

Bachelorarbeit

Die Bewertung von Marken anhand drei ausgewählter Automobilunternehmen

eingereicht am
Institut für Banking und Finance (B&F)

Prof. Alexander Wagner, Ph.D.

Betreuer:
Philipp Gamper
Bank J. Safra Sarasin AG

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Fachbereich Banking & Finance
Frühjahrssemester 2014

von

Baumann, Philipp André

Vorwort:

Die vorliegende Bachelorarbeit entstand im Zeitraum von Januar bis Mai des Jahres 2014 als Abschluss meines Bachelorstudiums im Bereich Banking & Finance an der Universität Zürich.

Ich bedanke mich bei Herrn Philipp Gamper, dem wissenschaftlichen Betreuer dieser Arbeit, für seine hilfreichen, fachlichen Anmerkungen und seinem Engagement sowie seiner Begeisterung für die Thematik während dieser Zeit.

Im Besonderen möchte ich mich bei meinen Eltern, Anita und Sergio Baumann, für ihren unermüdlichen, hingebungsvollen Beistand und meiner Verlobten, Veronica Schärer, für ihre liebevolle, unbeirrbare Geduld und bedingungslose Unterstützung, bedanken.

Abstract

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Markenbewertung anhand der drei Automobilhersteller Audi, BMW und Mercedes und verfolgt einen praxisorientierten Ansatz mittels Interviews mit branchenkundigen Experten. Dabei soll ein Überblick über gegenwärtige Markenbewertungsmethoden gegeben sowie Eigenheiten dieser Automobilmarken thematisiert werden. Zudem werden auch Strategien für den langfristigen Erhalt des Markenwertes und mögliche Zielkonflikte erarbeitet. Der Hauptfokus liegt auf der Ergründung unterschiedlicher Markenwerte. Die Ergebnisse sind ambivalent. Einerseits werden Aspekte identifiziert, welche die unterschiedlichen Markenwerte legitimieren, andererseits muss das Ausmass der Unterschiede stark in Frage gestellt werden. Darüber hinaus wird diskutiert inwiefern eine höhere Objektivität, Reliabilität und Validität in der Markenbewertungspraxis sinnvoll und erwünscht ist.

Executive Summary

„Eine Marke ist dann wertvoll, wenn sie ein Begehren auslöst, das über die reine Produkterfahrung hinausgeht; ein Begehren, das beständig ist und unsere Meinung, unsere Gefühle und unser Handeln nachhaltig für die Zukunft beeinflusst.“ Anne Imbach (2012, S. 28)

Starke Marken wirken nicht durch ihre Bekanntheit, sondern durch ihre Fähigkeit, Menschen anzuziehen. Sie generieren eine Nachfrage nach einem Produkt und sind dadurch ein Garant für Unternehmenserfolg und gehören zu den wichtigsten Wettbewerbsvorteilen und Abgrenzungskriterien in heute nahezu vollständig gesättigten Märkten. Daraus ergibt sich der Wunsch von Unternehmen und Investoren, den spezifischen Markenwert nach Möglichkeit zu quantifizieren. Als Folge davon hat sich eine unübersichtliche Anzahl an Markenbewertungsmodellen herausgebildet. So vielfältig die Modellwelt der Markenbewertung auch ist, lassen sich diese in drei generische Hauptkategorien unterteilen: verhaltensorientierte, monetäre und kombinierte Methoden. Wobei die kombinierten Methoden die grösste Akzeptanz in der praktischen Anwendung der Markenbewertung geniessen und daher Bestandteil der vorliegenden Arbeit sein werden. Das Ziel ist es, einen praxisorientierten Überblick zu gegenwärtigen Markenbewertungsmethoden zu geben, sowie Eigenheiten und potentielle Spannungsfelder zu thematisieren. Dies soll anhand der drei deutschen Premiumautomobilmarken BMW, Audi und Mercedes stattfinden. In einem ersten Schritt werden die einzelnen Marken isoliert betrachtet, ein zweiter Schritt wird die gewonnen Erkenntnisse als Aggregat auf die Automobilindustrie transferieren. Dies geschieht mit einem deutlichen Fokus auf die Ergründung der von Markenbewertungsmodellen generierten, unterschiedlichen Werte für ein- und dieselbe Marke. In diesem Rahmen beschäftigt sich die vorliegende Arbeit auch mit der Frage, welche Kriterien und Strategien wichtig sind, um den Markenwert nicht nur langfristig zu erhalten, sondern auch weiter steigern zu können sowie mit der Diskussion von Zielkonflikten, Risiken und Grenzen der weiteren Entwicklung der drei Automobilmarken. Die Arbeit gliedert sich in drei Teile: Einen theoretischen, einen empirischen und einen analytischen Teil. Diese Vorgehensweise betont die Existenz dreier Aspekte in der Automobilindustrie: Die Existenz von etablierten Theorieansätzen, die Existenz von branchenkundigen Praxisexperten aber auch die Existenz des Bedürfnisses nach tiefgründiger Analyse und Antizipation der Sachverhalte in einer dynamischen, stark wettbewerbsorientierten Branche, wie es die Automobilbranche ist. Dem Verfasser dieser Arbeit erscheint es daher als äusserst sinnvoll die Fragestellungen phasenweise jeweils einer dieser drei Teile unterzuordnen, um damit einerseits ein möglichst breites Spektrum an

Antworten zu erlangen – aber andererseits auch um in der Lage zu sein, sowohl allfällige Unstimmigkeiten wie auch starke Kongruenzen zwischen den einzelnen Teilen zu identifizieren und zu ergründen. In einem ersten, theoretischen Teil wird daher die Theorie zu den Markenbewertungsmodellen erarbeitet, die drei ausgewählten Automobilmarken anhand einer SWOT-Analyse charakterisiert und gegenübergestellt, sowie Megatrends, Chancen und Risiken der Automobilindustrie mittels PEST-Analyse skizziert. Um die theoretischen Grundlagen kompakt zu halten, wird das Wichtigste jeweils übersichtlich in einen Onepager transformiert, so dass die theoretische, die empirische und die analytische Beantwortung der dieser Arbeit zu Grunde liegenden Fragestellungen stets unterscheidbar bleibt. In einem zweiten, empirischen Teil werden Interviews mit teils empfohlenen, teils selbst ermittelten branchenkundigen Experten durchgeführt. In einer dritten und letzten Phase werden die gewonnen Erkenntnisse aus Phase eins und zwei analysiert und mit einer analytischen Perspektive zusammengeführt. Der dritte Teil soll eine Synthese aus theoretischen Grundlagen, empirisch gewonnenen Informationen aus der Praxis und analytischen Darstellungen des Verfassers dieser Arbeit selbst sein. Damit wird eine ganzheitliche, praxisorientierte Perspektive auf die definierten Fragestellungen zu Markenbewertung sichergestellt. Die vorliegende Arbeit verleiht der Markenbewertungstheorie und -praxis durch vielfältige Analysen ein aktuelles Gesicht. Die Ergebnisse sind jedoch ambivalent. Einerseits werden Aspekte identifiziert, welche die publizierten Markenwerte von Audi, BMW und Mercedes in einem relativen Vergleich durchaus rechtfertigten. So beispielsweise die Ausprägung eines Markenmythos und einer traditionsreichen Basis, die Innovationen, welche eine Marke aus eigener Kraft erreicht, das Umsatzvolumen einer Marke und letztlich der Unternehmenswert des Markenführers. Andererseits muss jedoch das Ausmass des identifizierten Gaps im Markenwert zwischen Mercedes/BMW und Audi dringend hinterfragt werden. Denn die vorliegende Arbeit kann mehrfach belegen, dass sich die eigentliche Markenstärke der drei Automobilunternehmen nicht unterscheidet. Dies bedeutet, dass Audi trotz einer schwierigeren Ausgangslage bezüglich beispielsweise dem Aufbau eines Markenmythos eine bemerkenswerte und ebenbürtige Markenwahrnehmung wie ihre traditionsträchtigen Konkurrenten Mercedes und BMW erreicht hat. Ausserdem ist Audi in den letzten Jahren im Gegensatz zu Mercedes stärker gewachsen und hat auch ein höheres Wachstumspotential. Eine tiefgründige theoretische und empirische Analyse der Bewertungsmodelle ergibt, dass die Hauptursache der Divergenz der aus verschiedenen Bewertungsmodellen resultierten Markenwerte für BMW, Audi und Mercedes die eigentliche Methodologie und deren Annahmen sind. Denn die qualitativen Faktoren der

Bewertungsmodelle liefern, obwohl nicht dieselben Quellen herangezogen werden, eine identische Markenstärke für alle drei Marken. Bei den quantitativen Faktoren der Bewertungsmodelle wird eine grosse Übereinstimmung der Rohdatenquellen konstatiert. Somit kann die Verarbeitungsweise, sprich die Gewichtung und die Interpretation dieser Inputfaktoren als Markenwert bestimmender Treiber isoliert werden. Diese Erkenntnis wirft neue Fragestellungen auf, welche es in zukünftigen Forschungsarbeiten weiter zu verfolgen gilt. Inwiefern sind eine höhere Objektivität, Reliabilität und Validität in der Markenbewertungspraxis sinnvoll und erwünscht? Auf Grund der durchgeführten Experteninterviews kann gesagt werden, dass die Objektivität der Markenwerte, wie vorhin angeführt, angesichts stark subjektiver Einflussfaktoren wie Interpretationen und Annahmen gering ist. Auch die Reliabilität ist nicht gegeben, denn die Markenwerte lassen sich auf Grund gewollter, mangelnder Transparenz und Offenlegung der Verarbeitung der Rohdaten seitens der Bewertungsfirmen kaum replizieren. Die Bewertungsfirmen befinden sich dabei in einem Spannungsfeld zwischen Glaubwürdigkeit und Existenzberechtigung. Denn würden Sie ihre Methodologie akkurat öffentlich dokumentieren, so wären Unternehmen nicht mehr auf sie angewiesen. Darüber hinaus muss im Sinne der Validität untersucht werden, ob die Bewertungsunternehmen tatsächlich das, was unter einem Markenwert in der Theorie verstanden wird, messen, und ob sie nicht durch die scheinbar übermässige Berücksichtigung von organisationalen Strukturen und finanziellen Parametern eines Unternehmens den eigentlichen Markenwert angesichts der Tatsache, dass Audi, BMW und Mercedes dieselbe Markenstärke haben und fast gleich viele Fahrzeuge pro Jahr absetzten, verzerren. Konsistent dazu verwiesen Experten im Rahmen der empirischen Analyse der Fragestellungen darauf, dass die Quantifizierung des Markenwertes oft eine untergeordnete Rolle für ein Unternehmen spielt, da ihr Ziel nicht primär die Steigerung des monetären Markenwertes sondern die Steigerung der Markenstärke ist. Diese orientiert sich viel stärker an gewissen Marketingparameter, als an den objektiv nicht nachvollziehbaren Bewertungsfaktoren, welche Bewertungsunternehmen heranziehen. Dem Markenwert als solches kommt daher erst bei einer Markenübernahme im Rahmen von Mergers & Aquisitions eine grössere Bedeutung zu. Im Normalfall sind Markenunternehmen eher bestrebt, ihre Markenstärke auf einer kognitiven Ebene zu verbessern. Es gilt die aus dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse in zukünftigen Forschungsarbeiten weiter zu verfolgen, um den Anspruch an Bewertungsfirmen, ihre Bewertungspraxis zu aktualisieren und zu revidieren, durchzusetzen.