

Marken-KPIs: Benchmark zur Performance von Marken

Die Messbarkeit von Marketingaktivitäten ist wichtig. Unternehmen fordern nachweisbare Ergebnisse und einen klaren Return on Investment. Dabei genügen subjektive Ansätze nicht mehr. Objektive Messgrößen sind verlangt, die die Effektivität nachweisen.

Marke ist wichtig! Seit Jahrzehnten wird die Bedeutung in der Fachliteratur und in der Praxis immer stärker betont. Sie ist der verlässliche Anker in der Angebotsvielfalt, dient zur Differenzierung gegenüber der Konkurrenz und schafft Kaufanreize. Das macht die Marke zum wichtigen Erfolgsfaktor im Markt, deren Einfluss auf Umsatz und Ertrag jedoch bisher nicht eindeutig nachgewiesen wurde. Dem gegenüber stehen konkrete und direkt messbare Investitionen in die Marke, die teilweise einen wesentlichen Aufwandsposten in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) darstellen. Die Schwierigkeit, eine klare Verbindung zwischen Marketingmaßnahmen und direkten Geschäftsergebnissen wie Umsatz oder Gewinn herzustellen, führt zu einer Skepsis über die tatsächliche Wirkung des Marketings auf den Unternehmenserfolg. Der Rechtfertigungsdruck für Marketingbudgets, insbesondere im Bereich der langfristigen Markenbildung, steigt und die Marketingabteilungen sehen sich Budgeteinschränkungen ausgesetzt.

Marketingbudgets effizienter einsetzen

Zur Legitimation der Investitionen für Marke und Marketing fordern Unternehmen zunehmend messbare Erfolgskriterien, anhand derer die Leistung der Marke quantifiziert werden kann. Insbesondere werden Key Performance Indicators (KPIs) erwartet, die

es ermöglichen, klare Ziele zu setzen und den Erfolg der Marke im Laufe der Zeit zu kontrollieren. Zudem sollen KPIs helfen, die Stärken und Schwächen der Marke offenzulegen, die individuellen Wettbewerbsvorteile hervorzuheben und Optimierungspotenziale zu identi-

fizieren. Schließlich sollen KPIs Unternehmen befähigen, ihre Marketingbudgets effizienter einzusetzen, indem sie aufzeigen, welche Marketingaktivitäten den besten Return on Marketing (ROI) erzielen. Zusammengefasst sind KPIs von entscheidender Bedeutung, um die Performance einer Marke zu bewerten, zu steuern und zu optimieren.

Gesamte Markenwirkungskette abdecken

Grundsätzlich kann man Marken KPIs in zwei Bereiche einteilen. Dabei wird zwischen operativen und strategischen Kennzahlen unterschieden. Operative KPIs messen den Erfolg der Marketingmaßnahmen und deren Wirkung auf die Marke sowie die direkte Reaktion. Diese Kennzahlen werden im Unternehmen bereits häufig erhoben und stellen den kurzfristigen Erfolg einzelner Aktivitäten in den Fokus. Der langfristige imagebildende Effekt bleibt häufig unberücksichtigt. Für die Unternehmensführung sind jedoch übergreifende Marken-KPIs entscheidend, die auf die langfristige Wirkung der Marke in der Zielgruppe abzielen. Diese haben eine strategische Ausrichtung und dienen zur Planung, Steuerung und Kontrolle der Markenerfolges im Markt. Im Sinne einer wertorientierten Markenführung ist es essenziell, die Wirkung der Marke in der Zielgruppe ganzheitlich zu analysieren und deren Einfluss auf die einzelnen Stufen des Kundenverhaltens zu verstehen.

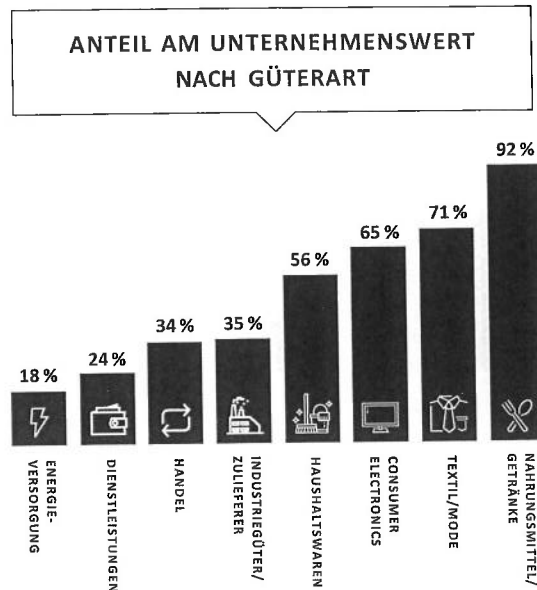
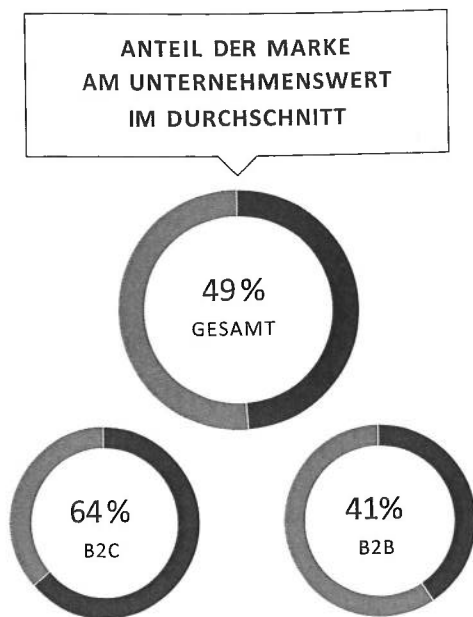
Benchmarks zur Marken-Performance

Ein Vergleich von KPIs mit Branchen- und Wettbewerbsbenchmarks kann die eigene Position auf dem Markt objektivieren und bei der Entwicklung von Strategien zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Starke B2C-Marken können sehr hohe Preis-/Mengenpremienn durchsetzen – im Schnitt ca.

20 %

Der Beitrag der Marke zum Unternehmenswert



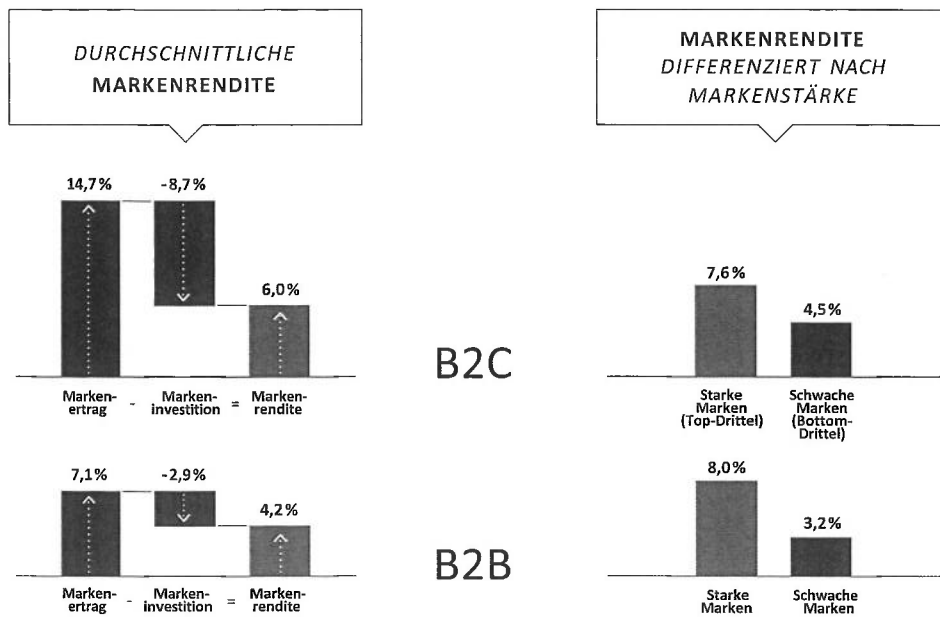
Quelle: Biesalski & Company-Benchmark Datenbank

Der Anteil der Marke am Unternehmenswert kann als Gradmesser für die Relevanz der Marke im Geschäftsmodell verstanden werden

unterstützen. Biesalski & Company (B&C) hat dafür erstmalig eine Übersicht der Marken-KPIs erstellt. Diese basieren auf Auswertungen der B&C-Benchmark-Datenbank mit über 800 Markenanalysen zum Zweck der bilanzfesten Markenbewertung und wertorientierten Markenführung. Die darin enthaltenen Daten entsprechen damit den Standards des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) und den Empfehlungen des Deutschen Institut für Normung (DIN-ISO) zur Bewertung von Marken. Der Fokus der Auswertung lag hierbei einerseits auf der wirtschaftlichen Marken-Performance und andererseits auf der verhaltenswissenschaftlichen Marken-Performance, die für diesen wirtschaftlichen Erfolg maßgeblich sind. Die wirtschaftliche Marken-Performance beschreibt den Wertbeitrag der Marke zum Unternehmenswert. Die Bedeutung des Markenwertes im Kontext des Unternehmenswertes geht auf die Fähigkeit der Marke zurück, den Absatz, den Preis, die Kosten und damit auch die Rendite direkt zu beeinflussen. Die verhaltenswissenschaftliche Marken-Performance beschreibt die Wirkung der Marke in Zielgruppe. Dabei wurden Faktoren, wie Markenimage, Markeneinstellung und Markenpräferenz analysiert. Die Auswertungen bestätigen: Marken sind wertvolle Assets. Der gute Name ist nicht nur ein Reputationstreiber, sondern ein wesentlicher Baustein des Unternehmenserfolgs. Vor diesem Hintergrund stellen sich vier zentrale Fragen:

1. Welchen Beitrag hat die Marke zum Unternehmenswert? Marke ist ein wertvolles Asset! Im Durchschnitt macht sie circa 50 Prozent des Unternehmenswertes aus, im B2B-Segment sind es circa 40 Prozent. Der Anteil der Marke am Unternehmenswert kann als Gradmesser für die Relevanz der Marke im Geschäftsmodell verstanden werden. Zwischen den einzelnen Branchen existieren große Unterschiede. Bei Nahrungsmitteln und Getränken macht die Marke beispielsweise circa 90 Prozent des Unternehmenswertes aus, bei Industriegütern etwa ein Drittel. Damit ist die Marke eines der wichtigsten Assets von Unternehmen.
2. Lohnt sich die Marke? Um diese Frage objektiv beantworten zu können, muss das Marken-Premium genau berechnet werden. Eine Marke realisiert ein Marken-Premium, indem sie es ermöglicht, den Absatz zu steigern und höhere Preise durchzusetzen, das sogenannte Preis-/Mengenpremium. Nach Abzug der Investitionen in die Marke lässt sich die Rendite der Marke beziffern. Die durchschnittliche Rendite für B2C-Marken liegt bei sechs Prozent. Die Betrachtung der Rendite in Abhängigkeit von der Markenstärke zeigt eindeutig: Eine starke Marke ermöglicht eine überdurchschnittliche Rendite. Mit einem Return on Investment von über sieben Prozent wird der Aufbau einer starken Marke zusätzlich belohnt.

Markenrendite = Markenertrag minus Markeninvestitionen



Quelle: Biesalski & Company-Benchmark-Datenbank

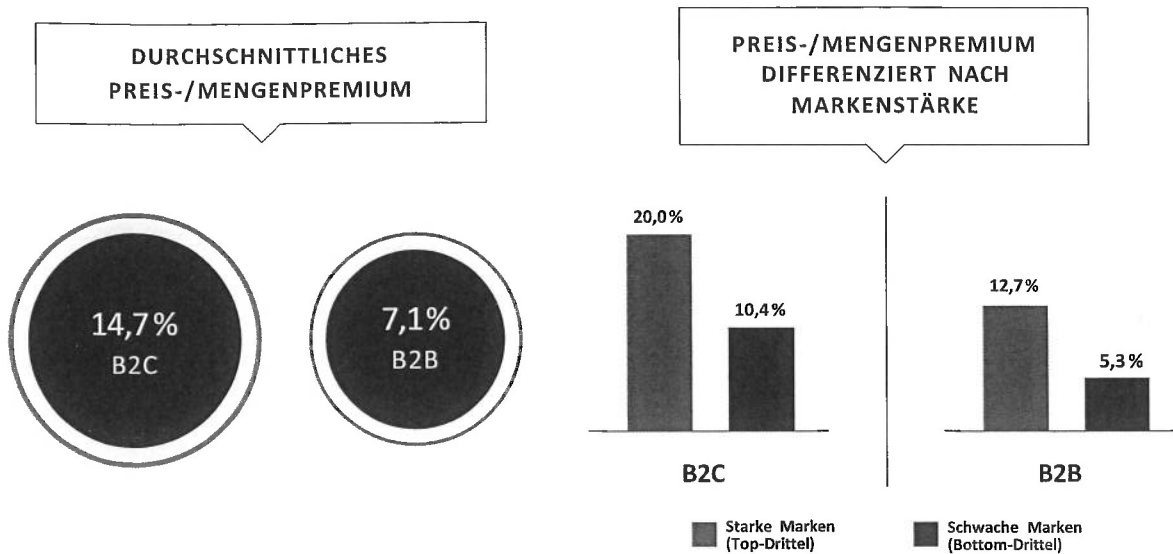
Die durchschnittliche Rendite für B2C-Marken liegt bei sechs Prozent, B2B-Marken erzielen im Durchschnitt eine Rendite von 4,2 Prozent

Marken-KPIs

- Markenbekanntheit:**
 - Ungestützte Bekanntheit
 - Gestützte Bekanntheit
 - Top-of-Mind-Bekanntheit
- Markenwahrnehmung:**
 - Markenimage (z.B. Klarheit, Attraktivität, Einzigartigkeit)
 - Assoziationen und Kompetenzen, die mit der Marke in Verbindung gebracht werden
- Markenbindung:**
 - Sympathie
 - Vertrauen
 - Identifikation
 - Loyalität
- Markenpräferenz:**
 - Relevant Set
 - First Choice
 - Kauf-/Wiederkaufbereitschaft
 - Weiterempfehlungsbereitschaft
- Markenwertschöpfung:**
 - Preis-/Mengenpremium
 - Hit-Rate (Anzahl neuer Kunden)
 - Churn-Rate (Verlust bestehender Kunden)
 - Marketing-ROI
 - Kosten pro Neukunde

- B2B-Marken erzielen im Durchschnitt eine Rendite von 4,2 Prozent. Mit einer überdurchschnittlichen Markenstärke kann die Markenrendite im Vergleich zu schwachen B2B-Marken sogar mehr als verdoppelt werden. Das Thema Preis-/Mengenpremium ist vor allem im B2B-Umfeld sehr spannend. In stark wettbewerbsintensiven Märkten mit dominanten Einkaufsabteilungen wird vermeintlich nach rationalen Kriterien entschieden. Die Analyse zeigt allerdings deutlich: Einkäufer sind auch bereit, einen Preisaufschlag von über zwölf Prozent für einen renommierten Anbieter zu akzeptieren. Vorausgesetzt, dieser bietet auch einen relevanten Mehrwert. Frei nach dem Motto: »Nobody Ever Got Fired for Buying IBM.« Das Preis-/Mengenpremium, das B2C-Marken durchsetzen können, liegt nach Auswertung der B&C-Benchmark-Datenbank durchschnittlich zwischen 10,4 und 20 Prozent. Das zeigt, die gezielten Investitionen in die Marke lohnen sich – vorausgesetzt das Markenbudget wird in die richtigen Botschaften und Marketinginstrumente investiert.
3. Was kann man von starken Marken lernen? Im B2B-Geschäft sind die Produkte weitestgehend transparent und im Wettbewerb vergleichbar. Unternehmen, die schon sehr früh die Bedeutung der Marke erkannt haben, bündeln unter ihrer Marke spezifische Kompetenzen – weg von den Produkteigenschaften hin zum Kundennutzen. Im Ergebnis entstehen ein klares Profil und eine deutlich größere emotionale Verbundenheit, insbesondere

Markenrendite: Starke Marken können höhere Preise durchsetzen



Quelle: Biesalski & Company-Benchmark Datenbank

Das Preis-/Mengenpremium, das B2C-Marken durchsetzen können, liegt durchschnittlich zwischen 10,4 und 20 Prozent

Vertrauen. Starke B2C-Marken können sehr hohe Preis-/Mengenpremiën im Markt durchsetzen – im Durchschnitt circa 20 Prozent. Die Grundvoraussetzung zur Argumentation eines Preis-/Mengenpremiüm ist die wahrgenommene Uniqueness und darauf aufbauende die Fähigkeit der Marken, sich dem Vergleich mit Wettbewerbsprodukten entziehen zu können. Um das zu erreichen, fokussieren B2C-Marken neben den funktionalen Eigenschaften eines Produktes zusätzlich auf einen emotionalen Mehrwert. Der Aufbau des Images wird häufig durch ein emotionalisierendes Storytelling unterstützt.

- Wie kann man den Unternehmenserfolg mit der Marke gezielt steigern? Die Analyse der Marken KPIs hat gezeigt, dass der Erfolg von starken Marken auf einer methodisch abgesicherten und stringenten Vorgehensweise basiert. Dabei werden Markenstrategie und Marketingmaßnahmen auf die Absicherung und Steigerung der Ertragskraft der Marke ausgerichtet. Markenziele wie die Fokussierung auf Bekanntheit oder Sympathie greifen viel zu kurz und haben nur dann eine Berechtigung, wenn sie nachweislich dazu dienen, neue Kunden zu gewinnen, bestehende Kunden zu binden und den höheren Preis zu argumentieren.

Überwachen, steuern und optimieren

Marken und Marketingexperten werden in der Zukunft stärker einen Nachweis für den Erfolg ihrer Aktivitäten erbringen müssen. Die Nutzung von Marken KPIs wird dabei entscheidend sein, um die Performance der Marke zu überwachen, zu steuern und zu optimieren. Dabei können Marken entstehen, die einen hohen Return on Investment aufweisen und einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens leisten. ■

Tomasz de Crignis



■ Tomasz de Crignis ist Partner bei Biesalski & Company, Managementberatung für Marken. Seit 20 Jahren beschäftigt er sich mit der Wertschöpfung von Marken und unterstützt seine Kunden in den Gestaltungsfeldern Operative Exzellenz, Reputation und Markenwert.