



## Starke Marke

### Konzept und Messung

Die „Starke Marke“ hat sich in der Managementliteratur und -praxis in den letzten Jahren als eine der populärsten unternehmerischen Zielgrößen etabliert. Wie andere nicht auf Finanzzahlen reduzierbare Unternehmensziele (z.B. Kundenzufriedenheit, Innovationskraft, Loyalität) ist eine Überprüfung des Erfolgs sinnvoll und notwendig – aber nicht einfach. Das liegt einerseits am vorhandenen Verständnis des Phänomens Marke und andererseits an den oft sehr komplexen Messinstrumenten. Wir zeigen einige Möglichkeiten, wie Unternehmen beurteilen können, ob sie eine starke Marke haben. Dabei verzichten wir auf eine Darstellung finanzieller Markenwertbetrachtungen (à la Interbrand oder Millward Brown).

Eine der bekanntesten Definitionen von konsumentenorientierter Markenstärke ist jene von Kevin Lane Keller, der Markenwert als den Einfluss von Markenwissen auf die Konsumentenreaktion (in Bezug auf Einstellung und Verhalten) definiert. Das vorhandene Markenwissen von starken Marken löst positive Reaktionen aus (z.B. höhere Akzeptanz neuer Produkte, stärkere Weiterempfehlung, hohe Toleranz gegenüber Fehlern etc.). Schwache Marken sind in geringerem Umfang bzw. gar nicht in der Lage, von diesen positiven Reaktionen zu profitieren. Beispielsweise führt die Markenstärke von Apple dazu, dass potentielle Kunden, Medien, Absatzmittler schon Monate vor der Einführung des iPhone im großen Ausmaß über das Produkt gesprochen und dessen Begehrlichkeit signalisiert haben. Einige andere Unternehmen dieser Branche können nur davon träumen.

Auf Basis dieser Definition lassen sich nun zwei – aus unserer Sicht komplementäre – Strategien zur Bestimmung von Markenstärke ableiten, sowie idealerweise eine Verknüpfung dieser beiden Sichtweisen.

### **(1) Erhebung von Markenwissen**

Methoden zur Erhebung von Markenwissen reichen von der Bewertung, zu welchem Grad eine Marke gewisse vorgegebene Inhalte abdeckt, über freie Assoziationen zur Marke bis hin zu persönlich besonders prägnanten Erlebnissen mit der Marke. Dieses Wissen gibt einerseits Aufschluss über Inhalte der Marke bei Markeninteressierten (Käufern, potenziellen Käufern, anderen Stakeholdern), erlaubt aber auch eine Interpretation ob gewünschte (bzw. unerwünschte) Markeninhalte präsent sind.

### **(2) Analyse von Konsumentenreaktionen**

Daneben macht es Sinn, Einstellungen und Verhaltensweisen gegenüber Marken zu messen. In Bezug auf Einstellungen gibt es eine Vielzahl von relevanten Konzepten, die als Indikatoren starker Marken akzeptiert sind: Starke Marken haben zufriedener Kunden, werden häufiger weiterempfohlen, sind sympathisch, usw. Für all diese Phänomene wurden von Marketing-Forschern Skalen entwickelt, derer sich Unternehmen bedienen können, um ihre Marke mit anderen zu vergleichen oder im Zeitablauf zu beobachten. In Bezug auf Verhalten bietet sich der Kauf der Marke an. Zuwachs bzw. Reduktion in den Umsatzerlösen sind sinnvolle Indikatoren, um die Resonanz der Marke im Markt zu beurteilen. Die Verkaufszahlen als einzigen Indikator heranzuziehen, ist aber gefährlich: So können kurzfristige Umsatzzuwächse durch Änderung des Produktportfolios, eine Ausweitung der Distribution oder Preisreduktionen erzielt werden. Auch weitere Verhaltensweisen von (aktuellen und potenziellen) Konsumenten sollten beobachtet werden

(z.B. Wiederkaufsverhalten, Beschwerden, etc.).

### **Der Zusammenhang zwischen Wissen und Reaktion**

Wissen, Einstellung und Verhalten beeinflussen sich gegenseitig. Interessant ist, welche Markeninhalte (d.h. welches Wissen) typischerweise zu besonders positiver Einstellung bzw. positivem Verhalten gegenüber der Marke führt. Ein möglicher Zugang, diesen Zusammenhang zu beleuchten, ist Analyse von Markenwissen unterschiedlicher Kundensegmente, die sich in ihrer Einstellung bzw. ihrem Verhalten der Marke gegenüber stark unterscheiden: Was denken beispielsweise sehr loyale Kunden über die Marke, und was wissen Markenkritiker, potenzielle Kunden oder sporadische Kunden? Welche Bedeutung hat die Marke für besonders gebundene Kunden und welche für ehemalige Kunden?

Wir glauben, dass diese Perspektive genauso relevant ist, um Hebel zur Stärkung der Marke zu identifizieren, wie der Vergleich mit Wettbewerbsmarken. Im Wettbewerbsvergleich werden differenzierende Bestandteile der Marke ersichtlich, die aber aufgrund einer unterschiedlichen Positionierung oft offensichtlich sind. Beim Vergleich von Segmenten, für die die Marke unterschiedliche Relevanz hat bzw. die unterschiedlich stark (in positiver wie in negativer Form) auf die Marke reagieren, kann ein Markenmanager jene Bestandteile des Markeninhalts identifizieren, die typischerweise positive Reaktionen auslösen und dementsprechend seinen Markenauftritt optimieren.



**Mag. Monika Heppner**  
Managing Partner  
mh@imark.at