

## 10 Ansätze für die Dachmarke

Im Rahmen des „Touristischen Entwicklungskonzeptes für die Schlösser und Gärten Blankenburgs (Harz)“ galt es ebenso, Ansätze für eine gemeinsame Dachmarke zu entwickeln. Im Laufe der Erarbeitung der grundlegenden Ansätze und Inhalte einer Dachmarke ergaben sich verschiedene umsetzungsorientierte Entwicklungen, die dazu führten, dass eine Ausweitung der Markenansätze auf die gesamte Stadt Blankenburg (Harz) mit ihren Ortsteilen als sinnvoll erachtet wurde. Dabei unterscheiden sich die grundlegenden Ansätze der zu entwickelnden Destinationsmarke nicht, es erfolgt lediglich eine Ausweitung auf weitere Sehenswürdigkeiten über die Schlösser und Gärten Blankenburgs (Harz) hinaus. Dies wird zudem als zuträglich für die Etablierung einer Destinationsmarke für die Stadt gesehen und die Umsetzung der damit verbundenen strategischen Maßnahmen betrachtet.

### 10.1 Grundaufbau von Marken

In Deutschland existieren ca. 1,2 Mio. Marken. Jedoch werden die meisten Marken nicht von den Menschen akzeptiert. Deshalb werden ca. 90 % der Marken wieder vom Markt genommen. Beim Anblick eines Markenlogos oder einem Gespräch über die Marke rufen sich die Menschen Vorstellungsbilder in Erinnerung. Diese beeinflussen die Wahl des Produktes, da mit ihnen alle Informationen und Assoziationen des Artikels verbunden werden. Dieses Markenwissen wird aus der Bekanntheit der Marke und seinem Image gebildet. Die Markenbekanntheit ist grundlegend wichtig, damit der Kunde die Marke wiedererkennt und die Vorstellungsbilder, die dafür notwendig sind, erzeugt. Das Markenimage entsteht durch die Sicht des Verbrauchers auf die Marke. Dieses Image baut sich über längere Zeit durch alle mit der Marke verbundenen Assoziationen auf. Außerdem ist es das Ergebnis der Markenpolitik. Somit ist das Image ebenfalls eine Auswirkung der umgesetzten sichtbaren Marketingmaßnahmen, der Markenpositionierung und der Markenidentität. Dieser Zusammenhang ist in der untenstehenden Abbildung dargestellt.<sup>309</sup>

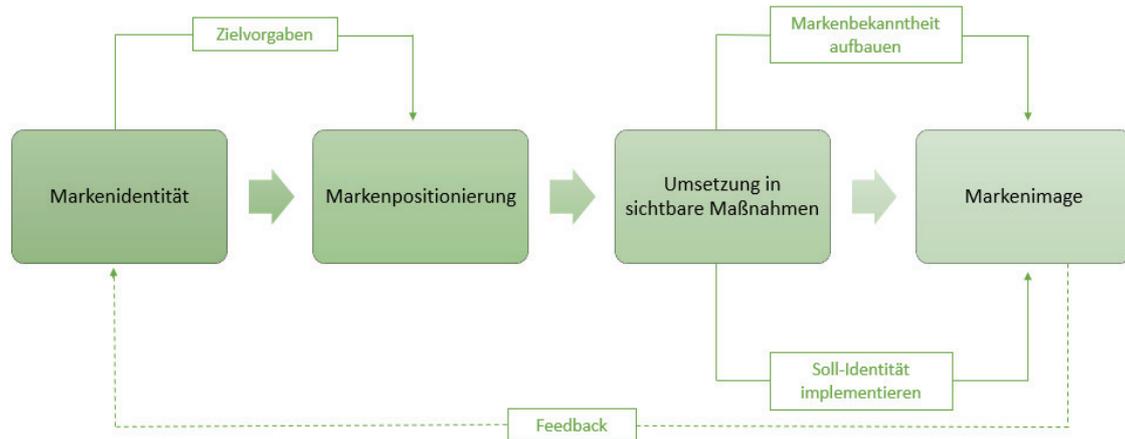
---

<sup>309</sup> Vgl. Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): Markenpolitik, S. 53; Esch, Franz-Rudolf (2007): Strategie und Technik der Markenführung, München, S. 91.

---

# Ansätze für die Dachmarke

Abbildung 229: Zusammenhang zwischen Markenidentität und Markenimage



Quelle: Eigene Darstellung nach Sattler, Henrik / Völkner, Franziska (2007): Markenpolitik, S. 53; Esch, Franz-Rudolf (2007): Strategie und Technik der Markenführung, München, S. 91.

So wie das Markenimage als Fremdbild bezeichnet werden kann, kann die Markenidentität als Selbstbild, also als die Marke aus Sicht der Unternehmen bzw. Dienstleister einer Destination beschrieben werden. Die Markenidentität beinhaltet das Alleinstellungsmerkmal, wodurch sich das Produkt von den anderen abgrenzen kann. Dies wird auf der Basis der Philosophie der Destination aufgebaut. Durch diesen Prozess entwickeln sich ebenfalls die Assoziationen, die der Konsument mit dem Produkt oder der Dienstleistung verbinden soll.

Aufgrund der Markenidentität wird eine Positionierungsstrategie entwickelt, welche zur gewünschten Markenpositionierung führen soll. Durch diesen Vorgang wird die Markenidentität konkretisiert und die Abgrenzung zur Konkurrenz erfolgt. Die Markenpositionierung dient also dazu, dass die Hauptbestandteile der Marke bei der Zielgruppe verankert werden. Deshalb beinhaltet die Positionierung nur die wichtigsten Merkmale der Marke.

Die Umsetzung dieser Strategie erfolgt durch die sichtbaren Marketingmaßnahmen. Diese können auch als Marketing-Mix beschrieben werden. Ebenso gehört zu der Umsetzung der sichtbaren Maßnahmen das Entwickeln einer Markenstrategie. Dort wird ein Plan erstellt für die langfristige Führung der Marke.

Der Erfolg der Maßnahmen zeigt sich im daraus entstehenden Markenimage. Je mehr das Selbstbild der Marke mit dem Fremdbild der Marke übereinstimmt, desto höher ist der Erfolg der Marke. Von daher sind die genaue Planung der einzelnen Schritte und Zusammenhänge der Bestandteile, welche zum Erfolg der Marke führen grundlegend wichtig.

# Ansätze für die Dachmarke

---

Jedoch hängt die Produktwahl des Kunden ebenfalls von den Informationen, dem Wissen und den persönlichen Einstellungen des Kunden ab. Diese werden auch durch die Sinneswahrnehmungen des Kunden beeinflusst. Der wichtigste Sinn dabei ist der Sehsinn. Mit diesem erfasst der Kunde das Logo, Farben und Formen. Mit einem stimmigen Konzept in diesem Bereich wird die Kaufentscheidung gefördert. Dabei gibt es spezielle Anforderungen an den Markennamen, das Markenlogo, sowie die Farbwahl und die Typografie.

Marken lassen sich in verschiedenen Formen einführen. Dabei muss die Wahl bei horizontalen Markenstrategien zwischen einer Einzelmarke, einer Familienmarke, einer Dachmarke oder einer Kombination der Formen gefällt werden. In Blankenburg (Harz) wird die Einführung der Dachmarkenform als sinnvoll erachtet, da diese Form bevorzugt verwendet wird, wenn bei den Produkten umfangreiche Programme, ähnliche Zielgruppen und Positionierungen vorhanden sind. Bei dieser Form werden alle Produkte unter einer Marke eingeführt. Allerdings lassen sich dadurch auch keine Spitzenplatzierungen einzelner Marken vornehmen, welche hier einzelne Bestandteile der gesamttouristischen Dienstleistung der Destination bzw. Bestandteile der Destination an sich wären. Wiederum entsteht dadurch die Möglichkeit die Bekanntheit, die Qualität und das Vertrauen der Hauptmarke auf einzelne Produkte zu übertragen. Die Vor- und Nachteile der Dachmarkenstrategie sind untenstehend nochmal genauer aufgeführt.<sup>310</sup>

Abbildung 230: Vor- und Nachteile der Dachmarkenstrategie



Quelle: Eigene Darstellung nach Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 391; Hohn, Stefanie (2006): Public Marketing, Wiesbaden, S. 144.

---

<sup>310</sup> Vgl. Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 391; Hohn, Stefanie (2006): Public Marketing, Wiesbaden, S. 144.

---

# Ansätze für die Dachmarke

Neben der Entscheidung für eine horizontale Markenstrategie können noch vertikale Markenstrategien eingeführt werden. Dadurch können noch zusätzliche Zielgruppen erreicht werden. Bei dieser Strategieform muss die Erstmarke vorhanden sein. Dann kann mittels Aufwertung eine Premiummarke eingeführt werden. Nachdem die Premiummarke eine allzu große Bekanntheit erreicht hat, verliert sie an ihrer Exklusivität und die dabei entstehende Marktlücke kann mit einer Luxusmarke gedeckt werden. Die Luxusmarke wird dabei über der Premiummarke angesiedelt. Ebenso kann mittels Abwertung eine Zweit- oder Drittmarke eingeführt werden. Dadurch kann ein Wechsel der Käufer zur Konkurrenz verhindert werden. So wird auch die Erstmarke abgesichert. Dafür wird auch ein geringerer Deckungsgrad in Kauf genommen.

Der Aufbau und die Positionierung von Marken lassen sich in die drei Hauptpunkte Situationsanalyse, Strategie und Umsetzung und Controlling aufteilen. In der untenstehenden Abbildung sind diese Punkte mit ihren einzelnen Schritten aufgeführt.<sup>311</sup>

Abbildung 231: Aufbauprozesse neuer Marken



Quelle: Eigene Darstellung nach Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2007): Strategie und Technik der Markenführung, München, S. 117.

<sup>311</sup> Vgl. Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2007): Strategie und Technik der Markenführung, München, S. 117

## Ansätze für die Dachmarke

---

Unter die Situationsanalyse fällt die Analyse der Kundenbedürfnisse und der Wettbewerbsmarken. Durch diese Maßnahmen wird es dem Unternehmen möglich gemacht, Kriterien zu entwickeln, welche die eigene Marke konkurrenzfähig macht. Diese Differenzierung ist notwendig, damit die Marke erfolgreich werden kann. Nach diesen Analysen folgt die Erfassung des Selbstbilds und des Fremdbilds. Nach der Erfassung erfolgt die Analyse der Gemeinsamkeiten und Unterschiede, sodass das Image der Marke aufgezeigt werden kann. Aus diesen gewonnenen Erkenntnissen kann dann die Soll-Markenidentität abgeleitet werden.

Danach kommt es zur Strategieentwicklung und deren Umsetzung. Dabei wird aus den wichtigsten Identitätsbestandteilen die Soll-Markenpositionierung definiert. Mittels der Reduzierung auf die wesentlichen Merkmale wird der Marketingmix gestaltet. Dies kann teilweise auch als Branding bezeichnet werden. Genauer gesagt bedeutet Branding, dass alle Maßnahmen, die zur Gestaltung des Produktes führen, dieses aus der Masse hervorheben und das Produkt somit eindeutig einer Marke zuordnen ist. Das bedeutet, dass alle sichtbaren Markenbestandteile zum Branding gehören. Wie umfangreich die Maßnahmen sind, hängt von der Destination, ihren Zielen und der Art der Angebote ab. Ebenso wird beim Branding drauf geachtet, dass nur geeignete Maßnahmen durchgeführt werden. So ist beispielsweise der Markenname grundlegend wichtig, ein akustisches Zeichen eher weniger.

Bei einem umfassenden und ganzheitlichen Branding Prozess werden verschiedene Elemente der Markierung und Markenkommunikation abgeglichen und ein einheitliches Konzept entwickelt. Der Zusammenhang dieser Elemente wird als „magisches Branding-Dreieck“ bezeichnet. Dies ist untenstehend dargestellt.<sup>312</sup>

Abbildung 232: Magisches Branding-Dreieck



Quelle: Eigene Darstellung nach Langner, Tobias (2003): Integriertes Branding. Bauleitpläne zur Gestaltung erfolgreicher Marken, Wiesbaden, S. 27.

Nach der Festlegung und Einführung der Markenbestandteile dürfen diese nicht mehr geändert bzw. nur sehr vorsichtig verändert werden, da bei einer zu starken Veränderung für den Kunden Identifikationsprobleme entstehen werden. Mittels Pretests lässt sich der Erfolg der entwickelten Bestandteile testen und so können vor der Einführung Verbesserungen an den Bestandteilen vorgenommen werden.

Während der gesamten Entwicklung der ersten beiden Hauptbestandteile werden umfassende Controlling-Maßnahmen durchgeführt. Die daraus resultierenden

---

<sup>312</sup> Vgl. Langner, Tobias (2003): Integriertes Branding. Bauleitpläne zur Gestaltung erfolgreicher Marken, Wiesbaden, S. 27

# Ansätze für die Dachmarke

---

Erkenntnisse und neuen Anforderungen an das Produkt können genutzt werden, um das Produkt an eben diese anzupassen. Dabei steht die Kontrolle des Markenimages und die Soll-Identität im Vordergrund.

Besonders zu beachten bei der Entwicklung einer Marke ist es, dass die Marke vom Kunden hauptsächlich auf ihre sichtbaren Bestandteile reduziert wird. Der Hauptbestandteil der Marke wird jedoch die unsichtbare Markenidentität und Markenpositionierung. Ebenso wichtig ist, dass die gewählte Markenstrategie zur Unternehmensphilosophie passt und das Unternehmen stärkt. Bei bereits vorhandenen Markenstrukturen muss darauf geachtet werden, dass die neuen Strukturen darin eingefügt werden. Ein Verlust der Bedeutung der vorhandenen Marken muss verhindert werden und die Einzelmarken müssen erhalten werden, wenn eine Dachmarke eingeführt wird.

## 10.2 Der Weg zur Destinationsmarke

„Markenführung im Destinationsmanagement ist im Prinzip ganz einfach: Es gilt, die eigene Identität mit der Identität der Gäste in Einklang zu bringen.“<sup>313</sup> Im Vergleich der Destinationsmarken wird deutlich, dass einige bekannte Marken, wie z.B. Südtirol, Bayern, der Schwarzwald oder Städte, wie Berlin, Hamburg und Wien herausstechen. „Schon mit der bloßen Nennung des Destinationnamens formt sich ein Bild im Kopf, das in gewisser Weise bereits die Identität in sich trägt - durchaus auch mit den üblichen Klischees. Warum? Weil natürliche Grundlagen, kulturelle Hintergründe, Mentalitäten und vielleicht sogar schon Reisetraditionen über Jahrzehnte und Jahrhunderte dieses Bild geformt haben.“<sup>314</sup> Es gilt folglich, die natürlichen Grundlagen einer Destination ebenso als Grundlage der Marke zu betrachten. Dabei zieht sich die Dachmarkenstrategie wie ein „Roter Faden“ durch die Angebots- und Produktgestaltung und die Marketingmaßnahmen aller Angebote, Produkte und Dienstleistungen der Destination. Unter der Dachmarke können stetig neue Produkte, Kampagnen, Themenjahre oder Dienstleistungen entwickelt und kreativ gestaltet werden. „Anders ausgedrückt: Die Destinationsmarke bleibt und wird durch immer wieder neu abgeleitete Kombinationen der Produktbasis in Kampagnen und Werbelinien kreativ interpretiert. Trotz gewünschter Persistenz der Destinationswerte könn(t)en so langfristig Images und Identitäten weiterentwickelt werden, ohne mit der Substanz zu brechen.“<sup>315</sup>

---

<sup>313</sup> Destinet (o.J): <https://www.destinet.de/deblog/1144-zukunft-destinationsmarke-die-renaissance-der-stadt-natur-und-kulturlandschaften>

<sup>314</sup> Ebd.

<sup>315</sup> Vgl. Destinet (o.J): <https://www.destinet.de/deblog/1144-zukunft-destinationsmarke-die-renaissance-der-stadt-natur-und-kulturlandschaften>

---

# Ansätze für die Dachmarke

Bei der Übertragung dieser Ansätze auf die Entwicklung einer Dachmarke für die städtische Destination Blankenburg (Harz) empfiehlt es sich die bereits gegebenen Ansätze aus dem Kapitel 5 aufzugreifen und in den folgenden Ablauf einer Markenentwicklung für Destinationen zu integrieren. Beginnen wir mit den Schritten zur Entwicklung der Destinationsmarke.

Hierin integrieren wir die Markenpyramide aus dem Kapitel 5.4.1 und die Handlungsfelder aus dem Kapitel 5.3.

Abbildung 233: Markenprozess



Quelle: Eigene Darstellung, Vgl. <https://www.destinet.de/deblog/1144-zukunft-destinationsmarke-die-renaissance-der-stadtnatur-und-kulturlandschaften>

# Ansätze für die Dachmarke

---

## Exkurs: Kreativkonzept – Dachmarkenprozess

Zur Entwicklung des Kreativkonzeptes, also wie die Ergebnisse der vorangegangenen Analysen und somit die Markenwerte und -inhalte in eine Marketingkampagne verpackt werden können, kann der Prozess der Entwicklung der Dachmarke Südtirols beispielgebend genutzt werden.

Der Kreativprozess beginnt mit einer umfassenden Analyse des Marktes und des Wettbewerbs. Dies steht am Anfang jeder Entwicklung von Dachmarken. Für die Schlösser in Blankenburg ist dies bereits in den vorangegangenen Kapiteln geschehen. Dies müsste weiterführend ebenso für konkurrierende Destinationen erfolgen.

Nachdem die Analyse erfolgt ist, gilt es die Markenidentität zu bestimmen. Dies sollte unter Beteiligung verschiedener Akteure z.B. im Rahmen von Workshops erfolgen. Dabei werden die Werte bestimmt, welche für die Destination stehen. Hieraus kann ein Leitsatz erstellt werden, der ebenso die Markenpositionierung verdeutlicht.

Im nächsten Schritt erfolgt die Übersetzung bzw. Übertragung der Ergebnisse in verschiedene Moodboards, welche es dann wieder zu bewerten gilt. Dies kann wiederum in Workshops passieren. Zu diesem Zeitpunkt sollte dann ebenso mit der Erarbeitung der Markenarchitektur begonnen werden.

Zu diesem Zeitpunkt kann mit der Erstellung des Corporate-Designs begonnen werden. Dies sollte durch eine professionelle Agentur erfolgen. Wiederum in einem Workshop können dann die Entwürfe für die Basiselemente in ihren verschiedenen Ausführungen vorgestellt und diskutiert werden. Basiselemente beinhalten die sichtbaren Bestandteile einer Dachmarke, sprich Farbe, Form und Schrift des Logos. Hier wird festgelegt, welche Entwürfe weiter ausgearbeitet werden.

In einem vierten Workshop wird dann das endgültige Design für die Dachmarke festgelegt. Darauf erfolgt die Erarbeitung der Markenstrategie mit dem Erscheinungsbild der Dachmarke. Diese sollte dann in verschiedenen Präsentationen vor verschiedenen Gremien vorgestellt werden. Das dabei entstandene Feedback wird zur finalen Überarbeitung der Konzeption genutzt.

Abbildung 234: Südtiroler Dachmarkenprozess



Quelle: Eigene Darstellung nach Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: <http://www.smg.bz.it>, Stand: 02.05.2011.

# Ansätze für die Dachmarke

---

Die fertigen Designelemente werden dann in Pilotanwendungen getestet. Hierfür können z.B. verschiedene Anzeigen geschaltet, Broschüren erstellt, TV-Spots entwickelt und eine neue Homepage für die Destination angelegt werden. Anschließend müssen noch Regeln für die Benutzung und Vergabe erstellt werden.

Für die beispielgebende Entwicklung der Dachmarke Südtirols erfolgte der Abschluss des Entwicklungsprozesses mit der Implementierung der Dachmarke. Dafür erfolgten eine öffentliche Präsentation und der Start des Online-Portals. Der gesamte Prozess nahm ca. 2,5 Jahre in Anspruch.<sup>316</sup>

## 10.3 Die Vision für Blankenburg

Eine **Vision** ist wie ein **Polarstern**, sie ist nicht primäres Ziel, sondern Orientierungspunkt der eigenen **Entwicklung**.

---

### Unsere Vision / Marke: Blankenburg (Harz) - Stadt der besonderen Orte

Die Geschichte Blankenburgs (Harz) wird an historischen Orten mittels eines besonderen Inszenierungskonzeptes auf besondere Art und Weise erlebbar.

Übergeordnetes Ziel der Destinationsmarke: Klare Destinationsstrategie und Spezialisierungskonzept der Stadt Blankenburg (Harz) im Tourismus.

### Substananalyse:

In der Substananalyse geht es darum, die Basis für die Destinationsmarke zu erstellen. Zu diesem Zweck werden die Stärken der Destination Blankenburg (Harz) herauskristallisiert. Die Stadt Blankenburg (Harz) verfügt über ein natürliches Angebot. Daraus können folgende Stärken abgeleitet werden.

Abbildung 235: Substananalyse – Stärken des Angebots



Quelle: Eigene Darstellung

---

<sup>316</sup> Vgl. Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: <http://www.smg.bz.it>, Stand: 02.05.2011.

---

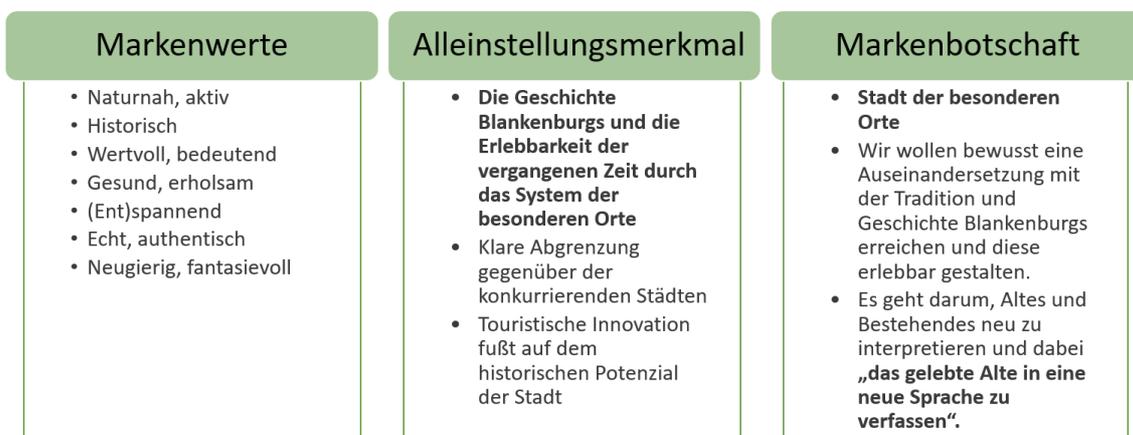
# Ansätze für die Dachmarke

---

## Assoziationsanalyse:

Bei der Assoziationsanalyse werden die Markenwerte, die Markenbotschaft und das Alleinstellungsmerkmal erarbeitet. Diese sind untenstehend aufgeführt.

Abbildung 236: Assoziationsanalyse - Markenwerte, Alleinstellungsmerkmal und Markenbotschaft



Quelle: Eigene Darstellung

Blankenburgs (Harz) Geschichte und seine zahlreichen historischen Orte sollen für den Besucher durch ein spezielles Inszenierungskonzept auf besondere Art und Weise erlebbar werden. Die Möglichkeit besondere, historische Orte neu zu erleben zeigt die Einzigartigkeit der Stadt Blankenburg (Harz). Mit diesem Alleinstellungsmerkmal kann sich Blankenburg (Harz) von anderen Städten abheben. Letztendlich soll der Besucher die Stadt Blankenburg (Harz) direkt mit der Botschaft „Stadt der besonderen Orte“ verbinden. Dabei wird bewusst die Auseinandersetzung mit der Tradition und der Geschichte der Stadt fokussiert und gestaltet.

## Produkt- und Servicekonzept:

Bei der Entwicklung des Produkt- und Servicekonzeptes geht es darum, entlang der Customer Journey konkrete Reiseanlässe oder Erlebniswelten für den Besucher zu schaffen bzw. aufzuzeigen. Diese Anlässe können durch verschiedene Themen, Reiseprodukte oder Services geschaffen werden.

Für die Stadt Blankenburg (Harz) wurden hier zwei verschiedenen Handlungsfelder identifiziert. Das erste Handlungsfeld ist das Destinationsmanagement. Hier sind Themen, wie die Kompetenz im Tourismus, die Wettbewerbsfähigkeit und die Marktleistung der Stadt und des touristischen Angebotes angesiedelt.

---

# Ansätze für die Dachmarke

---

Das zweite Handlungsfeld widmet sich den Unternehmern, Mitarbeitern und Einwohnern der Stadt. Hierbei geht es vor allem um die Themen Qualität und Service, Gastfreundschaft und ebenso wichtig, der Spaß am Tourismus.

In den Handlungsfeldern wurden jeweilige Zielstellungen formuliert. Diese sind zunächst der erste Ansatz und im Detail für die Stadt Blankenburg noch weiter auszuformulieren. Mit der Umsetzung der sich daraus ergebenden Maßnahmen wird die Basis für den nächsten Schritt zur Etablierung der Dachmarke geschaffen.

Abbildung 237: Produkt- und Servicekonzept - Handlungsfelder



Quelle: Eigene Darstellung

## Organisationskonzept:

Ein weiterer Grundstein zur Entwicklung der Dachmarke ist die Erstellung eines Organisationskonzeptes. Dabei wird die Frage beantwortet, wer die Marke führt und wer sie mit Leben erfüllt. Das Organisationskonzept beinhaltet ebenso wie das Produkt- und Kreativkonzept zwei Handlungsfelder. Unter den Bereich Tourismus und den Standort fällt zunächst vor allem die Standortentwicklung. Das nächste Handlungsfeld betrifft den Bereich Marketing und die Vermarktung. Hier geht es um die Etablierung

---

# Ansätze für die Dachmarke

---

der Marke und die Schaffung von Synergien zwischen den einzelnen Leistungsträgern bei der Vermarktung. Auch hier gilt es die verschiedenen Zielstellungen weiter auszuformulieren und zu erreichen.

Abbildung 238: Organisationskonzept - Handlungsfelder



Quelle: Eigene Darstellung

## Kreativkonzept:

Die gesamte Entwicklung der vorangegangenen Schritte werden in die Erstellung des Kreativkonzeptes eingebunden und sind dafür essentiell.

Die Marketingkampagne und Werbelinien, das Corporate Design der Destination gilt es in diesem Schritt zu entwickeln. Der zuvor im Exkurs zum Dachmarkenprozess der Destinationsmarke Südtirols beschriebene Prozess sollte als roter Faden dieser Entwicklung dienen. Die gesamte Entwicklung der Destinationsmarke im Rahmen eines Marketing- und Tourismuskonzeptes für die Stadt Blankenburg (Harz) auf Grundlage dieser Ansätze wird an dieser Stelle empfohlen.

---