

Guter Ruf macht Marken

HANDEL

RECHT

SERVICE

55

Hat die Unternehmensreputation Auswirkungen auf die Markenwahl? Eine empirische Analyse

GERADE DANN, wenn einmal mehr ein Unternehmensskandal die öffentliche Debatte beherrscht und von einem immensen Reputationsverlust für das betroffene Unternehmen ausgegangen werden kann – wie beispielsweise jüngst im Fall Siemens – stellt sich die Frage: In welchem Maße und an welcher Stelle hat die Unternehmensreputation eigentlich Auswirkungen auf das Kaufverhalten beziehungsweise die Markenwahl der Kunden?

Reputationsfaktoren als »Muss« für die PR

Für viele Unternehmenskommunikatoren bildet die Reputation eines Unternehmens ein wichtiges Paradigma zur Führung von Corporate Brands. Dies zeigt sich nicht zuletzt in einer aufwändigen Themenbeobachtung in den Medien, nach dem ganze Kommunikationsabteilungen in großen Konzernen gesteuert werden. Vielfach ist zu beobachten, dass wesentliche Reputationsfaktoren wie soziale Verantwortung, Arbeitgeberreputation oder übergreifend das Thema Nachhaltigkeit durch ihre öffentliche Bedeutung die Kommunikationsverantwortlichen regelrecht zu »Getriebenen« machen. Die Themen haben sich zu einem unbedingten »Muss« der Kommunikation entwickelt.

Die Themensetzung durch die öffentliche Meinung birgt nun aber folgende Problematik: Aufgrund der mit den Reputationsfaktoren verbundenen Ansprüche kommt es nicht selten zu Interessenskonflikten mit einem den Kapitalmärkten verpflichteten Top-Management. Auch hier kann wieder das Beispiel Siemens herangezogen werden: Die positive Entwicklung der Aktienkurse trotz Korruptionsskandal verdeutlicht die scheinbare Entkoppelung vor allem der weichen, auf Ethik und Moral fußenden Reputationsfaktoren, und der Gutierung eines Unternehmensverhaltens, das sich gerade nicht an diese Ethik hält, durch die Kapitalmärkte.

Glaubwürdigkeit versus Rechtfertigung

Vor dem Hintergrund dieses Spannungsverhältnisses stehen die Kommunikatoren zum einen gegenüber der Öffentlichkeit vor dem Problem der Glaubwürdigkeit der Kommunikation hinsichtlich vieler weicher Reputationsthemen. Zum anderen stehen sie gegenüber dem Top-Management in einem ständigen »Rechtfertigungszwang« für die mit Corporate Social Responsibility-Maßnahmen verbundenen Ausgaben und Budgets. Vielfach geraten sie in Fragen der Bud-



Abb. 1: Treiberwirkung der Reputationskriterien auf die Bekanntheit und Loyalität von Corporate Brands

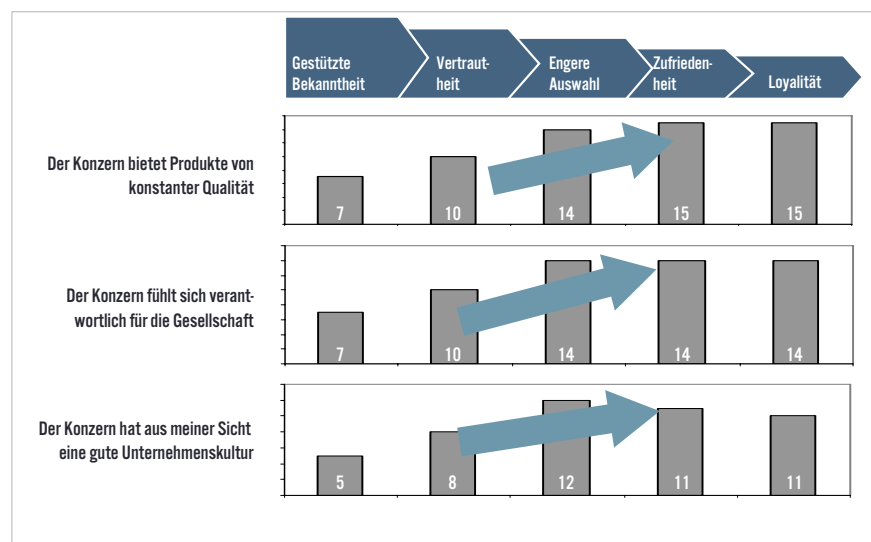


Abb. 2: Weiche und harte Reputationskriterien und ihr Einfluss auf den Markentrichter

Hintertreffen gegenüber Kollegen aus dem Produktmarketing, deren Tätigkeit in einem viel direkteren Zusammenhang zu den Produktverkäufen und den für ein Unternehmen so wichtigen Absatzzahlen gesehen wird. Augenfällig ist in diesem Kontext das weitgehende Fehlen von Wirkungsnachweisen beispielsweise solcher CSR-Maßnahmen auf das Markenwahlverhalten der Konsumenten. Um diese Erkenntnislücke zumindest am Beispiel des deutschen Automobilmarktes zu schließen, hat Taikn Strategische Markenberatung zusammen mit dem Marktforschungsinstitut Konzept & Markt 2006 eine telefonische (CATI-) Befragung von 1.000 repräsentativ ausgewählten Autofahrern in Deutschland durchgeführt.

Aufbauend auf dem verhaltenswissenschaftlich orientierten Konzept des so genannten »Markentrichters«, der die sechs Stufen der Markenwirkung und Markenwahl beschreibt, wurden erhoben: gestützte Bekanntheit, Vertrautheit, Relevant Set (engere Auswahl), Kauf, Zufriedenheit sowie Loyalität zu den verschiedenen Produktmarken der Corporate Brands DaimlerChrysler, BMW Group, Volkswagen AG und Porsche. Als Reputationskriterien wurden in der vorliegenden Studie alle Faktoren des Modells von Fombrun (Harris Interactive) zur Messung von Unternehmensreputation berücksichtigt – das heißt emotionale Wirkung, Produkte und Services, Vision und Führung, Arbeitsplatzumgebung, finanzielle Leistung und soziale Verantwortung – und in entsprechende Items umgesetzt.

Um die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zwischen diesen Reputationskriterien und den einzelnen Stufen des Markentrichters zu verdeutlichen, wurde über alle Datensätze, also über alle Corporate Brands und deren Produktmarken, eine multiple Regressionsanaly-

se gerechnet. Dieses statistische Verfahren ermöglicht es, Beziehungen zwischen einer abhängigen und mehreren unabhängigen Variablen zu ermitteln.

Reputationskriterien nicht gleich relevant

Als ein wesentliches Ergebnis der so genannten »Treiberanalyse« wurde deutlich: Die Erfüllung der verschiedenen Reputationskriterien ist auf den einzelnen Stufen des Markentrichters ganz unterschiedlich relevant.

Abbildung 1 zeigt beispielhaft die Ergebnisse für die Markentrichterstufe Bekanntheit. Auf dieser für die Wahrnehmung von Marken so wichtigen Stufe sind Globalität, ein klares Markenimage und – mit einem gewissen Abstand – der Börsenwert und die Innovationsfähigkeit des Unternehmens die wesentlichen Treiber. Die Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit, Verantwortung für die Gesellschaft, aber auch Produktqualität und Unternehmenskultur spielen auf dieser Stufe eine untergeordnete Rolle. Ein Vergleich mit der Treiberwirkung der Reputationskriterien auf der letzten Stufe des Markentrichters, Loyalität, lässt Unterschiede erkennen: Hier sind Produktqualität und weiche Faktoren wie Verantwortung für die Gesellschaft, Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit, aber auch die Unternehmenskultur von höchster Relevanz.

Entsprechend zeigt sich eine deutlich ansteigende Bedeutung der weichen Faktoren, Verantwortung für die Gesellschaft und Unternehmenskultur, hin zu den Nachkaufstufen (Abb. 2). Für die Markentrichter-Stufe »Engere Auswahl« ist Verantwortung für die Gesellschaft einer der wichtigsten Treiber, für Zufriedenheit und Loyalität je der zweitwichtigste.

Während Innovationskraft als Treiber eine gleich bleibend hohe, wenn auch nicht überragende Rolle spielt, steigt auch die Bedeutung von Produkten, die konstant

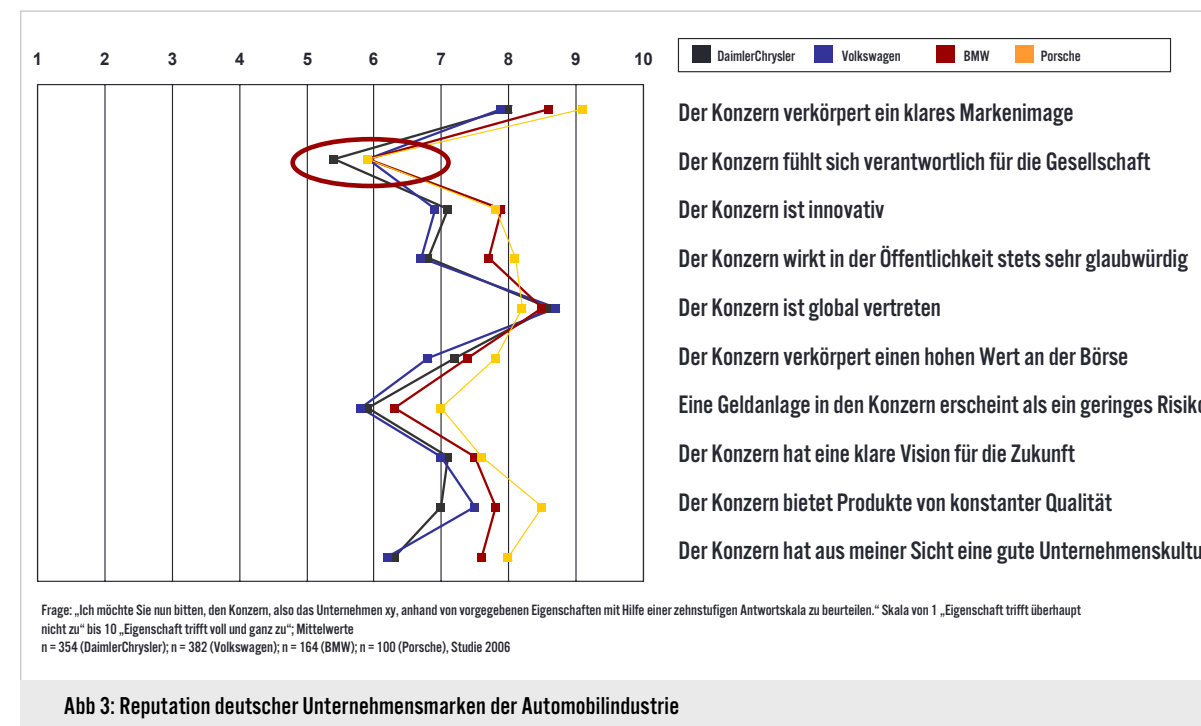


Abb 3: Reputation deutscher Unternehmensmarken der Automobilindustrie

gute Qualität bieten, hin zur Loyalität an: Für das Erreichen von Zufriedenheit und Loyalität seitens der Kunden – auch gegenüber der Unternehmensmarke – ist die Produktqualität von höchster Relevanz. Das Markenimage ist vor allem auf den ersten Stufen des Markentrichters wichtig, dagegen sinkt seine Bedeutung für die Nachkaufstufen, Zufriedenheit und Loyalität, deutlich. Dort spielt die Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit für die Besitzer von Marken der Automobilkonzerne wieder eine entscheidende Rolle.

Reputations- und Markenmanagement

Die Ergebnisse der Studie zeigen eindeutig, dass die Führung von Unternehmensmarken beides benötigt: ein intensives Reputationsmanagement für die Nachkaufstufen, genauso wie ein am Marketing orientiertes Markenmanagement für die Vorkaufstufen. Weiterhin wird ersichtlich, dass die weichen Reputationsfaktoren, wie beispielsweise die soziale Verantwortung eines Unternehmens, nicht nur für die mediale Beurteilung des Unternehmens wichtig sind, sondern fast gleichauf mit der Produktqualität überragende Wirkung auf die Zufriedenheit und Loyalität bei den Käufern der Produkte entfalten. Aus unserer Erfahrung wird dieser Einfluss in der Unternehmenspraxis allerdings noch hochgradig unterschätzt. Und das, obwohl diese weichen Faktoren offensichtlich wirksame Hebel bilden können, um gegen den allgemein beklagten Trend einer schwindenden Markentreue zu steuern. Für ein gutes Gefühl – bezogen auf die Marke und das gekaufte Produkt – sind die weichen Faktoren der Reputation für Autokäufer heute offenbar entscheidender denn je. Voraussetzung für diese Wirkung ist allerdings eine konsequente Ausrichtung des Unternehmens in Rich-

tung glaubwürdiger und nachhaltiger Corporate Social Responsibility. Die aktuellen Ergebnisse zeigen deutliche Defizite der deutschen Unternehmensmarken bezüglich dieser Faktoren (Abbildung 3). Und die alles andere als auf Nachhaltigkeit angelegte Position der deutschen Automobilindustrie bezüglich der von der Europäischen Union geforderten und notwendigen CO2-Minderung wird nicht gerade dazu beitragen, diese Defizite ausgleichen. Entsprechend können die beschriebenen Hebel nicht wirksam genutzt werden, sondern gefährden im Gegenteil sogar die Markentreue. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die vorliegende Studie ganz klar für eine Intensivierung der Ausrichtung von Corporate Brands an weichen Reputationsfaktoren spricht und damit durchaus auch als Argumentationshilfe gegenüber eventuellen Budgetkürzungen hinsichtlich dieser Themen dienen kann. Gleichzeitig sollten diese Ergebnisse dazu ermuntern, die Wirkung der weichen Faktoren systematisch zu messen und zu beobachten.

Dr. Achim Burkhardt



Dr. Achim Burkhardt ist geschäftsführender Gesellschafter von Taikn Strategische Markenberatung in Heidelberg. Nach dem Studium war er Assistent für Betriebswirtschaftslehre insbesondere Marketing an der Universität Erlangen-Nürnberg. Seit 1991 war er in Unternehmen in unterschiedlichen Managementfunktionen sowie im Consulting tätig