

Frank Wagenbach

# Methoden der Markenbewertung

am Beispiel von  
Telekommunikationsunternehmen

igel  
VERLAG

recht-wirtschaft-steuern

Frank Wagenbach  
**Methoden der Markenbewertung**  
**am Beispiel von Telekommunikationsunternehmen**

Frank Wagenbach

**Methoden der Markenbewertung**

**am Beispiel von Telekommunikationsunternehmen**

1. Auflage 2008 | ISBN: 978-3-86815-973-8

© IGEL Verlag GmbH , 2008. Alle Rechte vorbehalten.

Dieses eBook wurde nach bestem Wissen und mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Im Hinblick auf das Produkthaftungsgesetz weisen Autoren und Verlag darauf hin, dass inhaltliche Fehler und Änderungen nach Drucklegung dennoch nicht auszuschließen sind. Aus diesem Grund übernehmen Verlag und Autoren keine Haftung und Gewährleistung. Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr.



# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                                            |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Abbildungsverzeichnis</b>                                                                               | <b>III</b> |
| <b>Tabellenverzeichnis</b>                                                                                 | <b>IV</b>  |
| <b>1. Einleitung</b>                                                                                       | <b>1</b>   |
| <b>2. Marke</b>                                                                                            | <b>3</b>   |
| 2.1 Begriffsdefinition Marke                                                                               | 3          |
| 2.1.1 Formale Begriffsauffassung                                                                           | 3          |
| 2.1.2 Inhaltliche Begriffsauffassung                                                                       | 4          |
| 2.2 Funktionen der Marke                                                                                   | 5          |
| 2.3 Bedeutung der Marke und ihres Wertes für Unternehmen                                                   | 6          |
| 2.4 Erscheinungsformen von Marken                                                                          | 7          |
| <b>3. Markenwert</b>                                                                                       | <b>11</b>  |
| 3.1 Begriffsdefinition Markenwert                                                                          | 11         |
| 3.1.1 Finanzorientierte Sichtweise                                                                         | 11         |
| 3.1.2 Verhaltensorientierte Sichtweise                                                                     | 13         |
| 3.1.3 Integrative Sichtweise                                                                               | 15         |
| 3.2 Anlässe der Markenwertbestimmung                                                                       | 16         |
| 3.3 Faktoren zur Bestimmung des Markenwertes                                                               | 17         |
| 3.4 Problemfelder der Markenbewertung                                                                      | 20         |
| <b>4. Zwischenfazit</b>                                                                                    | <b>23</b>  |
| <b>5. Telekommunikationsunternehmen</b>                                                                    | <b>24</b>  |
| 5.1 Begriffsdefinition Telekommunikation                                                                   | 24         |
| 5.2 Begriffsdefinition Telekommunikationsunternehmen                                                       | 24         |
| 5.3 Markenführung in Telekommunikationsunternehmen am Beispiel der Arcor AG & Co. KG                       | 25         |
| 5.3.1 Das Unternehmen und Merkmale des Kerngeschäfts                                                       | 25         |
| 5.3.2 Markenarchitektur und Markenführung                                                                  | 26         |
| <b>6. Die Dienstleistungsmarke</b>                                                                         | <b>29</b>  |
| 6.1 Begriffsdefinition Dienstleistung                                                                      | 29         |
| 6.2 Begriffsdefinition Dienstleistungsmarke                                                                | 30         |
| 6.3 Markierung und Markenstrategie bei Dienstleistungen                                                    | 30         |
| 6.4 Grundfunktionen von Dienstleistungsmarken                                                              | 31         |
| 6.5 Besonderheiten von Dienstleistungsmarken                                                               | 33         |
| 6.5.1 Begriff der Dienstleistungsqualität und Bedeutung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsmarken | 34         |
| 6.5.2 Begriff und Bedeutung der Dienstleistungskommunikation für Dienstleistungsmarken                     | 36         |
| <b>7. Zwischenfazit</b>                                                                                    | <b>38</b>  |
| <b>8. Ausgewählte Ansätze zur Markenwertberechnung</b>                                                     | <b>39</b>  |
| 8.1 Finanzorientierte Ansätze                                                                              | 40         |

|       |                                                         |           |
|-------|---------------------------------------------------------|-----------|
| 8.1.1 | Kostenorientierte Ansätze                               | 41        |
| 8.1.2 | Marktwertorientierte Ansätze                            | 41        |
| 8.1.3 | Einkommensorientierte Ansätze                           | 42        |
| 8.1.4 | Zusammenfassung                                         | 45        |
| 8.2   | Verhaltensorientierte Ansätze                           | 46        |
| 8.2.1 | Markenwertmodell von Aaker                              | 46        |
| 8.2.2 | Markenwert nach Keller                                  | 49        |
| 8.2.3 | Brand Trek (BT) – Marken-Eisberg-Modell von Icon        | 51        |
| 8.2.4 | Markenbewertung nach McKinsey                           | 54        |
| 8.2.5 | Brand Asset Valuator (BAV) von Young & Rubicam (Y&R)    | 55        |
| 8.2.6 | Zusammenfassung                                         | 59        |
| 8.3   | Kombinierte Ansätze                                     | 60        |
| 8.3.1 | Marktorientierte Markenbewertung von Bekmeier-Feuerhahn | 61        |
| 8.3.2 | Brand Performancer von A.C. Nielsen                     | 65        |
| 8.3.3 | Markenwert nach Brand Rating (BR) von B.R. Brand Rating | 69        |
| 8.3.4 | Markenwert nach GfK/PwC/Sattler                         | 70        |
| 8.3.5 | Markenwertmessung nach Interbrand                       | 74        |
| 8.3.6 | Zusammenfassung                                         | 77        |
| 9.    | <b>Fazit</b>                                            | <b>79</b> |
|       | <b>Literaturverzeichnis</b>                             | <b>81</b> |

## Abbildungsverzeichnis

|               |                                                                           |    |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Abbildung 1:  | Markenbildung als zweistufiger Prozess                                    | 4  |
| Abbildung 2:  | Marke als kognitiver Filter                                               | 5  |
| Abbildung 3:  | Grundfunktionen der Marke im Dienstleistungsbereich                       | 32 |
| Abbildung 4:  | Markenwertbildende Faktoren nach Aaker                                    | 47 |
| Abbildung 5:  | Ansatz von Keller                                                         | 50 |
| Abbildung 6:  | Darstellung der Markenstärke im Eisbergmodell                             | 53 |
| Abbildung 7:  | Markenbewertung nach McKinsey                                             | 55 |
| Abbildung 8:  | Beziehung zwischen Komponenten des BAV                                    | 57 |
| Abbildung 9:  | Power-Grid des BAV                                                        | 58 |
| Abbildung 10: | Kausalmodell des Zusammenhangs der Indikatoren nach<br>Bekmeier-Feuerhahn | 62 |
| Abbildung 11: | Berechnung Markenwert nach Bekmeier-Feuerhahn                             | 64 |
| Abbildung 12: | Brand Performancer von A. C. Nielsen                                      | 66 |
| Abbildung 13: | Berechnung des Markenwertes bei Brand Rating                              | 69 |
| Abbildung 14: | Modellstruktur des GfK/PwC/Sattler-Ansatzes                               | 72 |
| Abbildung 15: | Marken-Index-Kurve bei Interbrand                                         | 77 |

## **Tabellenverzeichnis**

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabelle 1: Funktionen der Marke aus Hersteller- und Konsumentensicht                    | 6  |
| Tabelle 2: Klassifikation der Erscheinungsformen von Marken                             | 8  |
| Tabelle 3: Anforderung an die Bewertung von Marken in Abhängigkeit vom Verwendungszweck | 17 |
| Tabelle 4: Klassifikation der Indikatoren nach Obergruppen                              | 20 |
| Tabelle 5: Übersicht der verhaltensorientierten Modelle                                 | 60 |
| Tabelle 6: Kategorien und ihr Anteil an der Markenstärke beim Brand Monitor             | 67 |
| Tabelle 7: Kriteriengewichtung beim Ansatz von Interbrand                               | 75 |
| Tabelle 8: Beispiel Berechnung Markenstärke bei Interbrand                              | 76 |
| Tabelle 9: Übersicht der betriebswirtschaftlich-verhaltensorientierten Modelle          | 78 |

## 1. Einleitung

In den letzten Jahren hat sich die Betriebswirtschaftslehre verstärkt mit dem Management von immateriellen Vermögensgegenständen beschäftigt, insbesondere im Hinblick auf Marken. Marken sind oftmals überaus wertvoll und ihre Bedeutung als Marketing-Instrument steigt gerade in westlichen Industrieländern zunehmend an.<sup>1</sup> So stellen Markenwerte mittlerweile oftmals den mit Abstand wichtigsten Vermögensgegenstand von Unternehmen dar, unabhängig davon ob es sich um ein Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor oder dem produzierenden Gewerbe handelt. Die Messung und Erklärung des Markenwertes ist daher zu einem bedeutenden Thema des strategischen Marketings geworden.<sup>2</sup> Über die zentrale Bedeutung der Marke als Marketing-Instrument herrscht auf Seiten der betriebswirtschaftlichen Forschung ein hohes Maß an Einigkeit.

Doch wie kann man ihren Wert messen?

Die Entwicklung eines geeigneten Instruments zur Markenbewertung ist also von herausragender Relevanz.<sup>3</sup> Die Forschung hat bisher eine Fülle von Ansätzen zur Markenbewertung erarbeitet, ohne dass sich ein Standard herausgebildet hat. Der Grund hierfür ist, dass die verschiedenen Ansätze unterschiedliche individuelle und situative Indikatoren berücksichtigen.<sup>4</sup> Aber wie sind nun die vielen verschiedenen Markenbewertungsverfahren zu beurteilen und welche methodischen Unterschiede beinhalten sie?

Im Hinblick auf das Thema dieser Untersuchung ist die Kernfrage, ob es Markenbewertungsverfahren gibt, welche sich aufgrund ihrer Methodik und der berücksichtigten markenwertbildenden Faktoren am besten für eine Bewertung von Telekommunikationsunternehmen eignen? Ein Ziel dieser Untersuchung ist es, einen Einblick in die Markenführung von Telekommunikationsunternehmen zu geben, Anforderungen der Dienstleistungsbranche an das Markenmanagement und die Markenwertermittlung zu ermitteln und den Stellenwert und die Besonderheiten von Dienstleistungsunternehmen und -marken aufzuzeigen. Mit Hilfe der hier gewonnen Erkenntnisse soll es später möglich sein eine Auswahl geeigneter Bewertungs-

---

<sup>1</sup> vgl. Frahm 2003: S. 7

<sup>2</sup> vgl. Yüksel & Yüksel 2003: S. 5-7.

<sup>3</sup> vgl. Frahm 2003: S. 7

<sup>4</sup> vgl. Frahm 2003: S. 7