

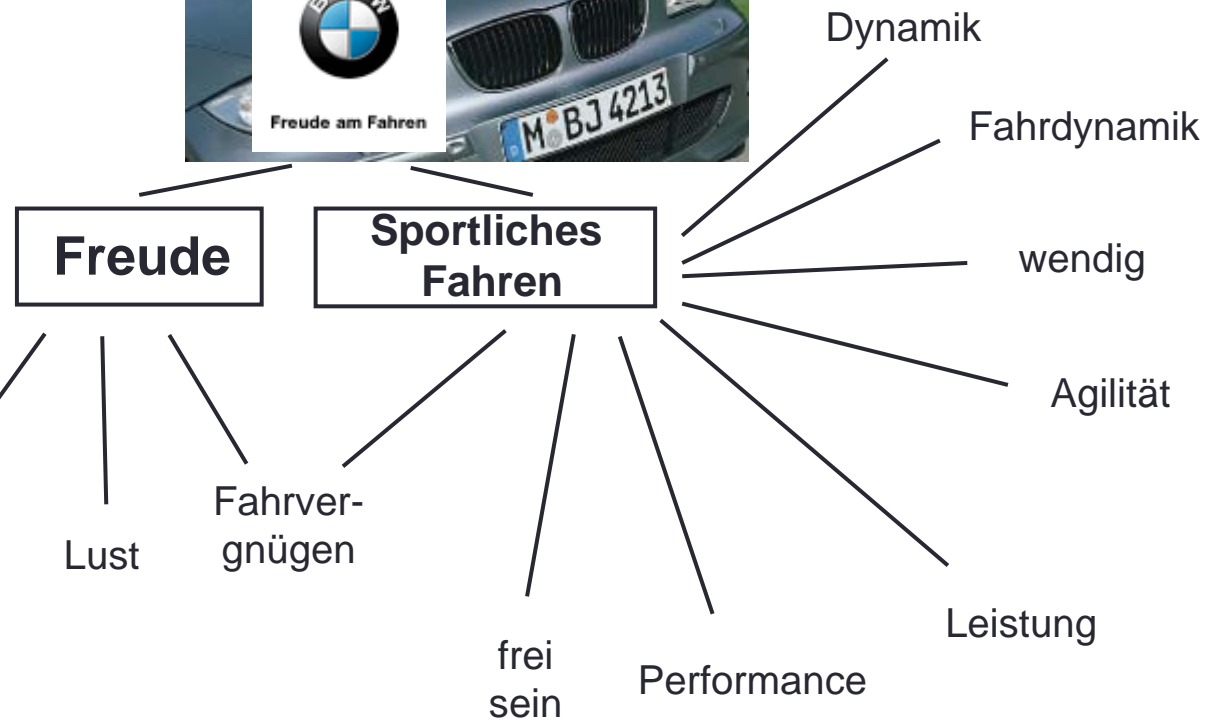
# Corporate Brand Census

Markenwert stakeholderorientiert managen

1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

Eine Marke entsteht, wenn sie ein klares Vorstellungsbild in den Köpfen der Anspruchsgruppen erzeugt...

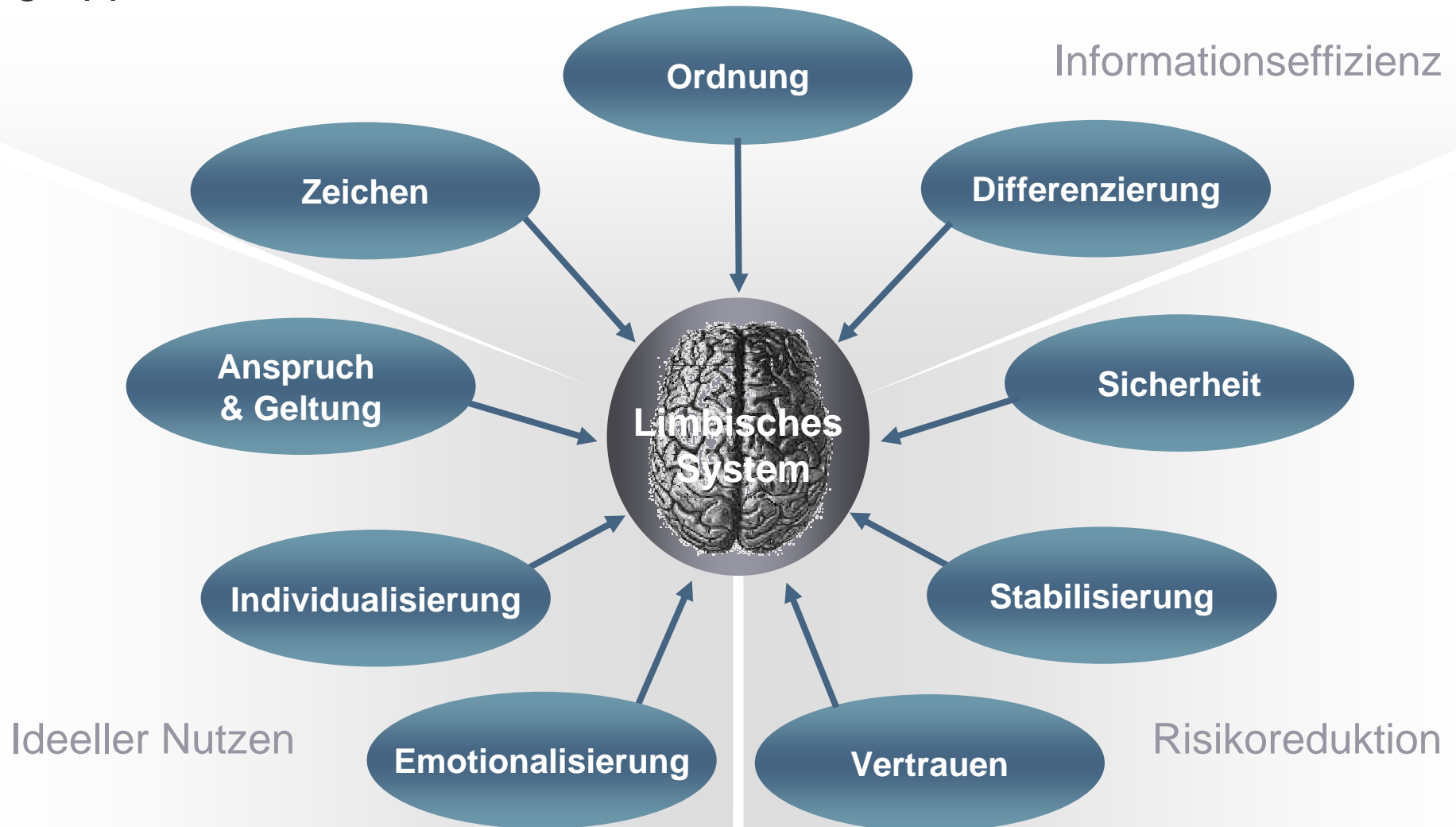
**Beispiel BMW**



Dies gilt für Unternehmens- genauso wie für Produktmarken!

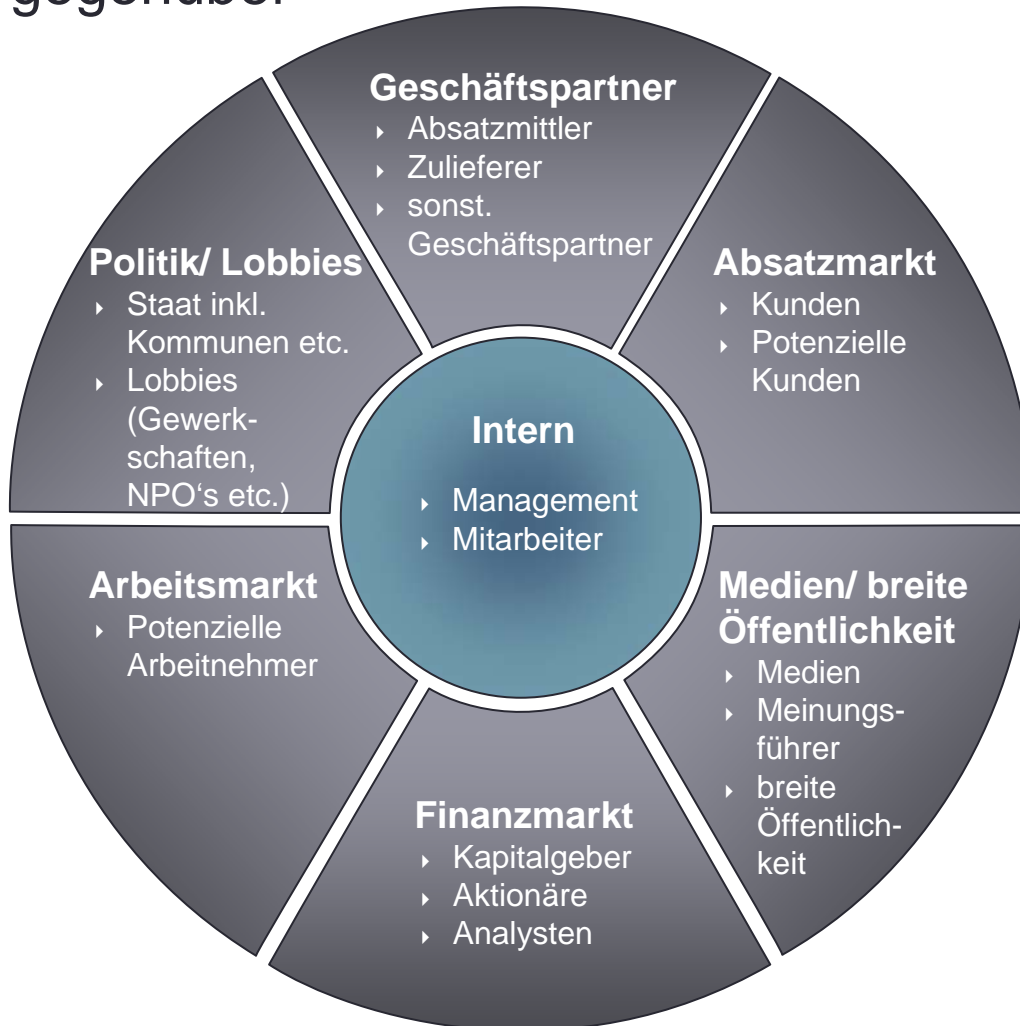
1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

... und wesentliche Markenfunktionen aus Sicht der Anspruchsgruppen besser erfüllt als der Wettbewerb



1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

Corporate Brands treten einer Vielzahl an Anspruchsgruppen gegenüber



**Aufgabe des Corporate Brand Managements:**

Die Leistungsversprechen der Corporate Brand gegenüber den Anspruchsgruppen koordinieren und in einen einheitlichen, konsistenten Rahmen bringen

- Hohe Komplexität durch die Vielzahl an Stakeholdern mit eigenen Interessen
- Kommunikation zwischen den verschiedenen Gruppen führt zu einer gegenseitigen Beeinflussung der Markenbilder einer Unternehmensmarke

1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

## Welche Stakeholdergruppe ist für ein Unternehmen die wichtigste? Vom Shareholder- zum Stakeholder-Ansatz

„Den Stakeholder Value ziehe ich dem Shareholder Value allerdings vor. Ohne Mitarbeiter gibt es kein Geld für die Aktionäre, ohne Kunden kein Geld für die Mitarbeiter. Die drei Gruppen Aktionäre, Mitarbeiter und Kunden müssen für ein Unternehmen **die gleiche Bedeutung** haben.“

*Anders Knutsen, CEO, Bang & Olufsen*



### Das große Missverständnis des Stakeholderansatzes:

⚡ Die **gleichmäßige** Befriedigung **aller** Stakeholdergruppen ist gerade **nicht** das Ziel des Stakeholder-Ansatzes! ⚡

Da grundsätzlich die Ressourcen aller Stakeholder für die Wertschöpfung einer Organisation wichtig sind, gilt auch hier das ökonomische Prinzip:

Eine Organisation muss die Bedürfnisse ihrer Stakeholdergruppen ausgewogen, d.h. entsprechend der aktuellen Relevanz (Knappheit) der jeweiligen Beiträge zur Wertschöpfung, berücksichtigen

1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

Welche Stakeholdergruppe ist für den Aufbau der Unternehmensmarke die wichtigste?

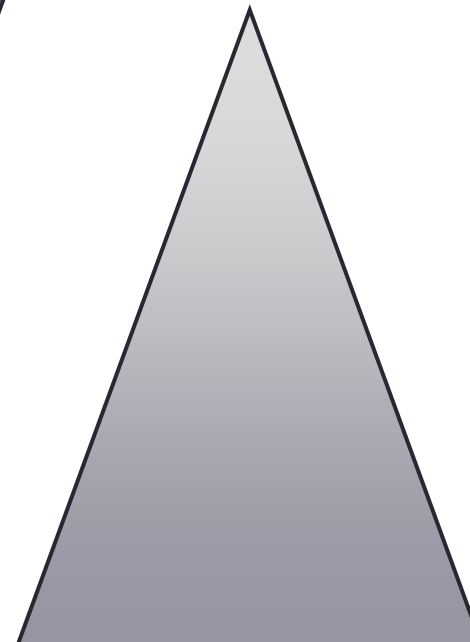
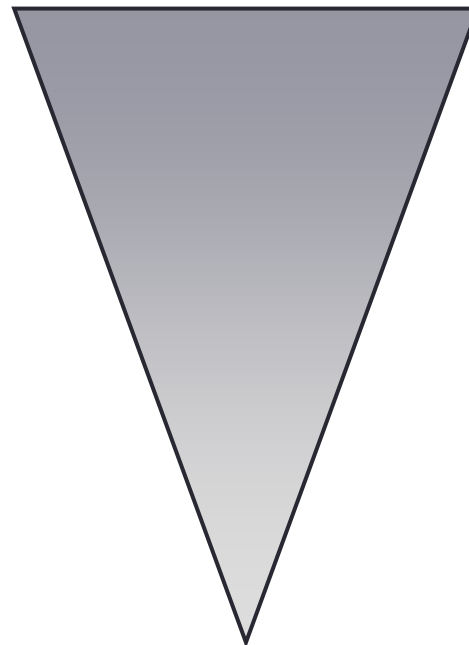
Relevanz nach Kapferer

**Stakeholdergruppe**

**Product Brands**

**Corporate Brand**

- Kunden
- Handelsorganisationen
- Mitarbeiter
- Lieferanten
- Presse/Medien
- Interessenvertretungen
- Gesellschaft
- Regulierungsbehörden
- Regierung
- Banken/Finanzmarkt
- Aktionäre



1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

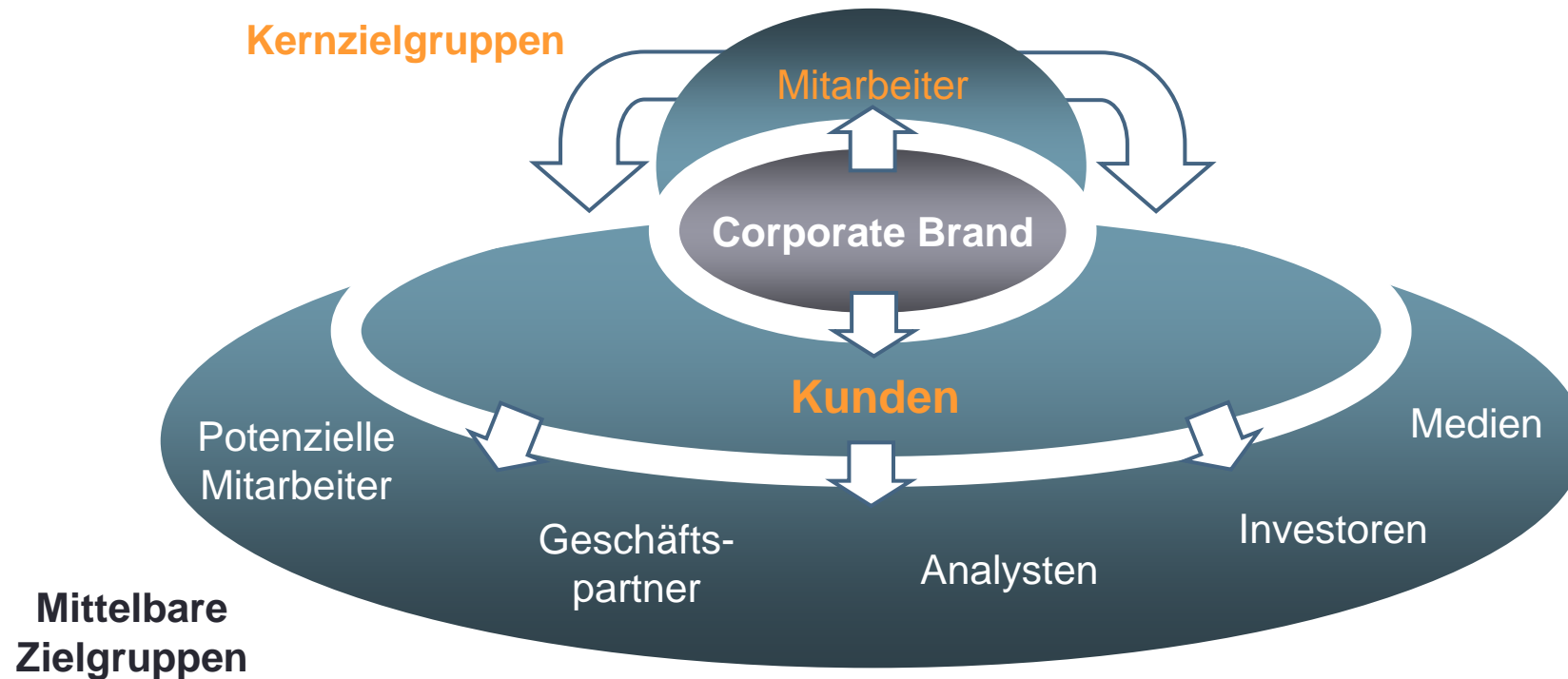
Daraus resultiert:

Typische Zielgruppen global agierender Corporate Brands



1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

These 1:  
Markenaufbau von Corporate Brands kann so nicht funktionieren!



Primäre Zielgruppen der Corporate Brand sind Kunden und eigene Mitarbeiter!



1. Wie wird ein Unternehmen zur Corporate Brand?

These 2:  
Corporate Brand-Typen unterscheiden sich in ihrer Kundenrelevanz



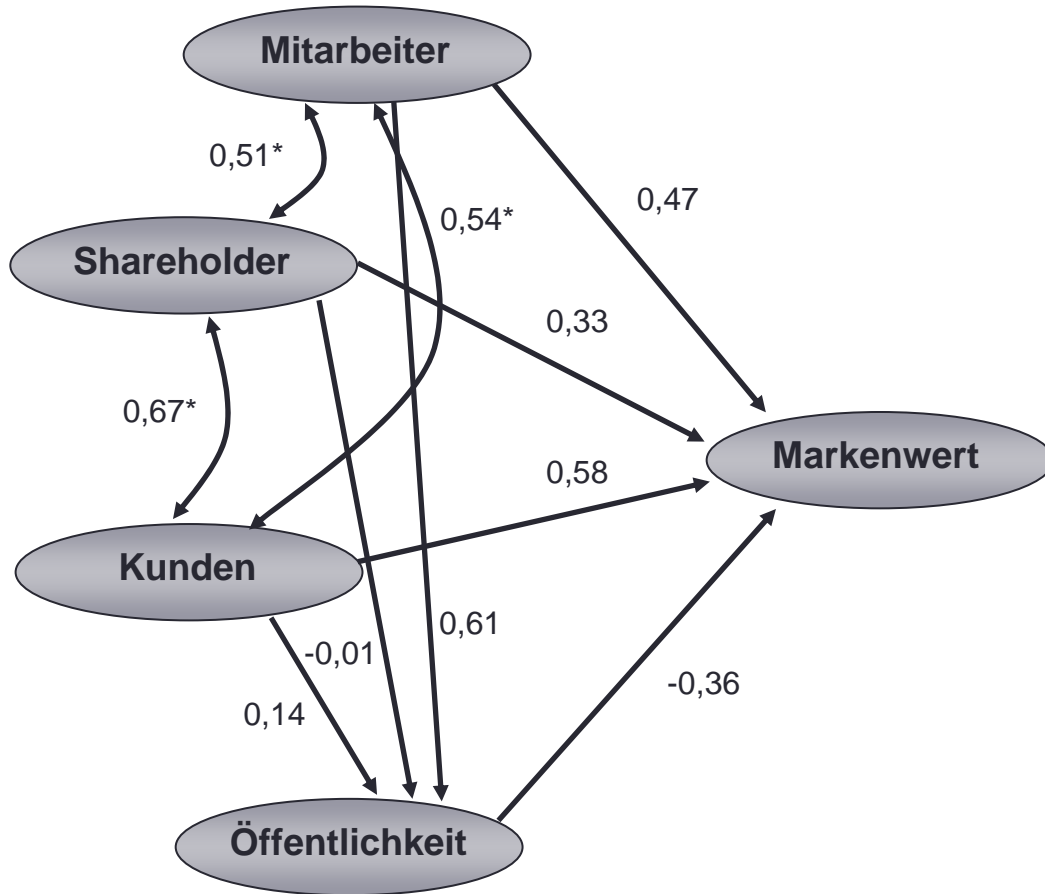
Quelle: Typologie-Spektrum in Anlehnung an Aaker / Joachimsthaler 2000

## Untersuchungsansatz

- ▶ Stichprobengröße: 200 Meinungsführer
  - ▶ Wirtschaftsjournalisten
  - ▶ Analysten
  - ▶ Top-Manager
  - ▶ Wirtschaftsprofessoren
  - ▶ Gewerkschaftsfunktionäre
  - ▶ BDI-Funktionäre und Handelskammern
- ▶ Befragung in Europa: D, F, GB
- ▶ Interview mit geschlossenen Skalen
- ▶ Abfrage von 5 Corporate Brands: Siemens, Nestlé, DaimlerChrysler, P&G, Aventis
- ▶ Interviewlänge: 15 Minuten
- ▶ Kausalmodellrechnung mit AMOS (SPSS)
- ▶ Datenerhebung: März 2004

2. Ergebnisse der Grundlagenstudie

# Kausalmmodell über alle untersuchten Marken (Basis: knapp 400 Markenurteile)



**These 1 bestätigt!**

Mitarbeitern und Kunden kommt eine gleichrangige und gegenüber den anderen Anspruchsgruppen die höchste Bedeutung für den Corporate Markenwert zu!

Außerdem wird nachgewiesen, dass sich die Stakeholdergruppen untereinander und Kunden, Shareholder und Mitarbeiter zusätzlich die Öffentlichkeit beeinflussen

GFI = 0,979  
AGFI = 0,954  
NFI = 0,965  
CFI = 0,986  
RMR = 0,100  
RMSEA = 0,040  
Chi-Square = 40,595  
p = 0,25  
Degrees of freedom = 25

Wichtigkeiten:	
Mitarbeiter	34%
Shareholder	17%
Kunde	31%
Öffentlichkeit	18%

\*) Korrelationswerte

2. Ergebnisse der Grundlagenstudie

These 2 ebenfalls bestätigt:  
Kundenrelevanz variiert in Abhängigkeit vom Corporate Brand-Typ



## 2. Ergebnisse der Grundlagenstudie

### Erkenntnisse aus der Grundlagenstudie

- ▶ Ein ganzheitliches Corporate Brand Management muss einem integrierten Stakeholderansatz folgen
- ▶ Dies bedeutet nicht Management nach dem Gießkannenprinzip, sondern effektives und effizientes Management mit Priorität der für die Markenstärke wichtigsten Stakeholdergruppen

- ▶ Die unterschiedlichen Typen von Corporate Brands bedingen ein differenziertes Erfassen der Relevanz der Stakeholdergruppen

- ▶ Die Kenntnis um die wichtigsten Stakeholdergruppen ist nötig für eine Erfolg versprechende Positionierung

Wirksames Management von Corporate Brands benötigt ein den individuellen Bedürfnissen angepasstes Management-Tool

### 3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Grundidee I

Trotz einer Vielzahl von unterschiedlichen Markenwert-Modellen im Markt fehlt bisher ein taugliches System zur Bewertung von Corporate Brands

Ein Corporate Brand Modell muss die spezifischen Besonderheiten berücksichtigen:

- ▶ Corporate Brands sind auf unterschiedlichen Märkten präsent
- ▶ Corporate Brands sind nicht auf feste Marktstrukturen angewiesen
- ▶ Corporate Brands unterliegen den gleichen Wirkungsmechanismen und Gesetzen wie klassische Marken
- ▶ Der Erfolg oder Nutzen von Corporate Brands ist genau so zu definieren wie für klassische Marken

### 3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Grundidee II

Das Corporate Brand Modell soll für alle Typen von Corporate Brands anwendbar sein

- ▶ Individuelle Erarbeitung eines Markenwert-Modells
- ▶ Individuelle Bestimmung der relevanten Stakeholdergruppen
- ▶ Individuelle Bestimmung der relevanten Bewertungs-Items
- ▶ Individuelle Bestimmung der Bedeutung der Stakeholdergruppen für die Corporate Brand
- ▶ Individuelle Identifizierung der Treiber für die Markenstärke

### 3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Ziele des Corporate Brand Census

Ermittlung der Markenstärke von Corporate Brands dem Stakeholder-Ansatz folgend, d.h. unter Berücksichtigung der *unterschiedlichen* Stakeholdergruppen bei der Ermittlung der Markenstärke (nicht nur der Kunden)

- ▶ **Diagnose des Entscheidungsprozesses und der Klarheit des Markenbildes**

Integrierte Kommunikation der Kommunikation zu den unterschiedlichen Stakeholdergruppen

- ▶ **Inhaltliche und prozessuale Markenführung**

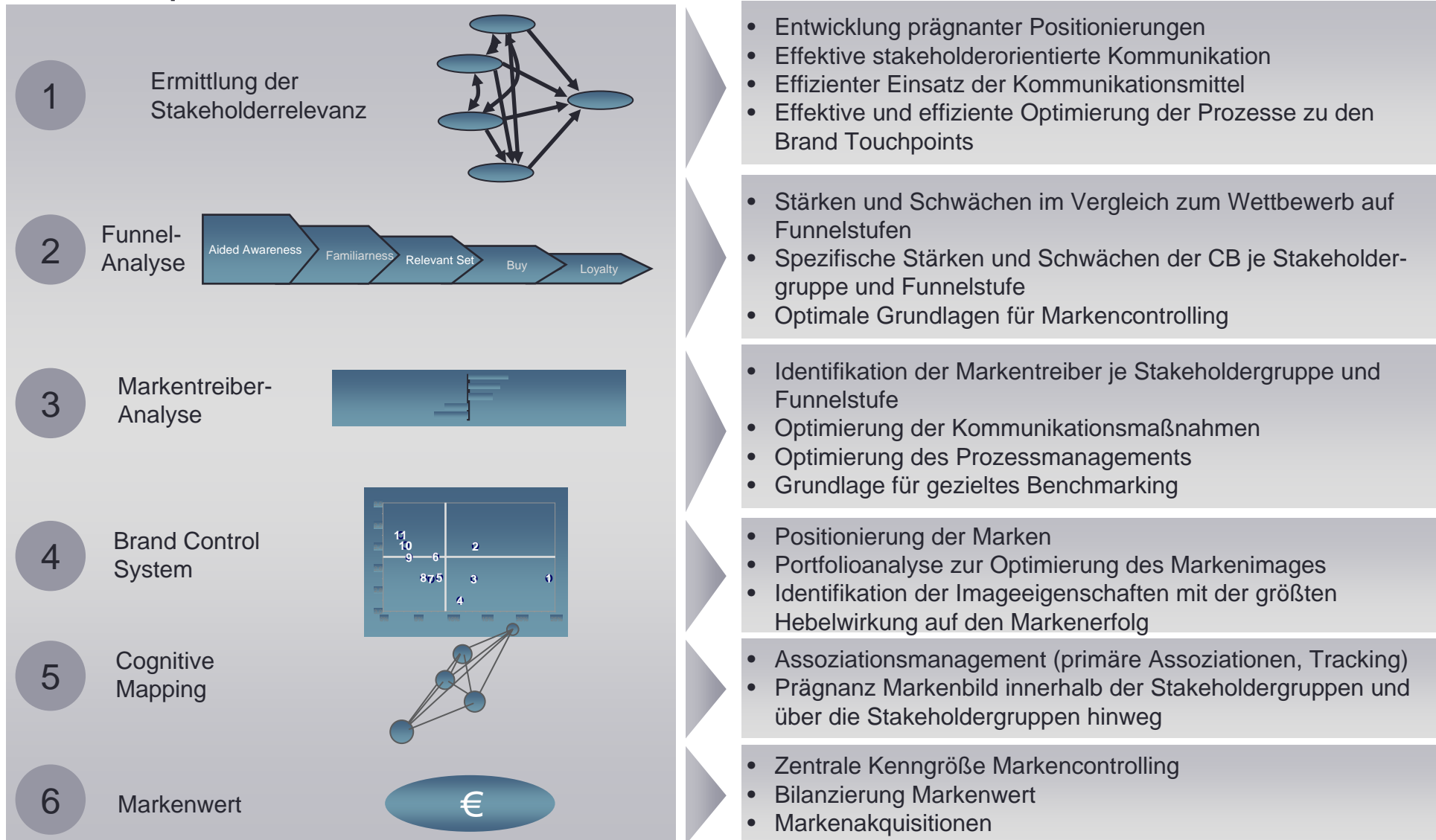
Kontinuierliche, regelmäßige Überprüfung der Markenstärke von Corporate Brands sowie der Treiber (Test/Retest)

- ▶ **Controlling**



3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Der Corporate Brand Census im Überblick I



3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Der Corporate Brand Census im Überblick II

1 ▶ Ermittlung der Stakeholderrelevanz

2 ▶ Ermittlung eines Markenstärke-Indexwertes für jede relevante Stakeholdergruppe

*Mit Ausnahme von Modellstufe 6 sind alle Module des Corporate Brand Census auch separat durchführbar!*

*Für die monetäre Bewertung einer Corporate Brand sind die Stufen 1,2 und 6 erforderlich!*

6 ▶ Markenwertanalyse (monetäre Bewertung der Marke)

Die Modellstufen 3 bis 5 unterstützen die individuelle Markensteuerung, sind aber für die monetäre Markenbewertung nicht relevant

3 ▶ Identifikation der für die Corporate Brand relevanten Markentreiber in den jeweiligen Stakeholdergruppen und je Funnelstufe

4 ▶ Identifikation der Markenpositionierung innerhalb der verschiedenen Stakeholdergruppen

5 ▶ Analyse der Prägnanz des Markenbildes innerhalb der Stakeholdergruppen und über die Stakeholdergruppen hinweg

Ergebnis: Ein stakeholderorientiertes integriertes Markenführungsmodell

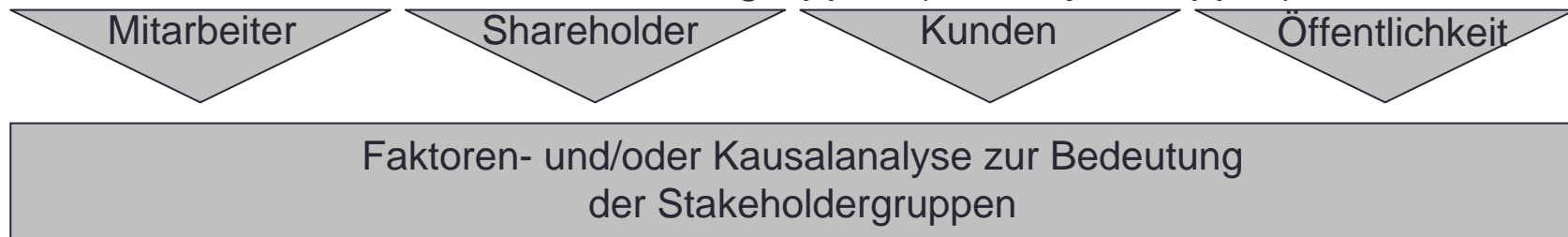
3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Ermittlung der Stakeholderrelevanz

Standardisierte Befragung aller (zuvor festgelegten) relevanten Zielgruppen:

- ▶ Erfassung der Erwartungen an die Marke und der Facetten des Markenimages
- ▶ Abfrage des/der Entscheidungstrichter(s)
- ▶ Imagebeurteilung

CATI Interviews bei vier Stakeholdergruppen (n=250 je Gruppe\*):



\*Die Größe der Stichprobe der einzelnen Stakeholdergruppen richtet sich nach den Erkenntnisinteressen der Kunden. Ist hauptsächlich die Markenstärke von Interesse, so lassen sich mit 250 Befragten pro Gruppe stabile und aussagefähige Ergebnisse erzielen.

### 3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Funnel-Analyse

- ▶ Individuelle „Brand Decision Funnels“ zur Erfassung der Wahlentscheidungsprozesse
- ▶ Funnels sind auf die Prozesse bei den jeweiligen Stakeholdern zugeschnitten
- ▶ Markentreiberanalyse: Identifikation der Markentreiber je Stakeholdergruppe und Funnelstufe
- ▶ Wettbewerbsvergleiche

3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Beispielhafte Umsetzung „Brand Decision Funnel“ für unterschiedliche Stakeholdergruppen: Kunden/potenzielle Kunden

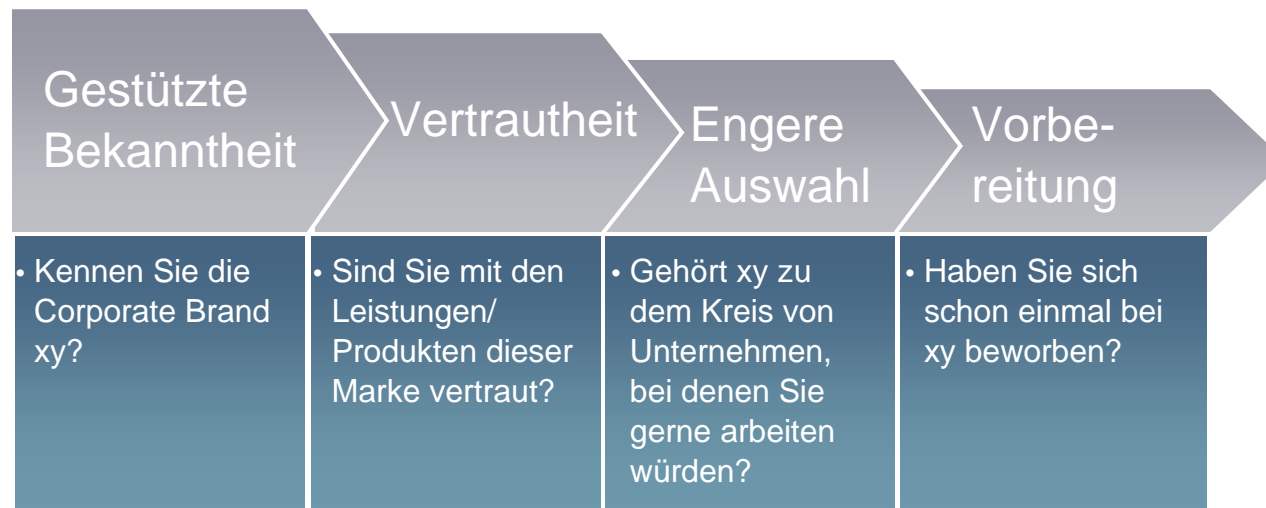


Für Corporate Brands mit Portfolio analog (auch für die übrigen Funnel):

• Kennen Sie Marke xy?	• Sind Sie mit einer Marke von xy vertraut?	• Haben Sie eine Marke von xy beim Kauf Ihres letzten xy in die engere Auswahl gezogen?	• Haben Sie sich beim Kauf Ihres letzten xy für eine Marke von xy entschieden?	• Sind Sie mit dieser Marke von xy zufrieden?	• Werden Sie die Marke von xy das nächste Mal wieder wählen?
------------------------	---	---	--	---	--

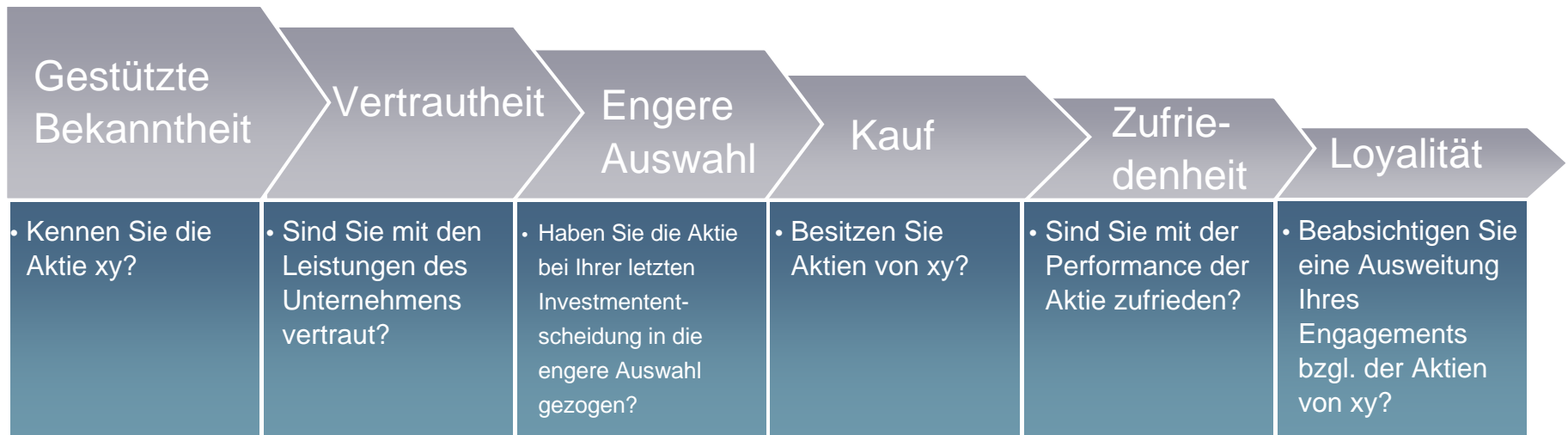
3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Beispielhafte Umsetzung „Brand Decision Funnel“ für unterschiedliche Stakeholdergruppen: Potenzielle Mitarbeiter



3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

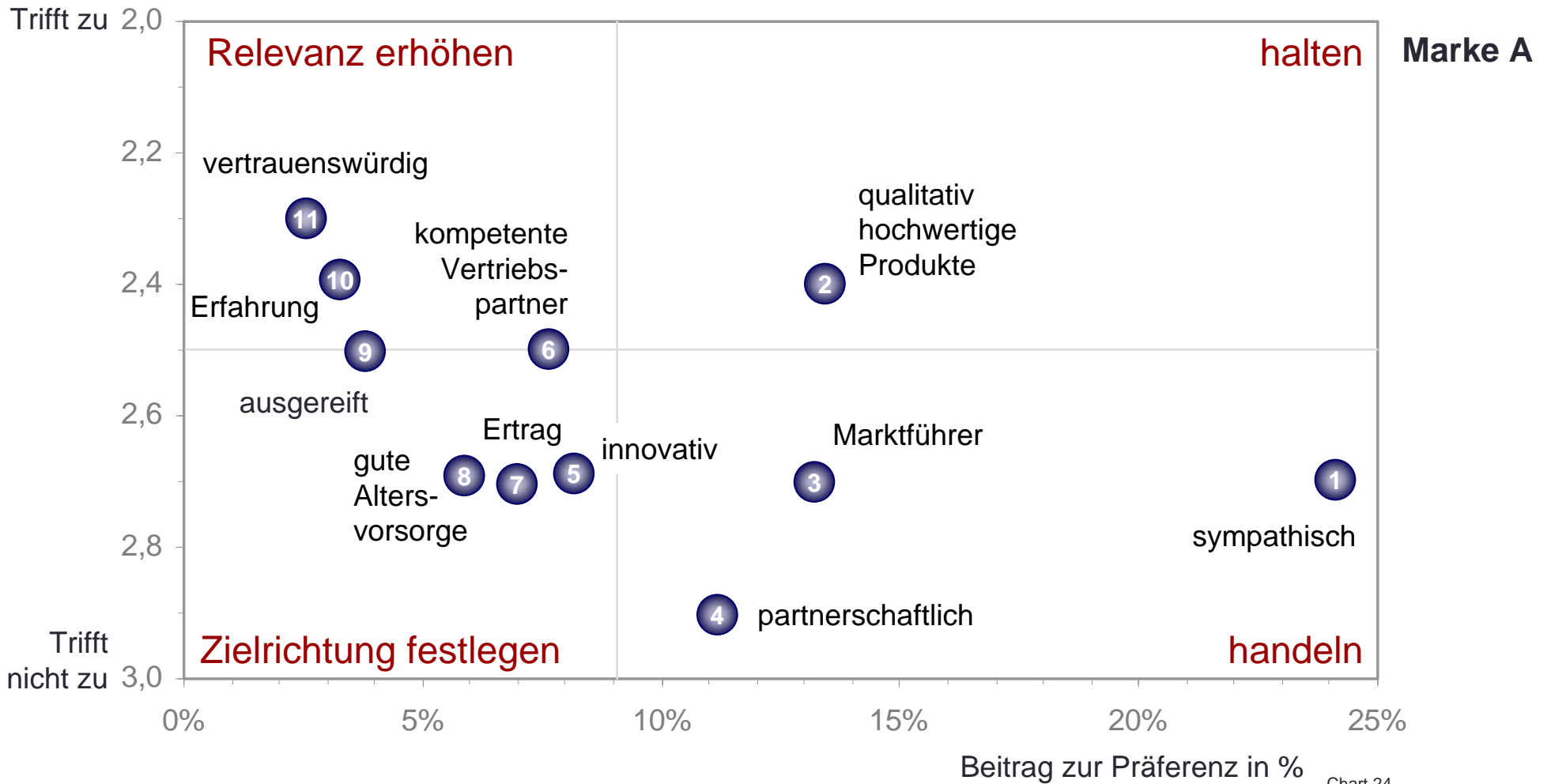
# Beispielhafte Umsetzung „Brand Decision Funnel“ für unterschiedliche Stakeholdergruppen: Shareholder/potenzielle Shareholder



3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Brand Control System zur Analyse der Stärken und Schwächen

## Beispiel: Image-Beurteilung im strategischen Handlungs-Portfolio





3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Cognitive Mapping – Vorgehensweise

## Erste Befragung:

**Freelisting** bei Kennern und Käufern einer Marke  
(Sammeln von Begriffen, die den Befragten zur Marke einfallen)

- Begriff A
- Begriff B
- Begriff C
- Begriff D
- Begriff E
- Begriff F
- Begriff G
- Begriff H
- usw.



## Begriffsauswahl:

Bis zu 15 der **meistgenannten Begriffe** werden ausgewählt und in Dreierpaaren zu einem sogenannten Triadentest zusammengestellt und sich dabei gegenübergestellt.

- Begriff A – Begriff B – Begriff C
- Begriff A – Begriff D – Begriff E
- Begriff B – Begriff A – Begriff C
- Begriff B – Begriff D – Begriff E
- usw.



## Zweite Befragung:

**Triadentest** bei Kennern und Käufern einer Marke  
(Die Befragten wählen aus jeder Zeile den Begriff, der den anderen beiden am unähnlichsten ist)

- Begriff A – Begriff B – Begriff C
- Begriff A – Begriff D – Begriff E
- Begriff B – Begriff A – Begriff C
- Begriff B – Begriff D – Begriff E
- usw.

3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Cognitive Mapping – Analysen

## Konsens- und Korrespondenzanalyse:

Die **Konsensanalyse** bestimmt, wie hoch die Übereinstimmung der Assoziationen der Befragten untereinander ist.



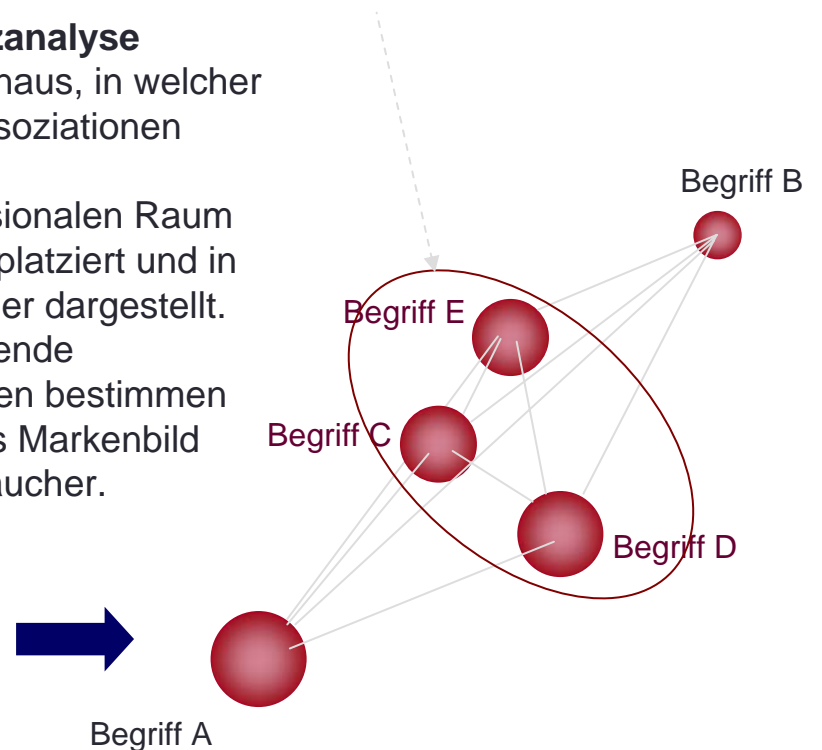
Sie zeigt also, ob eine Marke übereinstimmende Assoziationen erzeugt, woraus gefolgert werden kann, inwieweit eine Marke in den Köpfen der Verbraucher ein gemeinsames Bild bzw. Image besitzt oder nicht.

Über einen längeren Zeitraum lässt sich z.B. beobachten, ob diese Assoziationen stabil sind, sich weiter zu einem Bild verdichten oder auseinander driften.

Die **Korrespondenzanalyse** bestimmt darüber hinaus, in welcher Beziehung diese Assoziationen zueinander stehen.

In einem viel dimensionalen Raum werden die Begriffe platziert und in Beziehung zueinander dargestellt. Eng zusammen liegende Begriffe/Assoziationen bestimmen im Wesentlichen das Markenbild aus Sicht der Verbraucher.

**Kernbegriffe**, über die das Bild einer Marke bei den Verbrauchern definiert wird.

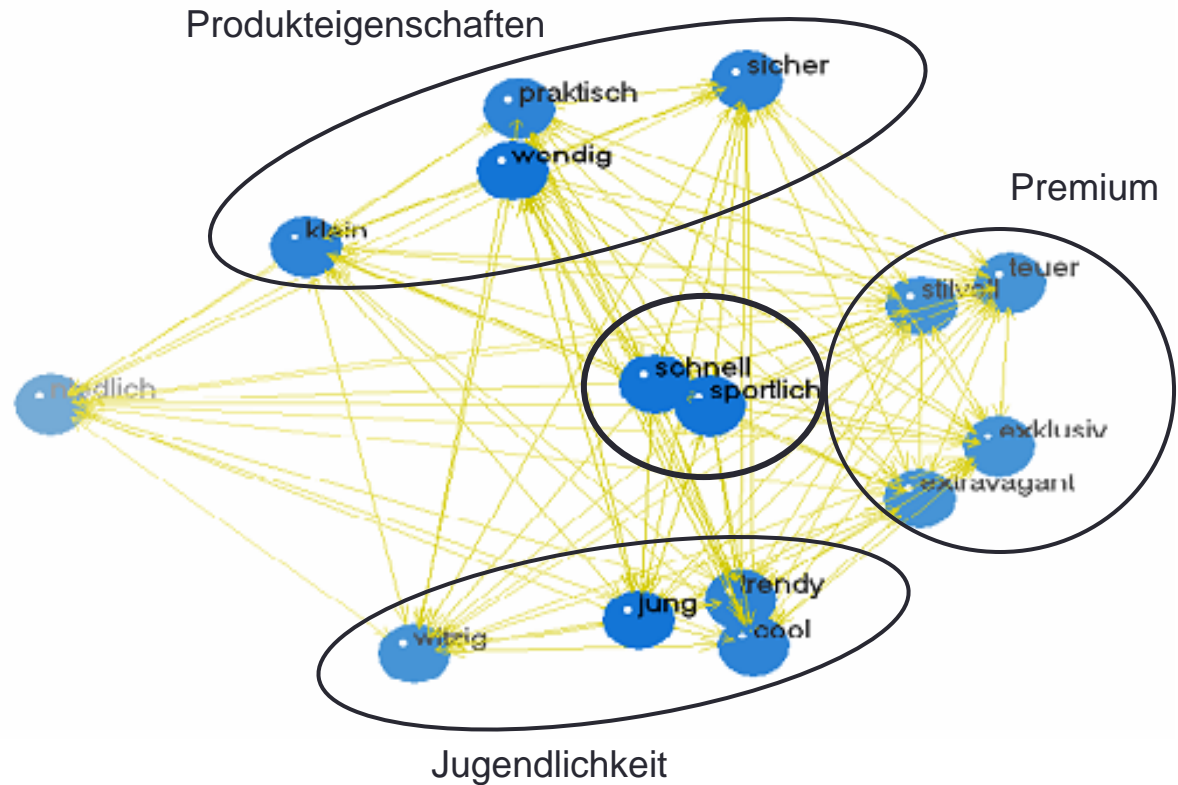


3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Cognitive Mapping – Beispiel MINI



TOP 15 - Assoziationen	Nennungshäufigkeit (n =)
klein	17
sportlich	17
wendig	15
niedlich	10
schnell	10
teuer	9
stilvoll	9
jung	9
cool	8
praktisch	8
sicher	7
exklusiv	7
extravagant	7
trendy	6
witzig	6



### 3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Markenstärkeindex und Markenwert

- ▶ Berechnung des Markenstärkeindex (Basis: Brand Decision Funnel-Werte für jede relevante Marke)
- ▶ Kalkulation der Markenstärke-Anteile (Basis: Markenstärkeindex für die relevantesten Marken)
- ▶ Evaluierung des Markengewinn-Potenzials (Basis: Profitabilität des Marktes plus Markenstärke-Anteile)
- ▶ Brand Valuation via Discounted Profit Potentials (Basis: Vergleichszins für risikolose Anlagen (5%); geringes Marktrisiko; unbegrenzte Lebensdauer der Marken (ca. 30 Jahre))

### 3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

## Vorteile des Corporate Brand Census im Überblick

- ▶ Erstes Markenstärkemodelle, das der Forderung nach einem integrierten Stakeholderansatz von Corporate Brands in vollem Umfang Rechnung trägt
- ▶ Erstes Modell, das auch die Stärke von Corporate Brands der Typen House of Brands und Endorsed Brands erfassen kann
- ▶ Erstes Markenstärkemodelle, das für alle relevanten Stakeholder einer Corporate Brand sowohl die Klarheit des Markenbildes als auch die Entscheidungsprozesse inklusive Treiber erfasst
- ▶ Optimale Entscheidungsgrundlage für die Markenführung von Corporate Brands
- ▶ Optimale Entscheidungsgrundlage zum Aufbau eines echten Markencontrolling

3. Corporate Brand Census – ein ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung von Corporate Brands

# Die Einbindung des Corporate Brand Census in das Corporate Brand Management System von TAIKN

