

Humankapital und Markenwert messen

- eine interdisziplinäre Betrachtung

Dr. Ottmar Franzen
Konzept & Markt GmbH

November 2004

Unternehmensprofil:

Gründung:	1996
Rechtsform:	GmbH
Firmensitz:	Wiesbaden
Gesellschafter:	Dr. Ottmar Franzen Jörg Paninka
Festangestellte Mitarbeiter 2004:	9, davon 7 mit Hochschulabschluss
Teilzeit- und freie Mitarbeiter:	4

- Grundprinzipien bei der Bewertung von Marken
- Humankapital und Markenwert: Rolle der Mitarbeiter
- Erfahrungen aus der Markenbewertung für die Bewertung von Humankapital

Der Wert der Marke bemisst sich in den Vorstellungen der Nachfrager!



MEHR SPASS AM SPORT
Sport-Scheck

OTTO

LOEWE.



DEUTSCHER  FUSSBALL-BUND

PHILIPS

Milka

BAD
KISSINGEN
EIN KÖNIGLICHES VERGNÜGEN

RTL



MANUFACTUM.



Bioland
ÖKOLOGISCHER LANDBAU



Mercedes-Benz

JENNER GLAS®

Kelly's

GOODYEAR



SAMSUNG

TOYOTA

VW Sharan, Ford Galaxy und Seat Alhambra im Vergleich

Grundpreise für 1,9 Liter TDI-Modell



26.450 €



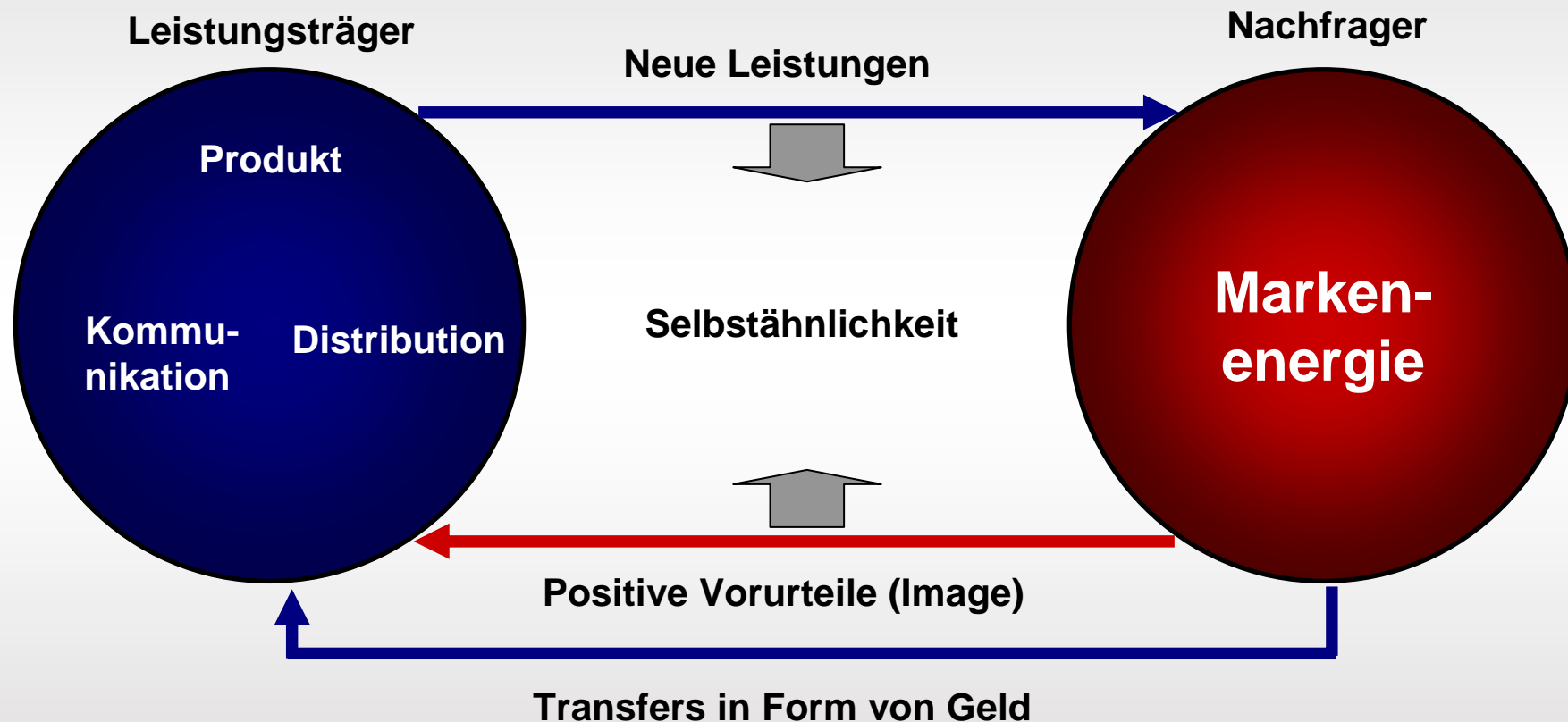
25.700 €



25.870 €

Erfolgspotenziale starker Marken

Die Marke als Energiesystem



Nach: Manfred Schmidt, Institut für Markentechnik, Genf

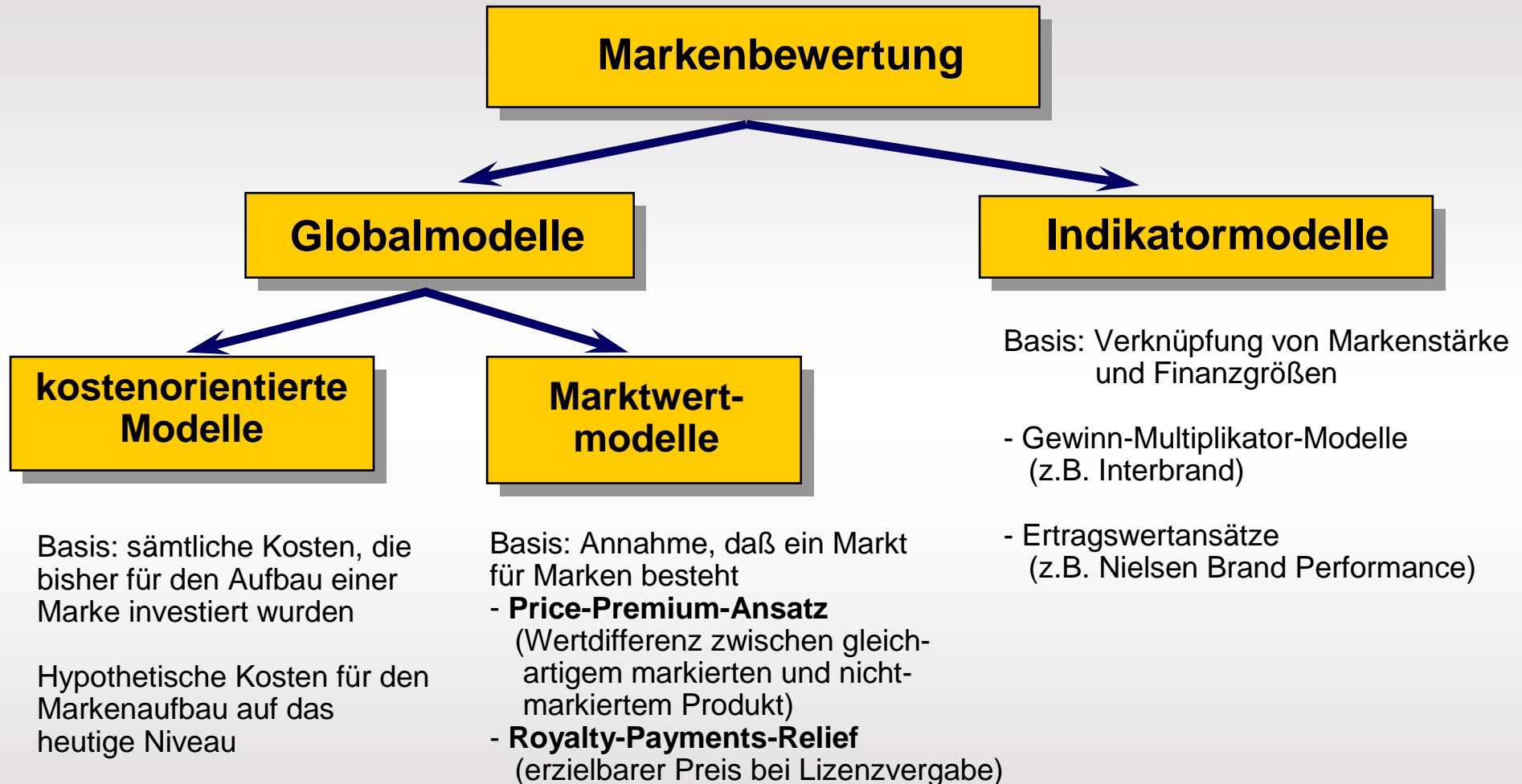
Starke Marken erreichen...

- ein Preis-Premium
- eine hohe Markenbekanntheit
- klare Vorstellungen in den Köpfen der Nachfrager
- eine hohe Präferenz, d.h. sie werden gern von vielen genutzt, man ist stolz, sie zu besitzen
- eine hohe Markenenergie

Anforderungen an die Markenbewertung

Vergleichbarkeit	→	Standardisierung
Objektivität	→	keine subjektiven Annahmen oder „Bauchgefühl“
Nachvollziehbarkeit	→	keine Black Box
Diskretion	→	Durchführung des Projektes im kleinen Kreis
Controlling	→	leicht beschaffbare Datenbasis
Benchmarking	→	Bewertung der Wettbewerber

Grundansätze der Finanzbewertung von Marken



Die gängigen Markenbewertungsverfahren

- **ACNielsen Brand Performance System**
- **Advanced Brand Valuation (GfK, PWC)**
- **BBDO / Ernst & Young: BEVA
(Brand Equity Valuation for Accounting)**
- **Brand Rating**
- **Interbrand**
- **KPMG-Modell**
- **Semion BrandEvaluation**

Grundprinzipien bei der Bewertung von Marken

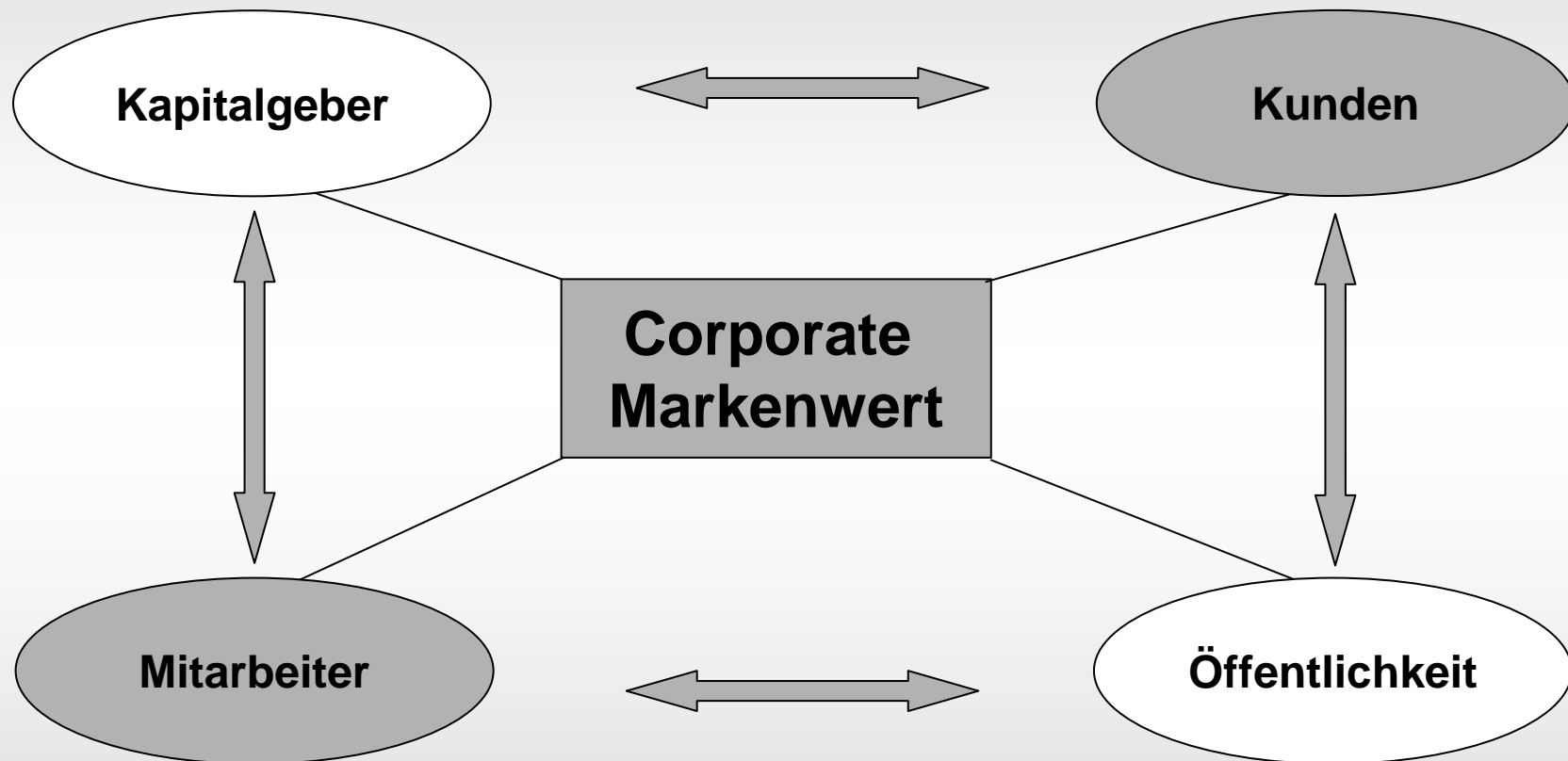
- **Betrachtung der Markenwahrnehmung aus der Sicht der potenziellen Kunden bzw. der Öffentlichkeit.**
- **Betrachtung von ökonomischen Erfolgsgrößen der Marke**
 - **Markenbezogen**
 - **Marktbezogen, dann Zurechnung auf die einzelne Marke**
- **Anwendung des Ertragswertverfahrens**
 - **Prognose der zukünftigen Markengewinne**
 - **Abdiskontierung auf den Gegenwartswert**
- **Berücksichtigung eines Marken- oder eines Marktrisikos**

Das derzeit am intensivsten diskutierte Problem ist das der Harmonisierung bzw. Standardisierung der Modelle.

- Bei ein und der selben Marke kommen die Ansätze zu unterschiedlichen Ergebnissen, z.B. „Die Tank AG“: Semion 173 Mio. Euro; ACNielsen 826 Mio. Euro
- Die Markenbewertung hängt vom Bewertungsanlass und den Grundannahmen ab – wie übrigens auch die Unternehmensbewertung
- Der Wert der Marke kann nur einen Gutachten-Charakter haben; der tatsächliche Wert für ein Unternehmen hängt von den strategischen Optionen der Marke für dieses eine Unternehmen ab. Für ein anderes Unternehmen wird der tatsächliche („strategische“) Mehrwert ein anderer sein.

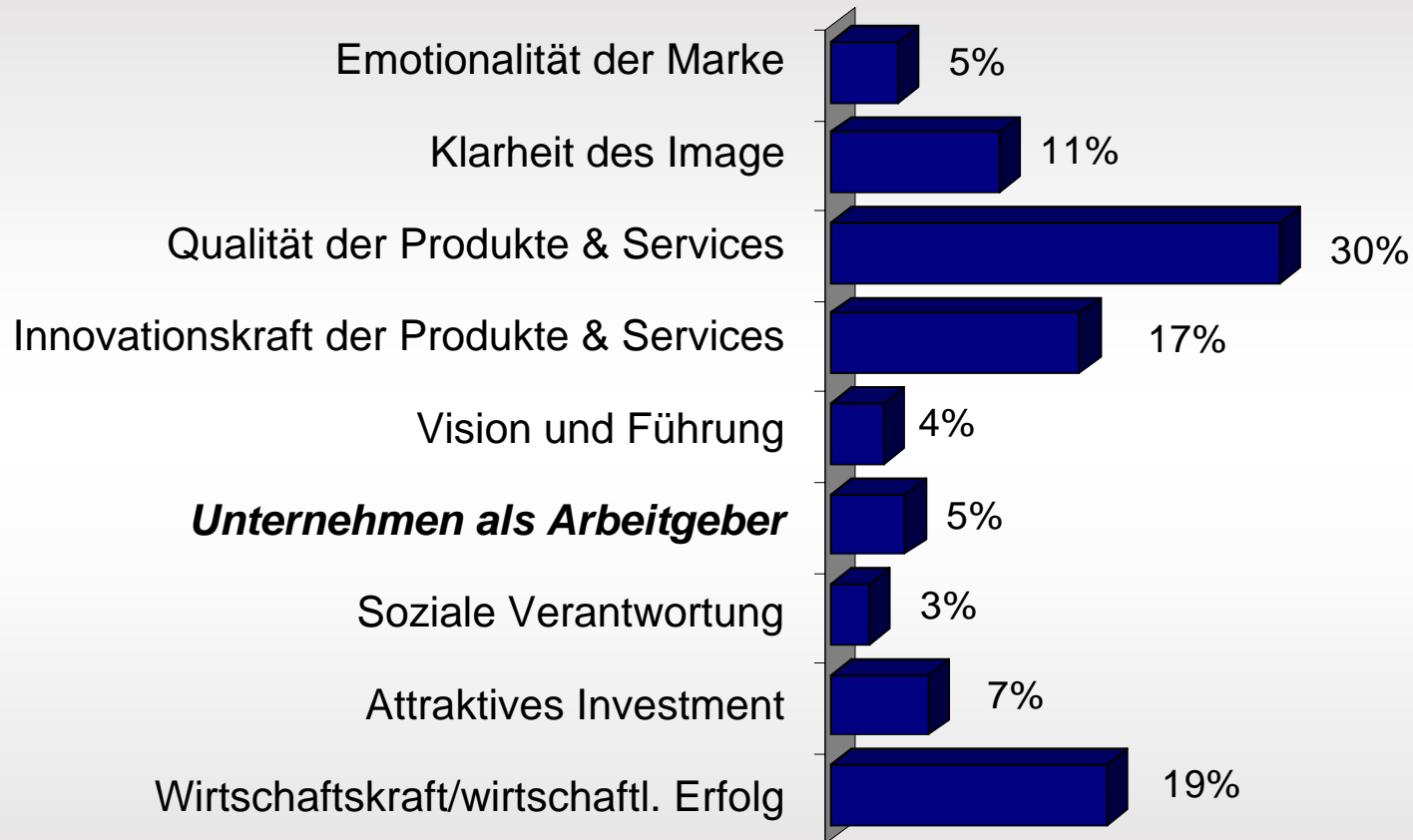
- Grundprinzipien bei der Bewertung von Marken
- Humankapital und Markenwert: Rolle der Mitarbeiter
- Erfahrungen aus der Markenbewertung für die Bewertung von Humankapital

Modell



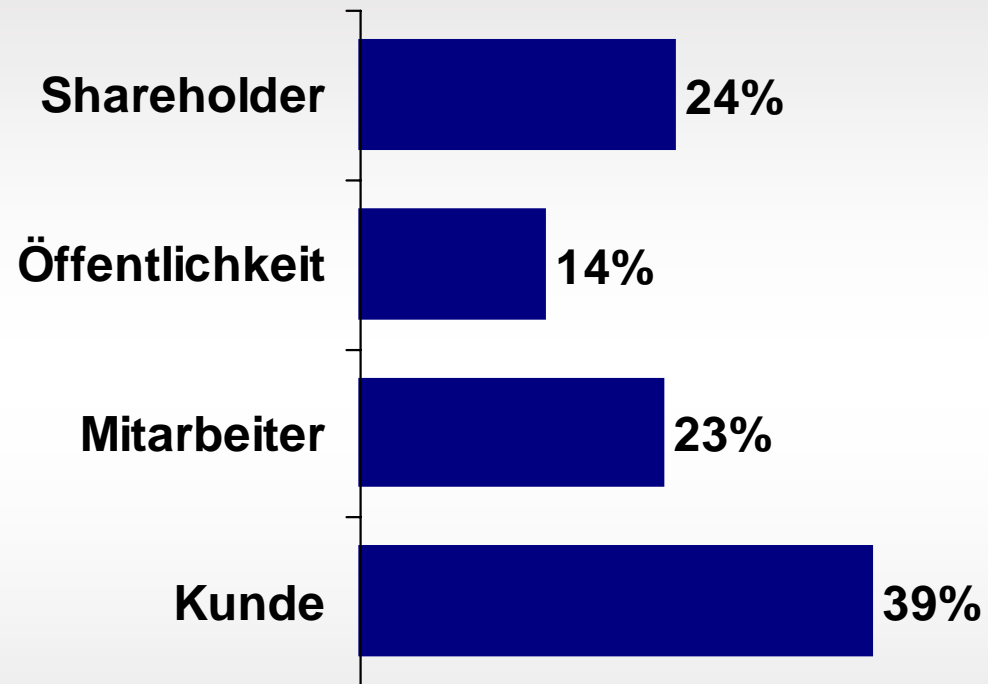
Mitarbeiter und Kunden sind die Hauptzielgruppe

Vordergründige Bedeutung für den Wert von Corp. Brands



Basis: Internationale Befragung bei Meinungsführern, März 2004

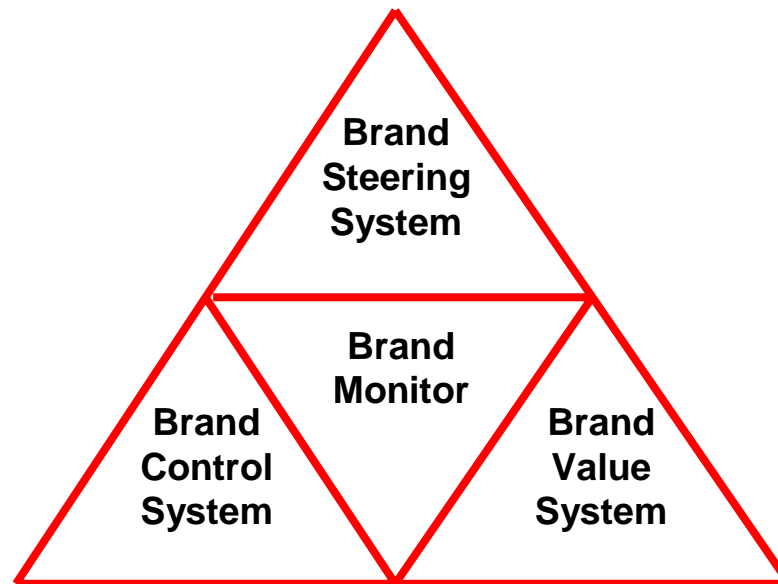
Tatsächliche Bedeutung für den Wert von Corp. Brands



Basis: Internationale Befragung bei Meinungsführern, März 2004

- Grundprinzipien bei der Bewertung von Marken
- Humankapital und Markenwert: Rolle der Mitarbeiter
- Erfahrungen aus der Markenbewertung für die Bewertung von Humankapital

ACNielsen Brand Performance Valide Markenbewertung

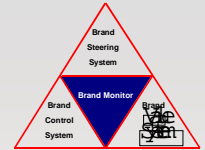


ACNielsen Brand Performance System

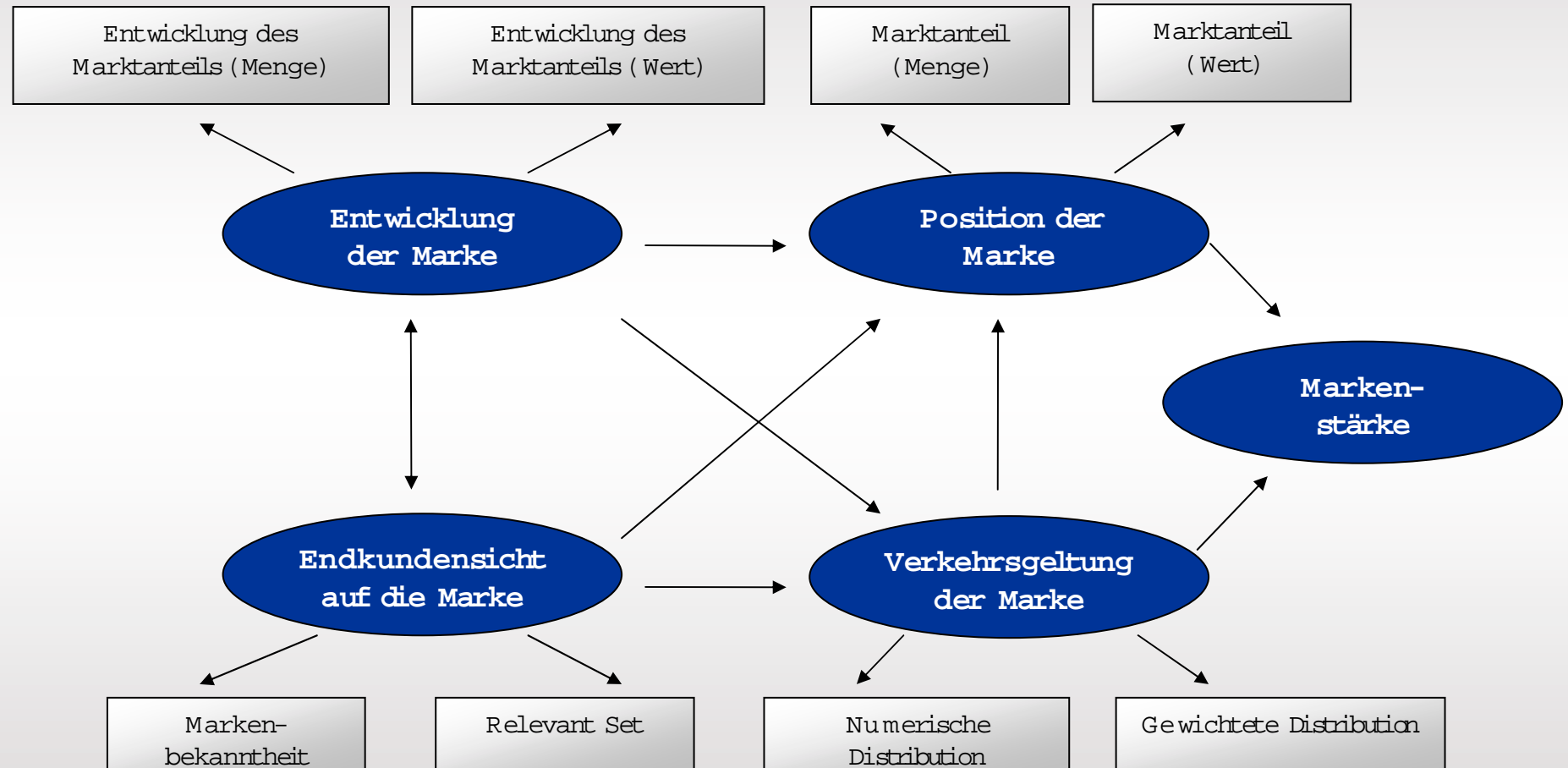
- **Verarbeitung von Marktforschungsdaten**
- **Einbezug des Wettbewerbs**
- **Empirisch validiertes Punktwertsystem**
- **Ertragswertverfahren**
- **Hohes Maß an Nachvollziehbarkeit und Transparenz**
- **Hohe Tracking-Tauglichkeit**
- **Geistige Väter: Klaus Brandmeyer, Roland Schulz, Volker Trommsdorff, Ottmar Franzen**
- **Seit 1991 am Markt, bisher 500 bewertete Marken**

Brand Monitor

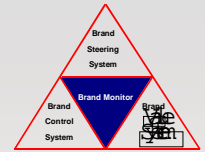
Messung der Markenstärke



Basis des ACNielsen Brand Monitor: Kausalmodell



Kernindikatoren und Gewichtungsschema



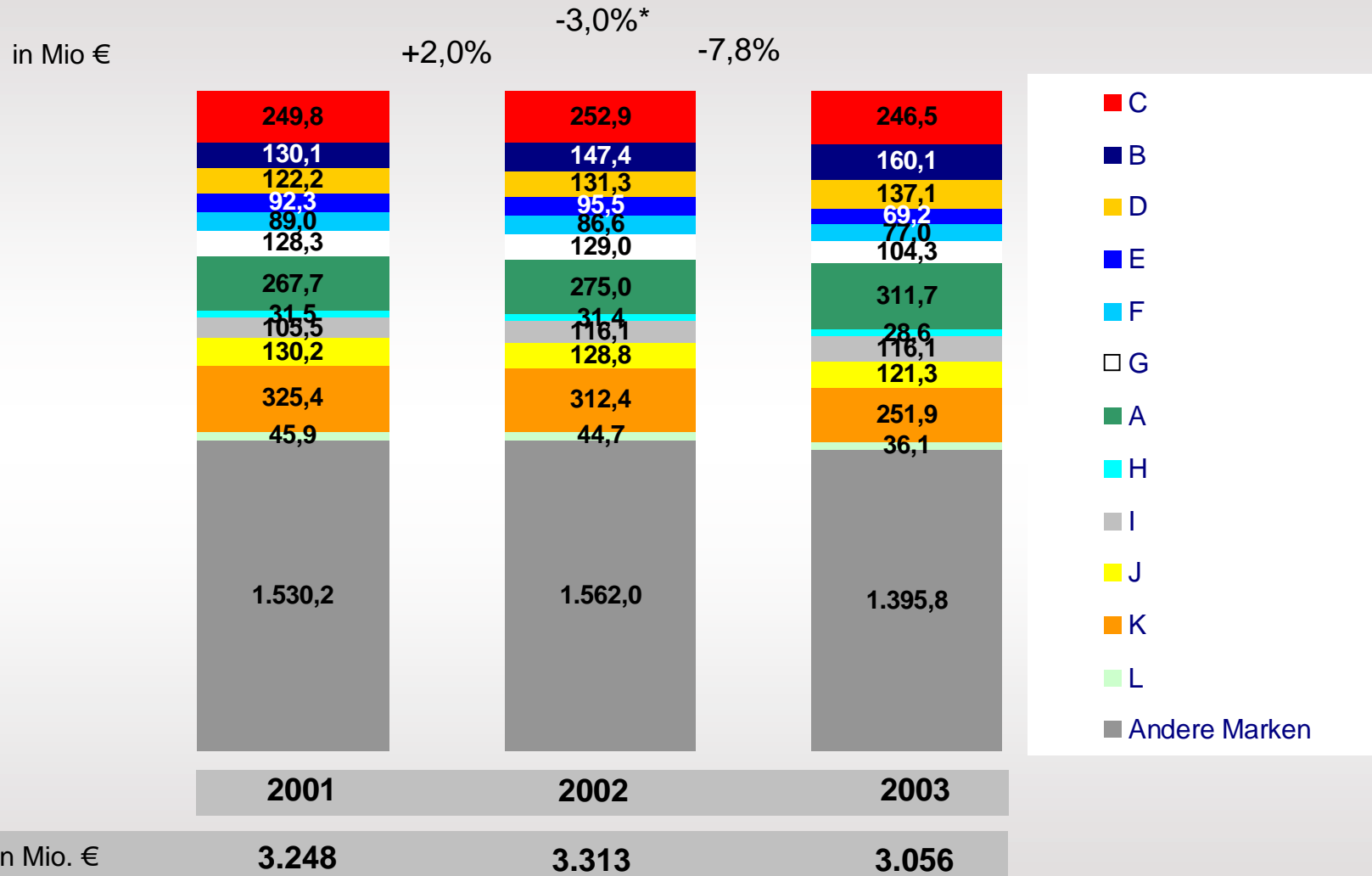
- **Marktattraktivität** ca. 15%
 - Marktvolumen
 - Marktwachstum

- **Durchsetzungsstärke im Markt** ca. 35%
 - Marktanteil (Menge und Wert)
 - Wachstum des Marktanteils (Menge und Wert)

- **Nachfragerakzeptanz** ca. 40%
 - Markenbekanntheit
 - Vorhandensein der Marke im Relevant Set

- **Verbreitungsgrad der Marken** ca. 10%
 - Distribution

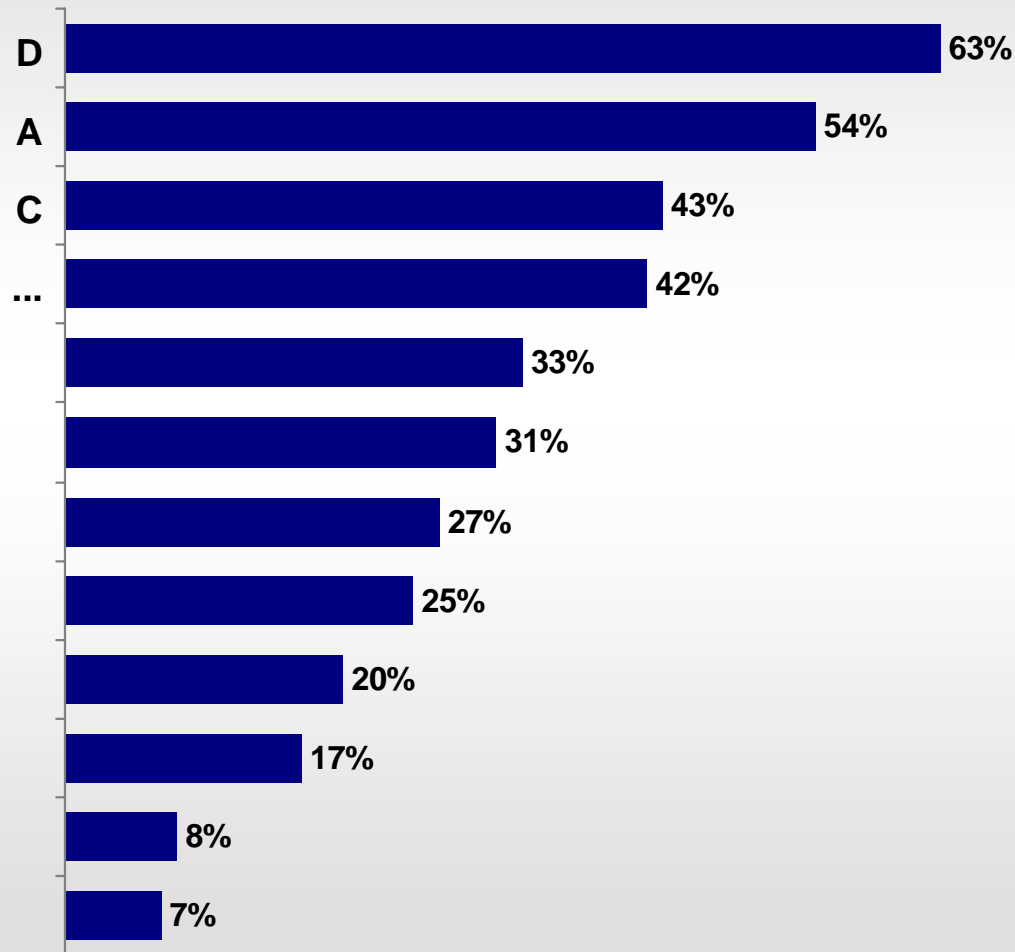
Produktbereich Y: Umsatz



Quelle: ACNielsen

*) Durchschnitt über drei Jahre

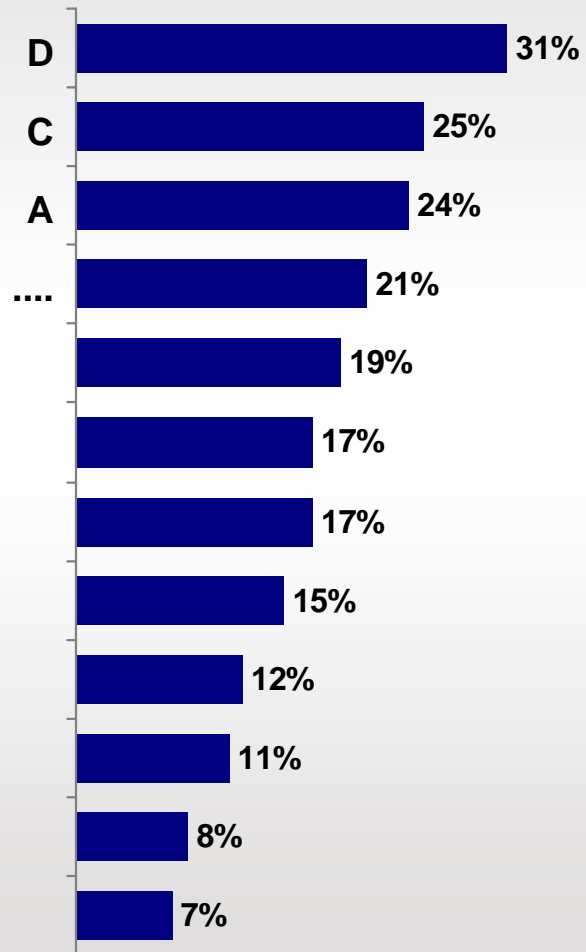
Warengruppe Y: Spontane Markenbekanntheit (national)



Fragestellung:

Sprechen wir nun über Y. Nennen Sie mir doch bitte alle Marken, die Sie zumindest dem Namen nach kennen.

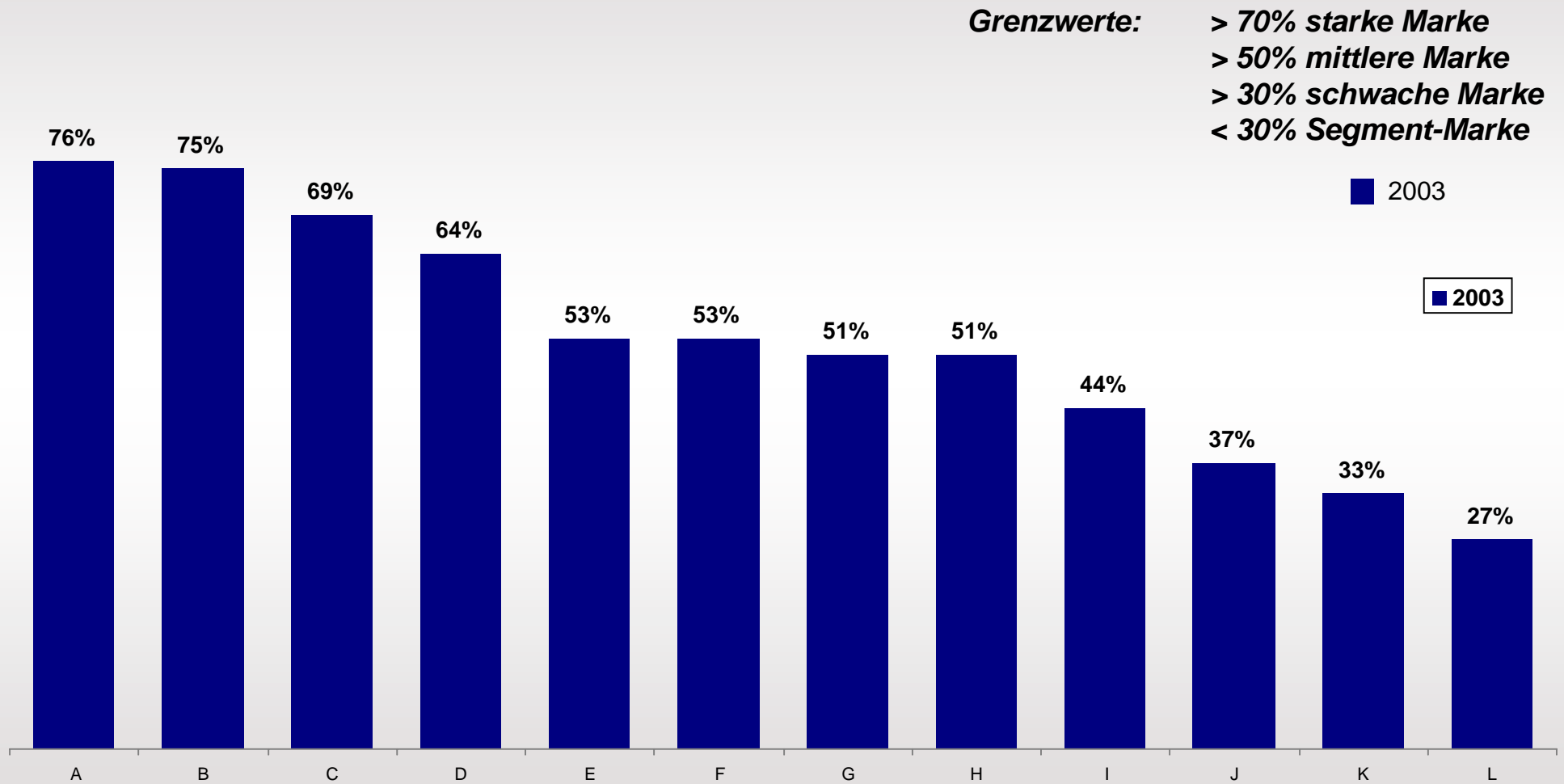
Warengruppe Y: Relevant Set (national)



Fragestellung:

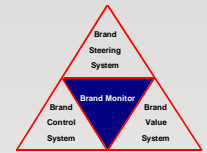
Und welche Marken für Y ziehen Sie grundsätzlich für einen Kauf in Betracht?

Warengruppe-Y: Markenstärke in % vom Ideal (national)

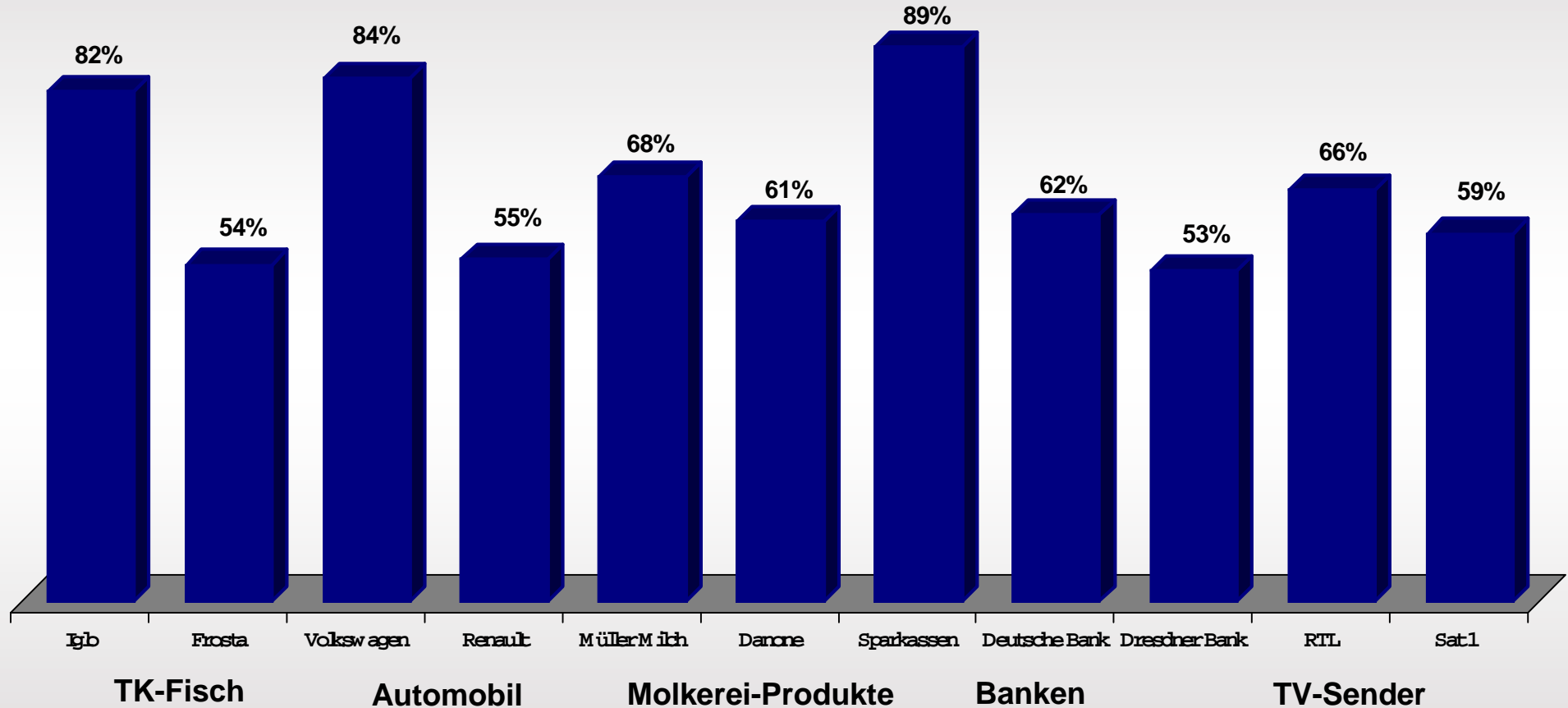


Quelle: ACNielsen Brand Performance System

Markenstärke: Referenzwerte

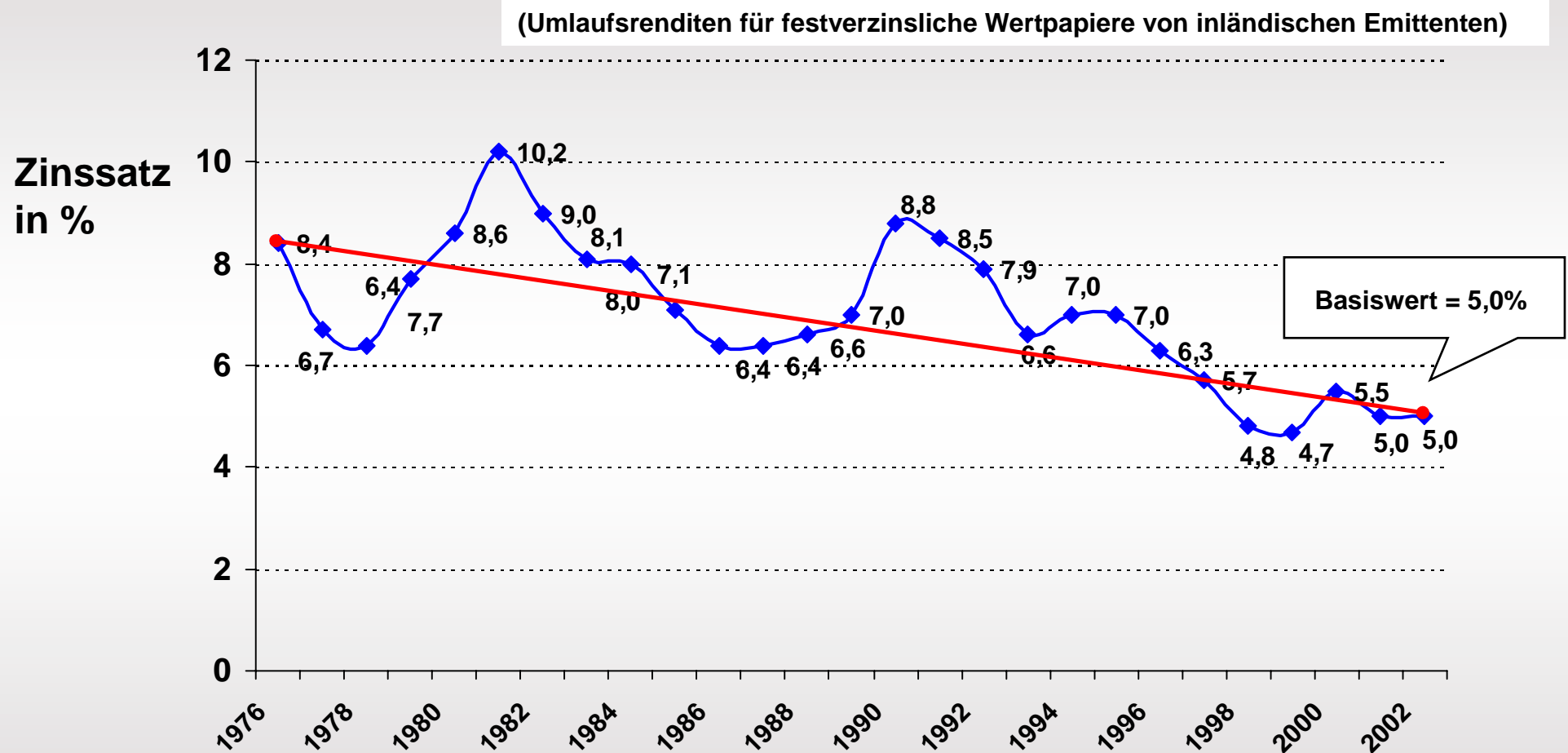


Markenstärke in % vom Ideal



Quelle: ACNielsen Brand Performance System

Abdiskontierungszinssatz



Quelle: Deutsche Bundesbank; Kapitalmarktstatistik, November 2003; Regressions-Modell

Ertragspotenzial von Markt Y

Umsatzrendite:

- Für das Ernährungsgewerbe insgesamt
(Quelle: Deutsche Bundesbank)

1994	2,7%
1996	2,6%
1998	2,8%
1999	3,1%

- Schätzung für Y: 8,0%

Annahme Handelsspanne: 20%

Marktvolumen brutto: 3.256 Mio. €

Marktvolumen netto: 2.735 Mio. €

Marktvolumen ex factories: 2.188 Mio. €

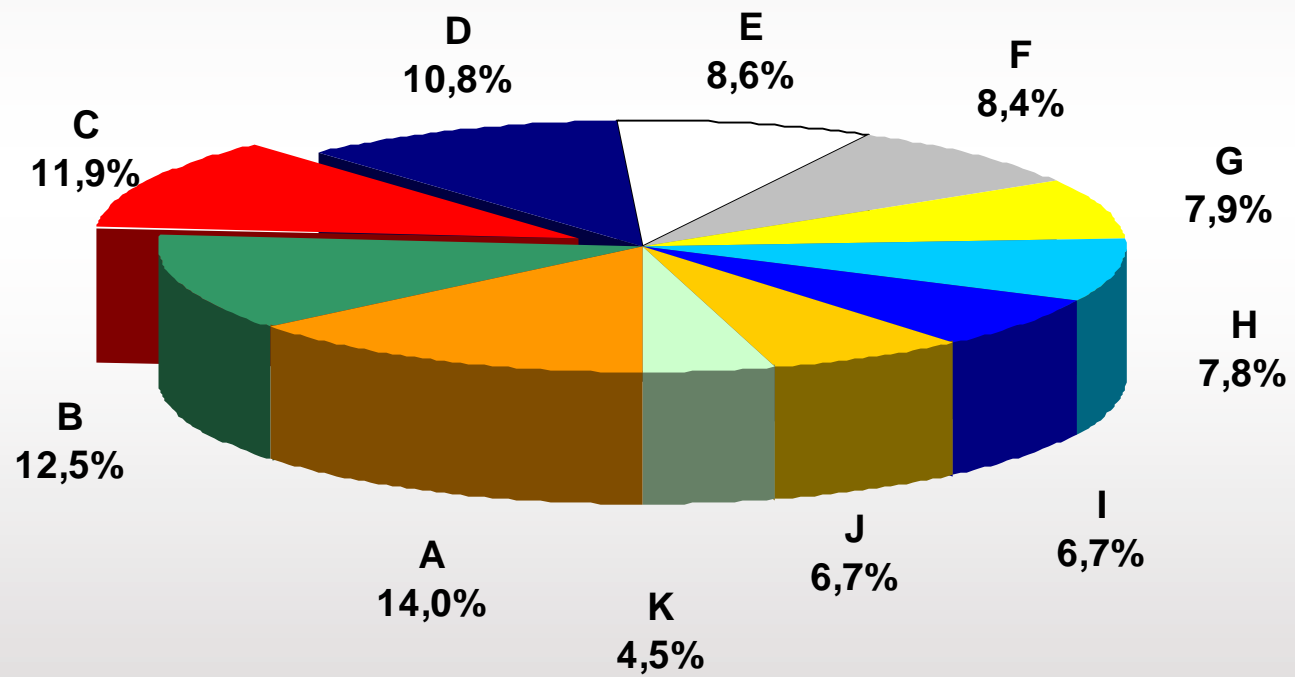
Abdeckung der bewerteten

Marken (52%): 1.138 Mio. €

Umsatzrendite (8%): 91 Mio. €

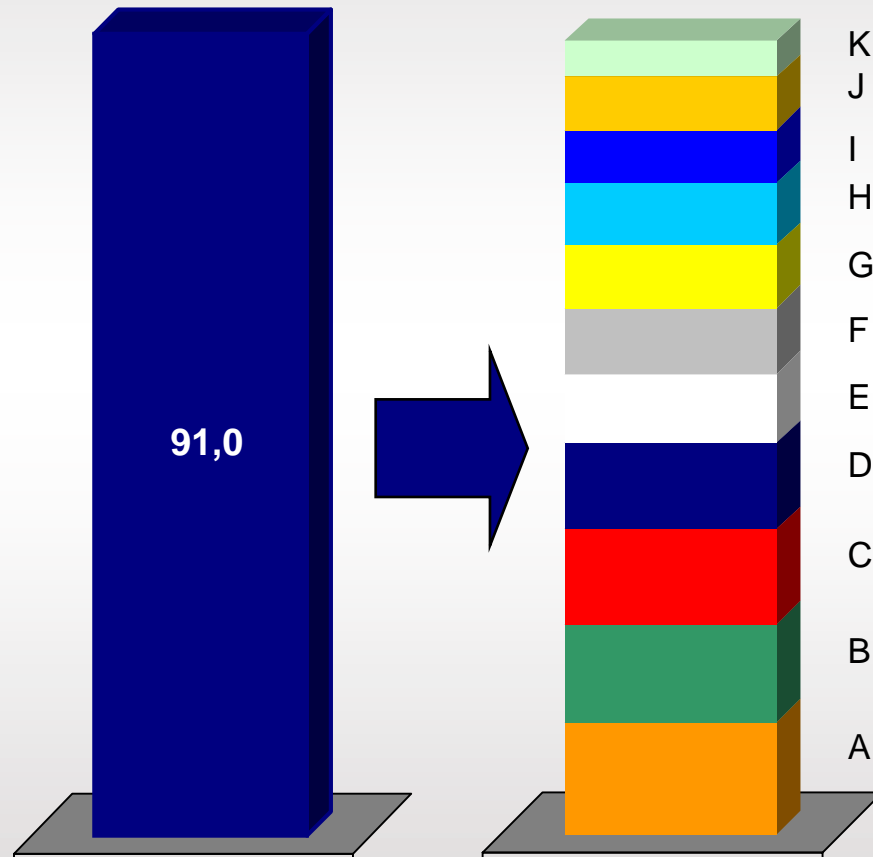
Relative Markenstärke* im Markt Y

*Markenstärkeanteil



Jährliche Ertragspotenziale

Profit des abgedeckten Marktes
in Mio. Euro



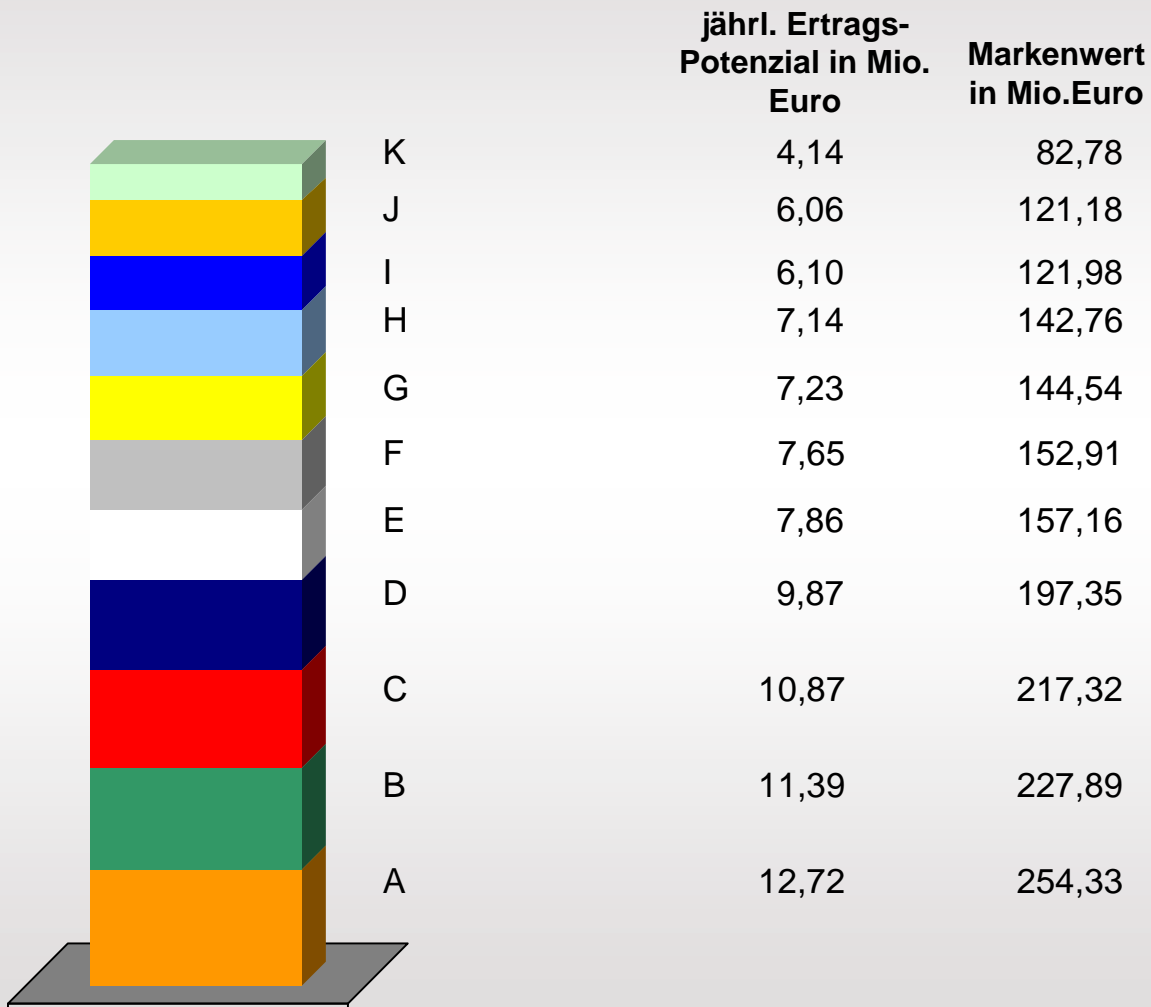
Relative
Markenstärke

jährl. Ertrags-
Potenzial in Mio.
Euro

K	4,5 %	4,14
J	6,7 %	6,06
I	6,7 %	6,10
H	7,8 %	7,14
G	7,9 %	7,23
F	8,4 %	7,65
E	8,6 %	7,86
D	10,8 %	9,87
C	11,9 %	10,87
B	12,5 %	11,39
A	14,0 %	12,72

Quelle: ACNielsen Brand Performance System

Markenwerte



Ertragswertverfahren:
Kapitalisierungszins $i = 5,0\%$

Ertragswertformel:

$$E = \frac{G \times 100}{I}$$

Annahmen:

- unendliche Lebensdauer der Marke
- konstantes Betriebsergebnis
- Umsatzrendite = 8%

Quelle: ACNielsen Brand Performance System

Markenwert und Humankapital

- **Markenwert und Humankapital stehen in einem engen und empirisch nachweisbaren Zusammenhang.**
- **Markenbewertung basiert in der Regel auf der Messung von Einzelindikatoren für den Markenerfolg.**
- **Humankapital lässt sich wahrscheinlich am besten messen, indem**
 - **Indikatoren identifiziert und gemessen werden, die den komplexen Begriff Humankapital aufgliedern, z.B. Anteil Personen mit akademischer Ausbildung, Motivationsindizes, etc.**
 - **Ein Zusammenhang zwischen Humankapital und ökonomischem Erfolg analysiert wird.**
 - **Die zukünftigen Risiken des Marktes oder des Unternehmens berücksichtigt werden.**
- **Insofern gleichen sich die Fragestellungen Markenkapital und Humankapital. Es geht im Wesentlichen um das Bewertungsproblem immaterieller Assets.**