

Henrike Dores

Markenberatung in Deutschland – Status quo und Zukunftsaussichten

Ergebnisse einer Befragung von Markenverantwortlichen deutscher Top-Unternehmen

Marken, speziell Unternehmensmarken, gewinnen in den letzten Jahren als wesentlicher Erfolgsfaktor im Wettbewerb immer weiter an Bedeutung. Dies hat direkten Einfluss auf den Beratungsmarkt: Waren es früher vorwiegend Werbeagenturen und ausgewiesene Brand Consultancies, die sich mit diesem Thema beschäftigt haben, wollen sich immer mehr Anbieter einen Stück vom „Markenkuchen“ abschneiden: Dazu gehören die klassischen Strategieberater genauso wie Marktforschungsinstitute. Eine Befragung von 37 Markenverantwortlichen deutscher Top-Unternehmen (mit mehr als 500 Mitarbeitern) zeigt nun, welche Anbieter zu welchen Fragestellungen zu Rate gezogen, welche Stärken und Schwächen gesehen werden und wie die Einschätzung zur zukünftigen Marktbedeutung ausfällt. Durchgeführt wurde die Studie im Juni 2007 von TAIKN Strategische Markenberatung, Heidelberg, in Kooperation mit der Fachhochschule Mainz (Fachbereich Wirtschaftswissenschaften).

Unternehmen arbeiten in Fragen des Brand Managements bisher in erster Linie mit Markenspezialisten und Werbeagenturen zusammen

Geht es – ganz allgemein gefragt – um Aufgabenstellungen rund um das Markenmanagement, so waren in der Vergangenheit die auf das Thema „Marke“ spezialisierten Markenberater bzw. Branding-Agenturen mit 69% und Werbeagenturen mit 62% der Nennungen die am häufigsten gefragten externen Ansprechpartner (vgl. Abbildung 1). Aber auch Marktforschungsinstituten und Strategieberatern traut rund die Hälfte der befragten Markenverantwortlichen auf diesem Feld entsprechende Kompetenz zu.

Bezieht sich die wahrgenommene Kompetenz im Fall der Marktforschungsinstitute in gleichem Maße auf Unternehmens- wie auch auf Produktmarken, werden Strategieberater in erster Linie (zu 31%) mit Projekten zur Corporate Brand beauftragt – im Vergleich zu nur 8% Projekten, die sich mit Produktmarken befassen. Die klassische Rolle von McKinsey und Co. als Berater auf Unternehmensebene für Themen mit übergreifender strategischer Relevanz spiegelt sich hier offensichtlich wider.

Auch die Markenspezialisten werden im Vergleich häufiger zu unternehmensmarkenbezogenen Aufgaben konsultiert (ebenfalls zu 31%) als zu produktmarkenbezogenen Themen (23%), wengleich der Unterschied hier weniger groß ist. Umgekehrt verhält es sich bei Werbeagenturen: Sie werden tendenziell öfter mit Produktmarken-Projekten beauftragt (50% zu 42%).

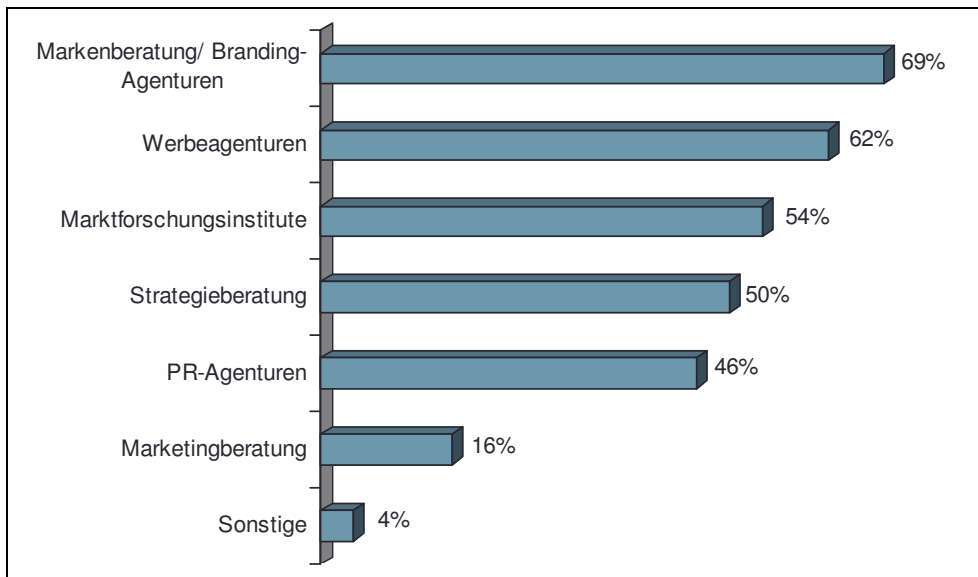


Abbildung 1: Zusammenarbeit mit externen Partnern im Brand Management (Frage: „Bitte sagen Sie mir, mit welchen externen Partnern Sie schon mal in Fragen des Brand Management zusammengearbeitet haben.“; Basis: n=26)

Zukünftig sieht das Bild anders aus: Werbeagenturen verlieren deutlich an Bedeutung

Fragt man die Markenverantwortlichen jedoch nach der zukünftigen Marktbedeutung der verschiedenen Anbieter, stehen Werbeagenturen schlecht da: Ihnen wird von 30% der Befragten eine sinkende Marktbedeutung attestiert (vgl. Abbildung 2). Ähnlich trüb sind die Aussichten nur noch für PR-Agenturen, die allerdings auch aktuell erst nachrangig bzgl. Marken-Themen zu Rate gezogen werden. Hauptkritik an Werbeagenturen: Kreativität auf Kosten von Strategie- und Zielbezug. Hohe Kosten, (immer noch) ohne Erfolgscontrolling, mangelnde Branchenkenntnis und Kundenorientierung sind weitere Punkte, die Werbeagenturen in der offenen Abfrage vorgeworfen werden. Diesen Schwächen stehen Umsetzungsstärke, Kreativität und Erfahrung gegenüber – Stärken, die sich jedoch relativieren, wenn sie jeglichen Strategiebezug vermissen lassen.

Gewinner im Markenberatungsmarkt sind Strategieberater und spezialisierte Markenberater

Eine deutliche Mehrheit der befragten Markenverantwortlichen (65%) geht davon aus, dass Strategieberater zukünftig in der Markenberatung an Bedeutung gewinnen werden. Auch den spezialisierten Markenberatern bzw. Branding-Agenturen traut man mit 46% an zweiter Stelle der Nennungen eine positive Marktentwicklung zu.

Wie kommt es zu dieser wohlwollenden Bewertung? Zum einen trumpfen Strategieberater nach Meinung der Befragten mit hoher analytischer und strategischer Kompetenz auf und verknüpfen diese mit ihrem ausgeprägten Marken- und Marktwissen. Die Markenspezialisten punkten – wie sollte es anders sein – ebenfalls mit ihrem Marken-Know-how, aber auch mit speziellen Tools, z.B. zur Markenbewertung.

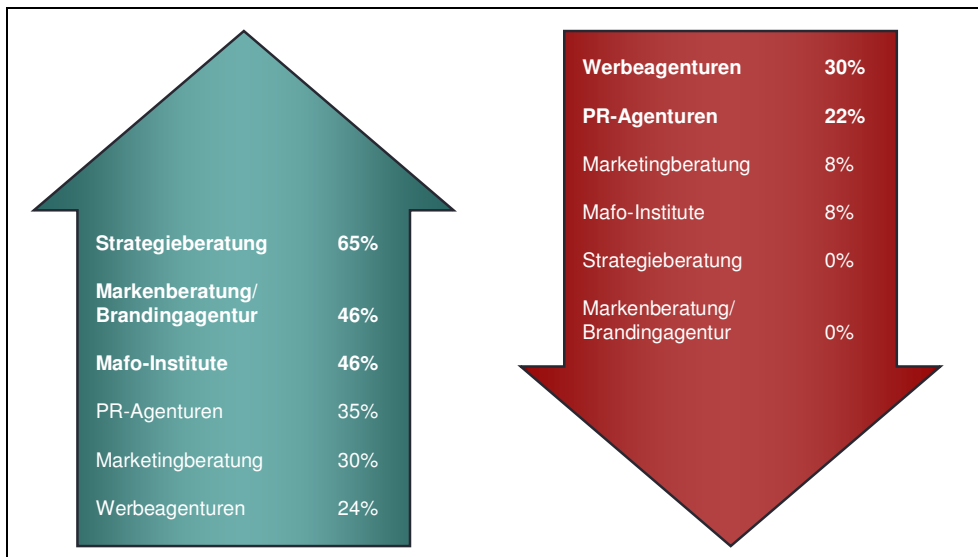


Abbildung 2: Einschätzung zur zukünftigen Marktbedeutung der jeweiligen Anbieter (Frage: „Wie wird sich Ihrer Einschätzung nach die Marktbedeutung der folgenden Anbieter in strategischen Markenfragen zukünftig entwickeln?“ Aufgeführt sind die zusammengefassten Häufigkeiten für „stark wachsend“ und „wachsend“ und für „stark sinkend“ und „sinkend“, Basis: n=37)

Nach konkreten Aufgabenstellungen an die externen Partner befragt, zeigt sich zum zweiten, dass Strategie- wie spezialisierte Markenberater auch meist mit vielfältigen – eher strategischen – Aufgabenstellungen, wie z.B. Brand Due Diligence, Mehrmarken-Management, Markendehnungen bzw. -transfers, Markenarchitekturfragen und Markenpositionierungen betraut werden (vgl. Abbildung 3).

Strategieberatung <ul style="list-style-type: none"> ▶ Markenorganisation 32% ▶ Brand Due Diligence 30% ▶ Markenarchitektur 28% ▶ Markenpositionierungen 21% 	Markenberatung/ Branding-Agenturen <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mehrmarken-Management 37% ▶ Interne Markenführung 33% ▶ Brand Due Diligence 30% ▶ Markendehnungen/ Markentransfer 29% ▶ Markenpositionierungen 21%
Marktforschungsinstitute <ul style="list-style-type: none"> ▶ Markenkernanalysen 44% ▶ Wettbewerbsanalysen 41% ▶ Markencontrolling 41% ▶ Markenbewertung 36% ▶ Markenpositionierungen 21% 	Marketingberatung <ul style="list-style-type: none"> ▶ Interne Markenführung 33%
Werbeagenturen <ul style="list-style-type: none"> ▶ Markenwerbung 55% ▶ Design 50% 	PR-Agenturen <ul style="list-style-type: none"> ▶ Public Relations 74%

Abbildung 3: Zusammenarbeit mit externen Partnern im Brand Managements (Frage: „Welche externen Partner beraten Sie in Bezug auf folgende Themen des Brand Managements?“ Aufgeführt sind die Anbieter, die für die jeweiligen Themen von der Mehrheit der Befragten genannt wurden)

D.h. ihnen werden Kompetenzen zugeschrieben, die ein weites Spektrum an möglichen, markenstrategischen Aufgabenstellungen abdecken. Bei Werbe- und PR-Agenturen verlässt man sich hingegen in ers-

ter Linie auf ihre Kernkompetenzen Markenwerbung/Design bzw. Public Relations: Sie werden mit der kommunikativen Umsetzung der Marke beauftragt.

Marktforschungsinstitute liefern die Analysen für erfolgreiches Markenmanagement

Die zunehmende Bedeutung der Marktforschungsinstitute im Markt für Markenberatung lässt sich zum einen über das ihnen zugesprochene methodische Know-how, zum anderen aber auch über das auf Kundenseite vorhandene Bedürfnis nach Zahlen und Fakten als Entscheidungsgrundlage erklären: Schaut man sich die konkreten Aufgabenstellungen an, die an die Institute herangetragen werden, fällt auf, dass es sich hier tatsächlich vornehmlich um Analysen zum Markenkern, zum Wettbewerb und im Bereich Markencontrolling und -bewertung handelt. Minuspunkte der Marktforscher: Unzureichende Beratung bzw. Kompetenz hinsichtlich aus den Daten abzuleitenden Handlungsempfehlungen, ihre Festlegung auf bestimmte Methoden und – wie auch schon bei Werbeagenturen – fehlender Strategiebezug.

Fazit

Zusammenfassend untermauern die Stärken der künftig relevanten Player im Markenberatungs-Markt und die wahrgenommenen Schwächen der bestehenden die These, dass die Reduktion von Marke auf „bunte Bilder“, ansprechende Werbung, tolles Design und somit auf rein kommunikative Aspekte ausgedient hat – auch wenn diese Aspekte natürlich ebenfalls eine wichtige Rolle bei erfolgreichem Markenaufbau spielen. Markenverantwortliche fordern zunehmend, dass Marke und Unternehmensstrategie in Bezug zueinander gebracht und nicht isoliert voneinander betrachtet werden. Die in der Theorie schon lange geforderte Synchronisation von Kommunikation und Leistungserstellung setzt sich also auch in der Praxis langsam durch.

Ein weiteres Indiz, das dafür spricht: Marken – insbesondere Unternehmensmarken – werden zunehmend zur Chefsache erklärt. Waren nach einer unveröffentlichten Studie von TAIKN Strategische Markenberatung aus dem Jahr 2004 noch in „nur“ 24% der Unternehmen Vorstand bzw. Geschäftsführung verantwortlich für die Corporate Brand, so sind es aktuell bereits 43% (vgl. Abbildung 4). Erst an zweiter Stelle steht die Marketingabteilung. Anders sieht es bei Produktmarken aus: Hier sind Marketing und Produktmanager die relevanten Ansprechpartner in der Organisation. Trotzdem fühlen sich immerhin noch 19% der Vorstände in den befragten Unternehmen auch unmittelbar für die Produktmarken verantwortlich.

Welcher Anbieter letztlich – unabhängig, ob Strategieberater, Markenspezialist oder Werbeagentur – den Zuschlag für ein Marken-Projekt erhält, das entscheidet sich im Übrigen in erster Linie nach den vorzuweisenden Referenzen, den Empfehlungen durch Mund-zu-Mund-Propaganda und der wahrgenommenen Kompetenz. Weniger wichtig sind Faktoren wie Preis, Bekanntheit oder Unternehmensgröße der Berater (vgl. Abbildung 5).

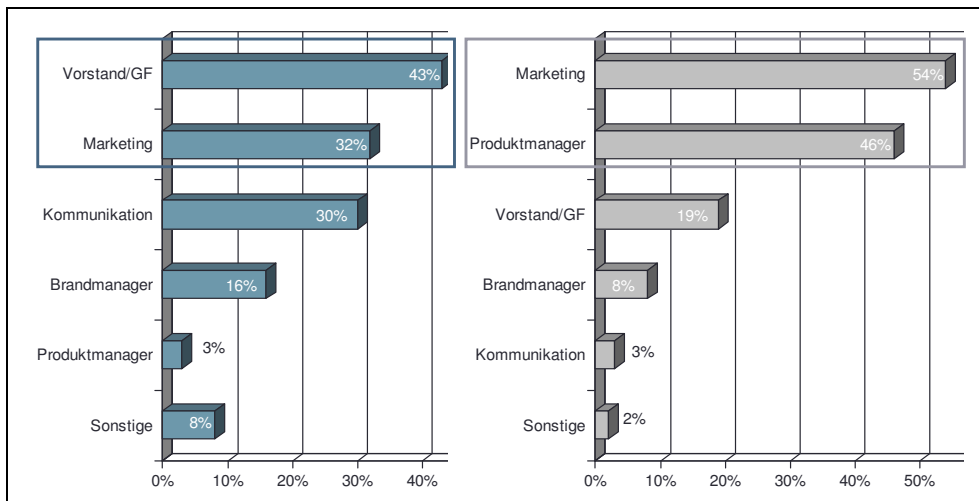


Abbildung 4: Organisatorische Verankerung der Marken in den Unternehmen
 (Frage: „Wer ist in Ihrem Unternehmen der/die Verantwortliche für folgende Marken?“ (Corporate Brand/Produktmarken); Basis: n=37)

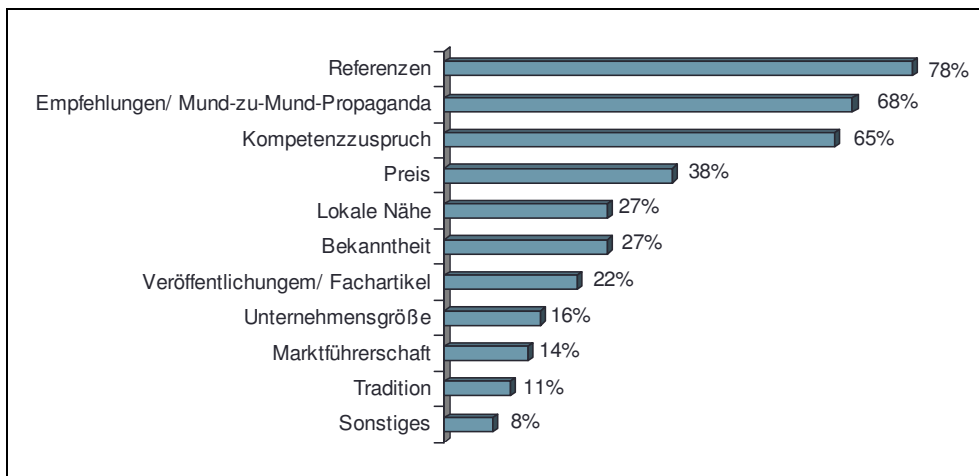


Abbildung 5: Kriterien bei der Auswahl eines Anbieters für Markenberatung
 (Frage: „Welche der nachfolgend genannten Kriterien spielen bei der Auswahl einer Markenberatung für Sie eine Rolle?“, Basis: n=37)