

**W**as ist meine Marke eigentlich wert? Diese knifflige Frage stellen sich Vorstandsvorsitzende, Markenmanager, Firmenbesitzer und Aktionäre sicherlich nicht erst, seitdem das Weltgeschehen in diesen Tagen und Wochen die Märkte zutiefst verunsichert hat. Aber sie stellen sich diese Frage besonders intensiv, weil die Marke gerade in unruhigen Zeiten ein Fels in der Brandung sein kann. Glaubt man den Experten des Beratungsunternehmens Semion Brand Broker aus München, dann heißen die größten deutschen Felsen Daimler-Chrysler, VW, BASF, Bayer und Deutsche Telekom (Seite 22). Gewiss, für ihre seit 1997 jährlich durchgeführte Untersuchung bedienen sie sich diverser Bausteine, über die sich trefflich streiten lässt. Die über Jahre sichtbare Stabilität der Ergebnisse belegt indes, dass die Ermittlung der Marken-Champions offensichtlich die Marktverhältnisse plausibel widerspiegelt.

**A**uch Manager sind Marken. Einer, der wie kaum ein Zweiter seine Marke lebt, ist Werner Baldessarini. Im Titel-Interview (Seite 8) wird deutlich, warum der Boss-Boss seit nunmehr 25 Jahren die kreativen Geschicke der mit Abstand – siehe Semion-Untersuchung – stärksten deutschen Modemarke lenkt. Im schwäbischen Metzingen ist niemand im Unternehmen näher dran an der Marke als der Chef selbst. Mit jeder neuen Kollektion erfindet der Modemacher die Marke ein Stückchen neu. Ohne diese Innovationskraft hätte Hugo Boss seinen Markenwert binnen fünf Jahren nicht nahezu verdoppeln können. Und das, obwohl nach der Dreiteilung der einstigen Monomärke in Boss, Baldessarini und Hugo nun auch der riskante Einstieg in die Welt der Damenmode vollzogen wurde.

Boss ist das Stretching aber auch deswegen gelungen, weil die Power der Marke bei der Diversifikation, vor allem im Bereich der Lizenzen, nicht überstrapaziert wurde. Wenn Klodeckel und Zigaretten zur Markenwelt beispielsweise einer Modemarke gehören sollen, dann handelt es sich nur noch um das gnadenlose Melken einer Kuh im Rentenalter. Brand Licensing ist somit nicht nur eine gewaltige Chance, Umsatzzuwächse zu generieren (Seite 16), sondern auch eine große Gefahr, den Kern der Marke zu verwässern.



Pannen begleitet, mittlerweile scheint der Kurs aber zu stimmen, ganz gleich, ob das die Öffnung der Edelmarke Mercedes-Benz nach unten oder aber der Gipfelsturm des Massenherstellers Volkswagen nach oben ist. Der jeweilige Erfolg jenseits der angestammten Märkte wird im globalen Konzentrationsprozess dieser Branche ganz wesentliche Bedeutung erlangen. Wer in allen Segmenten mit seinen Modellen reüssiert, wird am Ende die Nase vorn haben. Dabei spielen Technik, Verarbeitung, Design und Preis natürlich wichtige Rollen. Der entscheidende Faktor aber bleibt die Macht der Marke.

*W*  
*Christian Ickstadt*

Christian Ickstadt



# Champions bleiben unter sich

**Die Sonnenplätze der wertvollsten deutschen Marken  
scheinen fest vergeben –  
im Hauptfeld zeigt die Semion-Markenbewertung jedoch  
starke Verschiebungen.**

**E**ins und eins ist nicht immer gleich  
zwei: Diese allen mathematischen  
Regeln Adam Rieses widersprechende Erfahrung  
musste die Daimler-Chrysler AG nach  
der vermeintlichen Traumhochzeit der deutschen  
Nobelkarossen-Schmiede Daimler-  
Benz mit dem amerikanischen Autobauer  
Chrysler im Jahre 1998 machen. Zwar stieg  
der Wert des fusionierten Konzerns im Folge-  
jahr tatsächlich zunächst auf das Doppelte  
(34,6 Milliarden Euro) und legte auch im  
Jahr 2000 noch leicht auf 36,2 Milliarden  
Euro zu. Seitdem macht allerdings die ame-  
rikanische Braut keine gute Figur mehr, so-  
dass der Wert des Gesamtkonzerns im Jahr  
2001 um 7 Prozent auf 33,6 Milliarden Euro

sank. Für den Konzernlenker und Sharehol-  
der-Value-Verfechter Jürgen Schrempf ist  
das eine bittere Pille, zumal die Mitgift Mer-  
cedes ihren Markenwert weiter steigern  
konnte und in der Einzelbewertung mit  
knapp 21 Milliarden Euro inzwischen 62  
Prozent des Gesamtkonzernwertes aus-  
macht. Immerhin liegt Daimler-Chrysler in  
der von dem Münchner Unternehmen Semi-  
on Brand Broker seit 1997 im fünften Jahr  
durchgeführten Markenbewertung deut-  
scher Unternehmen weiterhin unangefoch-  
ten an der Spitze. Auf Rang 2 ist 2001 mit  
Volkswagen (18,7 Milliarden Euro) ein we-  
terer Autokonzern vorgefahren, gefolgt von  
den Chemieriesen BASF (17,2 Milliarden Euro).



ro) und Bayer (15,6 Milliarden Euro) sowie der Deutschen Telekom (ebenfalls 15,6 Milliarden Euro).

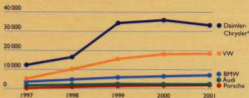
Die so genannte Semion Brand Evaluation erfasst die wichtigsten börsennotierten und international agierenden deutschen Unternehmen. Die Markenbewertung basiert auf den Oberkategorien Finanzen, Markenschutz, Markenstärke und Markenimage, die sich abgesehen von den veröffentlichten Finanzkennzahlen des Vorjahres jeweils aus einer Fülle weiterer Einzelfaktoren zusammensetzen (siehe Grafik Seite 26). Das mit Stand Mitte September 2001 erstellte Ranking der 50 wichtigsten deutschen Marken zieht erstmals eine Fünfjahresbilanz. Obwohl in das Ranking zumindest die kurzfristigen Auswirkungen der Terroranschläge in den USA vom 11. September 2001 noch einfließen, zeigten sich die Markenwerte von dieser Katastrophe insgesamt wenig beeindruckt – vermutlich kommen bei der vielschichtigen Bewertungsmethode eher längerfristig wirkende Faktoren zur Geltung.

In die Liga der Top 5 gab es in den letzten fünf Jahren mit Volkswagen nur einen Aufsteiger, offenbar konnte Wolfsburg hier die Ernte von Ferdinand Piëch's klarer Markenstruktur sowie dem Erwerb der Namensrechte von Bugatti und Bentley einfahren, ein Zuwachs des Markenwertes auf mehr als das Dreifache seit 1997 ist jedenfalls beeindruckend. Einziger Absteiger aus den Top 5 ist seit 1999 der Siemens-Konzern, der 2001 mit 10,6 Milliarden Euro auf Rang 8 liegt, noch hinter der Deutschen Post und dem Versicherungskonzern Allianz. Die 2001 nach ihrem Börsengang erstmals erfasste Deutsche Post AG rückte mit einer Bewertung von 15,2 Milliarden Euro dicht an den ehemaligen Zwillingbruder Deutsche Telekom heran, dessen Wert wieder unter das Ergebnis von 1998 gefallen ist und gegenüber dem Vorjahr um fast ein Fünftel eingebrochen ist. Ein ähnliches Desaster (minus 16 Prozent) erlebte der Vorjahreszweite Bayer, die Ursachenforschung führt in diesem Fall relativ

## Eins und eins ist nicht gleich zwei

Entwicklung von Automobil-Markenwerten

Angaben in Milliarden Euro

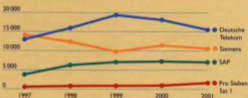


\* 1998 Fusion Daimler-Benz mit Chrysler  
Quelle: Semion

## High-Tech-Werte fahren Achterbahn

Entwicklung von Markenwerten in der TMT-Branche

Angaben in Milliarden Euro



Anmerkung: Fiktion Pro Sieben AG mit Sat 1 im Jahr 2000  
Quelle: Semion

eindeutig zum Lipobay-Skandal. Dadurch genügte dem Chemie-Konkurrenten BASF ein Plus von 2 Prozent auf 17,2 Milliarden Euro, um sich wieder vor den Leverkusenern zu platzieren.

Betrachtet man das Abschneiden einzelner Branchen im Semion-Markenwert-Ranking, ist an 1. Stelle der Automobilssektor zu nennen, der neben den top-platzierten Daimler-Chrysler und Volkswagen mit BMW einen weiteren Branchenvertreter unter den Top 10 führt. Die Münchner konnten ihren Markenwert seit 1997 auf 7,5 Milliarden Euro 2001 verdoppeln und gegenüber dem Vorjahr um 8 Prozent zulegen: Das Rover-Debakel scheint demnach gut verarbeitet. Während

## Der hellste Stern verliert an Glanz

Die bedeutendsten deutschen Marken 2001

Rang 2001	Rang 2000	Unternehmen / Marken	Markenwert in Mio. Euro		Veränderung in Prozent
			2001	2000	
1	1	Daimler-Chrysler	33.593	36.223	-7
2	3	VW	18.708	18.431	1
3	5	BASF	17.158	16.822	2
4	2	Bayer	15.614	18.576	-16
5	4	Deutsche Telekom	15.586	18.183	-14
6	-	Deutsche Post	15.220	-	-
7	7	Allianz	12.565	11.369	11
8	6	Siemens	10.594	11.421	-7
9	9	BMW	7.529	6.946	8
10	8	SAP	7.124	7.294	-2
11	12	Henkel	6.420	6.427	3
12	10	Lufthansa	6.540	6.527	0
13	11	Deutsche Bank	6.172	6.496	-5
14	13	EWE	5.722	5.712	0
15	14	Eon	4.632	4.454	4
16	16	Preussag	3.224	3.071	5
17	15	Adidas	3.213	3.132	3
18	17	Audi	2.889	2.819	2
19	18	Beiersdorf	2.518	2.278	11
20	19	Schering	2.356	2.254	5
21	21	Porsche	2.223	1.971	13
22	20	Continental	2.040	2.115	-4
23	22	Merck	1.855	1.851	0
24	28	Pro Sieben Sat 1	1.669*	964	73
25	23	Bayerische Hypo-Vereinsbank	1.513	1.565	-3
26	25	Dresdner Bank	1.372	1.436	-4
27	26	Heidelberger Druck	1.311	1.267	3
28	24	Commerzbank	1.221	1.289	-5
29	27	Linde	1.070	1.044	2
30	29	Wella	822	788	4
31	30	Freesein Med-Care	758	727	4
32	31	Schwarz Pharma	561	549	2
33	32	Hugo Boss	462	434	6
34	33	Ergo	378	370	2
35	35	Puma	298	285	4
36	34	Consors	244	301	-19
37	37	Deufles	241	234	3
38	36	Mobilcom	208	238	-13
39	38	Infineon	197	213	-7
40	39	Varta	154	149	3
41	41	Villeroy & Boch	142	139	2
42	40	Epcos	130	142	-8
43	43	Sixt	117	119	-1
44	42	Berentzen	115	121	-5
45	44	Fielmann	105	103	2
46	45	Jenoptik	100	96	5
47	46	Escada	91	90	1
48	47	WHF	87	85	2
49	48	Beate Uhse	55	52	5
50	49	Sartorius	44	42	6

Beim Unternehmensindex / Bilanz des jeweils vorausgehenden Jahres  
 \*Anmerkung Wertzuwachs vor allem durch Fusion der Pro Sieben AG mit Sat 1

Quelle: Statista

Audi sich nur leicht um 2 Prozent auf 2,9 Milliarden Euro verbessern konnte (Rang 18), befindet sich der Sportwagenbauer Porsche mit 13 Prozent Zuwachs auf der Überholspur (Rang 21 mit 2,2 Milliarden Euro). 1997 verzeichnete das Semion-Ranking für die Zuffenhausener noch einen Markenwert von 379 Millionen Euro, 1998 wurde dann ein rekordverdächtiger Sprung auf 1,1 Milliarden Euro registriert.

Die Unternehmen aus den Branchen Technologie, Medien und Telekommunikation (TMT) bekommen inzwischen die Talfahrt der TMT-Börsenwerte zu spüren – wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß. Während die Deutsche Telekom und Siemens – wie bereits erläutert – ein Auf und Ab in umgekehrt proportionalem Verhältnis erlebten, konnte sich der Software-Spezialist SAP nach einem Sprung von 3,8 Milliarden Euro auf über 7,1 Milliarden Euro 1999 in den beiden Folgejahren relativ konstant auf diesem Niveau unter den Top 10 behaupten.

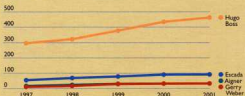
Hersteller elektronischer Bauteile wie Infineon oder Epcos brachen gegenüber dem Vorjahr um 7 Prozent (Infineon, auf 197 Millionen Euro) beziehungsweise 8 Prozent (Epcos, auf 130 Millionen Euro) ein. Der Wert des Medienkonzerns Pro Sieben Sat 1 weist mit einem Plus von 73 Prozent auf 1,7 Milliarden Euro von 2000 auf 2001 zwar den größten Wertzuwachs aus, dies ist allerdings hauptsächlich auf die Fusion der Pro Sieben AG mit Sat 1 zurückzuführen. Auch der Telekom-Konkurrent Mobilcom musste mit einem Minus von 13 Prozent (208 Millionen Euro) sichtbar Federn lassen.

Auch die Banken scheinen unter der derzeitigen Börsenflaute an Fahrt zu verlieren. Der Branchenprimus Deutsche Bank büßte gegenüber dem Vorjahr 5 Prozent ein und rangiert mit 6,2 Milliarden Euro auf Position 13. Ein Kopf-an-Kopf-Rennen auf

## Hugo Boss ist der Herr im Modering

Entwicklung von Mode-Markenwerten

Angaben in Millionen Euro



Quelle: Semion

den Rängen 25, 26 und 28 liefern sich die Bayerische Hypo-Vereinsbank (1,5 Milliarden Euro), die Dresdner Bank (1,4 Milliarden Euro) und die Commerzbank (1,2 Milliarden Euro), das Minus zum Jahr 2000 macht hier 3 beziehungsweise 4 und 5 Prozent aus. Noch ärger erwischte es mit der Direktbank Consors einen der Börsenstars des Vorjahres: Der Markenwert sank 2001 um fast ein Fünftel auf 244 Millionen Euro.

In der Modebranche ist Hugo Boss der eindeutige Herr im Ring: Der Metzinger Couturier konnte seinen Markenwert seit 1997 nahezu verdoppeln und wird mit 462 Millionen Euro auf Rang 33 des Semion-

Rankings geführt (plus 6 Prozent zum Vorjahr). Die übrigen von Semion erfassten deutschen Modeunternehmen konnten in den letzten Jahren zwar ebenfalls stark zulegen – allerdings von deutlich niedrigerer Basis aus: Escada steigerte seinen Markenwert zwischen 1997 und 2001 von 54 Millionen Euro auf 91 Millionen Euro (Rang 47), Gerry Weber wuchs von 10 Millionen Euro auf 32 Millionen Euro auf das Dreifache (Position 54), und Aigner verdoppelte seinen Wert von 16 Millionen Euro auf 32 Millionen Euro (Rang 55). Die beiden führenden deutschen Sportmarken, Adidas und Puma, spielen inzwischen in unterschiedlichen Ligen: Adidas steigerte seinen Markenwert seit 1997 auf mehr als das Doppelte (3,2 Milliarden Euro) und liegt auf Rang 17. Puma machte hingegen nur einen kleinen Sprung von 235 Millionen 1997 auf 298 Millionen Euro 2001 und Rang 35 – das Unternehmen ist nur ein Zehntel der Marke Adidas wert.



Der Gastautor Jürgen Kaufner ist Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Semion Brand Broker in München, das auf die Bewertung und Vermittlung von Marken spezialisiert ist

## Die Semion-Bausteine für den Wert der Marke



Basis der seit 1997 veröffentlichten monetären Bewertung der wertvollsten deutschen Marken sind die Bilanz der jeweils vorangegangenen Jahre sowie sekundäre Markt-/Branchenstudien. Untersuchte werden nur deutsche Unternehmen, die im internationalen Wettbewerb eine maßgebende Rolle spielen und an der Börse notiert sind.

Quelle: Semion