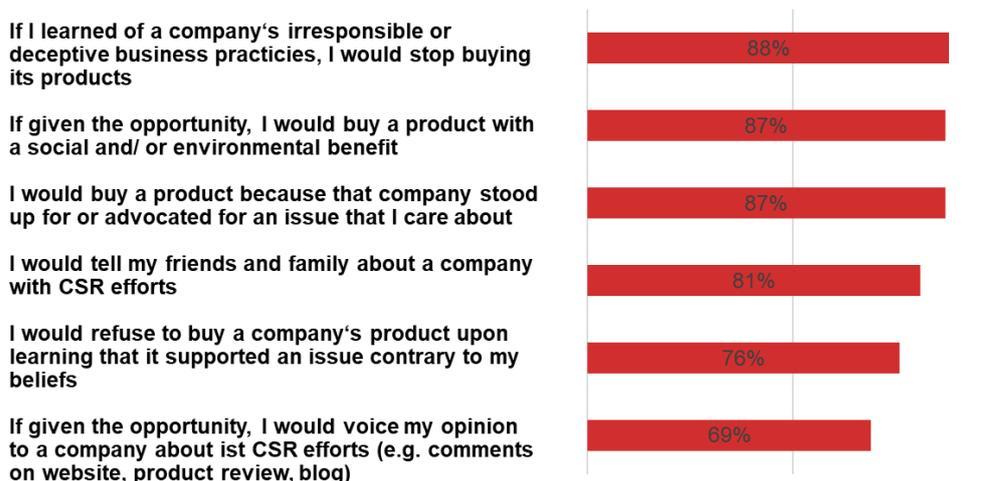
<sup>260</sup> Aus soziologischer Sicht befindet sich die Identität in einer dynamischen, komplexen Welt durch soziale und symbolische Wechselwirkung in einem steten Entwicklungsprozess, der, um Anschluss an kulturelle und soziale Entwicklungen zu gewährleisten, als wichtig und richtig erachtet wird im Sinne von „*Identität ist immer auch ein neuer Entwurf*“. Identität als Ausgangspunkt der Authentizitätsvermittlung, bildet sich in einem sozialen Kontext und integriert aktuelle Wertevorstellungen. Vgl. ABELS (2001), S.231; ABELS (2006), S.254.

Responsibility kommunikativ konsequent bedient wird.<sup>261</sup> CSR als Konzept der Integration sozialer und ökologischer Belange in die Unternehmenstätigkeit,<sup>262</sup> steht im Einklang mit diesem veränderten Konsumbewusstsein. Nachhaltiger Konsum<sup>263</sup> gewinnt in westlichen Industriestaaten dabei weiterhin an Bedeutung: Konsumenten erwarten in steigendem Maße die Beachtung ökologischer und sozialer Standards und richten ihre Kaufbereitschaft daran aus.<sup>264</sup>

CONE untersucht seit 25 Jahren die Entwicklung der auf CSR basierenden nachfragerseitigen Kaufwahrscheinlichkeit. Die Cone-Studie erhebt in einer demographisch repräsentativen Sample-Gruppe von 1.000 Amerikanern deren Einstellung, Wahrnehmung und Verhalten im Kontext von CSR.

**CONSUMERS WANT TO GET ENGAGED IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY EFFORTS:**

Strongly/ somewhat agree



**Abb. 4: Einfluss von CSR auf Konsumenteneinstellungen**

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Cone (2017), Demographisch-repräsentative Befragung

<sup>261</sup> Vgl. Cone (2017), S.12. Eine Trendstudie der Unternehmensberatung KPMG belegt zudem zwischen 1993 und 2017 eine steigende Professionalisierung und Transparenz von CSR Maßnahmen im Unternehmenskontext. Vgl. BLASCO, ET AL. (2017), S.9. Ergänzend vgl. BUERKE/ GASPARG (2014), S.29; Edelman.ergo (2016), S.6; BROWN/ SWERSKY (2012), S.8; BROWN/SWERSKY (2012)

<sup>262</sup> Vgl. HANISCH (2017) S.48

<sup>263</sup> Konsum ist dann nachhaltig, wenn er "den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen." Damit ist nachhaltiger Konsum „ein Verbraucherverhalten, das u.a. Umwelt- und soziale Aspekte bei Kauf und Nutzung von Produkten und Dienstleistungen berücksichtigt.“ Bundesministerium für Umwelt (2018).

<sup>264</sup> Vgl. BUERKE/ GASPARG (2014) S.29. Zur Darstellung von CSR als gesellschaftlich normatives Muster siehe Kap. 4.2.2

von 1.000 US-amerikanischen Nachfragern zu ihren durch CSR beeinflussten Marken-Einstellungen, Wahrnehmungen und Verhalten.

2017 geben neun von zehn Amerikanern an, bei gleichbleibendem Preis und Qualität die Marke zugunsten einer Marke die mit CSR assoziiert wird zu wechseln, im Vergleich zu noch sechs von zehn in 1993.<sup>265</sup> Die Untersuchungsergebnisse decken sich mit einer GfK-Studie zum Umweltbewusstsein deutscher Konsumenten: In der Umfrage mit einer Stichprobengröße von 28.000 Personen im Alter über 15 Jahren waren 73 Prozent der deutschen Probanden der Meinung, Unternehmen ständen in der Verantwortung umweltbewusst handeln zu müssen. Rund Zweidrittel gaben an, ausschließlich Produkte zu konsumieren, die den eigenen Werten und Idealen entsprächen. Die steigende Nachfrage wird insbesondere durch junge Konsumenten der zwischen 1980 und 2000 geborenen Bevölkerungskohorte getrieben.<sup>266</sup> Deren Nachhaltigkeitsbewusstsein wird unter anderem mit einem gestiegenen Informationszugang auf Grund intensiver Social Media Nutzung und Inszenierung eines bewussten Lebensstils erklärt. Dieser Word-to-mouth Effekt führt zu einer stärkeren Reflektion von Produktionsbedingungen und vermittelten Markenwerten. Internetfähige Smartphones und dezidierte Apps befördern wiederum neue Wachstumsmöglichkeiten rund um shared economy, Elektromobilität und fairen Handelsplattformen.<sup>267</sup> Laut GfK sind die

---

<sup>265</sup> Vgl. Cone (2017), S.12.

<sup>266</sup> Vgl. GRAMMES (2018).

<sup>267</sup> Vgl. GEBHARD, ET AL. (2017), S.7

Untersuchungsergebnisse für Marken zur Wettbewerbsdifferenzierung und Kundenbindung erfolgskritisch.<sup>268</sup> 80% der Nachfrager sieht heute in Unternehmen einen *relevanten Treiber für die Herstellung sozialer und ökologischer Gerechtigkeit*<sup>269</sup> und befördert damit die Ausgründung einer wachsenden Zahl an Social Enterprises<sup>270, 271</sup>

Die eindeutigen Untersuchungsergebnissen zur Konsumenteneinstellung bedürfen jedoch einer kritischen Analyse zwischen sozialer Erwünschtheit und tatsächlichem Kaufverhalten, um zu verstehen, welchen Einfluss in Umfragen proklamierte Werthaltung der Nachfrager auf den Kaufabschluss nehmen. Die BOSTON CONSULTING GROUP konstatiert einen Volumenanstieg im Bereich Social Investments von £165 Million (2011) auf £1 Milliarde (2016) und schafft mir der Darstellung einer steigenden Kapitalnachfrage durch soziale Unternehmen zur Förderung ihrer Wachstumsziele eine Verbindung von Käuferabsicht und wirtschaftlichem Wachstum im CSR Sektor.<sup>272</sup>

Hinsichtlich des tatsächlichen Kaufverhaltens zeigt sich ein Positivtrend: Umsatz und Marktanteil von Biolebensmitteln sind seit 2008 anhaltend gestiegen. Alleine in Deutschland wurden im Jahr 2015 8,6 Milliarden Euro mit ihnen umgesetzt, was einem Marktanteil von 4,7 Prozent entspricht.<sup>273</sup> Produkte mit dem Fairtrade-Produktsiegel konnten ihren Umsatz seit 2007 von 142 Millionen Euro auf 1.329 Millionen Euro um mehr als das siebenfache steigern.<sup>274</sup>

---

<sup>268</sup> Vgl. GRAMMES (2018). Die GfK-Umfrage umfasst mehr als 28.000 Verbraucher ab 15 Jahren in 23 Ländern. Vgl. SAEGER (2015).

<sup>269</sup> Vgl. Edelman.ergo (2016), S.6. . Der Effekt von sozialer Verantwortungsübernahme durch Unternehmen auf gesellschaftliche Entwicklungen sowie unternehmerischen Erfolg beschäftigt global tätige Strategieberatungen und wird durch die BOSTON CONSULTING GROUP sowie nachgewiesen. Vgl. BROWN/ SWERSKY (2012), S.8; YULIUS, ET AL. (2015), S.3 ff.; KELLER (2016), S.65; Ernst & Young (2014), S.4.

<sup>270</sup> Als Social Enterprise werden Unternehmen bezeichnet, die unter marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen wirtschaften, hierbei jedoch vornehmlich ein soziales Ziel (Realisierung eines „Social Impact“) verfolgen. Sie können so kontinuierliche Geldzuflüsse generieren, wodurch sie in ihrer sozialen Aktivität von Spenden und Unterstützern unabhängiger werden. Vgl. PRICE (2009), S.63 f.; YULIUS, ET AL. (2015), S.7; Ernst & Young (2014), S.3. Diese Form der Unternehmensführung kann als strategisches CSR verstanden werden. Vgl. HANISCH (2017), S.48

<sup>271</sup> Vgl. MURPHY/ SACHS (2013). Eine umfassende Untersuchung zur Bedeutung sozialer Verantwortungsübernahme durch Unternehmen aus Konsumentensicht liefert HANISCH (2017). Ein repräsentatives Online-Panel der HHL LEIPZIG und GfK, bestätigt für 88% der Probanden eine hohe Bedeutung der Umweltverträglichkeit von Produkten. Vgl. BUERKE/ GASPAS (2014), S.29.

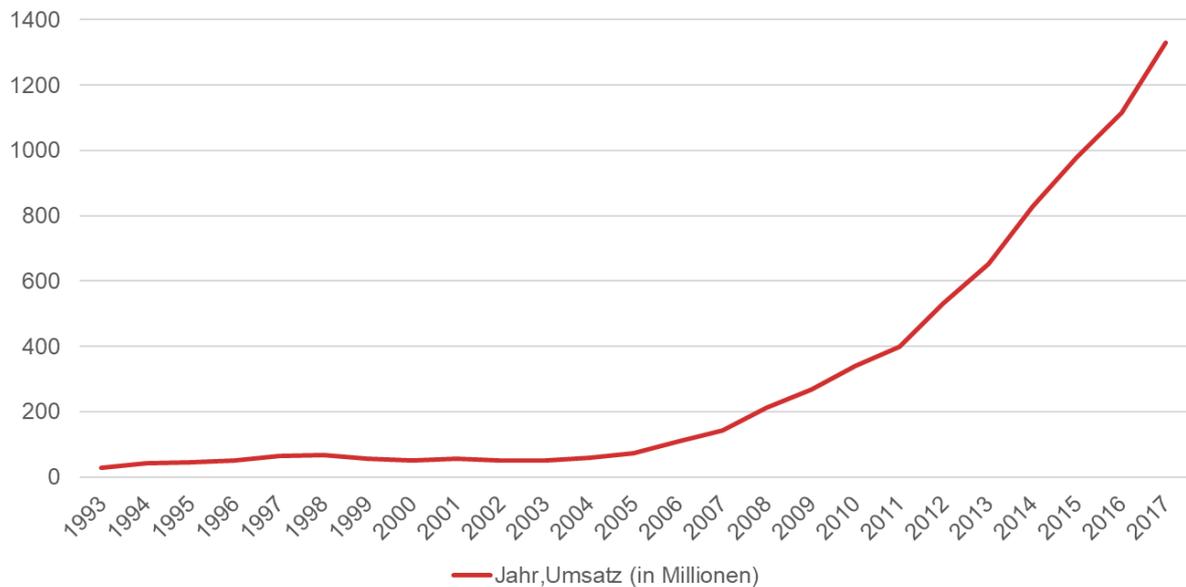
<sup>272</sup> Vgl. Social Investments umfassen Investitionen durch kommerzielle Anleger in soziale Organisationen aus unterschiedlichen Wirtschaftssektoren und in Finanzprodukten. BROWN/ SWERSKY (2012).

<sup>273</sup> Vgl. STEINEMANN, ET AL. (2017).

<sup>274</sup> Vgl. Fairtrade Deutschland (2018); BLENDIN, ET AL. (2017).

**UMSATZENTWICKLUNG IN MILLIONEN EURO**

Die Umsatzentwicklung von Fairtrade-Produkten seit Gründung 1992

**Abb. 5: Umsatzentwicklung von Fairtrade-Produkten**

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Fairtrade Deutschland (2018)

Auch der Absatz von Fairtrade-Textilien steigt von 16,3 Millionen Euro in 2011 auf 129,12 Millionen Euro in 2017 und zeigt dabei einen generellen Trend innerhalb nachhaltig produzierter Textilien, als sustainable fashion bezeichnet, an.<sup>275</sup> Der weltweit Umsatz durch sustainable fashion steigt in den vergangenen zehn Jahren von 1 Milliarden Dollar auf 5 Milliarden Dollar an.<sup>276</sup>

Bislang zeigen die hohen Wachstumsrate zwar einen klaren Trend auf, bezogen auf den Gesamtumsatz sind die Märkten rund um das Thema CSR aber noch im Nischenbereich angesiedelt. Das Marktforschungsunternehmen MINTEL prognostiziert jedoch weiteres Wachstum, der durch Marken mit hohem globalen Bekanntheitsgrad befördert wird. ADIDAS produziert in 2018 bereits eine Millionen Schuhe auf Basis von recyceltem Ozeanplastik, während PROCTER & GAMBLE bekanntgegeben hat jährlich 25% der 500 Millionen verkauften Flaschen aus dem Bereich Haircare auf Basis von recyceltem Plastik herzustellen. Nachfragerseitig als umweltverschmutzend wahrgenommene Marken geraten stärker unter Handlungsdruck. COCA-COLA hat bereits auf

<sup>275</sup> Vgl. Statista (2018).<sup>276</sup> Vgl. Ethea (2018).

marktseitiges Drängen reagiert und das 2020 Recycling-Ziel auf 50% erhöht.<sup>277</sup> Im Kontext dieser Entwicklungen geht das Marktforschungsunternehmen von einer steigenden Bedeutung der Markenauthentizität aus.<sup>278</sup>

In einer Studie der BOSTON CONSULTING GROUP aus dem Jahr 2013, geben Nachfrager an, dass authentische Marken für soziale und ökologische Werte einstehen.<sup>279</sup> Die Umfrage stützt die Hypothese der vorliegenden Arbeit nach Integration von normativen Mustern in die nachfragerseitige Markenauthentizitätsperzeption. Dabei steht die empirische Untersuchung ob im Umkehrschluss das Engagement in CSR einen tatsächlichen Einfluss auf das Ausmaß wahrgenommener Markenauthentizität nimmt aus.

### 3.2.5. Notwendigkeit weiterer Forschung

Die Analyse des quantitativen Nutzwerts des Merkmals CSR bezüglich seines potenziellen Wertbeitrages für die Authentizitätszuschreibung durch den Nachfrager liefert sowohl für Wissenschaft und Praxis einen relevanten Erkenntnisgewinn: sie dient als Entscheidungsgrundlage zur Konzeption authentizitätsfördernder Identitätsmerkmale und Markennutzenversprechen und bietet eine Erkenntnis darüber, ob unterschiedliche Inhalte in gleicher Weise einen Beitrag zum Aufbau wahrgenommener Authentizität leisten oder unterschiedliche Ausprägungen in ihrer Auswirkung zeigen.

Einige Forschungsansätze innerhalb der Markenauthentizitätsforschung untersuchen dazu bereits erfolgreich inhaltliche Moderatoren, zur Wirkungsverstärkung authentizitätsvermittelnder Dimensionen des Markennutzenversprechens. BEVERLAND ET AL. sowie NAPOLI ET AL. beschäftigen sich mit dem Aufbau wahrgenommener Markenauthentizität über die Vermittlung spezifischer, authentizitätsfördernder Inhalte, beschränken sich jedoch dabei stark auf verhaltensverstärkende Moderatoren wie Tradition und Historie, die ein Partialimage von Kontinuität vermitteln.<sup>280</sup> MORHART ET AL. referenzieren

---

<sup>277</sup> Vgl. COPE/ COTTNEY (2018).

<sup>278</sup> Vgl. COPE/ COTTNEY (2018).

<sup>279</sup> Vgl. BARTON, ET AL. (2014).

<sup>280</sup> Vgl. *Branding authenticity in the luxury wine trade* (vgl. BEVERLAND (2005A), (2005B)) und *Consumer-based brand authenticity* (NAPOLI, ET AL. (2014)).

in einer ihrer Markenauthenzitätsdimensionen ein ethisches Integritätsverständnis und unterstellen authentischen Marken ein hohes Maß an „ethischer Überzeugung, sozialer Verantwortung und Tugendhaftigkeit“. <sup>281</sup> In Übereinstimmung mit GILMORE/PINE die den Ausdruck „*Influential Authenticity*“ prägen, wird Bezug zu moralischen Grundsätzen innerhalb der Führung authentischer Marken genommen.<sup>282</sup> Bei ihnen stellt die Übernahme sozialer Verantwortung im Sinne der Dimension jedoch einen von mehreren möglichen Ansätzen für den Aufbau von Authentizität dar. So vermitteln den Autoren zufolge Unternehmen wie HARD ROCK INTERNATIONAL mit ihrer Charity Aktivität „Save the Planet“<sup>283</sup> oder die Produktlinie G-STAR RAW „raw-for-the-Oceans“<sup>284</sup> Authentizität mittels sozialer beziehungsweise ökologischer Werte. <sup>285</sup>

Die empirische Untersuchung der markseitigen Authentizitätsbewertung auf Basis einer entsprechenden CSR-wertekonformen Identitätserwartung die auf den *Idealvorstellungen der Nachfrager*<sup>286</sup> beruht, steht aus und ist Gegenstand eines nachfolgenden empirischen Dissertationsprojektes.

---

<sup>281</sup> Vgl. MORHART, ET AL. (2015), S.202 f.

<sup>282</sup> Vgl. GILMORE/ PINE (2007), S.49 f.

<sup>283</sup> HARD ROCK INTERNATIONAL ist seit Unternehmensgründung 1971 Treiber in der Umsetzung philanthropischer Projekte. „Save the Planet“ umfasst globale und lokale Projekte ebenso wie Fundraisingaktivitäten. Vgl. Hard Rock Hotels (2016), o.S.

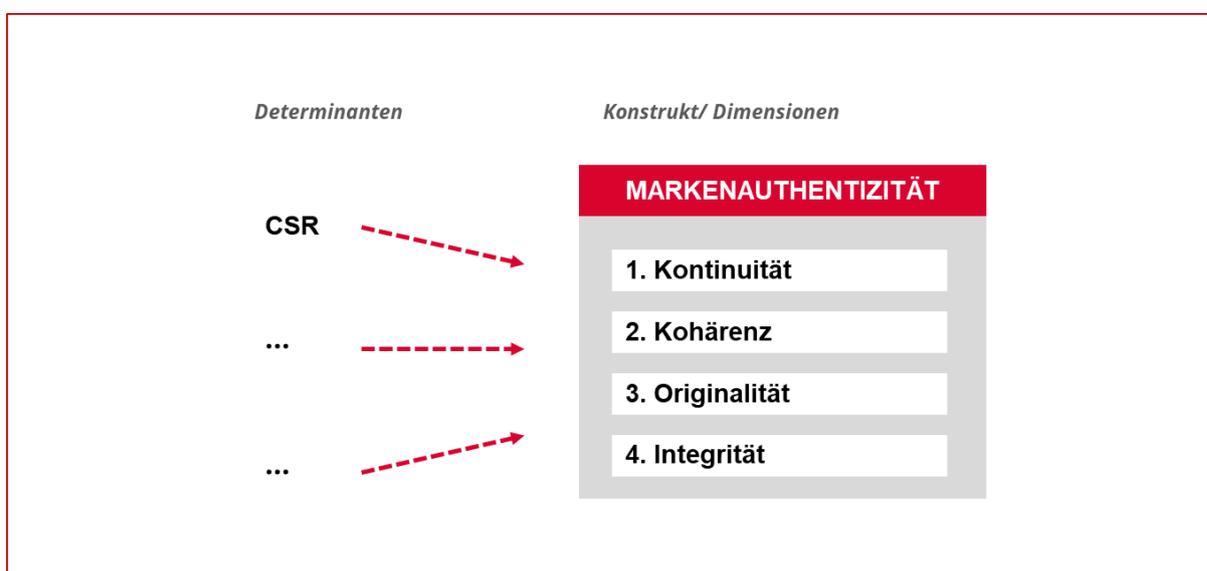
<sup>284</sup> G-STAR entwickelt gemeinsam mit Musiker, Entrepreneur und Designer PHARRELL WILLIAMS eine aus recyceltem Plastik hergestellte Modelinie. Vgl. CHOW (2015), o.S.

<sup>285</sup> Vgl. GILMORE/ PINE (2007), S.49 f.

<sup>286</sup> Das Markennutzenversprechen muss geeignet sein, Markenbedürfnisse – welche sich aus den Idealvorstellungen der der Nachfrager ableiten – zu befriedigen. Vgl. BURMANN, ET AL. (2015), S.30

#### 4. Schlussbetrachtung

Das vorliegende Arbeitspapier stellt eine theoretische und qualitative Voruntersuchung für die Anwendung der Markenauthentizität im Kontext von Corporate Social Responsibility dar. Als solche fasst es den aktuellen Stand der Markenauthentizitätsforschung zusammen und zeigt die hohe Relevanz des Forschungsfeldes für Wissenschaft und Praxis auf. CSR wird dabei als Merkmal des Markennutzenversprechens im Kontext Markenauthentizität als sekundärer Forschungskomplex für den Aufbau marktseitig wahrgenommener Markenauthentizität konzeptualisiert und ergänzt die entwickelte Dimensionsstruktur als Einflussfaktor der Markenauthentizität.



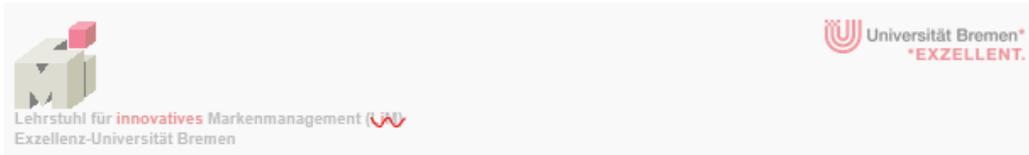
**Abb. 6: Konstruktmodell der Markenauthentizität**

Quelle: Eigene Darstellung

Die kausalanalytische Untersuchung des Konstruktmodells ist Gegenstand eines Dissertationsprojektes, das an die Ergebnisse der vorliegenden Arbeiten anschließt. Untersuchungsgegenstand sind die Dimensionen Kontinuität, Kohärenz, Originalität und Integrität die als Messmethoden komplexer Konstrukte als Bestandteil der Markenauthentizität untersucht werden. Die Determinante CSR wird der Hypothese des Arbeitspapiers folgend, als Hilfsgröße zur Berechnung der Markenauthentizität faktoranalytisch untersucht.

Ziel ist eine Erweiterung des Verständnisses zu relevante Einflussfaktoren der Authentizitätsperzeption. Dabei soll die Frage geklärt werden, ob und unter welchen Bedingungen CSR als subjektive Einflussgröße eine Manipulation der wahrgenommenen Markenauthentizität ermöglicht.

## Anhang



### Expertenbefragung zur Markenauthentizität

#### - Authentizitätsbildende Einflussfaktoren -

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen einer Forschungsarbeit am Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement LiM® der Universität Bremen wird eine Studie zum Thema „Markenauthentizität“ durchgeführt.



Hochschule:  
Exzellenzuniversität Bremen

Fakultät:  
LIM

Leitung:  
Prof. Dr. Burmann

Durchführung:  
Malte Adomeit

Wir würden uns sehr über ihren Beitrag als Marketingexperte zu dieser Untersuchung freuen.

Das Fragebogendesign umfasst die Beantwortung von lediglich 7 Fragen, die sich auf die prägenden Einflussfaktoren der Markenauthentizität beziehen.

Ihre Angaben werden selbstverständlich streng vertraulich behandelt und finden ausschließlich in anonymisierter Form als Datengrundlage einer folgenden empirischen Untersuchung Verwendung.

Bitte übersenden Sie den ausgefüllten Fragebogen an die E-Mail Adresse:

[markenforschung@gmail.com](mailto:markenforschung@gmail.com)

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

M.Sc. Malte Adomeit



Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement   
Exzellenz-Universität Bremen

 Universität Bremen\*  
\*EXZELLENT.

## Fragebogen

### - Einleitung -

#### Verständnis zum Untersuchungsgegenstand:

Markenauthenzität ist „das Ausmaß identitätsbasierter Handlungsverursachung“. Als aus der Soziopsychologie entliehenes Konstrukt, beschreibt die Markenauthenzität damit das Verhältnis zwischen der wahren Identität einer Marke und ihrem tatsächlichen Handeln.

Aufgabenstellung:

#### Vorbereitung

Denken Sie bitte an je eine Marke, die aus Ihrer Sicht eine sehr hohe Ausprägung an Authentizität aufweist und eine Marke die aus Ihrer Sicht als unauthentisch einzustufen ist. Reflektieren Sie die nachfolgenden Fragen im Abgleich zu diesen Marken.

#### 1. Eigenschaften

Durch welche Eigenschaften zeichnen sich authentische Marken aus? Benennen Sie diese Eigenschaften in Form spezifischer Merkmale (Sie können auch in vollständigen Sätzen antworten)

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.



Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement   
Exzellenz-Universität Bremen

 Universität Bremen\*  
\*EXZELLENT.

### 1a. Verhalten

Wie verhalten sich authentische Marken aus Ihrer Sicht? (Sie können auch in vollständigen Sätzen antworten)

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

### 1b. Inhalte

Welche Inhalte werden im Verhalten authentischer Marken schwerpunktmäßig vermittelt? (Sie können auch in vollständigen Sätzen antworten)

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

### 2. Übergeordnete Kategorien

Welchen übergeordneten Merkmalskategorien würden Sie diese Eigenschaften zuordnen? (Sie können die Kategorie und Zuordnung auch erläutern)

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

### 3. Konsumentenreaktion

Zu welchen Reaktionen des Konsumenten führt eine von ihm wahrgenommene hohe Markenauthenzität?

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.



Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement   
Exzellenz-Universität Bremen



Universität Bremen\*  
\*EXZELLENT.

**4. Authentische Marke**

Welche Marken würden Sie als authentisch einstufen und warum?

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**5. Unauthentische Marke**

Welche Marken würden Sie als unauthentisch einstufen und warum?

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

## Literaturverzeichnis

**AAKER, D. A. (2011):** Brand relevance: Making competitors irrelevant, 1st ed., Jossey-Bass, San Francisco.

**AAKER, D. A. (2014):** Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success, Morgan James, New York.

**AAKER, D. A.; Joachimsthaler, Erich (2000):** Brand leadership, Free Press, New York.

**ABELS, H. (2001):** Einführung in die Soziologie: Band 2: Die Individuen in ihrer Gesellschaft, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

**ABELS, H. (2004):** Interaktion, Identität, Präsentation: Kleine Einführung in interpretative Theorien der Soziologie, 3., durchgesehene Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

**ABELS, H. (2006):** Identität: Über die Entstehung des Gedankens, dass der Mensch ein Individuum ist, den nicht leicht zu verwirklichenden Anspruch auf Individualität und die Tatsache, dass Identität in Zeiten der Individualisierung von der Hand in den Mund lebt, 1. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden, Wiesbaden.

absatzwirtschaft (2009): Austauschbarkeit von Marken steigt branchenübergreifend, <http://www.absatzwirtschaft.de/austauschbarkeit-von-marken-steigt-branchenuebergreifend-6903/>, zuletzt geprüft am 22.01.2016.

**ADOMEIT, M. (2016):** Experteninterview Markenauthenzität: Eigenschaft, Verhalten und Inhalte authentischer Marken, Bonn.

**AKBAR, M. M.; Parvez, Noorjahan (2009):** Impact of service quality, trust, and customer satisfaction on customers loyalty, in: ABAC Journal, Jg. 29, Nr. 1, S. 24–38.

**AKBAR, M. M.; Wymer, Walter (2017):** Refining the conceptualization of Brand Authenticity, in: Journal of Brand Management, Jg. 24, Nr. 1, S. 14–32.

**ALHOUTI, S. ET AL. (2016):** Corporate social responsibility authenticity: Investigating its antecedents and outcomes, in: Journal of Business Research, Jg. 69, Nr. 3, S. 1242–1249.

**AMLING, S. (2015):** Peergroups und Zugehörigkeit: Empirische Rekonstruktionen und ungleichheitstheoretische Reflexionen, Springer VS, Wiesbaden.

Armed Angels (2017): Faire Kleidung und Bio-Mode, <https://www.armedangels.de/?gclid=CKqkwbC3v9ECFRXjGwodYgoGMw>, zuletzt geprüft am 13.01.2017.

**ARNOULD, E. J.;** Price, Linda L. (2000): Authenticating Acts and Authoritative Performances: Questing for self and community, in: S. Ratneshwar/David Glen Mick/Cynthia Huffman (Hrsg.): The why of consumption. Contemporary perspectives on consumer motives, goals and desires, London, S. 140–162.

**ASSIOURAS, I. ET AL. (2015):** The impact of brand authenticity on brand attachment in the food industry, in: British Food Journal, Jg. 117, Nr. 2, S. 538–552.

**ASSMANN, A. (2014):** Authentizität: Signatur des abendländlichen Sonderwegs?, in: Michael Rössner (Hrsg.): Renaissance der Authentizität? Über die neue Sehnsucht nach dem Ursprünglichen, Bielefeld, S. 27–42.

**BARTON, C. ET AL. (2014):** How Millennials Are Changing the Face of Marketing Forever: The Reciprocity Principle, [https://www.bcgperspectives.com/content/articles/marketing\\_center\\_consumer\\_customer\\_insight\\_how\\_millennials\\_changing\\_marketing\\_forever/?chapter=3](https://www.bcgperspectives.com/content/articles/marketing_center_consumer_customer_insight_how_millennials_changing_marketing_forever/?chapter=3), zuletzt geprüft am 12.01.2017.

**BEARDEN, W. O.;** Netemeyer, Richard G. (1999): Handbook of Marketing Scales: Multi-Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research, Sage Publications, Thousand Oaks.

**BEELEY, P. (1996):** Kontinuität und Mechanismus: Zur Philosophie des jungen Leibniz in ihrem ideengeschichtlichen Kontext, Franz Steiner Verlag Stuttgart, Stuttgart.

**BEETZ, J. (2016):** Feedback: Wie Rückkopplung unser Leben bestimmt und Natur, Technik, Gesellschaft und Wirtschaft beherrscht, 1. Aufl. 2016, Springer Spektrum, Berlin, Heidelberg.

**BEVERLAND, M.;** Luxton, Sandra (2005): Managing Integrated Marketing Communication (IMC) through Strategic Decoupling: How Luxury Wine Firms Retain Brand Leadership While Appearing to Be Wedded to the Past, in: Journal of Advertising, Jg. 34, Nr. 4, S. 103–116.

**BEVERLAND, M. B. (2005A):** Crafting Brand Authenticity: The Case of Luxury Wines,

in: Journal of Management Studies, Jg. 42, Nr. 5, S. 1003–1029.

**BEVERLAND, M. B. (2005B):** The "real thing": Branding authenticity in the luxury wine trade, in: Journal of Business Research, Jg. 59, Nr. 2, S. 251–258.

**BEVERLAND, M. B.; Farrelly, Francis J. (2010):** The Quest for Authenticity in Consumption: Consumers' Purposive Choice of Authentic Cues to Shape Experienced Outcomes, in: Journal of Consumer Research, Jg. 36, Nr. 5, S. 838–856.

**BIERNACKI, N. (2013):** Integrität als aktueller Bestandteil von Management am Beispiel des Korruptionsskandals (2006) der Siemens AG, Diplomica-Verlag, Hamburg.

**BLADEK, M. (2017):** What Is A Peer-Reviewed Article?, <http://guides.lib.jjay.cuny.edu/c.php?g=288333&p=1922599>, zuletzt geprüft am 18.01.2017.

**BLASCO, J. L. ET AL. (2017):** The Road Ahead: The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017, [home.kpmg.com](http://home.kpmg.com).

**BLEICHER, K. (2004):** Das Konzept integriertes Management: Visionen - Missionen - Programme, 7., überarb. u. erw. Aufl., Campus-Verl., Frankfurt am Main u.a.

**BLENDIN, M. ET AL. (2017):** Aktuelle Entwicklungen im fairen Handel.

**BLINDA, A. (2015):** Test mit Überraschung: So kamen die US-Behörden VW auf die Spur, <http://www.spiegel.de/auto/aktuell/volkswagen-skandal-wie-die-us-behoerden-vw-auf-die-spur-kamen-a-1053972.html>, zuletzt geprüft am 20.10.2016.

**BOCH, S. (2013):** Bestimmung des Repositionierungsspielraums von Marken: Markenführung mit Hilfe neuroökonomischer Forschungserkenntnisse, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden.

**BOLES, J. S. ET AL. (2000):** How Salespeople Build Quality Relationships, in: Journal of Business Research, Jg. 48, Nr. 1, S. 75–81.

**BOLLNOW, O. F. (2009):** Lebensphilosophie und Existenzphilosophie, Königshausen & Neumann, Würzburg.

**bpb (2010):** Globale Finanz- und Wirtschaftskrise, <http://www.bpb.de/nachschla>

gen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52584/finanz-und-wirtschaftskrise, zuletzt geprüft am 25.10.2016.

**BRADT, G. (2014):** The Three Imperatives Of Authentic Branding, <http://www.forbes.com/sites/georgebradt/2014/10/08/the-three-imperatives-of-authentic-branding/#6243eed73b67>, zuletzt geprüft am 25.04.2016.

**BREINDEL, H. (2014):** The Halo Effect: Balancing Authenticity and Reputation in Corporate Social Responsibility, New York.

**BROWN, A.; Swersky, Adam (2012):** The First Billion: A forecast of social investment demand, London.

**BRUHN, M. (2010):** Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis, 10., überarb. Aufl., Gabler, Wiesbaden.

**BRUHN, M. ET AL. (2012):** Brand Authenticity: Towards a Deeper Understanding of its Conceptualization and Measurement, in: Advances in Consumer Research, Jg. 40, S. 567–576.

**BUCIUMAN, V. A. (2010):** Sinceritas: Der poetologische Begriff in Hermann Hesses Prosawerk, Peter Lang, Frankfurt am Main.

**BUERKE, A.; Gaspar, Claudia (2014):** Nachhaltigkeits-Claims auf dem Prüfstand: Eine empirische Bestandsaufnahme zur Verständlichkeit und Akzeptanz aus Verbrauchersicht., Arbeitspapier der Wissenschaftlichen Gesellschaft, Nr. 221. HHL Leipzig School of Management, Leipzig.

Bundesministerium für Umwelt (2018): Nachhaltiger Konsum, <https://www.bmub.bund.de/themen/wirtschaft-produkte-ressourcen-tourismus/produkte-und-konsum/nachhaltiger-konsum/>, zuletzt geprüft am 26.02.2018.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2017): Den digitalen Wandel gestalten, <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/digitalisierung.html>, zuletzt geprüft am 05.06.2017.

**BURMANN, C. ET AL. (2003):** Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements, Arbeitspapier des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LIM) der Universität Bremen, Nr. Nr. 1. Universität Bremen, Bremen.

**BURMANN, C. ET AL. (2015):** Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling, 2., vollst. überarb. u. erw. Aufl., Springer-Gabler, Wiesbaden.

**BURMANN, C. ET AL. (2018):** Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling, 3. Aufl. 2018, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden.

**BURMANN, C.;** Dietert, Anna-Christina (2015): Authentizität als Erfolgsfaktor der Markenerweiterung und -dynamisierung, Arbeitspapier des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LIM) der Universität Bremen, Nr. Nr. 57. Universität Bremen, Bremen.

**BURMANN, C.;** Krol, David (2018): Markenorientiertes HR-Management als Instrument der innengerichteten Markenführung, Arbeitspapier des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LIM) der Universität Bremen, Nr. Nr. 61. Universität Bremen, Bremen.

**BURMANN, C.;** Recke, Tobias (2009): Gestaltung der Repositionierungintensität als Herausforderung an die Markenführung, in: Frank Keuper/Jürgen Kindervater/Heiko Dertinger; Heim, Andreas (Hrsg.): Das Diktat der Markenführung. 11 Thesen zur nachhaltigen Markenführung und -implementierung., Wiesbaden, S. 301–329.

**BURMANN, C.;** Schallehn, Mike (2008): Die Bedeutung der Marken-Authentizität für die Markenprofilierung, Arbeitspapier des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LIM) der Universität Bremen, Nr. Nr. 31. Universität Bremen, Bremen.

**BURMANN, C.;** Schallehn, Mike (2010): Konzeptualisierung von Marken-Authentizität, Arbeitspapier des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LIM) der Universität Bremen, Nr. Nr. 44. Universität Bremen, Bremen.

**BURMANN, C.;** Schallehn, Mike (2012): Sein oder nicht Sein, das ist hier die Frage: Konzeptualisierung und empirische Analyse von Marken-Authentizität, in: Marketing : ZFP ; journal of research and management, Jg. 34, Nr. 4, S. 269–281.

**BURMANN, C.;** Zeplin, Sabrina (2004): Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement: State-of-the-Art und Forschungsbedarf, Arbeitspapier des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LIM) der Universität Bremen, Nr. Nr. 25. Universität Bremen, Bremen.

**BYRON, J. (2016):** Brand Authenticity: Is it for real?, <http://adage.com/article/digital-next/brand-authenticity-real/303191/>, zuletzt geprüft am 16.01.2017.

**CHALMERS, T. D. (2009):** The Social Context of Advertising: Authenticity, Social Identity, and Reflected Appraisals, Dissertation. The University of Arizona, Tucson.

**CHALMERS, T. D.;** Price, Linda L. (2009): Perceptions of Authenticity in Advertisements: Negotiating the Inauthentic, in: *Advances in Consumer Research*, Jg. 36, S. 72–75.

**CHAUDHURI, A.;** Holbrook, Morris B. (2001): The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty, in: *Journal of Marketing*, Jg. 65, Nr. 2, S. 81–93.

**CHOI, H. ET AL. (2015):** The Role of Fashion Brand Authenticity in Product Management: A Holistic Marketing Approach, in: *Journal of Product Innovation Management*, Jg. 32, Nr. 2, S. 233–242.

**CHOW, L. (2015):** Pharrell Williams and G-Star RAW Transform Ocean Plastic Into Clothes, <http://www.ecowatch.com/pharrell-williams-and-g-star-raw-transform-ocean-plastic-into-clothes-1882084940.html>, zuletzt geprüft am 10.10.2016.

**CHRISTIANSEN, A. (2010):** Der "More Economic Approach" in der EU-Fusionskontrolle: Entwicklung, konzeptionelle Grundlagen und kritische Analyse, Peter Lang GmbH, Frankfurt am Main.

**CHURCHILL, G. A., JR. (1979):** A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs, in: *Journal of Marketing Research*, Jg. 16, Nr. 1, S. 64.

Cohn & Wolfe (2014): The Age of Authenticity: An Executive Summary, Online.

Cohn & Wolfe (2016): Global Study, <http://www.cohnwolfe.com/en/news/global-study-cohn-wolfe-defines-authenticity-eyes-consumers-and-reveals-100-most-authentic-bran>, zuletzt geprüft am 18.07.2016.

Cone (2017): CSR Study: 2017 Cone Communications, [www.concecomm.com](http://www.concecomm.com).

**COPE, R.;** Cottney, Catherine (2018): Europe Consumer Trend 2018.

**CROSBY, L. A. ET AL. (1990):** Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective, in: Journal of Marketing, Jg. 54, Nr. 3, S. 68.

**D'heur Michael (2015):** shared.value.chain: Profitables Wachstum durch nachhaltig gemeinsame Wertschöpfung, in: Andreas Schneider/René Schmidpeter (Hrsg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin Heidelberg, S. 339–357.

**DELGADO-BALLESTER, E. ET AL. (2003):** Development and validation of a brand trust scale, in: International Journal of Market Research, Jg. 45, Nr. 1, S. 35–54.

**DEMERS, J. (2016):** Why Modern Brand Trust Demands A Personal Relationship, <http://www.forbes.com/sites/jaysondemers/2016/04/05/why-modern-brand-trust-demands-a-personal-relationship/#330a063c61ee>, zuletzt geprüft am 09.01.2017.

**DIETERT, A.-C. (2018):** Markenauthentizität.

**DIETRICH, C. (2014):** Corporate Governance aus der Sicht institutioneller Growth- und Value-Investoren, Springer Gabler, Wiesbaden.

**DILLON, P. J. ET AL. (2014):** Authentic Corporate Social Responsibility Based on Authentic Empowerment: An Exemplary Business Leadership Case, in: The Journal of Values-Based Leadership, Jg. 7.

**DOYLE, D. (2016):** Apple's Irish Tax Bill May Run Into Billions of Euros, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-08-29/ireland-prepares-for-a-fight-with-eu-over-apple-tax-clawback>, zuletzt geprüft am 11.01.2017.

**Duden (2016A):** Authentisch: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, Herkunft, <http://www.duden.de/rechtschreibung/authentisch>, zuletzt geprüft am 13.04.2016.

**Duden (2016B):** Authentizität: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Authentizitaet>, zuletzt geprüft am 13.04.2016.

**Duden (2016c):** Integrität: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, Herkunft, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Integritaet>, zuletzt geprüft am 07.10.2016.

**Duden (2016D):** Konsistenz: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme,

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Konsistenz>, zuletzt geprüft am 04.10.2016.

Duden (2016E): Kontinuität: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, Herkunft, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Kontinuitaet>, zuletzt geprüft am 04.10.2016.

Duden (2017): Zeit-geist: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Zeitgeist>, zuletzt geprüft am 07.07.2017.

Duden (2018A): Individualität: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, Herkunft, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Individualitaet>, zuletzt geprüft am 06.10.2016.

Duden (2018B): Ko-hä-renz: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, Herkunft, <https://www.duden.de/rechtschreibung/Kohaerenz>, zuletzt geprüft am 18.06.2018.

Duden (2018c): Ori-gi-na-li-tät: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Synonyme, Herkunft, <https://www.duden.de/rechtschreibung/Originalitaet>, zuletzt geprüft am 12.03.2018.

**DUONG DINH, H. (2011):** Corporate Social Responsibility: Determinanten der Wahrnehmung, Wirkungsprozesse und Konsequenzen, 1. Aufl., Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, Wiesbaden.

Edelman.ergo (2016): Edelman Trust Barometer 2016, New York.

**EGGERS, F. ET AL. (2013):** The impact of brand authenticity on brand trust and SME growth: A CEO perspective, in: Journal of World Business, Jg. 48, Nr. 3, S. 340–348.

**ELDER, C. (2013):** Let's Get Real: The Power of Brand Authenticity, Online.

Ernst & Young (2014): Social Entrepreneurship: Emerging business opportunities creating value for society, Rotterdam.

Ethea (2018): The growing demand for eco-fashion, <https://ethea.co.uk/growing-demand-eco-fashion/>, zuletzt geprüft am 26.06.2018.

**EWING, D. R. ET AL. (2012):** Authenticity as meaning validation: An empirical investiga-

tion of iconic and indexical cues in a context of "green" products, in: Journal of consumer behaviour : an international research review, Jg. 11, Nr. 5, S. 381–390.

**EXLER, S. (2008):** Die Erfolgswirkung globaler Marken: Eine empirische Untersuchung unter Berücksichtigung kaufentscheidungsbezogener und individueller Einflussfaktoren, 1. Aufl., Gabler, Wiesbaden.

**FACHNER, A. (2018):** Brand Coherence Eats Consistency for Breakfast, <https://metadesignblog.com/2018/02/07/brand-coherence-eats-consistency-for-breakfast/>, zuletzt geprüft am 18.06.2018.

Fair Wear Foundation (2016): Brand Performance Check: Social Fashion Company GmbH (ArmedAngels).

Fairtrade Deutschland (2018): Zahlen & Fakten, <https://www.fairtrade-deutschland.de/service/presse/zahlen-fakten.html>, zuletzt geprüft am 26.06.2018.

**FAUST, W.;** Householder, Leigh (2009): Get Real and Prosper: Why Social Media Demands Authentic Brands, in: Design Management Review, Jg. 20, Nr. 1, S. 45–51.

**FELD, B.;** Wise, Sean (2017): Startup opportunities: Know when to quit your day job, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.

**FENDEL, R.;** Frenkel, Michael (2009): Die Subprime-Krise 2007/08: Ursachen, Auswirkungen und Lehren, in: WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Jg. 38, Nr. 2, S. 78–85.

**FERRARA, A. (1998):** Reflective Authenticity: Rethinking the Project of Modernity, Routledge, New York.

**FIEDLER, L. (2007):** Stakeholderspezifische Wirkung von Corporate Brands: Ein Modell zur integrierten Evaluation und Steuerung von Unternehmensmarken, Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden, Wiesbaden.

**FÖRTSCH, G.;** Meinholz, Heinz (2014): Handbuch Betriebliches Umweltmanagement, 2. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden.

**FREILING, J.;** Reckenfelderbäumer, Martin (2004): Markt und Unternehmung: Eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Gabler Verlag.

**FRIEDL, B. (2015):** General Management, UVK Verlagsgesellschaft, Konstanz.

**FRIEDMAN, T. L. (2000):** The Lexus and the olive tree: Understanding globalization, Farrar, Strauß, Giroux, New York.

**FURGURSON, J. (2010):** Brand authenticity: Keeping it real, honest, genuine and true, <http://www.brandinsightblog.com/2010/04/28/brand-authenticity-%E2%80%94-keeping-it-real-honest-genuine-and-true/>, zuletzt geprüft am 23.09.2016.

**GEBHARD, M. ET AL. (2017):** Das gute Leben: Eine Utopia-Studie über nachhaltigen Konsum und bewusste Konsumenten.

**GIEBEL, D. (2012):** Integrierte Sicherheitskommunikation: Zur Herausbildung von Unsicherheitsbewältigungskompetenzen durch und in Sicherheitskommunikation, Lit Verlag, Berlin.

**GILMORE, J. H.; Pine, B. Joseph (2007):** Authenticity: What consumers really want, Harvard Business School Press, Boston.

**GOMBRICH, E. H. (2002):** The Preference for the Primitive: Episodes in the History of Western Taste and Art, Phaidon Press, New York.

**GRAMMES, F. (2018):** Über die Macht bewusster Konsumenten, <https://corporate.codecheck.info/2018/03/23/bewusste-konsumenten/>, zuletzt geprüft am 25.06.2018.

**GRANT, J. (1999):** The new marketing manifesto: The 12 rules for successful marketing in the 21st century, Orion, London.

**GRANT, J. (2006):** The Brand Innovation Manifesto: How to Build Brands, Redefine Markets and Defy Conventions, 1. Auflage, John Wiley & Sons Ltd., West Sussex.

**GRAYSON, K.; Martinec, Radan (2004):** Consumer Perceptions of Iconicity and Indexicality and Their Influence on Assessments of Authentic Market Offerings, in: Journal of Consumer Research, Jg. 31, Nr. 2, S. 296–312.

**GÜNTHER, M. T. (2000):** Eman(n)zipiert?: Eine empirische Studie über den Zusammenhang zwischen dem Männerbild der Zeitschrift Men's Health und der Lebensrealität der Leser, Lit, Münster.

Handelsblatt (2015): VW-Abgas-Skandal: Staatsanwaltschaft ermittelt gegen mindestens fünf Mitarbeiter, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/vw-abgas-skandal-staatsanwaltschaft-ermittelt-gegen-mindestens-fuenf-mitarbeiter/12518172.html>, zuletzt geprüft am 20.10.2016.

**HANISCH, S. (2017):** Corporate Social Responsibility aus Nachfragersicht: Eine Analyse der Wirkungen des CSR-Images auf den Erfolg der Markenführung, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden.

Hard Rock Hotels (2016): Philanthropy: - Save the Planet -, <http://www.hardrockhotels.net/philanthropy/save-the-planet/>, zuletzt geprüft am 10.10.2016.

**HARTMAN, H. (2001):** Marketing in the Soul Age: Building Lifestyle Worlds, Hartman Group, Bellevue.

**HEGNER, S. (2012):** Die Relevanz des Vertrauens für das identitätsbasierte Management globaler Marken: Ein interkultureller Vergleich zwischen Deutschland, Indien und Südafrika, Springer Gabler, Wiesbaden.

**HEINEN, E. (1968):** Aufgaben, Methoden und Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Zielforschung, in: Werner Kirsch (Hrsg.): Gewinn und Rentabilität, Wiesbaden, s.l., S. 9–15.

**HEINEN, E. (1985):** Die betriebswirtschaftlichen Ziele, in: Edmund Heinen (Hrsg.): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden, S. 93–121.

**HILL, M. (2014):** Authenticity.

**HISCOCK, J. (2001):** Most trusted brands: Winning the trust of consumers is the key to lasting brand success., <http://www.marketingmagazine.co.uk/article/56156/trusted-brands-winning-trust-consumers-key-lasting-brand-success-jennifer-hiscock-takes-look-uk-s-respected-brands>, zuletzt geprüft am 27.02.2016.

**HOFBAUER, G.; Schmidt, Jürgen (2007):** Identitätsorientiertes Markenmanagement: Grundlagen und Methoden für bessere Verkaufserfolge, 1. Aufl., Walhalla Fachverl., Regensburg.

**HOLT, D. B. (2002):** Why Do Brands Cause Trouble?: A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding, in: Journal of Consumer Research, Jg. 29, Nr. 1, S. 70–90.

**HOMBURG, C.;** Giering, Annette (1996): Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte: Ein Leitfaden für die Marketingforschung, in: Marketing : ZFP, Jg. 18, Nr. 1, S. 5–25.

**HORN, C.;** Neschke-Hentschke, Ada (2008): Politischer Aristotelismus: Die Rezeption der aristotelischen Politik von der Antike bis zum 19. Jahrhundert, Metzler, Stuttgart.

**HUR, W.-M. ET AL. (2014):** The role of brand trust in male customers' relationship to luxury brands, in: Psychological reports, Jg. 114, Nr. 2, S. 609–624.

**IMF (2010):** World Economic Outlook: Rebalancing Growth, Online.

**IMPERATO, D. (2014):** Brand Integrity More Important Than Innovation In Consumer Purchasing: Global study uncovers significant rise in consumer anger over brands that don't exhibit authentic behaviors, <http://www.cohnwolfe.com/en/news/brand-integrity-more-important-innovation-consumer-purchasing>, zuletzt geprüft am 06.01.2017.

**ISELER, A. (2002):** Grundbegriffe der Vektor- und Matrixalgebra. Freie Universität Berlin, Berlin.

**JAHN, D. (2013):** Einführung in die vergleichende Politikwissenschaft, 2. Aufl. 2013, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

**JENNER, T. (2007):** Bedeutung der Marken-Authenzität für den Markenerfolg, in: WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Jg. 36, Nr. 6, S. 289–294.

**JESCHKE, K. (2013):** Marketingmanagement der Beratungsunternehmung: Theoretische Bestandsaufnahme sowie Weiterentwicklung auf Basis der betriebswirtschaftlichen Beratungsforschung, Deutscher Universitätsverlag.

**JUNGE, M. (2010):** Die Persönlichkeitstheorie von Talcott Parsons, in: Benjamin Jörisen/Jörg Zirfas (Hrsg.): Schlüsselwerke der Identitätsforschung, Wiesbaden, S. 109–121.

**KADIROV, D. (2015):** Private labels ain't bona fide !: Perceived authenticity and willingness to pay a price premium for national brands over private labels, in: Journal of Marketing Management, Jg. 31, Nr. 17-18, S. 1773–1798.

**KALBFELL, K.-H. (2003):** BMW Group: BMW, MINI und Rolls-Royce, in: Bernd

Gottschalk/Ralf G. Kalmbach (Hrsg.): Markenmanagement in der Automobilindustrie. Die Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager, Ottobrunn, S. 221–246.

**KALISCH, E. (2000):** Aspekte einer Begriffs- und Problemgeschichte der Authentizität, in: Erika Fischer-Lichte/Isabel Pflug (Hrsg.): Inszenierung von Authentizität, Tübingen, S. 31–44.

**KAPFERER, J.-N. (1992):** Die Marke: Kapital des Unternehmens, Verl. Moderne Industrie, Landsberg am Lech.

**KATSIARYNA, K. (2009):** Identity Management Theory - Eine Untersuchung "Kulturelle Identität von Belarussen im Ausland", 1. Auflage, GRIN Verlag GmbH, München.

**KELLER, V. (2016):** Shopping with a purpose: The new retail revolution.

**KELLEY, H. H. (1973):** The processes of causal attribution, in: American Psychologist, Jg. 28, Nr. 2, S. 107–128.

**KLEINE-KALMER, B. (2015):** Brand Page Attachment, Springer, Wiesbaden.

**KNALLER, S.; Müller, Harro (2006):** Authentizität und kein Ende, in: Susanne Knaller/Harro Müller (Hrsg.): Authentizität. Diskussion eines ästhetischen Begriffs, München, S. 17–35.

**KORTE, H. (2000):** Einführung in Hauptbegriffe der Soziologie, 5., erweiterte und aktualisierte Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

**KOTLER, P. ET AL. (2009):** Marketing Management in China, Prentice Hall, Singapore.

**KREUTZER, A. (2016):** Authentizität: Leitbild im Kontext der Individualisierung – Herausforderung für die Theologie, in: Ansgar Kreutzer/Christoph Niemand (Hrsg.): Authentizität - Modewort, Leitbild, Konzept. Theologische und humanwissenschaftliche Erkundungen zu einer schillernden Kategorie, Regensburg, S. 11–28.

**KRINGS, B.-J. (2016):** Strategien der Individualisierung: Neue Konzepte und Befunde zur soziologischen Individualisierungsthese, transcript Verlag, Bielefeld.

**KROEBER-RIEL, W. ET AL. (2009):** Konsumentenverhalten, 9., überarbeitete aktualisierte Auflage, Vahlen, München.

**KROEBER-RIEL, W.;** Gröppel-Klein, Andrea (2013): Konsumentenverhalten, 10., überarb., aktualisierte und erg. Aufl., Vahlen, München.

**LARSSON, B. ET AL. (2013):** Authenticity of CSR: An Investigation from the Consumers' Perspective, Thesis, Jönköping.

Lemonaid (2017): Lemonaid: Über Uns, <http://www.lemon-aid.de/uber-uns/>, zuletzt geprüft am 13.01.2017.

**LERCHNER, H. (1975):** Zielforschung in Unternehmungen, Gabler Verlag.

**LEVITT, T. (1980):** Marketing Success Through Differentiation - of Anything, <https://hbr.org/1980/01/marketing-success-through-differentiation-of-anything>, zuletzt geprüft am 13.04.2018.

**LEVITT, T. (1986):** The Marketing Imagination, The Free Press, New York.

**LIM, M.;** Yang, Yoon (2016): The effect of authenticity and social distance on CSR activity, in: Social Responsibility Journal, Jg. 12, Nr. 3, S. 397–414.

**LINDHOLM, C. (2008):** Culture and authenticity, Blackwell Publishing, Malden.

**LUFT, S. (2016):** Die Flüchtlingskrise: Ursachen, Konflikte, Folgen, 1. Aufl., Verlag C.H.Beck.

**MACHO, A.;** Schaal, Sebastian (2017): VW bekennt sich schuldig in Abgas-Affäre, <http://www.sueddeutsche.de/news/wirtschaft/auto-vw-bekannt-sich-schuldig-in-abgas-afaere-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-170111-99-829721>, zuletzt geprüft am 13.01.2017.

**MÄDER, R. ET AL. (2015):** Markenpersönlichkeit als Erfolgsfaktor des Markenmanagements: Ein Segmentierungsansatz zum Markenpersönlichkeitsmanagement am Beispiel des Automobilmarkts, in: Hans H. Bauer/Frank Huber/Carmen-Maria Albrecht (Hrsg.): Erfolgsfaktoren der Markenführung. Know-how aus Forschung und Management, München, S. 133–143.

**MAUTHNER, F. (2015):** Gesammelte Werke: Philosophische Schriften + Kulturgeschichtliche Werke + Romane + Erzählungen + Autobiografie, e-artnow, Online.

**MEFFERT, H. ET AL. (2012):** Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, 11., überarbeitete und aktualisierte Auflage 2012, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden.

**MEFFERT, H. ET AL. (2015):** Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 12., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden.

**MERTEN, H.-L. (2015):** Steueroasen: Ausgabe 2015, Walhalla Fachverlag.

**MINOR, M. (2011):** Antecedents and Consequences of Brand Authenticity, Florida.

**MOLLEDA, J.-C. (2010):** Authenticity and the construct's dimensions in public relations and communication research, in: Journal of Communication Management, Jg. 14, Nr. 3, S. 223–236.

**MÖRER-FUNK, A. (2017):** Die kultige Vespa wird nächstes Jahr elektrisch, <http://www.ingenieur.de/Themen/Elektromobilitaet/Die-kultige-Vespa-naechstes-Jahr-elektrisch>, zuletzt geprüft am 07.07.2017.

**MORHART, F. ET AL. (2015):** Brand authenticity: An integrative framework and measurement scale, in: Journal of consumer psychology : the official journal of the Society for Consumer Psychology, Jg. 25, Nr. 2, S. 200–218.

**MOULARD, J. G. ET AL. (2015):** What Makes a Human Brand Authentic?: Identifying the Antecedents of Celebrity Authenticity, in: Psychology & Marketing, Jg. 32, Nr. 2, S. 173–186.

**MOULARD, J. G. ET AL. (2016):** Brand Authenticity: Testing the Antecedents and Outcomes of Brand Management's Passion for its Products, in: Psychology & Marketing, Jg. 33, Nr. 6, S. 421–436.

**MSI (2015):** Reputation as a Strategic Differentiator, <http://www.msi.org/articles/reputation-as-a-strategic-differentiator/>, zuletzt geprüft am 18.01.2017.

**MÜLLER, M. (2015):** Sprachliches Rollenverhalten: Korpuspragmatische Studien zu divergenten Kontextualisierungen in Mündlichkeit und Schriftlichkeit, De Gruyter, Berlin/ Boston.

**MURPHY, R. M.; Sachs, Danielle (2013):** The Rise Of Social Entrepreneurship Suggests A Possible Future For Global Capitalism,

<http://www.forbes.com/sites/skollworldforum/2013/05/02/the-rise-of-social-entrepreneurship-suggests-a-possible-future-for-global-capitalism/#3fca4362e13b>, zuletzt geprüft am 29.04.2016.

**NAPOLI, J. ET AL. (2014):** Measuring consumer-based brand authenticity, in: Journal of Business Research, Jg. 67, Nr. 6, S. 1090–1098.

**NEWMAN, G. E.; Dhar, Ravi (2014):** Authenticity Is Contagious: Brand Essence and the Original Source of Production, in: Journal of Marketing Research, Jg. 51, Nr. 3, S. 371–386.

**NIPP, K.; Stoffer, Daniel (2002):** Lineare Algebra: Eine Einführung für Ingenieure unter besonderer Berücksichtigung numerischer Aspekte, 5., durchges. Aufl., vdf Hochsch.-Verl. an der ETH Zürich, Zürich.

**OHLIN, P. (2008):** Truth, Authenticity, and the Brand, <http://www.chiefmarketer.com/truth-authenticity-and-the-brand/>, zuletzt geprüft am 23.09.2016.

Online Etymology Dictionary (2018A): coherence: Origin and meaning, <https://www.etymonline.com/word/coherence>, zuletzt geprüft am 18.06.2018.

Online Etymology Dictionary (2018B): consistence: Origin and meaning, <https://www.etymonline.com/word/consistence>, zuletzt geprüft am 18.06.2018.

**OPASCHKOWSKI, H. W. (2001):** Die westliche Wertekultur auf dem Prüfstand, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. B 52-53, S. 7–17.

**PACE, S.:** Can A Commercially Oriented Brand Be Authentic?: A Preliminary Study Of The Effects Of A Pro-Business Attitude On Consumer-Based Brand Authenticity, S. 1167–1178.

**PEITSCH, A. L. (2005):** Strategisches Management in Regionen: Eine Analyse Anhand des Stakeholder-Ansatzes, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.

**PEÑALOZA, L. (2001):** Consuming the American West: Animating Cultural Meaning and Memory at a Stock Show and Rodeo, in: Journal of Consumer Research, Jg. 28, Nr. 3, S. 369–398.

**PETERSON, R. A. (2005):** In Search of Authenticity, in: Journal of Management Studies, Jg. 42, Nr. 5, S. 1083–1098.

**PFEIFFER, U. (2007):** Kontinuität und Kontingenz: Zeitlichkeit als Horizont systematischer Überlegungen in der Erziehungswissenschaft, Verlag Julius Klinkhardt, Bad Heilbrunn.

**PICCALO, G. (2003):** Looking for 'Real', <http://articles.latimes.com/2003/dec/06/entertainment/et-piccalo6>, zuletzt geprüft am 25.05.2016.

**PIEHLER, R. (2011):** Interne Markenführung: Theoretisches Konzept und fallstudienbasierte Evidenz, 1. Aufl., Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, Wiesbaden.

**PIETERS, B. (2013):** Transparency and Authenticity for Brand Success in the Next Economy, [http://www.sustainablebrands.com/digital\\_learning/supply\\_chain/transparency-authenticity-brand-success-ther-next-economy](http://www.sustainablebrands.com/digital_learning/supply_chain/transparency-authenticity-brand-success-ther-next-economy), zuletzt geprüft am 26.02.2016.

**PINE, B. J.;** Gilmore, James H. (2008): Keep it Real: Learn to understand, manage, and excel at rendering authenticity., in: Marketing Management, Jg. 17, Nr. 1, S. 18–24.

**POLLACK, D.;** Rosta, Gergely (2016): Wohin geht der religiöse Wandel?: Religion in der Moderne. Ein internationaler Vergleich, in: Soziologische Revue, Jg. 39, Nr. 3, S. 337–349.

**PRICE, M. (2009):** Social Enterprise: What it is and why it matters, Rev. 2nd ed., Fflan Ltd., Norfolk.

Principals; Synovate (2017): Why authenticity matters, <http://www.authenticbrandindex.com/>, zuletzt geprüft am 16.01.2017.

**PURI, N. (2016):** Authentic Brands 2014 Study, <http://www.cohnwolfe.com/en/authenticbrands>, zuletzt geprüft am 25.04.2016.

**RAAB, G. ET AL. (2016):** Marktpsychologie: Grundlagen und Anwendung, 4., vollständig überarbeitete Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden.

Reader's Digest (2013): European Trusted Brands.

**RECKE, T. (2010):** Die Bestimmung der Repositionierungsintensität von Marken: Ein Entscheidungsmodell auf Basis von semantischen Netzen zur Optimierung von Mar-

kenrepositionierung, Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, Wiesbaden.

**REINEKE, K. (2000):** Marketingstrategien für Musikprogramme der Popmusik: Eine Untersuchung der marketingstrategischen Grundsatzentscheide der musikproduzierenden Unternehmungen im traditionellen und im virtuellen Musikmarkt, 1. Auflage, Berlin.

**RHEINBERG, F. (2010):** Intrinsische Motivation und Flow-Erleben, in: Jutta Heckhausen/Heinz Heckhausen (Hrsg.): Motivation und Handeln, Berlin, Heidelberg, S. 365–387.

**ROMANIUK, J. ET AL. (2007):** Evidence concerning the importance of perceived brand differentiation, in: Australasian Marketing Journal, Jg. 15, Nr. 2, S. 42–54.

**ROSE, R. L.; Wood, Stacy L. (2005):** Paradox and the Consumption of Authenticity through Reality Television, in: Journal of Consumer Research, Jg. 32, Nr. 2, S. 284–296.

**ROSENBACH, M. (2017):** Billige E-Roller aus Berlin: Knattert nicht, kostet wenig, <http://www.spiegel.de/spiegel/e-roller-lautlose-und-abgasfreie-scooter-als-stadtflietzer-in-mode-a-1153058.html>, zuletzt geprüft am 07.07.2017.

**SAEGER, J. (2015):** Deutsche schauen beim Umweltbewusstsein zuerst auf Unternehmen, <https://www.gfk.com/en-gb/insights/press-release/deutsche-schauen-beim-umweltbewusstsein-zuerst-auf-unternehmen-2/>, zuletzt geprüft am 25.06.2018.

**SANDKUHL, K. ET AL. (2013):** Unternehmensmodellierung: Grundlagen, Methode und Praktiken, Springer Vieweg, Berlin Heidelberg.

**SATTLER, H.; Völckner, Franziska (2007):** Markenpolitik, 2., vollst. überarb. und erw. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart.

**SCHALLEHN, M. (2012):** Marken-Authenzität: Konstrukt, Determinanten und Wirkungen aus Sicht der identitätsbasierten Markenführung, Springer Gabler, Wiesbaden.

**SCHALLEHN, M. ET AL. (2014):** Brand authenticity: Model development and empirical testing, in: Journal of Product & Brand Management, Jg. 23, Nr. 3, S. 192–199.

**SCHEIDER, J. M. (2016):** Marke zwischen Emotion und Kalkül, in: Journal für korporative Kommunikation, Nr. 1.

**SCHIERITZ, M. (2016):** Steuerflucht: Wohin fließt das Geld von Apple?, <http://www.zeit.de/2016/42/steuerflucht-apple-g20-abkommen>, zuletzt geprüft am 11.01.2017.

**SCHMIDPETER, R. (2015):** Unternehmerische Verantwortung: Hinführung und Überblick, in: Andreas Schneider/René Schmidpeter (Hrsg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin Heidelberg, S. 1–20.

**SCHULTZ, T. (2003):** Alles inszeniert und nichts authentisch: Visuelle Kommunikation in den vielschichtigen Kontexten von Inszenierung und Authentizität, in: Thomas Knieper/Marion G. Müller (Hrsg.): Authentizität und Inszenierung von Bilderwelten, Köln, S. 10–24.

**SEILER, U. (2007):** Authentizität: Natürlich, echt, glaubhaft, in: persönlich, Jg. Dezember 2007, S. 42–47.

**SHARP, B.; Romaniuk, Jenni (2010):** Differentiation versus Distinctiveness, in: Byron Sharp (Hrsg.): How brands grow. What marketers don't know, South Melbourne, S. 112–133.

**SHIELDS, C. (2008):** The stone diaries, 15th - Anniversary Edition, Penguin Books, New York.

**Simon (2017):** Steuerstreit: Tim Cook reist nicht nach Irland - Apfelnews, <http://www.apfelnews.de/2017/01/08/steuerstreit-tim-cook-reist-nicht-nach-irland/>, zuletzt geprüft am 11.01.2017.

**SINEK, S. (2009):** Start with Why: How great leaders inspire everyone to take action, Paperback ed. with a new preface and new afterword, Portfolio Penguin, New York.

**SISODIA, R. ET AL. (2015):** Firms of endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose, 3. Auflage, Pearson Education, Upper Saddle River, NJ.

**SPIGGLE, S. ET AL. (2012):** More Than Fit: Brand Extension Authenticity, in: Journal of Marketing Research, Jg. 49, Nr. 6, S. 967–983.

Statista (2018): Umsatz mit Fairtrade-Textilien in Deutschland bis 2017: Statistik, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/299493/umfrage/umsatz-mit-fairtrade-textilien-in-deutschland/>, zuletzt geprüft am 26.06.2018.

**STEINEMANN, M. ET AL. (2017):** Grüne Produkte in Deutschland 2017: Marktbeobachtungen für die Umweltpolitik.

**STOLTE, D./WISSER, R. (HRSG.) (1966):** Integritas: Geistige Wandlung und menschliche Wirklichkeit, Wunderlich, Tübingen.

**TAM, L. ET AL. (2015):** Brand Loyalty is not Habitual, in: Deborah J. MacInnis/C. Whan Park/Joseph W. Priester (Hrsg.): Handbook of Brand Relationships, New York, S. 43–62.

**TANG, Y.-C.; Chiu, Hung-Chang (2015):** How to Affect Brand Attitude with Authenticity in Advertising, in: World Academy of Science, Engineering and Technology, Jg. 9, Nr. 5, S. 1691–1694.

**TAVARES, E. (2016):** Authentizität und Identität: Tradition und Wandel im kreolischen Batuku Kap Verdes, Springer VS, Wiesbaden.

**TAYLOR, C. (2003):** The Ethics of Authenticity, 11. Printing, Harvard University Press, Cambridge/ London.

**TAYLOR, J. P. (2001):** Authenticity and sincerity in tourism, in: Annals of Tourism Research, Jg. 28, Nr. 1, S. 7–26.

U.S. House of Representatives (2015): Hearing on “Volkswagen’s Emissions Cheating Allegations: Initial Questions”.

UDG (2016): Brand Experience + Trust Monitor 2016, <https://www.udg.de/blog/brand-experience-trust-monitor-2016/>, zuletzt geprüft am 13.01.2017.

**UEDING, G. (HRSG.) (2012):** Historisches Wörterbuch der Rhetorik: Nachträge A-Z, De Gruyter, Berlin/ Boston.

**UNTERREITMEIER, A. (2004):** Unternehmenskultur bei Mergers & Acquisitions: Ansätze zu Konzeptualisierung und Operationalisierung, Deutscher Universitätsverlag.

**Voss, M. (2010):** Einleitung: Perspektiven sozialwissenschaftlicher Klimawandelforschung, in: Martin Voss (Hrsg.): Der Klimawandel. Sozialwissenschaftliche Perspektiven, Wiesbaden, S. 9–40.

**Voss, W.-D. (1983):** Modellgestützte Markenpolitik: Planung und Kontrolle markenpolitischer Entscheidungen auf der Grundlage computergestützter Informationssysteme, Gabler Verlag, Wiesbaden.

**WALA, H. H. (2015):** Meine Marke: Was Unternehmen authentisch, unverwechselbar und langfristig erfolgreich macht, 7. aktualisierte und erweiterte Neuauflage., Redline Verlag, München.

**WARSMANN, J. (2013):** Corporate Social Responsibility und Konsumentenverhalten: Theoretische Ansätze und empirische Befunde, Springer Gabler, Wiesbaden.

**WEIDINGER, C. (2016):** Sustainable Entrepreneurship als neues Paradigma in der Organisationsentwicklung, in: Brunhilde Schram/René Schmidpeter (Hrsg.): CSR und Organisationsentwicklung. Die Rolle des Qualitäts- und Changemanagers, Heidelberg, S. 73–86.

**WEINRICH, K. (2014):** Nachhaltigkeit im Employer Branding: Eine verhaltenstheoretische Analyse und Implikationen für die Markenführung, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden.

**WEISNEWSKI, M. (2016):** Authentic Branding: What, Why, and How.

**Y&R (2010):** BrandAsset Valuator | Young & Rubicam, <http://young-rubicam.de/tools-wissen/tools/brandasset-valuator/>, zuletzt geprüft am 18.02.2016.

**YESHIN, T. (2006):** Advertising, Thomson Learning, London.

**YOON, J.; Lee, Soojung (2016):** What makes employees zealous supporters of their firm's CSR initiatives?: the role of employees' perceptions of their firms CSR authenticity, in: Shane R. Thye/Edward J. Lawler (Hrsg.): Advances in Group Processes, Bradford, West Yorkshire, S. 93–126.

**Young & Rubicam GmbH (2015):** Alnatura auf der Überholspur: Mit Vertrauen und Kompetenz zum Überflieger im Lebensmitteleinzelhandel / Ergebnis des Brand Asset Valuator[™] zur Grünen Woche zeigt: Bio-Handel ist der Gewinner, <http://www.pressportal.de/pm/29879/2926948>, zuletzt geprüft am 10.10.2016.

**YULIUS, Y. ET AL. (2015):** The Art of Sustainable Giving: Priorities to Accelerate Social Enterprise Growth in Indonesia, Online.

Zeno (2016): authenticus, <http://www.zeno.org/Georges-1913/A/authenticus>, zuletzt geprüft am 12.04.2016.

**ZEPLIN, S. (2006):** Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement, 1. Aufl., Dt. Univ.-Verl., Wiesbaden.

**Arbeitspapiere des  
Lehrstuhls für **innovatives** Markenmanagement (LiM®)**

Die Arbeitspapiere des Lehrstuhls für **innovatives** Markenmanagement (LiM®) erscheinen in unregelmäßigen Abständen und sind auf der Website des Lehrstuhls (<http://www.lim.uni-bremen.de>) frei zugänglich. Bisher sind erschienen:

**Jahr 2003:**

- Nr. 1      **Christoph Burmann / Lars Blinda / Axel Nitschke (2003)**  
Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements
- Nr. 2      **Lars Blinda (2003)**  
Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung
- Nr. 3      **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**  
Customer Equity Management - Modellkonzeption zur wertorientierten Gestaltung des Beziehungsmarketings
- Nr. 4      **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**  
Customer Equity Management bei kontinuierlichen Dienstleistungen – Eine empirische Anwendung
- Nr. 5      **Nina Dunker (2003)**  
Merchandising als Instrument der Markenführung - Ausgestaltungsformen und Wirkungen
- Nr. 6      **Jan-Hendrik Strenzke (2003)**  
The role of the origin in international brand management

**Jahr 2004**

- Nr. 7      **Christoph Burmann / Sabrina Zeplin (2004)**  
Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement – State-of-the-Art und Forschungsbedarf
- Nr. 8      **Christoph Burmann / Jan Spickschen (2004)**  
Die Relevanz der Corporate Brand in der Markenarchitekturgestaltung internationaler Finanzdienstleister
- Nr. 9      **Christoph Burmann / Philip Maloney (2004)**  
Vertikale und horizontale Führung von Marken
- Nr. 10     **Christoph Burmann / Lars Blinda (2004)**  
„Go for Gold“ – Fallstudie zum Olympia-Sponsoring der Bremer Goldschlägerei
- Nr. 11     **Christoph Burmann / Henning Ehlert (2004)**  
Markenstrategien politischer Parteien - Zur Vorteilhaftigkeit von Einzelmarken versus Dachmarke
- Nr. 12     **Tina Kupka / Lars Blinda / Frank-Michael Trau (2004)**  
Wellness Positionierungen im Rahmen einer identitätsbasierten Markenführung

- Nr. 13 **Christoph Burmann (Hrsg.) (2004)**  
Dokumentation des Tags der Wirtschaft des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Universität Bremen zum Thema "Bewertung und Bilanzierung von Marken"
- Nr. 14 **Christoph Burmann / Mathias Kullmann (2004)**  
Strategisches Mehrmarkencontrolling - Modellkonzeption zur integrierten und dynamischen Koordination von Markenportfolios

#### **Jahr 2005:**

- Nr. 15 **Josef Hattig (2005)**  
Festrede zum 50-jährigen Jubiläum des Marketing Clubs Bremen
- Nr. 16 **Christoph Burmann / Verena Wenske (2005)**  
Markenidentität und Markenpersönlichkeit – Wachstumschance oder Wachstumsbremse?
- Nr. 17 **Christoph Burmann / Katharina Schäfer (2005)**  
Das Branchenimage als Determinante der Unternehmensmarkenprofilierung
- Nr. 18 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2005)**  
Customer Equity in kontinuierlichen Dienstleistungen
- Nr. 19 **Christoph Burmann / Marc Jost-Benz (2005)**  
Brand Equity Management vs. Customer Equity Management? Zur Integration zweier Managementkonzepte

#### **Jahr 2006:**

- Nr. 20 **Christoph Burmann / Lars Blinda (2006)**  
Markenführungskompetenzen – Handlungspotenziale einer identitätsbasierten Markenführung
- Nr. 21 **Markus Zeller (2006)**  
Die Relevanz der Gastronomie für die Markenbildung
- Nr. 22 **Christoph Burmann / Jan-Philipp Weers (2006)**  
Markenimagekonfusion: Ein Beitrag zur Erklärung eines neuen Verhaltensphänomens

#### **Jahr 2007:**

- Nr. 23 **Christoph Burmann / Alexander Breusch (2007)**  
Integration von Wettbewerbsentscheidungen in einem Customer Equity- Modell – Forschungsbedarf und Systematisierung
- Nr. 24 **Christoph Burmann / Philip Maloney (2007)**  
Innengerichtete, identitätsbasierte Führung von Dienstleistungsmarken
- Nr. 25 **Christoph Burmann / Verena Wenske (2007)**  
Stand der Forschung zu Marke-Kunden-Beziehungen

- Nr. 26 **Christoph Burmann / Tilo Halaszovich (2007)**  
Neuprodukteinführungsstrategien schnell drehender Konsumgüter – Forschungsbedarf und Systematisierung
- Nr. 27 **Dennis Krugmann (2007)**  
Integration akustischer Reize in die identitätsbasierte Markenführung
- Nr. 28 **Christoph Burmann / Wulf Stolle (2007)**  
Markenimage – Konzeptualisierung eines komplexen mehrdimensionalen Konstrukts

#### **Jahr 2008:**

- Nr. 29 **Christoph Burmann / Wulf Stolle (2008)**  
Globale Markenführung in heterogenen Märkten – Moderierte Wirkungsbeziehungen in der internationalen Markenimageperzeption im Bereich der Automobilindustrie
- Nr. 30 **Christoph Burmann / Verena Pannenbäcker (2008)**  
Markenführung durch Brand Commitment im Call Center – Eine Erweiterung des innengerichteten, identitätsbasierten Markenmanagements
- Nr. 31 **Christoph Burmann / Mike Schallehn (2008)**  
Die Bedeutung der Marken-Authentizität für die Markenprofilierung
- Nr. 32 **Marcel Kranz (2008)**  
Die Markenidentität zum Leben erwecken – Interner Markenaufbau durch Mitarbeiterqualifikation
- Nr. 33 **Günter Hirneis (2008)**  
Interkulturelles Management und seine Vernetzung mit identitätsbasierter Markenführung
- Nr. 34 **Sabrina Hegner (2008)**  
Self-congruity and consumer behavior – a meta analysis
- Nr. 35 **Fabian Stichnoth (2008)**  
Virtuelle Brand Communities zur Markenprofilierung – Der Einsatz virtueller Brand Communities zur Stärkung der Marke-Kunden-Beziehung

#### **Jahr 2009:**

- Nr. 36 **Christoph Burmann / Juliane Krause (2009)**  
Identitätsbasierte Markenführung im Investitionsgüterbereich
- Nr. 37 **Marco Jacobs (2009)**  
Auswirkungen der „Web 2.0 Ära“ auf die Markenkommunikation
- Nr. 38 **Christoph Burmann / Christian Becker (2009)**  
Die Wahrnehmung von Marken im internationalen Kontext: Einfluss der Markenstandardisierung, -reichweite und -herkunft auf das Markenimage

- Nr. 39 **Christoph Burmann / Tim Bohmann (2009)**  
Nachhaltige Differenzierung von Commodities – Besonderheiten und Ansatzpunkte im Rahmen der identitätsbasierten Markenführung
- Nr. 40 **Christoph Burmann / Michael Schade (2009)**  
Stand der Forschung zum Markenimage professioneller Sportvereine – eine literaturgestützte Analyse unter besonderer Berücksichtigung relevanter Markennutzen
- Nr. 41 **Christoph Burmann / Michael Schade (2009)**  
Determinanten und Wirkungen der Markenpersönlichkeit professioneller Sportvereine

#### **Jahr 2010:**

- Nr. 42 **Christoph Burmann / Sonja Boch (2010)**  
Implikationen neuroökonomischer Forschungsergebnisse für die identitätsbasierte Führung von FMCG-Premiummarken
- Nr. 43 **Oliver Westphal (2010)**  
Absatzmittlergerichtetes Markenmanagement in Konsumgütermärkten
- Nr. 44 **Christoph Burmann / Mike Schallehn (2010)**  
Konzeptualisierung von Marken-Authentizität
- Nr. 45 **Christoph Burmann / Christopher Kanitz (2010)**  
Gestaltung der Markenarchitektur – Stand der Forschung und Entwicklung eines Markenmanagementprozesses
- Nr. 46 **Christoph Burmann / Daniela Eilers / Frank Hemmann (2010)**  
Absatzmittlergerichtetes Markenmanagement in Konsumgütermärkten

#### **Jahr 2011:**

- Nr. 47 **Christoph Burmann / Christopher Kanitz (2011)**  
Gestaltung der Markenarchitekturbildung in der pharmazeutischen Industrie
- Nr. 48 **Kai Müller (2011)**  
Erfolgsfaktoren von In-Game Advertising im Rahmen der Markenführung
- Nr. 49 **Christoph Burmann / Mirjam Scheuermann (2011)**  
Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement in Mehrmarkenunternehmen
- Nr. 50 **Christoph Burmann / Mirjam Jentschke, geb. Scheuermann (2011)**  
Praktische Erkenntnisse zum innengerichteten Markenmanagement in Mehrmarkenunternehmen
- Nr. 51 **Christoph Burmann / Nicola Kiefel (2011)**  
Online-Handel und digitales Marketing – eine strategische Option für die Markenhersteller zur Verringerung der Verhandlungsmacht des Einzelhandels

## **Jahr 2013:**

- Nr. 52     **Christoph Burmann / Wegener Katrin (2013)**  
Product Placement – State Of The Art und Forschungsbedarf

## **Jahr 2014:**

- Nr. 53     **Christoph Burmann / Warwitz Claudius (2014)**  
Einflussfaktoren auf die Konsumentenakzeptanz von Location-Aware Advertising mit personalisierter Ansprache
- Nr. 54     **Christoph Burmann / Kohtes Robert (2014)**  
Variantenvielfalt und Intramarkenimagekonfusion

## **Jahr 2015:**

- Nr. 55     **Christoph Burmann / Lange Carina (2015)**  
Einfluss von Kindern auf Kaufentscheidungen im Bereich der familiären Freizeitgestaltung
- Nr. 56     **Christoph Burmann / Dierks Alexander (2015)**  
Re-modeling the brand funnel model to address changes in consumer behavior: state of the literature and future research needs
- Nr. 57     **Christoph Burmann / Anna-Christina Dietert (2015)**  
Authentizität als Erfolgsfaktor der Markenerweiterung und -dynamisierung

## **Jahr 2017:**

- Nr. 58     **Christoph Burmann / Nikic-Cemas, Irena (2017)**  
Interne Markenbewertung – State of the art
- Nr. 59     **Christoph Burmann / Thiefes, Daniel (2017)**  
InsurTechs & Generation Z - Implikationen für eine identitätsbezogene Markenführung von Versicherungsunternehmen
- Nr. 60     **Christoph Burmann / Reuschel, Sven (2017)**  
Erfolgswirkungen von Social Media in der B2B-Markenführung
- Nr. 61     **Christoph Burmann / Krol, David (2017)**  
Markenorientiertes HR-Management als Instrument der innengerichteten Markenführung

---

Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement und Marketing(LiM®)

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Hochschulring 4, 28359 Bremen

Hrsg.: Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-66572 - Fax +49 (0)421 / 218-66573

E-mail: [info-lim@uni-bremen.de](mailto:info-lim@uni-bremen.de)

LiM-Arbeitspapiere sind ebenfalls über die Website des LiM® unter <http://www.lim.uni-bremen.de> downloadbar.

---