

MARKENSTÄRKE – MESSUNG DES MESSENS WILLENS?

In den letzten Jahren wurde das Thema "Markenstärke" zu einem Dauerbrenner der Wirtschaftspresse. Unterstützt durch Änderungen in den Bilanzierungsvorschriften (der Wert einer Marke muss bei Veräußerungen angesetzt werden) haben viele Beratungsfirmen Ansätze und Instrumente zur Messung von Markenstärke auf den Markt gebracht. So bietet Roland Berger beispielsweise Rb Profiler an, BBDO den Brand Equity Evaluator, McKinsey das Brand Personality Gameboard.

Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den Wirtschaftsnachrichten wieder. Veröffentlichungen von aktuellen Untersuchungs-Ergebnissen über die Stärke von Marken erfreuen sich großer Beliebtheit. So veröffentlicht Interbrand alljährlich eine Rangliste der stärksten Marken, und TNS EMNID erstellt jährlich für Großbritannien eine Liste der sogenannten Superbrands – Marken, die sich in England größter Beliebtheit und Zuneigung erfreuen. Darunter befinden sich in der Klasse 2004 Namen wie Marks & Spencer (im gleichen Zeitraum von den wirtschaftlichen Ergebnissen her keine „Superperformance“), Gillette, British Telecom, Duracell, Heinz und Jaguar.

Das Resultat dieser Entwicklung: allein in Deutschland werden im Jahr 2003 über 30 Bewertungsverfahren für Marken angeboten, darunter befinden sich Systeme von Werbeagenturen wie Young&Rubicam und BBDO oder von Marktforschungsfirmen wie der Nürnberger GfK. Viele dieser Ansätze fokussieren auf die finanzielle Abbildung der Stärke einer Marke und versuchen dabei, Marken über Branchen hinweg vergleichbar zu machen. Diese Vergleiche mögen für die Wirtschaftspresse interessant sein, da die Veröffentlichung dieser Daten eine Art sportlichen Wettbewerb anheizt. Ob diese Vergleiche wirklich sinnvoll sind, weil unterschiedliche Branchen und Kundengruppen ganz andere Anforderungen an das Marken-Management stellen und die Messung der Stärke dieser Marken daher auch unterschiedliche Konstellationen berücksichtigen sollte, ist fraglich.

Alles in allem bleibt folgendes Fazit: es mangelt nicht an ausgefeilten Messsystemen. Doch obwohl alle Systeme das gleiche Ziel verfolgen, unterscheiden sich die Ergebnisse zum Teil erheblich. Im Zuge der Auswahl-Entscheidung für ein solches Instrument zur Messung der eigenen Markenstärke stellt sich für Unternehmen und deren Management daher folgende Frage: **gibt es ein richtiges oder das beste Mess-Verfahren zur Bestimmung der Stärke einer Marke?**

Folgende Fragen sollten vor einer Entscheidung für ein bestimmtes Markenstärke-Messverfahren sorgfältig überlegt werden, da sie zentrale Auswirkungen auf die konkrete Ausgestaltung des Messinstruments und damit auf die Güte der gelieferten Informationen haben:

1.) Was heißt "starke Marke" für mein Geschäft, für meine Branche?

In vielen Veröffentlichungen wird Stärke automatisch mit Marktanteil, mit Bekanntheit einer Marke und der Wiedererkennung ihres Logos gleichgesetzt. Das mag auf einige Branchen, insbesondere die Konsumgüterindustrie zutreffen. Aber man kann nicht davon ausgehen, dass der Bekanntheitsgrad einer Marke für alle Unternehmen ein Kernkriterium für Markenstärke darstellt.

Vorab muss daher geklärt sein, welche zentralen Kenngrößen wirklich ausschlaggebend für die Attraktivität einer Marke in der entsprechenden Branche sind. Genau diese Kenngrößen und Themenbereiche müssen durch ein Messinstrument abgedeckt werden. Alles darüber hinaus mag interessante Daten liefern, trägt aber nicht wirklich zur Verbesserung unternehmerischer Markenentscheidungen bei. Die wahrgenommene Kompetenz der Mitarbeiter ist sicherlich in vielen B2B-Märkten ein Schlüsselfaktor für den Aufbau einer starken Marke, während die auffällige Präsenz am POS in anderen Branchen einen zentralen Kennwert für eine starke Marke darstellen kann.

Angebotene Messinstrumente müssen daher flexibel genug sein, sich den Anforderungen unterschiedlicher Branchen und Marken anzupassen. Starre Systeme mögen vielleicht die Vergleichbarkeit über Branchen hinweg sicherstellen, aber Vergleiche von Äpfeln mit Birnen produzieren keinen Sieger. Das bedeutet letztendlich aber auch, dass die Anbieter solcher Instrumente gemeinsam mit dem Auftraggeber vorab die relevanten Kenngrößen für zukünftiges Marken-Monitoring ermitteln müssen.

Gleichzeitig sind daher Messsysteme gefordert, die multidimensional das Phänomen Marke und seine Beziehung zu Kunden abdecken. Viele Zahnräder greifen ineinander, bis eine Marke Sog bei Kunden auslöst, diese Vielschichtigkeit muss auch in einem Messsystem abgedeckt werden können.

2.) Wozu messe ich die Stärke meiner Marke?

Welche konkreten Ziele mit der Messung der Markenstärke verfolgt werden, muss vorab geklärt sein.

Unterschiedliche Zielsetzungen bedeuten unterschiedliche Anforderungen sowohl an den Informationsgehalt als auch an die konkrete Vorgehensweise in der Datenerhebung.

Wer mit der Messung der Markenstärke primär das Ziel verfolgt, Entscheidungen für zukünftige Marketing-Maßnahmen zur Pflege der Marke zu unterstützen, braucht ein handlungsorientiertes System. Eine vergangenheitsorientiert, auf wenigen Kennzahlen basierende quantitative Abbildung der Marke greift für solche Ziele zu kurz. Denn sie liefert keinen Hinweis darauf, ob Verbesserungen/Verschlechterungen auf eigene Änderungen im Marktauftritt, geändertes Wettbewerbsverhalten oder andere Faktoren zurückzuführen sind. Für diese Zielsetzungen sind qualitative Elemente in der Datenerhebung notwendig, welche Inhalte und Strukturen der Marke aus Kundensicht greifbar machen.

Die wenigsten Messinstrumente sind in der Lage, gleichzeitig fundierte Daten zur monetären Bewertung des Werts einer Marke und zur Steuerung zukünftiger Marketing-Aktivitäten zu liefern.

3.) Was habe ich in den nächsten Jahren vor?

Die Messung der Markenstärke gewinnt an Wert, wenn sie keinen Schnappschuss des Status-Quo, sondern Veränderungen im Zeitablauf darstellt. Kontinuierliches Monitoring der Entwicklung einer Marke kann nur gelingen, wenn Kontinuität im Zeitablauf gesichert ist: Kontinuität der eingesetzten Methode, Kontinuität der eingesetzten Wege der Datensammlung und Kontinuität der Datenauswertung.

Je fundierter die erstmalige Auswahlentscheidung des einzusetzenden Messinstruments ist, umso weniger Adaptionen sind in den folgenden Jahren notwendig. Nur so kann eine laufende, vergleichende Überwachung und gezielte Steuerung einer Marke funktionieren.

4.) Welches Zielpublikum spreche ich mit meiner Marke an?

Marken existieren in den Köpfen von Austauschpartnern und hinterlassen dort ihre Spuren. Nicht für alle Marken ist vorweg eindeutig zu definieren, welche Gruppen von Austauschpartnern für den Erfolg der Marke wirklich bedeutsam sind. Nicht immer sind Konsumenten die Treiber des Markenerfolgs, es kann andere Spieler im System geben, deren Markenwahrnehmung ebenso wichtig für den Geschäftserfolg ist. So spielen in dienstleistungsintensiven Branchen die Mitarbeiter eine zentrale Rolle, Distributionspartner verfügen für viele Unternehmen über einen zentralen Marken-Kontaktpunkt. Und gerade im B2B-Bereich darf nicht vergessen werden, dass in der Regel Buying-Center über Kundenbeziehungen entscheiden und sich daher bei unterschiedlichen Funktionsträgern ein Bild der Marke formt.

Dann wird es aber essentiell, im Rahmen der Messung von Markenstärke gerade diese Systempartner unter die Lupe zu nehmen. Welchen Eindruck sie von der Marke haben, welches Vertrauen und Sympathie sie der Marke entgegenbringen ist entscheidend.

Dementsprechend kann es notwendig sein, dass im Zuge der Messung der Markenstärke ganz unterschiedliche Zielgruppen und Systempartner analysiert werden. Dies erfordert flexible Formen der eingesetzten Methodik und der Datenerhebung, die Erreichbarkeit dieser Systempartner sicherzustellen.

5.) Welche Wettbewerber muss ich eigentlich im Auge behalten?

Marken existieren in den Köpfen und Herzen der Austauschpartner, der Wettbewerb ebenso. Wie eine Marke wahrgenommen wird ist somit auch Resultat der Wahrnehmung der Wettbewerber.

Welche Marken-Benchmarks eingesetzt werden, sollte aus der Sicht des Marktes entschieden werden. Das bedeutet, dass das Wettbewerbs-Set an untersuchten Marken durch den Befragten selbst zu bestimmen ist. Damit wird seine tägliche Auswahlentscheidung realistischer abgebildet als wenn vorab definierte – für ihn unter Umständen irrelevante – Marken untersucht werden.

Diese Forderung zieht gleichzeitig nach sich, dass Markenstärke-Messungen idealer Weise anonym, unter Verdeckung des eigentlichen Auftraggebers durchzuführen sind. Eine klare Offenlegung der „Auftraggeber-Marke“ kann zu Verzerrungen führen.

Zusammenfassung:

Gute Systeme sind flexibel und adaptiv, erlauben also auf Branchenspezifika einzugehen und ein Messinstrument zu entwickeln, das die konkreten Erfolgsfaktoren einer Marke abbildet.

Gute Systeme sind gleichzeitig kontroll- und handlungsorientiert, sie ermöglichen einerseits die laufende Überwachung der Veränderung einer Marke auf Indikatoren wie Bekanntheit, Sympathie, Vertrauen, Qualität etc., andererseits die zukunftsorientierte Ableitung von notwendigen Marketing-Aktivitäten zur Stärkung und Pflege der Marke und ihrer Gestalt.

Gute Systeme sind offen, ermöglichen also das Einbeziehen der für den Befragten relevanten Wettbewerbsmarken. Gute Systeme sind vielseitig in der Methodik und der Datenerhebung, ermöglichen somit das Abbilden der Markenstärke bei ganz unterschiedlichen Zielgruppen und Systempartnern.

Management-Informationssysteme ohne kontinuierliches Markenfeedback vernachlässigen einen zentralen Erfolgsfaktor für nachhaltigen Geschäftserfolg.