

Corporate Reputation Score: Wie viel Umsatz schafft Reputation?



Reputation und Umsatzerlöse.

Beispielhafte Untersuchung an 10 DAX-Unternehmen.

1 Einführung	4
2 Beispielhafte Untersuchung an 10 DAX-Unternehmen	8
3 Beeinflussung und Wirkung von Reputation	14
4 Wertschöpfungstreiber	16
5 Methode	22
6 Unser Angebot: Ein integriertes Konzept zur Steigerung von Reputationserlösen	26
7 Kontakt	28

1 | Einführung

Unternehmensreputation im Fokus

Unternehmensreputation rückt in den Fokus strategisch denkender Manager. Zu Recht, denn der Stellenwert von Reputation steigt. Er steigt, weil wir es mit einer zunehmend kritischen, vernetzten und gut informierten Öffentlichkeit zu tun haben. Einer Öffentlichkeit, die sich ihrer Macht bewusst ist und zu der auch die wichtigsten Stakeholder von Unternehmen gehören – ihre Kunden. Diese Kunden sind sensibler, fast schon wankelmütig geworden. Gute Produkte, guter Service, gute Werbung und gute Distribution allein scheinen nicht mehr zu genügen, um stabile Kundenbeziehungen herzustellen. Es braucht eine gute Reputation.

Was ist Reputation?

Die populärste und kürzeste Definition von Reputation ist der berühmte „gute Name“. Doch unternehmensbezogene Reputation ist mehr als ein guter Name. Es ist der ganzheitliche Eindruck, den ein Stakeholder von einem Unternehmen gewonnen hat. Ein komprimiertes Bild, das sich aus allem zusammensetzt, was Stakeholder von einem Unternehmen wahrnehmen. Das reicht von den Produkten über den Service und die wirtschaftliche Stärke bis hin zu sozialen Aktivitäten und dem Auftreten des CEOs. So betrachtet ist Reputation die Einschätzung des Charakters eines Unternehmens. Trotz der wachsenden Bedeutung von Reputation bleibt sie betriebswirtschaftlich unhandlich. Was zahlenorientierte Manager und kritische Controller – zu Recht – bemängeln, ist die fehlende Operationalisierung von Reputation. Simple Fragen konnten bis dato nicht beantwortet werden. Beispielsweise: Welche Investitionen in Reputation lohnen sich? Oder: Wie kann ich den Erfolg dieser Investitionen messen? Der Corporate Reputation Score (CRS), der in einer Kooperation von BIESALSKI & COMPANY und Serviceplan entwickelt wurde, hat das Ziel, Reputation zu einer betriebswirtschaftlichen Größe zu machen.

Der Corporate Reputation Score (CRS)

Funktion: Das Ziel des CRS ist es, eine Beziehung zwischen Reputation und Umsatz herzustellen, die Ursachen für Reputationsbildung zu ermitteln und so Reputation zu einer betriebswirtschaftlich steuerbaren Größe zu machen.

Fokus: Der CRS misst im Kern die Reputationswahrnehmung von Kunden eines Unternehmens. Das ist die entscheidende Grundbedingung, um eine valide Beziehung von Umsatz und Reputation herzustellen. Um das unausgeschöpfte Reputationspotenzial zu bestimmen, werden zusätzlich Kenner eines Unternehmens in die Messung einbezogen.

Offenheit: Der CRS zwingt den Befragten kein Konzept von Reputation auf, die Befragten definieren ihre subjektive Reputationswahrnehmung selbst. Nur die Kunden bestimmen, welche Faktoren die Reputation tatsächlich treiben, welche Reputationsinhalte aus ihrer Sicht wichtig sind und was sie an ein Unternehmen bindet.

Anwendbarkeit: Mit der CRS-Methoden lässt sich Reputation bei allen Unternehmen messen, deren Kunden in ausreichender Zahl für eine Befragung zur Verfügung stehen. In dieser ersten Untersuchung wurde die Reputation beispielhaft an 10 DAX-Unternehmen gemessen.

Fragen, die der CRS für Ihr Unternehmen beantworten kann

- Welcher Umsatzanteil kann in Ihrem Unternehmen durch Reputation erklärt werden?
- Wie ist Ihre Reputationsstärke im Vergleich zum relevanten Wettbewerb?
- Was sollten Sie investieren, um mit Reputation am Ende mehr Umsatz zu machen?
- Welche Inhalte sind für Ihr Unternehmen ertragssteigernd?
- Welche Instrumente eignen sich zur effektiven Steigerung der Reputationserlöse?
- Welche Maßnahmen versprechen die höchste Durchschlagskraft?

Klare
Gutes Pro

2 | Beispielhafte Untersuchung an 10 DAX-Unternehmen

Untersuchte Unternehmensmarken

DAIMLER



Lufthansa

Allianz 

Henkel

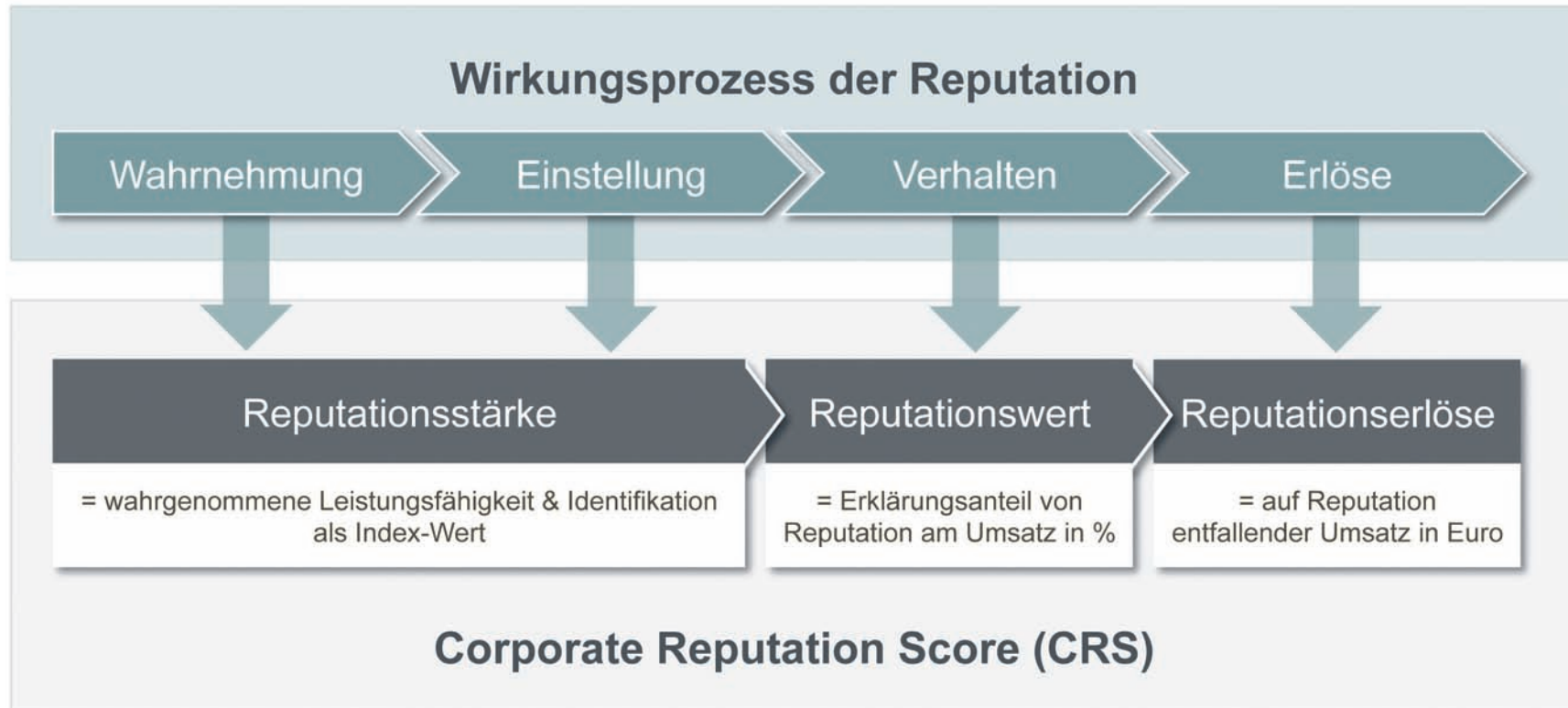
Deutsche Bank 



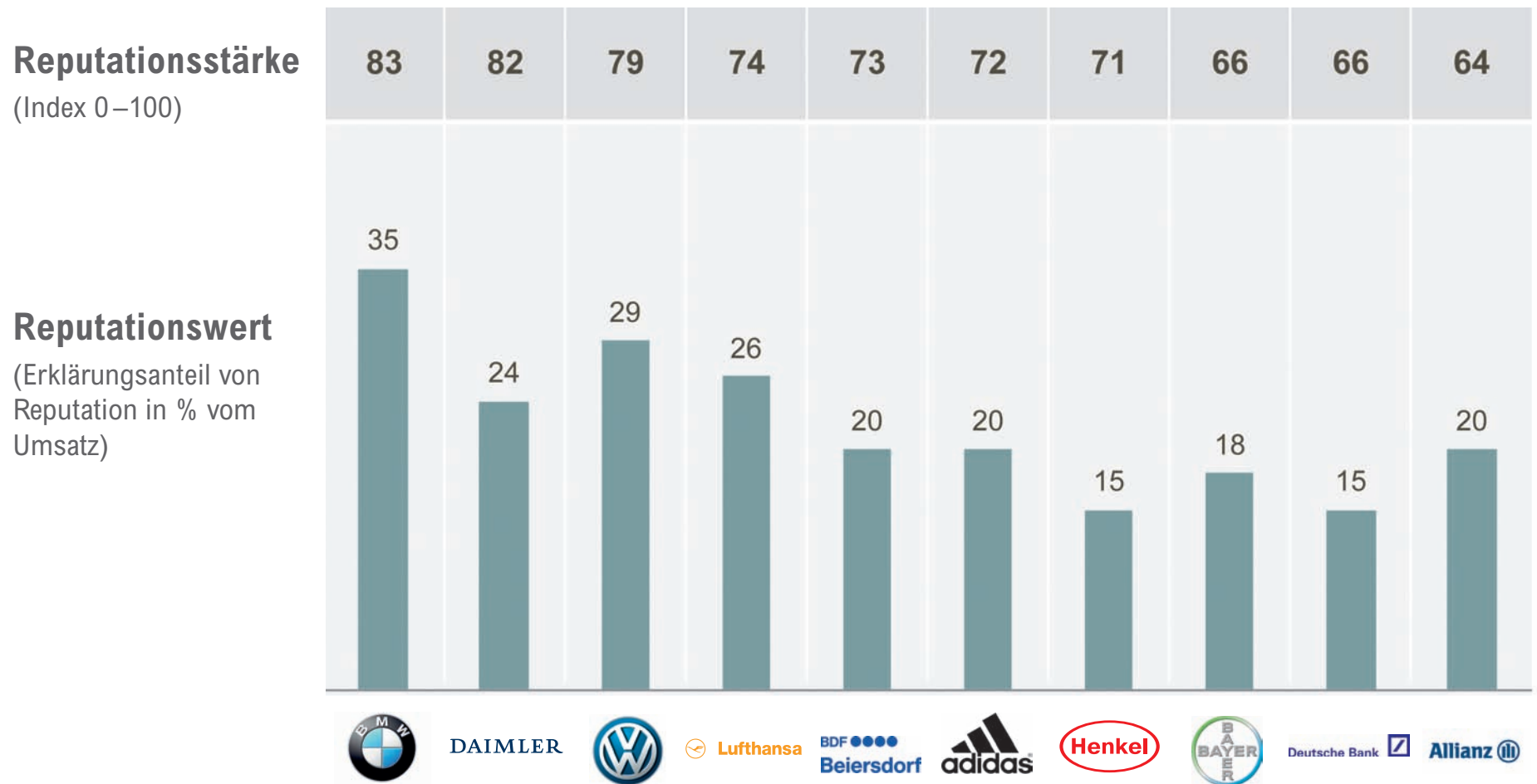
BDF ●●●●
Beiersdorf



Inhalte des Corporate Reputation Score



Reputationsstärke und -wert ausgewählter DAX-Unternehmen



Reputationsstärke und -wert

Die Reputationsstärke zeigt auf, wie stark ein Unternehmen im Bewusstsein von Kunden verankert ist. Je höher die Reputationsstärke, desto stärker diese Verankerung. Die Reputationsstärke spiegelt also die Intensität der Kundenwahrnehmung wider. Sie beinhaltet auch die Qualität der Wahrnehmung – positive und negative Einstellungen fließen in die Reputationsstärke ein. Je ambivalenter die Einstellung von Kunden gegenüber Unternehmen, desto geringer fällt in der Regel die Korrelation zwischen Reputationsstärke und Reputationswert bzw. Umsatz aus.

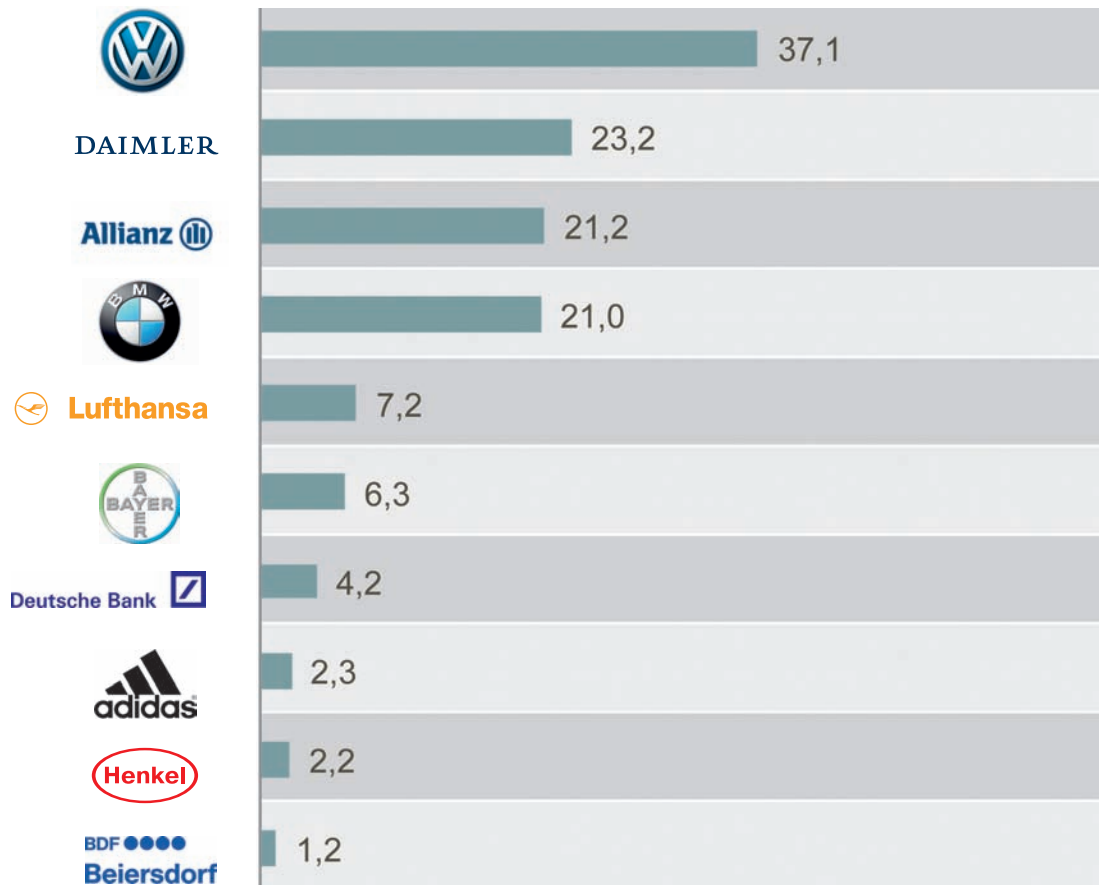
Der Reputationswert ist der prozentual erklärbare Anteil von Reputation am Kaufverhalten und damit am Umsatz.



Reputationserlöse ausgewählter DAX-Unternehmen

Reputationserlöse

(durch Reputation erklärter Umsatzanteil* in Mrd. Euro, basierend auf dem Reputationswert)



* basierend auf veröffentlichten Unternehmensumsätzen aus dem Jahr 2010

Reputationserlöse

Die Reputationserlöse zeigen, wie hoch der monetäre Anteil von Reputation am Umsatz ist. Mit dieser betriebswirtschaftlichen Stellgröße lässt sich der Return on Investment von Maßnahmen überprüfen, die der Reputationssteigerung dienen. Ein Vorteil von Reputationssteigerung ist, dass keine Kannibalisierungseffekte mit anderen Werttreibern auftreten. Reputation wirkt immer additiv, d. h. eine Steigerung entspricht immer einer entsprechenden Steigerung der Gesamterlöse. Eine Verringerung führt immer zu einem entsprechenden Rückgang der Gesamterlöse.



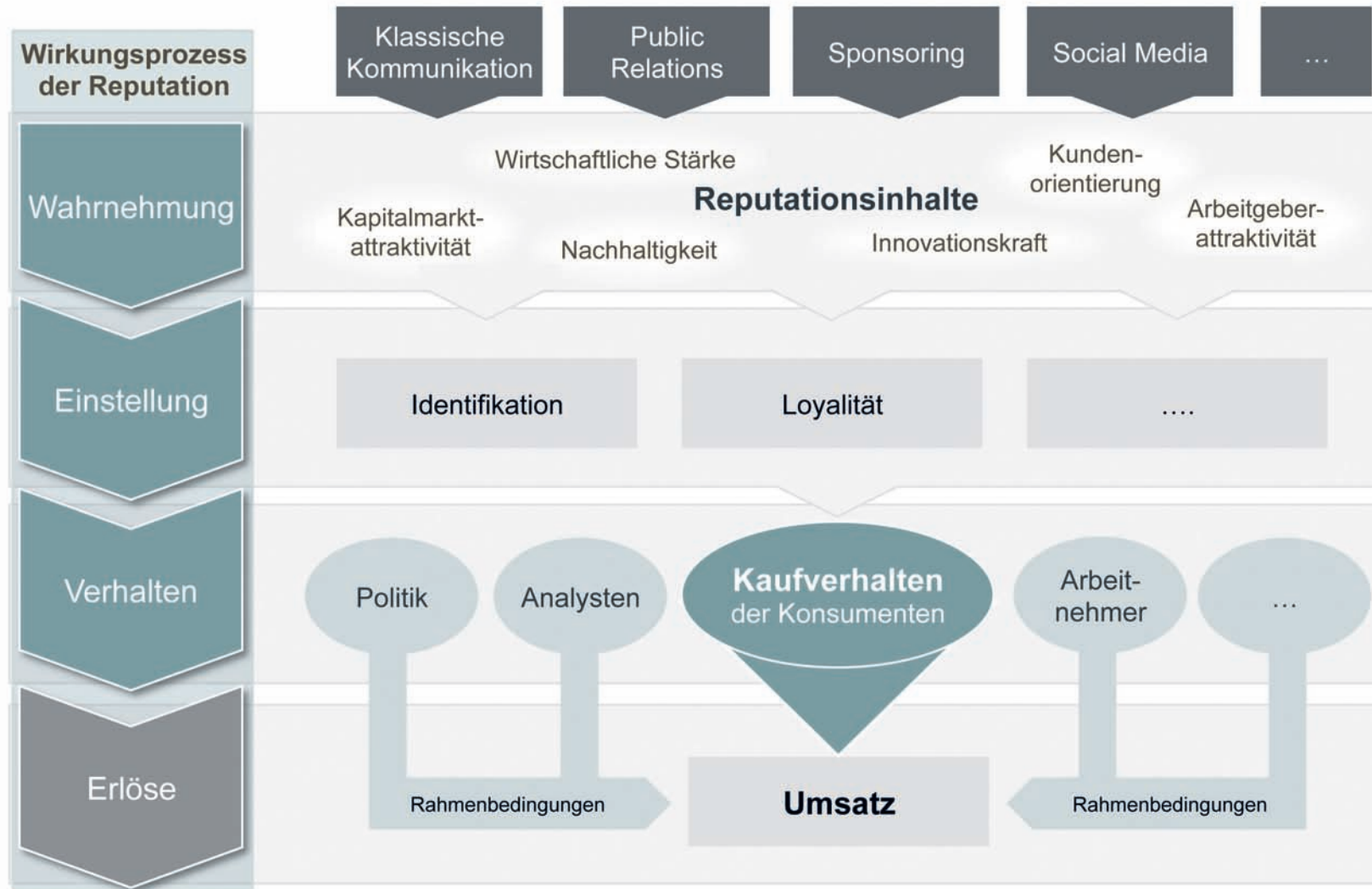
3 | Beeinflussung und Wirkung von Reputation

Beeinflussung von Reputation

Reputation braucht Inhalte, also faktische Grundlagen: Nachhaltigkeit, Service, wirtschaftliche Stärke etc. Aus der Wahrnehmung dieser Fakten durch die Kunden entstehen Einstellungen, die wiederum umsatzrelevantes Verhalten auslösen. Die effektivste Stellschraube, um Wahrnehmung, Einstellung und Verhalten zu beeinflussen, ist die vom Unternehmen ausgehende Kommunikation. Dabei ist eine Fokussierung auf die Inhalte am effizientesten, die der Erwartungshaltung von Kunden entsprechen – diese lassen sich durch die Identifizierung von Wertschöpfungstreibern bzw. Reputationsinhalten mit der CRS-Methode ermitteln.



Wirkung von Reputation



4 | Wertschöpfungstreiber

Die Dimensionen des CRS: Wertschöpfungstreiber

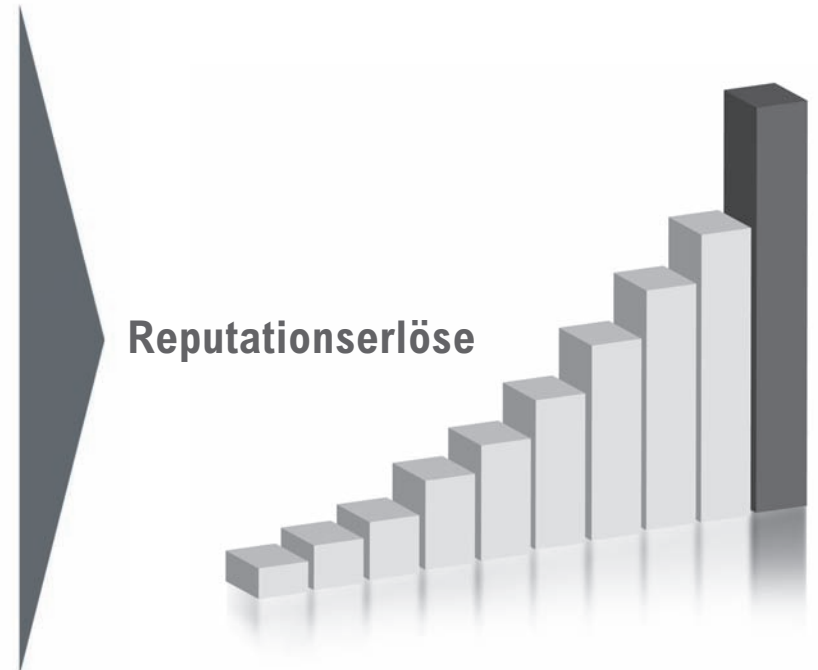
Die Wertschöpfungstreiber sind die „Stellschrauben“, um die Reputation aktiv zu beeinflussen. Sie werden durch eine Clusterung von hochkorrelierenden Items identifiziert.

Der CRS zeigt auf, welche Treiber für den Umsatz besonders wichtig sind und wo Stärken und Schwächen liegen. Rund 60% des Reputationsumsatzes der in der Studie betrachteten Unternehmen können durch diese identifizierbaren Treiber erklärt werden. Hier kann durch eine Detailanalyse ermittelt werden, welche isolierten Items einen starken Einfluss auf die Reputation ausüben. Die übrigen rund 40% des Reputationsumsatzes sind Faktoren, die entweder auf nicht gemessene oder aber nicht messbare Faktoren zurückzuführen sind.

Die Tabelle auf der folgenden Seite gibt die durchschnittliche Gewichtung der identifizierten Treiber bei den von uns untersuchten Unternehmen wieder. Um aufzuzeigen, dass Reputationstreiber stark unternehmensspezifische Ausprägungen haben können, zeigen wir Ihnen als Fallbeispiele einen generellen Branchenvergleich und den Vergleich zwischen zwei Unternehmen.

Branchenübergreifende Wertschöpfungstreiber

Wertschöpfungstreiber	
Reputationsinhalte	Relative Treibkraft
Kundenorientierung	20 %
Wirtschaftliche Stärke	10 %
Nachhaltigkeit	10 %
Arbeitgeberattraktivität	7 %
Kapitalmarktattraktivität	8 %
Innovationskraft	5 %



Die durch Reputation erzielten Erlöse können zu 60 % mit den gemessenen Inhalten erklärt werden!

Branchenspezifische Wertschöpfungstreiber

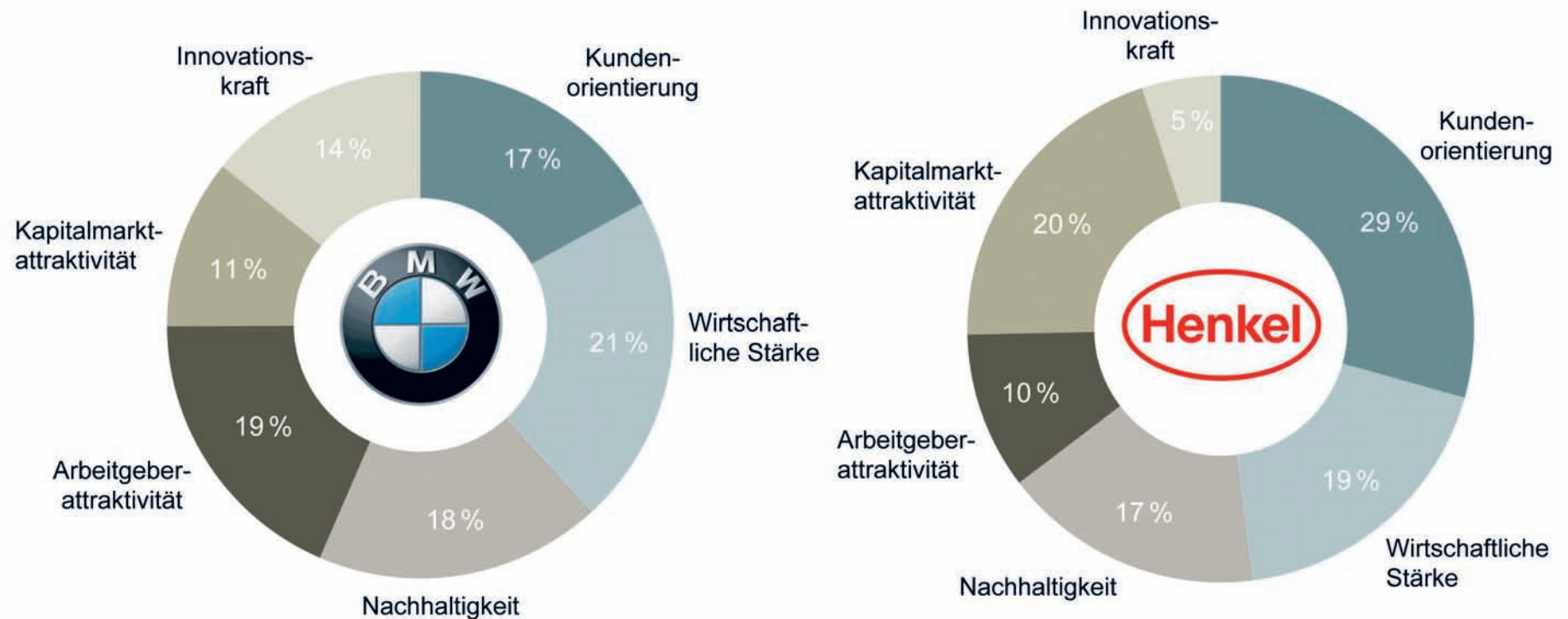
Top-3-Stellhebel der Kundenorientierung am Beispiel Automobil vs. Konsumgüter



➡ Die Erfolgsfaktoren der Reputation zur Steigerung des wirtschaftlichen Erfolgs sind je Branche und Unternehmen individuell zu bestimmen!

Unternehmensspezifische Wertschöpfungstreiber

Unternehmens-Stellhebel der Reputation am Beispiel BMW vs. Henkel



BMW punktet zur Steigerung der Reputation als attraktiver Arbeitgeber und mit hoher Innovationskraft. Dagegen erwarten die Kunden von Henkel als Hersteller insbesondere die Orientierung an ihren Wünschen: Produktqualität und Zuverlässigkeit stehen dabei im Vordergrund, wie tiefer gehende Analysen gezeigt haben.

Management Summary

Key Findings

Mit dem Corporate Reputation Score (CRS) wird erstmalig der wirtschaftliche Erfolg und damit die unternehmerische Bedeutung von Reputation messbar gemacht. Angewendet auf DAX-Unternehmen zeigt der CRS, dass Reputation mit durchschnittlich 22% einen unerwartet hohen Anteil zur Unternehmenswertschöpfung beiträgt. Damit ist Reputation einer der wesentlichsten Bestandteile des Unternehmenswertes.

Reputationsmanagement und Unternehmenskommunikation werden damit zu einer Betriebswirtschaftlichen Disziplin unter Einbeziehung aller relevanten Leistungsbereiche eines Unternehmens.

Reputationsmanagement wird somit zum Asset Management und koordiniert im Unternehmen alle an der Reputation beteiligten Leistungsträger, um die Reputationserlöse gezielt zu steigern.

Ziel muss es sein, durch Abzug der Reputationsinvestitionen von den Reputationserlösen einen Überschuss zu erwirtschaften und damit einen Beitrag zum Unternehmenswert zu leisten.

Zur Optimierung der Reputationserlöse und -erträge sollte auf die wirkungsvollsten Botschaften und Instrumente fokussiert werden. Diese werden im Rahmen des CRS durch die Wertschöpfungstreiber identifiziert.

Die Kenntnis der inhaltlichen Schwerpunkte zum gezielten Aufbau der Reputation ermöglicht eine Maximierung der Effektivität von Investitionen.

Die Ergebnisse des CRS machen Reputationsmanagement zu einem ganzheitlichen Managementansatz mit einer Gestaltungs-, Steuerungs-, Prozess- und Umsetzungsaufgabe.

K

5 | Methode

Methode Corporate Reputation Score

Einführung

Der Corporate Reputation Score basiert wie viele heute in der Praxis verwendete Auswertungen größerer Stichproben (z. B. Treiberanalysen, Cluster-Analysen etc.) auf fundierten statistischen Analyseverfahren, sogenannten Multivariaten Analysen. Zur Interpretation der Ergebnisse sind statistische Vorkenntnisse demnach nicht unbedingt erforderlich. Um die Qualität der Ergebnisse einschätzen zu können, ist es aber dennoch hilfreich, die hinter der Berechnung stehende Logik nachvollziehen zu können. Zu diesem Zweck werden folgende Fragen beantwortet:

- Wie wurden die Daten erhoben und welche Informationen wurden zur Berechnung herangezogen?
- Welche Verfahrenslogik wurde zur Quantifizierung des Reputationserfolgs angewendet?
- Welche Prämissen sind bei der durchgeführten Studie zu berücksichtigen?

Methode Corporate Reputation Score – Datenbasis

Datenerhebung

Die Daten zur Studie wurden auf Grundlage einer speziell zu diesem Zweck durchgeführten Online-Befragung bei Konsumenten in Deutschland erhoben. Die Durchführung der Untersuchung fiel in den Zeitraum Oktober bis November 2011. Insgesamt sind 2.384 Personen stellvertretend für die Gesamtzahl an Verbrauchern in Deutschland repräsentativ ausgewählt und befragt worden.

Da es das Ziel des CRS ist, den Einfluss von Reputation auf die Wertschöpfung nachzuweisen, wird in den dafür durchgeführten Befragungen auf diejenigen Verbraucher fokussiert, die auch die Wertschöpfung generieren. Bezogen auf die Studie heißt das, es wurden ausschließlich Personen befragt, die Produkte oder Dienstleistungen der untersuchten Unternehmen zumindest gelegentlich kaufen oder dort Kunde sind. Aufgrund des Konsumentenfokus der Studie leitet sich im Gegenzug die Auswahl der betrachteten DAX-Unternehmen ab: Es wurden die Unternehmen einbezogen, die einen wesentlichen Teil Ihrer Wertschöpfung mit Endverbrauchern erzielen.

Abgefragte Inhalte



Die Inhalte der Befragung decken als Berechnungsgrundlage den gesamten Wirkungsprozess der Reputation ab:

Beurteilung der globalen Reputationsstärke sowie wesentlicher Reputationsinhalte in Bezug auf Kundenorientierung, wirtschaftliche Stärke, Nachhaltigkeit, Arbeitgeberattraktivität, Kapitalmarktattraktivität und Innovationskraft

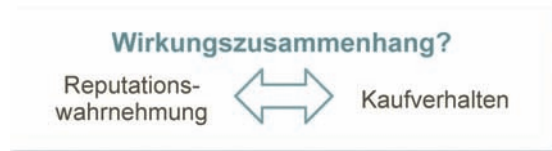
Ausdruck der emotionalen Verbundenheit mit dem Unternehmen auf Grundlage von Standardparametern der Einstellungsmessung wie Sympathie, Identifikation und Loyalität

Operationalisierung des Kaufverhaltens über Aussagen zu Kaufbereitschaft und Kaufintensität

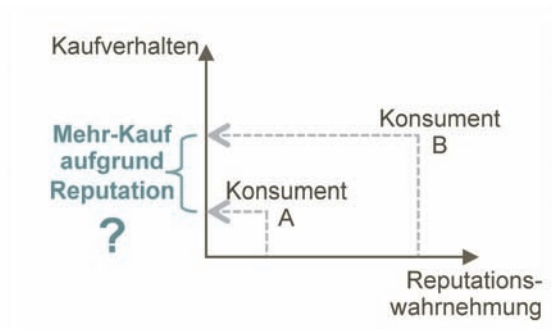
Bezugsbasis bilden die veröffentlichten Umsätze der betrachteten Unternehmen aus dem Jahr 2010

Methode Corporate Reputation Score – Verfahrenslogik

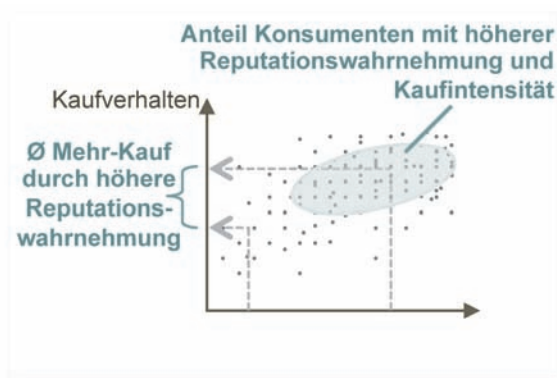
Berechnungsprinzip



Die Quantifizierung der finanziellen Wirkung von Reputation basiert im Prinzip auf einer Gegenüberstellung der wahrgenommenen Reputationsstärke eines Unternehmens und dem (Kauf-)Verhalten aus Konsumentensicht. Durch Gegenüberstellung dieser beiden Mess-Dimensionen wird ermittelt, inwieweit das (Kauf-)Verhalten durch die Reputationswahrnehmung beeinflusst wird.



Nehmen wir an, es würden zwei zufällig ausgewählte Konsumenten zu einem Unternehmen befragt werden. Konsument A gibt an, dass das Unternehmen keinen besonders guten Ruf besitzt – gleichzeitig kauft er Produkte dieses Unternehmens äußerst selten. Dagegen sagt Konsument B aus, dass es sich um ein sehr angesehenes Unternehmen handelt und er häufig Produkte von diesem Unternehmen erwirbt. Damit läge der Schluss nahe, dass der Mehr-Umsatz, den das Unternehmen mit Konsument B generiert, auf dessen positive Einschätzung zurückzuführen ist. Allerdings wäre dieser Rückschluss bei nur zwei Befragten eine reine Vermutung.



Basiert die Befragung hingegen auf einer ausreichenden Anzahl von repräsentativ ausgewählten Probanden, können Wirkungszusammenhänge zwischen Reputationsstärke und (Kauf-)Verhalten empirisch valide berechnet werden. Hierzu wird anteilig über alle Befragten ermittelt, wie viele Konsumenten dem Unternehmen eine gute Reputation bescheinigen und gleichzeitig – im Verhältnis zur gesamten Befragungsbasis – entsprechend mehr bzw. häufiger Produkte des Unternehmens kaufen. Die höhere Kaufintensität wird prozentual in Relation zu allen Käufen gesetzt. Wendet man diesen Prozentanteil auf die Gesamt-Umsatzbasis des Unternehmens an, so ergeben sich daraus die Reputationserlöse in Euro.

(idealtypische, vereinfachende Abbildungen)

Methode Corporate Reputation Score – Studienprämissen

Prämissen

Verständnis der Ergebnisse

Bei den errechneten Ergebnissen handelt es sich – wie bei allen statistischen Analysen, die auf einer großen Grundgesamtheit basieren (z. B. Gesamtbevölkerung Deutschland) – um Näherungswerte. Schließlich ist eine 100%ige Abbildung der realen Bevölkerungs- oder Zielgruppenstruktur, auch bei einer qualifizierten Auswahl der Probanden wie in unserer Studie, praktisch unmöglich. Auch muss berücksichtigt werden, dass in der Studie unterschiedliche Branchen gleichzeitig in einem Forschungsansatz betrachtet wurden. Bei der Ermittlung des CRS im Kundenauftrag ist die Abfrage der Reputationsinhalte und Verhaltenskriterien auf die Branchenspezifika sowie die konkreten Kaufgegebenheiten ausgerichtet.

Regionale Gegebenheiten

Wir nehmen an, dass die in Deutschland erhobenen Ergebnisse bezogen auf die globale Reputation keine positive Verfälschung darstellen. Begründet wird dies durch die erfahrungsgemäß eher höhere Reputation deutscher Unternehmen im Ausland (Russland, Asien etc.).

Umsatzbasis

Die Analyse der Umsätze basiert auf veröffentlichten, konsolidierten Konzernkennzahlen. Eine dezidierte Abgrenzung der Umsätze auf Ebene der Unternehmensmarke würde den Einblick in die konzerninterne Rechnungslegung erfordern, die nur im Rahmen einer individuellen Messung darstellbar ist.

6 | Unser Angebot: Ein integriertes Konzept zur Steigerung von Reputationserlösen

Corporate Reputation Score – die Basis für erfolgreiche Kommunikation

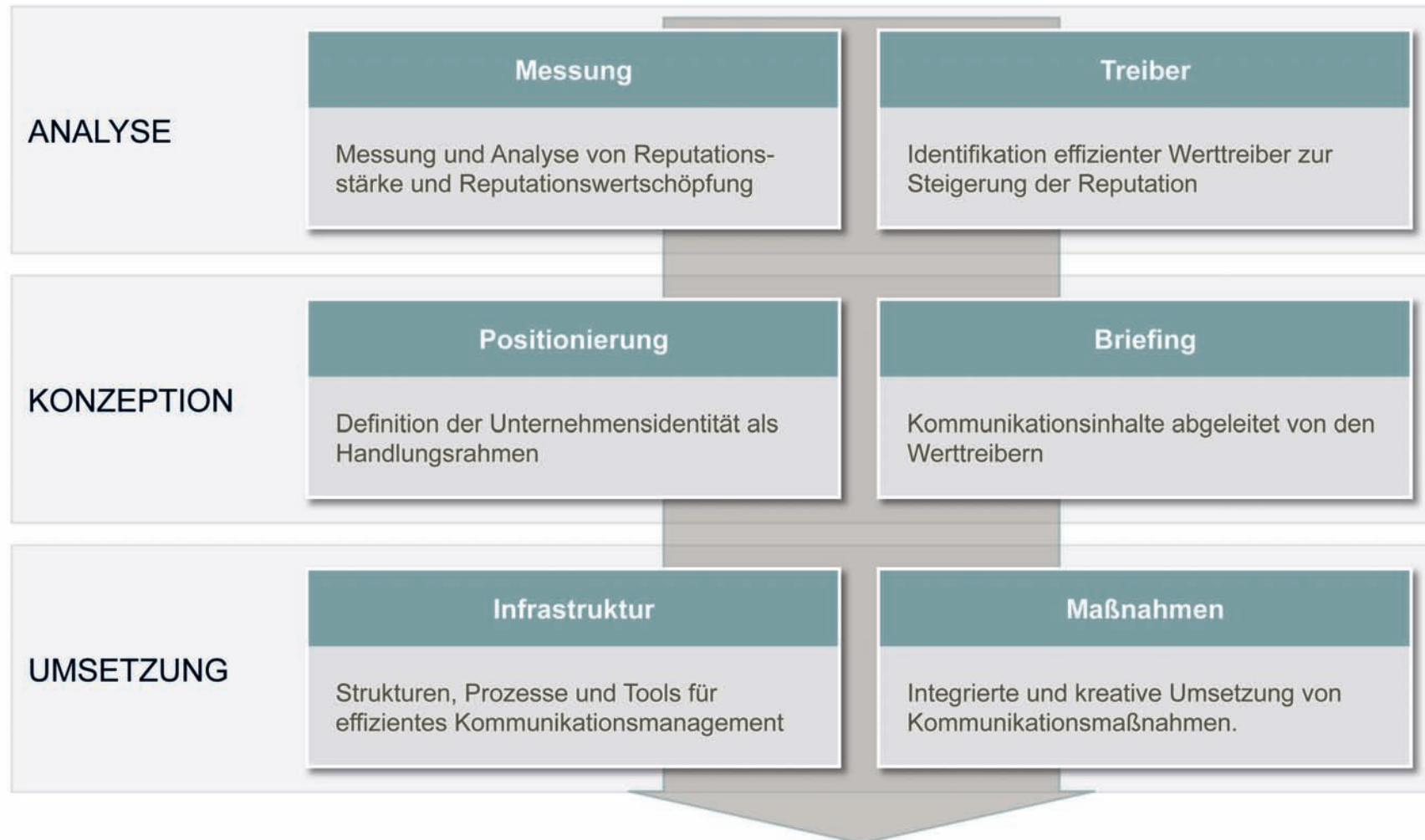
Der Corporate Reputation Score ermöglicht eine umsatzorientierte Kommunikationsarbeit, die auf das Unternehmen und dessen ganzheitliche Wahrnehmung durch Kunden bezogen ist. Der CRS bildet so die Basis für einen übergreifenden wertorientierten Kommunikationsansatz, der sich bis zur Produktkommunikation deklinieren lässt.

Durch die inhaltliche Fokussierung auf relevante Botschaften wird zudem der Gefahr ineffektiver und ineffizienter Kommunikation entgegengewirkt. Einer Gefahr, die gerade heute wächst, wo immer mehr Absender auf immer mehr Kanälen mit immer mehr Botschaften mit einer gleichbleibenden Zahl von Menschen reden wollen.

In unserer ersten exemplarischen Untersuchung haben wir Großunternehmen berücksichtigt. Der CRS ist jedoch prinzipiell für jedes Unternehmen geeignet – vorausgesetzt es hat genügend Kunden, die für eine Befragung zur Verfügung stehen. CRS-Untersuchungen sind für sich allein stehend möglich oder unter Einbeziehung der Wettbewerber. Zu einer individuellen Untersuchung gehört eine ausführliche Detailauswertung, die über die in dieser Publikation dargestellten Ergebnisse weit hinausgeht.

Das auf der folgenden Seite vorgestellte Leistungsangebot zur Steigerung der Reputationserlöse stellt einen durchgängigen Prozess dar – von der CRS-Analyse bis zur Umsetzung in Kommunikationsmaßnahmen. Die anerkannten Markenwert-Spezialisten von BIESALSKI & COMPANY in Kooperation mit Serviceplan, Deutschlands größter unabhängiger Kommunikationsagentur, decken alle dafür nötigen Leistungen ab. Für die Unternehmenskommunikation ist es damit erstmals möglich, ganzheitliches Reputationsmanagement von Agenturseite abzufordern.

Leistungsangebot: Von der Strategie bis zur Umsetzung



Effektive und effiziente Steigerung des Unternehmenserfolgs durch Reputation

7 | Kontakt

Alexander Biesalski

Managing Partner

BIESALSKI & COMPANY GmbH

Brand · Value · Management

Elisabethstraße 25

80796 München

t. +49 89 2737354 01

f. +49 89 2737354 50

m. +49 151 11455951

E-Mail: biesalski@biesalski-company.com

Petra Kaiser

Geschäftsführung

Serviceplan Corporate Reputation

GmbH & Co. KG

Haus der Kommunikation

Oranienburger Str. 18

10178 Berlin

t. +49 30 339888 205

f. +49 30 339888 111

m. +49 178 3220154

E-Mail: p.kaiser@serviceplan.com

Klare
Gutes Pro

© BIESALSKI & COMPANY GmbH und Serviceplan all rights reserved