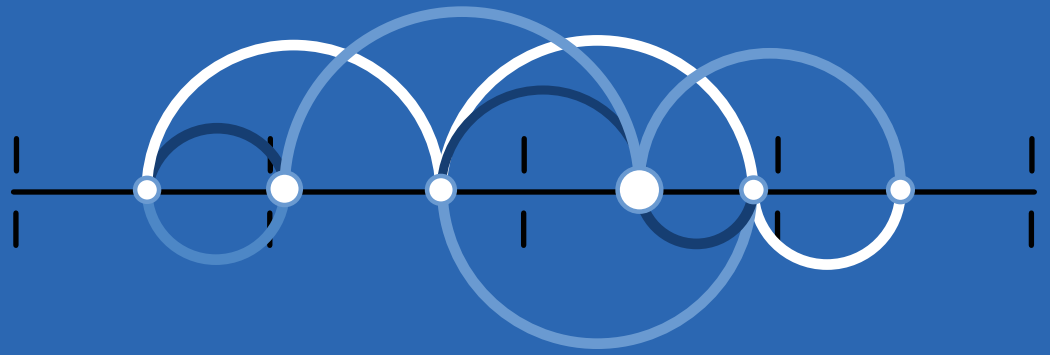




Aufbau starker Marken

*Investitionen in langfristiges
Branding für Widerstandsfähigkeit
und Kundennähe*

HBR
Analytic
Services
RESEARCH REPORT

Gesponsert von



Starke Marken werden nicht geboren, sie werden aufgebaut.

Vor fast zwei Jahrzehnten wurde in einem Artikel des *Harvard Business Reviews* die Frage aufgeworfen: *Wenn Marken über Jahre hinweg aufgebaut werden, warum werden sie dann quartalsweise gemanagt?*

Die Zeiten mögen sich geändert haben, aber Führungskräfte stehen heute vor einem ähnlichen Dilemma: kurzfristige Strategien als Reaktion auf aktuelle Umstände können zwar den Umsatz ankurbeln, aber auch zu einem Rückgang des Markenwerts beitragen. Bei Frontify glauben wir an Marken, an die Bedeutung von Verlässlichkeit und an den Aufbau mit Weitblick. Wir sind uns jedoch auch bewusst, dass die Auswirkungen des Markenaufbaus kurzfristig nur schwer zu beurteilen sind.

Angesichts der aktuellen Lage verstehen wir, dass Budgets knapp sind, die Zukunft unsicher erscheint und die Versuchung groß ist, langfristige Ziele zugunsten schneller Erfolge zu ignorieren. Diese Faktoren, verbunden mit dem ständigen Bedarf an Agilität und Reaktionsfähigkeit, machen es schwierig, sich auf Konsistenz und Investitionen in die eigene Marke zu konzentrieren.

Digitale Plattformen, soziale Medien und der Einzug künstlicher Intelligenz haben eine schnelllebige, contenthungrige Welt geschaffen,

in der Marken zunehmend unter Druck stehen, relevant zu bleiben. Nutzer erwarten, dass die Inhalte, die sie konsumieren, in hohem Maße personalisiert sind und über mehrere Kontaktpunkte und Formate bereitgestellt werden, was die Notwendigkeit einer hohen Markenagilität erhöht.

In diesem Umfeld erfordert jede strategische Markeninitiative nun auch eine enorme Menge an Inhalten, um sie zu unterstützen. Um die Wiedererkennbarkeit, Authentizität und das Vertrauen zu stärken, müssen sowohl der Inhalt als auch die Botschaft ein hohes Maß an Konsistenz aufweisen.

Für multinationale Unternehmen mit mehreren Stakeholdern, die Markeninhalte über mehrere Märkte hinweg generieren, ist die Situation besonders kompliziert. Es ist daher nicht verwunderlich, dass Führungskräfte Schwierigkeiten haben können, Unterstützung für Markenstrategien zu finden. Trotz dieser Faktoren sind viele der Unternehmen, mit denen wir sprechen, auf einen langfristigen Aufbau ausgerichtet.

Wir haben diese Umfrage und diesen Bericht gesponsert, um zu verstehen, welche Strategien Unternehmen zum Aufbau ihrer Marke verfolgen und



Digge Zetterberg
VP, Marketing
Frontify

priorisieren und ob sie in der Lage sind, die Auswirkungen dieser Bemühungen auf den Markenwert zu messen.

Der Bericht untersucht, wie Markenkonsistenz und Markenwert eine Rolle für die langfristige Markengesundheit und den finanziellen Erfolg spielen. Er deckt häufige Hindernisse beim Markenaufbau auf, untersucht, wie Unternehmen diese überwinden können, und stellt bewährte Verfahren vor.

Wir wissen, dass Sie den Wert von Investitionen in die eigene Marke verstehen. Mit diesem Bericht möchten wir Ihnen Hilfsmittel an die Hand geben, mit denen Sie Unterstützung für Ihre Initiativen gewinnen können, und Ihnen bewährte Methoden vorstellen, mit denen Sie diese Initiativen noch effektiver gestalten können. Viel Glück!

Weitere Informationen finden Sie unter www.frontify.com.

Aufbau starker Marken

Investitionen in langfristiges Branding für Widerstandsfähigkeit und Kundennähe

Markenverantwortliche stehen heute vor einem Dilemma. Ein zu starker Fokus auf kurzfristiges Markenmanagement zur Steigerung des Umsatzes kann zu Lasten des langfristigen Markenwerts gehen. Sich ausschließlich auf den zukünftigen Wert der Marke zu konzentrieren und Innovationen zu opfern, um den unmittelbaren Kundenwünschen gerecht zu werden, kann ebenfalls negative Auswirkungen haben.

Pete Panciera, Leiter des Bereichs Global Brand Design bei Specialized Bicycle Components Inc., allgemein bekannt als Specialized, einem Unternehmen mit Sitz in Morgan Hill, Kalifornien, das Fahrräder, Fahrradkomponenten und zugehörige Fahrradprodukte entwirft, herstellt und vermarktet, stellt fest, dass die Vereinigung dieser oft widersprüchlichen Markenprioritäten zu einer kreativen Spannung zwischen der Bewahrung der vertrauten Markenidentität, mit der sich die Kunden identifizieren, und dem Wandel mit der Zeit führt. „Als 50 Jahre alte Marke können wir es uns nicht leisten, uns auf unseren Lorbeeren auszuruhen und einfach weiterzumachen wie bisher. Wir beschäftigen uns intensiv mit unserer Basis und überlegen, wie wir damit in die Zukunft gehen können“, sagt er.

Natürlich bleibt der langfristige Aufbau einer Marke für viele Führungskräfte weiterhin oberste Priorität. Im April 2025

befragte Harvard Business Review Analytic Services 530 Mitglieder der „Harvard Business Review“-Leserschaft, die an Marketing- oder Strategieentscheidungen beteiligt sind, die sich auf die Marke ihres Unternehmens auswirken. Die Befragten stimmen überwiegend darin überein, dass langfristiges Branding (d. h. Branding-Maßnahmen, die auf die nächsten fünf bis zehn oder mehr Jahre ausgerichtet sind) für den Erfolg eines Unternehmens von entscheidender Bedeutung ist. Konkret stimmen 93 % zu, dass langfristiger Markenaufbau für das Wachstum eines Unternehmens unerlässlich ist, und 91 % stimmen zu, dass langfristiger Markenaufbau mit dem nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens verbunden ist.

Dennoch haben viele Unternehmen Schwierigkeiten, einen langfristigen Markenaufbau richtig umzusetzen. Während 84 % der Befragten angeben, dass der langfristige Markenaufbau

HERVORHEBUNGEN

 **95 %**

der Befragten stimmen zu, dass langfristiger Markenaufbau den Markenwert eines Unternehmens verbessert.

 **91 %**

stimmen zu, dass langfristiger Markenaufbau mit dem nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens verbunden ist.

 **84 %**

geben an, dass langfristiger Markenaufbau für den Geschäftserfolg ihres Unternehmens sehr wichtig ist, aber nur 36 % sagen, dass ihr Unternehmen dabei sehr effektiv ist.

Durch Rundungen kann es sein, dass sich bestimmte Angaben in diesem Bericht nicht exakt zu 100 % summieren.

„Brand-Marketing und Performance-Marketing sind keine voneinander unabhängigen Aufgaben, sondern bedingen sich gegenseitig und haben sowohl kurz- als auch langfristige Auswirkungen.“

Ken Favaro, Berater für Strategie, Innovation und Organisation sowie Autor

für den Geschäftserfolg ihres Unternehmens sehr wichtig ist, sagen nur 36 %, dass ihr Unternehmen dabei sehr effektiv ist. Für die Zwecke dieses Papiers werden diese Unternehmen als Leader bezeichnet. Ebenso geben 39 % der Befragten an, dass ihr Unternehmen „ziemlich effektiv“ ist, was sie zu Followern macht. Die 25 % der Befragten, die angeben, dass ihr Unternehmen beim langfristigen Markenaufbau „überhaupt nicht effektiv“ ist, werden als Nachzügler definiert. ABBILDUNG 1

Dass nur ein Drittel der Befragten angibt, dass ihr Unternehmen beim langfristigen Markenaufbau effektiv ist, überrascht nicht angesichts der Herausforderungen, denen Führungskräfte im Bereich Branding gegenüberstehen, und der oft kurzfristigen Denk- und Vorgehensweise innerhalb der Marketingbranche. „Die durchschnittliche Beschäftigungsdauer eines Chief Marketing Officers beträgt etwa zwei Jahre“, erklärt Rob Meyerson, Geschäftsführer und Gründer von Heirloom, einer in San Francisco ansässigen Agentur für Markenstrategie und -identität. „Es ist ein Insiderwitz in der Branche, dass jeder Neueinsteiger in einer Marketing- oder Branding-Position etwas an der Marke oder dem Logo ändern oder auffrischen möchte. Das mag übertrieben klingen, verdeutlicht jedoch, dass Menschen oft von ihren eigenen, relativ kurzfristigen Zielen getrieben werden, wie beispielsweise einer Beförderung, einer Prämie oder dem Wunsch, einen guten Eindruck auf die Führungsriege zu machen.“

Unterdessen sind laut Ken Favaro, Berater für Strategie, Innovation und Organisation und Mitautor des Artikels „How Brand Building and Performance Marketing Can Work Together“ (Wie Markenaufbau und Performance-Marketing zusammenwirken können) im *Harvard Business Review* vom Mai/Juni 2023, die Ziele, Daten und Rollen im Bereich Branding und Marketing zunehmend isoliert, während Führungskräfte versuchen, sich in der immer komplexer werdenden Medienlandschaft zurechtzufinden.⁴¹ Die Aktivitäten konzentrieren sich folglich entweder auf das Brand-Marketing (Stärkung der Markenbindung, Ansprache eines breiteren Publikums, langfristige Perspektive) oder auf das Performance-Marketing (Kundengewinnung, Kaufabschlüsse, kurzfristige Umsätze).

Unternehmen könnten ihre Bemühungen zum Aufbau ihrer Marke wesentlich effektiver gestalten, indem sie verstehen, wie die gesamte Palette der Marken- und Marketingaktivitäten zusammenwirken kann. „Brand-Marketing und Performance-Marketing sind keine voneinander unabhängigen Aufgaben, sondern bedingen sich gegenseitig und haben sowohl kurz- als auch langfristige Auswirkungen“, betont Favaro. „Performance-Marketing wirkt sich nicht nur auf kurzfristige Verkäufe aus. Es ist ein Kundenkontaktpunkt, daher wirkt er sich auf Ihre Marke aus. Und wenn Ihre Bemühungen zum Aufbau Ihrer Marke erfolgreich sind und Ihren Markenwert steigern, schafft dies einen produktiveren Kontext für Ihr Performance-Marketing. Der Schlüssel liegt darin, alle Elemente des Brandings und Marketings zusammenzuführen, um den Umsatz heute und in Zukunft zu steigern.“

Dieser Bericht untersucht verschiedene Facetten des Brandings und befasst sich mit den gemeinsamen Themen und Merkmalen, die sich in Unternehmen zeigen, die davon überzeugt sind, dass sie langfristiges Branding gut umsetzen. Er befasst sich mit den miteinander verbundenen Konzepten der Markenwertigkeit und -konsistenz und damit, wie diese eine strategische Rolle für die langfristige Markengesundheit und den finanziellen Erfolg spielen können. Der Bericht untersucht auch Strategien, die Unternehmen zur Stärkung ihrer Marken einsetzen, sei es beim Aufbau einer neuen Marke oder bei der Pflege einer bereits bestehenden, und deckt häufige Hindernisse auf, die einem langfristigen Markenaufbau im Wege stehen, sowie Möglichkeiten, diese zu überwinden.

„Wenn es um die strategische Verwaltung von Marken im Laufe der Zeit geht, müssen Unternehmen die Balance zwischen zu viel und zu wenig Veränderung finden. Es gibt einen optimalen Punkt, an dem man die Marke ständig weiterentwickelt und vorantreibt – und dabei sicherstellt, dass man sich in die richtige Richtung und mit dem richtigen Tempo bewegt“, sagt Kevin Lane Keller, E. B. Osborn Professor für Marketing an der Tuck School of Business am Dartmouth College. „Wer die Balance zwischen Innovation und Relevanz, zwischen Neuem und Bewährtem findet und zugleich für Beständigkeit sorgt, schafft die Grundlage für eine starke und dauerhafte Marke.“

Ein Balanceakt

Ein Unternehmen, das kurz- und langfristige Überlegungen zum Markenaufbau gegeneinander abwägt, ist Solventum, ein Medizintechnikunternehmen mit Sitz in St. Paul, Minnesota, das im April 2024 aus dem multinationalen Mischkonzern 3M ausgegliedert wurde. Michelle Weir, internationale Markenverantwortliche bei Solventum, beschreibt die Herausforderung, eine neue Marke einzuführen, die mit einer etablierten Marke verbunden ist.

„Als 3M Health Care arbeiteten wir mit einer Marke zusammen, die seit mehr als 100 Jahren auf dem Markt ist und bei der es vor allem auf Finesse ankommt – darum, Erkenntnisse und Nuancen zu finden, die man zum Ausbau einer Marke nutzen kann, die bereits einen hohen Bekanntheitsgrad und großes Vertrauen genießt“, erklärt sie. „Als Solventum bauen wir auf einem starken Erbe auf, um eine neue Marke zu etablieren. Das bedeutet, dass wir einen Entwurf erstellen und ein starkes Fundament legen, damit die Marke schnell und präzise errichtet werden kann. Wir brauchen die richtigen Grundbausteine in der frühen Reifephase, um langfristig erfolgreich zu sein.“

Für Weir hängt langfristiger Erfolg davon ab, die Marke auf einer Kernstrategie aufzubauen und bei der Umsetzung ein wenig Flexibilität zu zeigen. „Wir haben mit dem Aufbau der Marke Solventum begonnen, indem wir klar definiert haben, wer wir sind, was wir tun und warum unsere Arbeit wichtig ist. So konnten wir unsere Mission formulieren: eine Gesundheitsversorgung zu ermöglichen, die besser, intelligenter und sicherer ist – mit dem Ziel, Leben zu verbessern. Alle Elemente der Marke, inklusive der visuellen und verbalen Identität, müssen diese Mission widerspiegeln, unsere Kunden über unsere Arbeit aufklären und Vertrauen in die neue Marke stärken“, so ihre Erklärung. „Wir haben uns eine Philosophie der Flexibilität und Agilität zu eigen gemacht, denn wenn man schnell voranschreitet, um etwas Neues auf den Markt zu bringen, muss man sich anpassen, während man Richtlinien in die Praxis umsetzt. Wir passen uns an, lernen, optimieren und geben diese Erkenntnisse innerhalb des gesamten Unternehmens weiter.“

Weir merkt an, dass eine Marke, wenn sie Bestand haben soll, in der Kultur, der Ethik und den Abläufen des Unternehmens verankert sein muss. „Eine Marke ist weit mehr als nur ein Logo, bestimmte Farben oder eine Strategie – ihr Wesen reicht wesentlich tiefer“, betont sie. „Unsere Werte sind das Fundament von Solventum. Sie bestimmen unser tägliches Handeln und sie prägen die Erfahrungen, die wir für Kunden, Mitarbeitende und Endnutzer schaffen.“

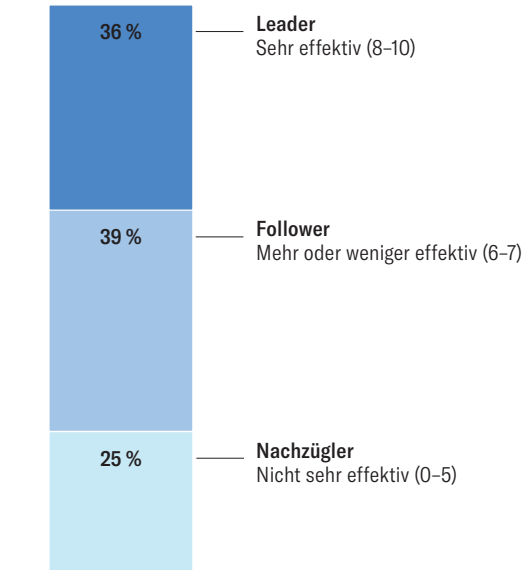
Am Beispiel Solventum wird deutlich, dass kurz- und langfristige Markenprioritäten nicht im Widerspruch stehen. Maßnahmen zum Aufbau einer Marke können das Wachstum und die Rentabilität durch Umsatzsteigerungen fördern und sogar Einfluss darauf nehmen, wie viel Kunden bereit sind, dafür zu bezahlen. „Die Vorstellung, dass Markenaufbau

ABBILDUNG 1

Die Effektivität des Markenaufbaus variiert stark

Unternehmen unterscheiden sich in ihrer Effektivität beim langfristigen Aufbau einer Marke

Wie effektiv ist Ihr Unternehmen beim langfristigen Markenaufbau? Auf einer Skala von 0 = Überhaupt nicht effektiv bis 10 = Äußerst effektiv.



Basis: 530 Befragte.

Quelle: Harvard Business Review Analytic Services Survey, April 2025

eine langfristige Angelegenheit ist, die irgendwann in der Zukunft einen unklaren, schwer definierbaren Ertrag bringt, macht ihn besonders anfällig für kurzfristiges Denken in Unternehmen“, sagt der Autor und Strategieberater Favaro. „Gut angelegte Investitionen in den Markenaufbau haben nachweislich erhebliche und unmittelbare Auswirkungen sowohl auf den Absatz als auch auf die Preissetzungsmacht. Kluge Markeninvestitionen zahlen sich sowohl *heute* als auch in *Zukunft* aus.“

Ein Entweder-oder im Markenaufbau greift zu kurz, denn der Erfolg einer Marke hängt von mehreren Faktoren ab, die ihre Stärke auch über die Zeit erhalten. Für Marty Neumeier, Keynote-Speaker und Autor des Buches *Zag: The Number One Strategy of High-Performance Brands* (Zag: Die wichtigste Strategie für leistungsstarke Marken), ist es am wichtigsten, auf seine Kunden zu hören.

„Eine Marke existiert in den Köpfen der Kunden. Ihre Marke ist nicht das, was *Sie* selbst darüber sagen, sondern das, was *ihre Kunden* darüber sagen“, erklärt Neumeier. „Bei strategischem langfristigem Branding geht es nicht um taktische Elemente wie Logos, Botschaften, Cashflows und

„Es ist völlig nachvollziehbar, dass man greifbare Vorteile sehen und Ergebnisse messen möchte – gleichzeitig will man aber nicht mehrere Jahre auf derartige Bestätigung warten.“

Rob Meyerson, Geschäftsführer und Gründer von Heirloom

Marktgröße. Es geht darum, sich darauf zu konzentrieren, was Sie anbieten, welchen Bedarf Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung in der Gesellschaft erfüllt und wie Sie das Leben Ihrer Kunden verbessern können. Beim Markenaufbau geht es darum, Ihre Kunden nicht nur zufrieden zu stellen, sondern sie [auch] zu begeistern.“

Viele Befragte dürften ähnlich denken, da das Kundenerlebnis als entscheidender Faktor für den langfristigen Erfolg einer Marke gilt. Die wichtigsten Faktoren, die laut den Befragten zum langfristigen Markenerfolg eines Unternehmens beitragen, sind positive Kundenerfahrungen (42 %), hochwertige Produkte oder Dienstleistungen (41 %), ein guter Ruf (34 %), die Erfüllung des Markenzwecks oder der Markenmission (33 %) und die Differenzierung von Wettbewerbern (31 %).

ROI und andere Herausforderungen

Mehrere Hindernisse können langfristigen Bemühungen zum Aufbau einer Marke im Wege stehen. Viele davon drehen sich um eine Denkweise, bei der kurzfristige Anliegen, Initiativen oder Umstände Vorrang vor langfristigem Denken haben. Zur Veranschaulichung: 62 % der Befragten stimmen zu, dass bei knappen Budgets die Branding-Bemühungen ausgesetzt werden sollten.

Eine damit verbundene Herausforderung ist die Schwierigkeit, den ROI langfristig zu messen. „Führungskräfte scheuen möglicherweise langfristige Branding-Maßnahmen, weil sich deren Vorteile erst in ferner Zukunft zeigen – vielleicht sogar erst, wenn sie das Unternehmen schon verlassen haben oder in den Ruhestand getreten sind“, sagt Meyerson von Heirloom. „Man kann nicht garantieren, was man in zehn Jahren erhält, und wenn es erst einmal so weit ist, ist es zu spät, etwas dagegen zu unternehmen. Man kann nicht einfach zurückspulen und den Kurs ändern.“

Die Umfrageergebnisse spiegeln diese Beobachtung wider. Insgesamt ist die Schwierigkeit, den ROI zu messen, die häufigste Herausforderung, mit der Unternehmen beim langfristigen Markenaufbau konfrontiert sind (45 %). Für Nachzügler gibt es jedoch noch viele weitere Herausforderungen, wie beispielsweise fehlendes Budget (48 %), kurzfristige Initiativen, die die langfristige Planung

beeinträchtigen (47 %), und kurzfristiges Marketing, das Vorrang vor langfristigem Branding erhält (46 %). Diese Prozentsätze sind höher als bei Anführern und Followern. **ABBILDUNG 2** Diese Unterscheidung könnte Aufschluss darüber geben, was für einen effektiven langfristigen Markenaufbau erforderlich ist: seine Priorisierung auf höchster Ebene.

„Es ist völlig nachvollziehbar, dass man greifbare Vorteile sehen und Ergebnisse messen möchte – gleichzeitig will man aber nicht mehrere Jahre auf derartige Bestätigung warten“, fährt Meyerson fort. Der Drang, sofort durch spektakuläre Aktionen Wirkung zu erzielen, kann langfristige Markenarbeit untergraben. Meyerson nennt das Beispiel einer aufsehenerregenden Werbeaktion, die nach der altmodischen Vorstellung, dass jede Art von Presse der Marke nützt, durchgeführt wurde, nur um einen Anstieg bestimmter Metriken wie Google Search zu erzielen. „Diese Bemühungen mögen kurzfristig für Aufsehen sorgen, aber wenn diese Maßnahmen nicht mit Ihrer Kernmarke im Einklang stehen, können sie langfristig weit mehr Schaden als Nutzen anrichten“, merkt er an.

Diese Herausforderungen sind anspruchsvoll, aber nicht unüberwindbar. Meyerson schlägt vor, dass Unternehmen eine langfristige Denkweise fördern könnten, indem sie eine Kultur der Markenpflege etablieren. „Einige Unternehmen verfügen über integrierte strukturelle Elemente, die die Pflege der Marke wahrscheinlicher machen. „Beispielsweise sind Unternehmen, die noch immer vom Gründer geführt werden oder über Generationen hinweg weitergegeben wurden, oft weitaus motivierter, die Marke zu bewahren“, sagt er.

„Andere Unternehmen müssen ihre Mitarbeitenden möglicherweise in Markenpflege schulen, indem sie ihnen zeigen, wie sich ihr Handeln auf die Marke auswirken kann. Wenn die Marke ein authentisches Ziel verfolgt, mit dem sich die Menschen identifizieren können, könnte dies eine Kultur der Markenpflege fördern“, sagt Meyerson und fügt hinzu: „Es kommt auch auf die Vergütung an – man muss sicherstellen, dass man die Menschen nicht unbeabsichtigt dazu verleitet, Entscheidungen zu treffen, die der Marke langfristig schaden könnten“.

Obwohl der ROI eines langfristigen Brandings schwer zu messen ist, *kann* der Markenwert gemessen werden. Und er kann gesteigert werden.

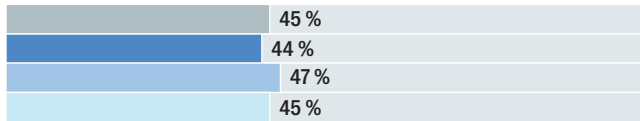
ABBILDUNG 2

Hindernisse für langfristiges Branding

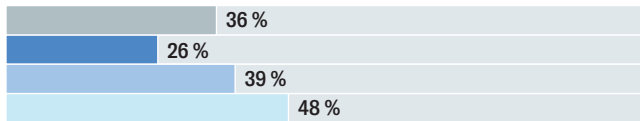
Für viele Unternehmen ist die Messung des ROI schwierig

Vor welchen Herausforderungen steht Ihr Unternehmen beim langfristigen Markenaufbau? Alle zutreffenden Antworten auswählen.

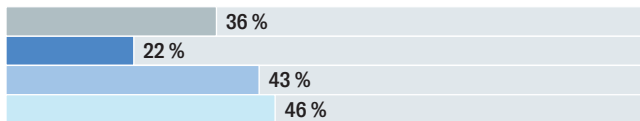
■ Gesamt ■ Leader ■ Follower ■ Nachzügler



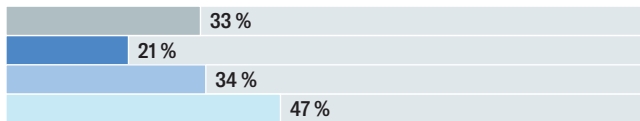
Messung des ROI schwierig



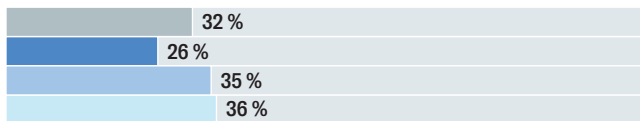
Mangelndes Budget



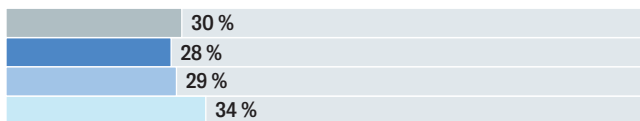
Kurzfristiges Marketing hat Vorrang vor langfristigem Branding



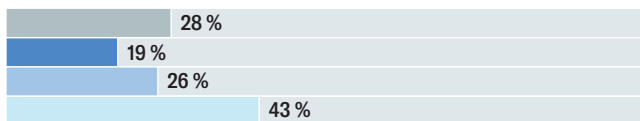
Kurzfristige Initiativen bringen die langfristige Planung aus dem Gleichgewicht



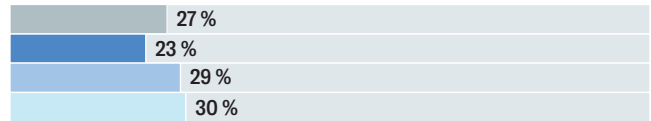
Mehrere Stakeholder treffen Markenentscheidungen



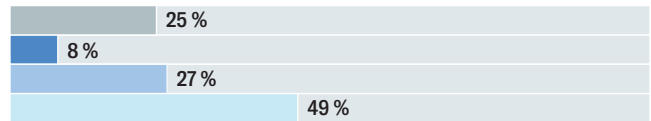
Mangel an erforderlichen Daten



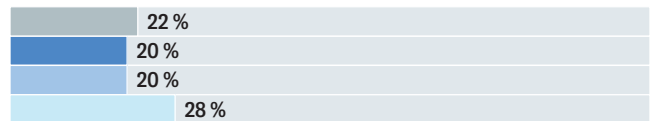
Mangel an Branding-Kompetenz



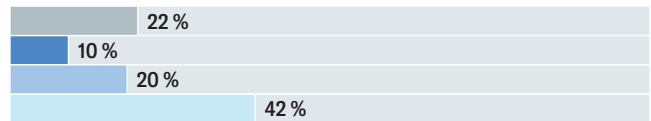
Mangel an Bandbreite/Zeit



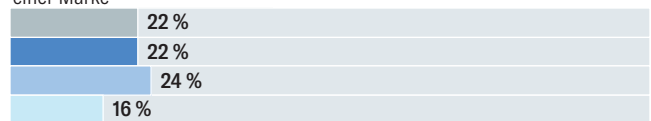
Führung räumt dem langfristigen Markenaufbau keine Priorität ein



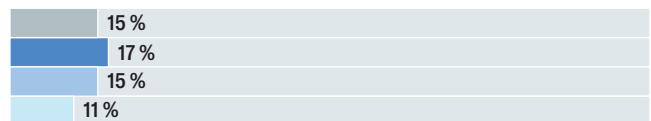
Fokus auf kurzfristige Innovation



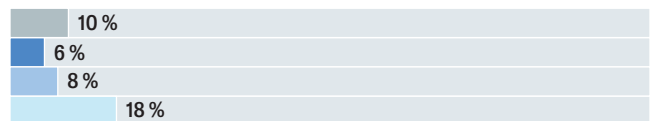
Unternehmenskultur steht nicht im Einklang mit dem langfristigen Aufbau einer Marke



Zu viele Berührungspunkte, um konsistent zu sein



Wenig Kontrolle über von Kunden generierte Inhalte



Mangel an Markenrichtlinien

Basis: 530 Befragte, variiert je nach Segment. Nicht dargestellt: 0 %-4 % wissen es nicht, 0 %-4 % keine Angabe und 2 %-3 % sonstiges, variiert je nach Segment.

Quelle: Harvard Business Review Analytic Services Survey, April 2025

„Wenn Sie heute Ihren Markenwert steigern, werden morgen drei Dinge zunehmen: Ihr Umsatz, Ihre Preissetzungsmacht und Ihre Marketingeffizienz.“

Favaro

Aufbau und Messung des Markenwerts

Eine starke Markenwertigkeit – der wahrgenommene Mehrwert, den eine Marke einem Produkt verleiht – ist erstrebenswert. „Wenn Sie heute Ihren Markenwert steigern, werden morgen drei Dinge zunehmen: Ihr Umsatz, Ihre Preissetzungsmacht und Ihre Marketingeffizienz“, sagt Favaro.

Er beschreibt, wie Unternehmen den Wert ihrer Marke steigern können, indem sie Vertrautheit, Wertschätzung, Bedeutung und Einzigartigkeit (Familiarity, Regard, Meaning, Uniqueness, FRMU) messen. Vertrautheit beschreibt, in welchem Maß sich Verbraucher über eine Marke informiert fühlen, nicht nur, ob sie sie kennen. Die Wertschätzung gibt an, wie sehr sie eine Marke respektieren, und die Bedeutung beschreibt, wie relevant die Marke für ihr Leben ist. Einzigartigkeit bezieht sich darauf, wie besonders oder differenziert eine Marke im Vergleich zu anderen Marken ist.

„Um eine genaue und überprüfbare Quantifizierung der geschäftlichen Auswirkungen einer Marke zu erhalten, müssen Unternehmen die FRMU ihrer Marke im Verhältnis zu den wichtigsten Marken messen, die die Kultur eines Landes widerspiegeln, und nicht nur im Verhältnis zu ihren Mitbewerbern in derselben Kategorie“, erklärt Favaro. „Sie können den Markenwert durch die Definition der Positionierungsattribute steigern, die für die Förderung der FRMU in ihrem Zielmarkt am wichtigsten sind, wie z. B. Zweckmäßigkeit, Emotionalität, Funktionalität und Erlebbarkeit. Um eine dauerhafte Marke aufzubauen, müssen Unternehmen schließlich die FRMU im Laufe der Zeit durch alle „fünf P“ der Kundenkontaktpunkte hinweg konsequent stärken: Produkt, Preis, Promotion, Platzierung und Personal“, sagt er.

Solventum hat bereits Maßnahmen zur Messung ihres Markenwerts ergriffen, obwohl die Marke noch in den Kinderschuhen steckt. „Wir haben viel in die Untersuchung der Markengesundheit investiert und unsere Benchmarks für das erste Jahr festgelegt, um eine Grundlage für die weitere Entwicklung zu schaffen“, sagt Weir, Senior Global Brand Strategy Leader. „Wir untersuchen, wie wir jetzt wahrgenommen werden, nachdem wir uns von einer bekannten Marke getrennt haben. Und da wir im Bereich Medizintechnik tätig sind, hat die Patientensicherheit immer

oberste Priorität – daher ist es von entscheidender Bedeutung, das Vertrauen in die Qualität unserer Produkte zu messen.“

Laut Keller von der Tuck School of Business ist es für Unternehmen von entscheidender Bedeutung, die Metriken ihrer Marke zu verfolgen, da diese auf bevorstehende Veränderungen hinweisen. „Wenn die Markenbekanntheit sinkt, ist mit einem Umsatzrückgang zu rechnen“, sagt er. „Es mag etwas dauern, aber wenn Sie Wahrnehmungsänderungen feststellen, werden Verhaltensänderungen bald folgen. Das ist kein Geheimnis, sondern eine natürliche Entwicklung. Man muss also immer darüber auf dem Laufenden bleiben, was Kunden denken und fühlen.“

Für die Verfolgung des Markenwerts sind Kundenzufriedenheitsmetriken ein beliebter Ausgangspunkt. Umfragedaten zeigen, dass Kundenzufriedenheitsmetriken (59 %) an erster Stelle der Methoden stehen, mit denen Unternehmen ihren Markenwert messen, gefolgt vom Marktanteil im Vergleich zu Wettbewerbern (47 %).

ABBILDUNG 3 Es ist jedoch anzumerken, dass Leader (48 %) eher dazu neigen, die Stimmungsanalyse in sozialen Medien als Methode zur Messung des Markenwerts zu nutzen als Follower (33 %) oder Nachzügler (27 %).

Konsistenz zählt

Die Umfrageergebnisse deuten darauf hin, dass langfristiger Markenaufbau den Markenwert steigert – ebenso wie Markenkonsistenz, also die einheitliche und wiedererkennbare Identität über alle Kanäle und Kundenerlebnisse hinweg. Konsistenz und Wert sind miteinander verbunden. Die Mehrheit der Befragten (95 %) stimmt zu, dass ein langfristiger Markenaufbau den Markenwert eines Unternehmens verbessert. In Bezug auf Konsistenz stimmen 91 % der Befragten zu, dass die Markenkonsistenz von Inhalten/Botschaften den Markenwert eines Unternehmens erhöht; und 95 % stimmen zu, dass die Markenkonsistenz im Laufe der Zeit den Markenwert eines Unternehmens erhöht.

Der weltweit führende Markendesigner Panciera erklärt, dass bei Specialized die Feierlichkeiten zum 50-jährigen Jubiläum der Marke im Jahr 2024 Anlass

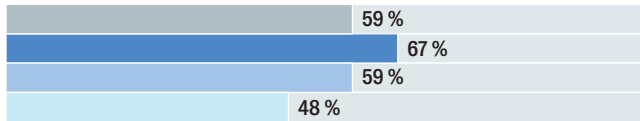
ABBILDUNG 3

Verschiedene Methoden zur Messung des Markenwerts

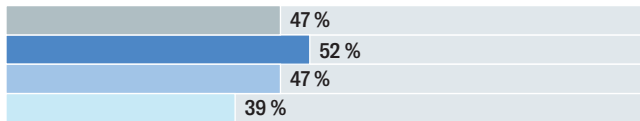
Die Kundenzufriedenheit steht ganz oben auf der Liste und übertrifft den Marktanteil

Welche der folgenden Methoden verwendet Ihr Unternehmen, um seinen Markenwert zu messen? Alle zutreffenden Antworten auswählen.

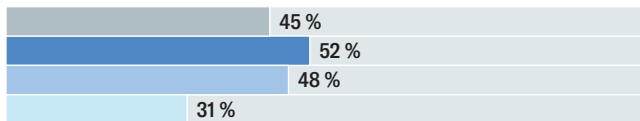
■ Gesamt ■ Leader ■ Follower ■ Nachzügler



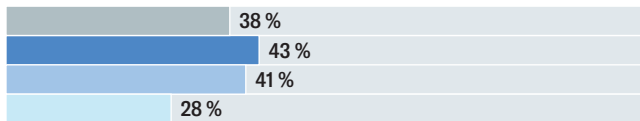
Kundenzufriedenheitsmetriken



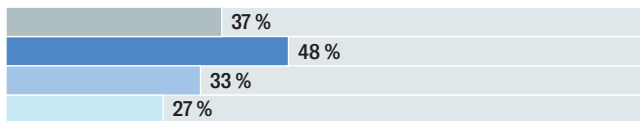
Marktanteil im Vergleich zu Wettbewerbern



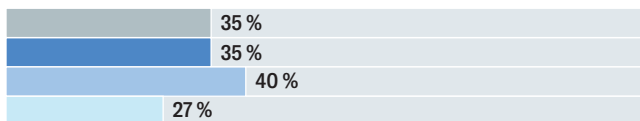
Metriken zur Mitarbeiterbindung/-zufriedenheit



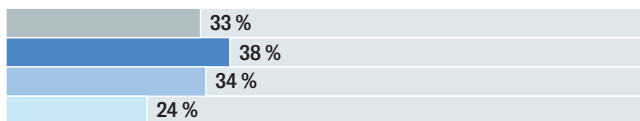
Verfolgung der Medienberichterstattung/Markenpräsenz



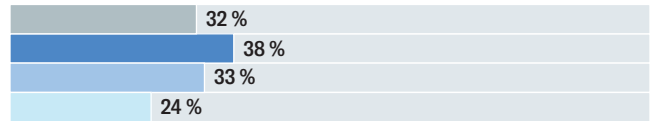
Stimmungsanalyse in sozialen Medien



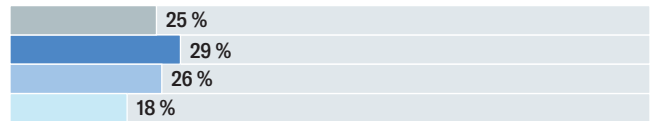
Net Promoter Score



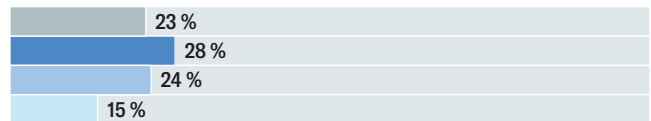
Umfragen zur Markenwahrnehmung



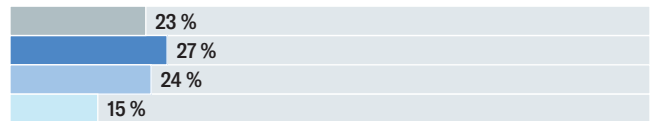
Umfragen zur Markenbekanntheit



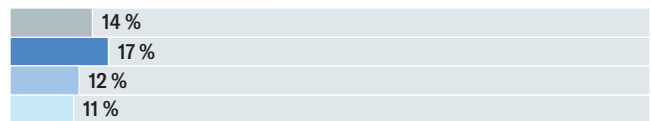
Fokusgruppenforschung



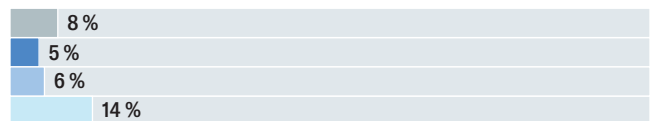
Customer Lifetime Value



Untersuchung zur Einschätzung der Kaufentscheidungen von Kunden



Teilnahme an Treueprogrammen



Mein Unternehmen misst den Markenwert nicht

Basis: 530 Befragte, variiert je nach Segment. Nicht dargestellt: 1 %-2 % sonstiges und 2 %-3 % wissen es nicht, variiert je nach Segment.

Quelle: Harvard Business Review Analytic Services Survey, April 2025

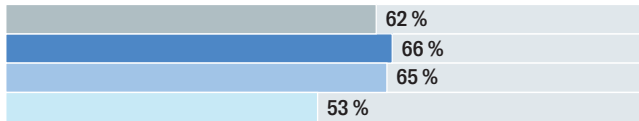
ABBILDUNG 4

Tools für den langfristigen Markenaufbau

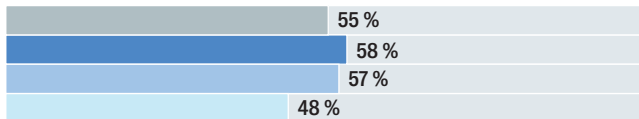
Die meisten Unternehmen verwenden Markenrichtlinien, während Führungskräfte bestimmte Tools häufiger nutzen als andere

Welches der folgenden Tools, falls vorhanden, nutzt Ihr Unternehmen zur Unterstützung seiner langfristigen Markenbildungsbemühungen? Alle zutreffenden Antworten auswählen.

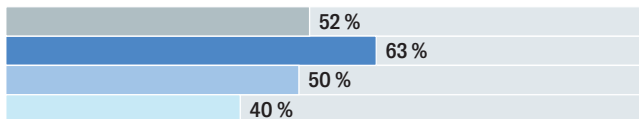
■ Gesamt ■ Leader ■ Follower ■ Nachzügler



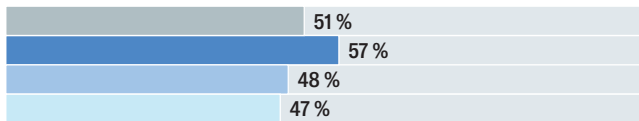
Markenrichtlinien



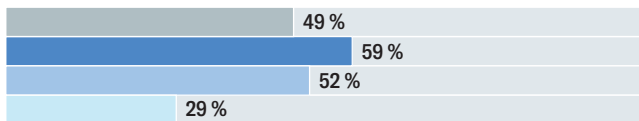
Markenvorlagen



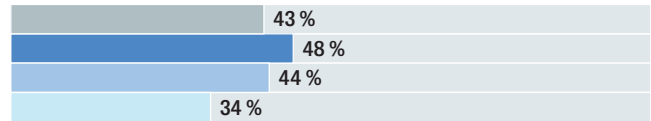
Interne Kommunikationsplattformen



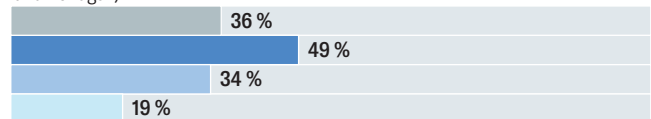
Tools für das Social-Media-Management



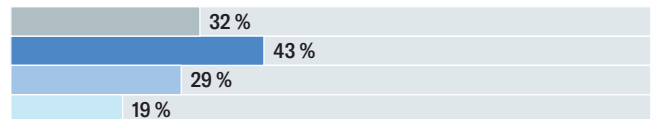
Data and Analytics-Tools



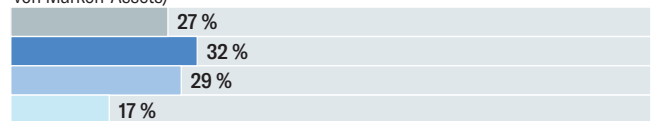
Markenportale oder ein zentraler Hub für Markenressourcen (z. B. Richtlinien und Vorlagen)



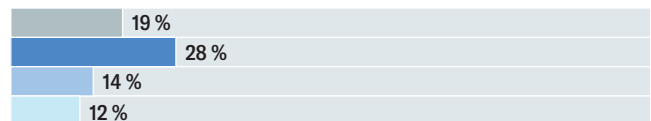
Tools zur Interaktion mit Kunden



Digital-Asset-Management-Systeme (z. B. zur Organisation und Speicherung von Marken-Assets)



Social-Listening-Tools



Tools zur Personalisierung

Basis: 530 Befragte, variiert je nach Segment. Nicht dargestellt: 0 %-5 % keine Angabe, 1 %-2 % wissen es nicht und 0 %-2 % sonstiges, variiert je nach Segment.

Quelle: Harvard Business Review Analytic Services Survey, April 2025

für eine Neuausrichtung der Markenstrategie und des Markenmanagements waren.

„Im Vorfeld des Jubiläums wurde uns bewusst, dass sich ein Großteil unseres Markenwissens an unterschiedlichen Stellen innerhalb des Unternehmens und in verschiedenen Formaten befand“, erklärt er. „Vieles dieses Wissens steckt auch in einzelnen Personen – einige unserer Mitarbeitenden sind seit über 30 Jahren dabei, und bei Fragen zur Marke wendet man sich meist an sie. Wir sind ein großes Privatunternehmen mit Tausenden von Mitarbeitenden weltweit, aber was unser Branding angeht, haben wir eher wie ein Start-up agiert. Es gab keine Markenmanagement-Systeme bei uns.“

Das Unternehmen begann damit, alle seine Markeninformationen zu kodieren und an einem Ort zu aggregieren. „Wir haben mit dem Gründer und dem

Führungsteam zusammengearbeitet, um eine einheitliche Sichtweise darüber zu entwickeln, wer wir sind, wer wir sein wollen, wie wir auftreten wollen und wie wir handeln wollen“, berichtet Panciera. „Wir haben diese Vision aufgegriffen und sie zusammen mit all unseren bestehenden Materialien auf einer zentralen Plattform, einem Markenportal, bereitgestellt, um sie als Informationsquelle für unsere Marke zu nutzen. Sie dient uns nun als Orientierungshilfe.“

Dieser zentralisierte Ansatz hat zu einer größeren Konsistenz bei der Verwaltung der Marke innerhalb des Unternehmens und über Regionen hinweg geführt. Panciera merkt an, dass diese Bemühungen gut für die Marke und gut für die Mitarbeitenden waren, die nun wieder mit neuer Begeisterung bei der Arbeit sind. „Man kann die großartigste Markenstrategie entwickeln, aber wenn man sie nicht im

„Der Unterschied zwischen dem durchschnittlichen Aktienkurs einer starken Marke und dem Aktienkurs einer schwächeren Marke ist fast doppelt so hoch. Dies zeigt, dass Markenwert und Markendynamik als Frühindikatoren für finanziellen Erfolg herangezogen werden können.“

Marty Neumeier, Keynote-Speaker und Autor

gesamten Unternehmen kommunizieren kann, wird sie nicht umgesetzt werden“, bemerkt er. „Wir haben nicht nur ein Rahmenwerk geschaffen. Wir haben etwas geschaffen, das Menschen inspirieren und zum Handeln bewegen kann.“

Viele Unternehmen nutzen solche Tools, um ihre Marken zu stärken. Umfrageergebnisse zeigen, dass die am häufigsten verwendeten Tools zur Unterstützung langfristiger Markenbildungsmaßnahmen Markenrichtlinien (62 %), Markenvorlagen (55 %) und interne Kommunikationsplattformen (52 %) sind. Leader zeichnen sich dadurch aus, dass sie bestimmte Tools häufiger nutzen als andere, darunter interne Kommunikationsplattformen (63 % gegenüber 50 % der Follower und 40 % der Nachzügler), Tools zur Kundenbindung (49 % gegenüber 34 % der Follower und 19 % der Nachzügler) und Systeme zur Verwaltung digitaler Assets (43 % gegenüber 29 % der Follower und 19 % der Nachzügler). **ABBILDUNG 4**

Markenkonsistenz muss nicht starr sein. Das gilt insbesondere bei regionalen Unterschieden. „Eine starke Marke muss im Kern konsistent bleiben, aber dennoch genügend Spielraum bieten, um sich unterschiedlichen Zielgruppen und Märkten weltweit anpassen zu können“, so Panciera. „Wir befähigen regionale Teams, die globale Marke auf einer tiefen Ebene zu verstehen und lokale Kampagnen durchzuführen, die zu ihren Märkten passen. Beispielsweise können Instagram-Inhalte, E-Mail-Marketing oder lokale Aktivitäten von Ort zu Ort variieren, aber dennoch das zentrale Gefühl der Marke widerspiegeln.“

Strategie in die Praxis umsetzen

Neumeier, der Autor von *Zag*, ist der Ansicht, dass Markenstrategie und Geschäftsstrategie ein und dasselbe sind. „Ihre Markenstrategie ist Ihre Geschäftsstrategie; sie steht im Mittelpunkt all Ihrer Aktivitäten. Jede Ihrer Handlungen wirkt sich auf Ihre Marke aus, sei es in Bezug auf Ihr Produkt oder Ihre Arbeitsweise“, sagt er. „Es braucht einen starken Leader, um dies zu erkennen und Branding zu einem strategischen Gesprächsthema zu machen, statt zu einer Aktivität, die erst nach allen anderen Geschäftsentscheidungen angehängt wird.“

Tatsächlich wird Branding allgemein als eine unternehmensweite Angelegenheit angesehen, die für den Geschäftserfolg von zentraler Bedeutung ist. Die meisten Befragten (91 %) stimmen zu, dass Unternehmen erfolgreicher sein können, wenn langfristiges Branding ein integraler Bestandteil der Entscheidungsfindung im gesamten Unternehmen ist.

Auch hier erweist sich Konsistenz als wichtiger Faktor. Wenn es um die Umsetzung spezifischer Strategien zum Aufbau langfristiger Marken geht, werden die Entwicklung/ Einhaltung von Markenrichtlinien und die Gewährleistung der Markenkonsistenz über alle Kanäle hinweg am häufigsten genannt, beide von 44 % der Befragten.

Es gibt deutliche Unterschiede darin, welche Strategien Leader im Vergleich zu anderen verfolgen. Leader heben sich in drei bedeutenden Bereichen von den anderen ab. Sie verfolgen mit weitaus höherer Wahrscheinlichkeit eine langfristige Markenstrategie (47 % gegenüber 29 % der Follower und 11 % der Nachzügler), stimmen die Unternehmenskultur und den langfristigen Markenaufbau aufeinander ab (44 % gegenüber 33 % der Follower und 18 % der Nachzügler) und priorisieren langfristiges Branding im gesamten Unternehmen (39 % im Vergleich zu 19 % der Follower und 8 % der Nachzügler). **ABBILDUNG 5**

Nutzung von Vorteilen

Trotz der Komplexität tragen langfristige Branding-Bemühungen Früchte. Die Umfrage ergab, dass eine Steigerung des Markenwerts der häufigste Vorteil ist, den Unternehmen erzielt haben. Dies gaben 46 % der Befragten an. Weitere häufige Vorteile sind eine höhere Kundenbindung und -treue (40 %), eine stärkere Kundenbindung (40 %), ein besseres Kundenerlebnis (39 %) und Geschäftswachstum (38 %). Darüber hinaus profitieren Leader stärker von diesen Vorteilen als Follower oder Nachzügler. Zu den Bereichen, in denen sich Leader besonders hervorheben, gehören eine höhere Kundenbindung und -treue (59 % gegenüber 32 % bei den Followern und 24 % bei den Nachzüglern), Unternehmenswachstum (53 % gegenüber 35 % bei den Followern und 20 % bei den Nachzüglern) sowie ein größerer

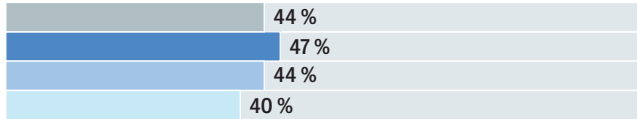
ABBILDUNG 5

Strategien zum Aufbau einer langfristigen Marke

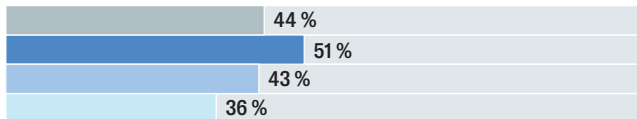
Die Einhaltung der Markenrichtlinien und die Gewährleistung der Markenkonsistenz sind von entscheidender Bedeutung

Welche der folgenden Strategien, falls vorhanden, nutzt Ihr Unternehmen zum Aufbau seiner langfristigen Marke? Alle zutreffenden Antworten auswählen.

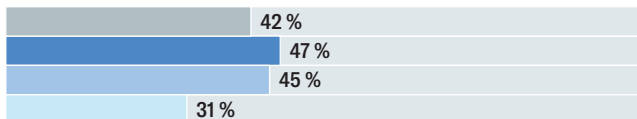
■ Gesamt ■ Leader ■ Follower ■ Nachzügler



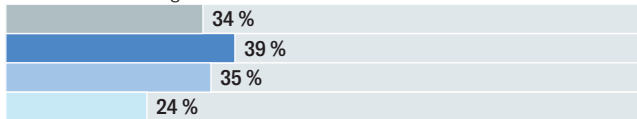
Entwicklung/Einhaltung von Markenrichtlinien



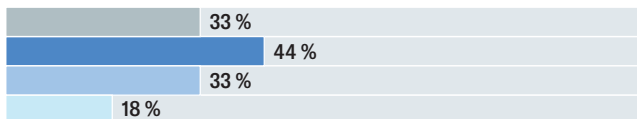
Sicherstellung einer kanalübergreifenden Markenkonsistenz



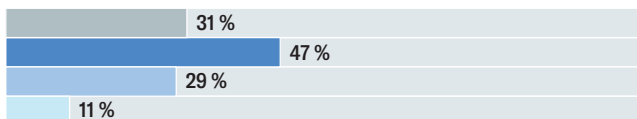
Nutzung von Kundenerkenntnissen und -daten zur Fundierung von Markenentscheidungen



Abstimmung der Stakeholder bei Markenentscheidungen



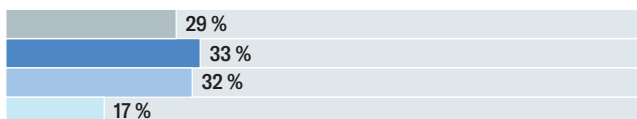
Abstimmung von Unternehmenskultur und langfristigem Markenaufbau



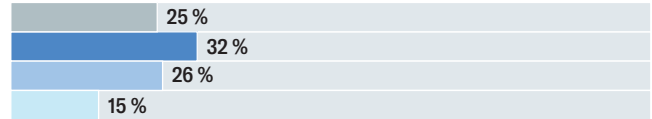
Verfolgung einer langfristigen Markenstrategie



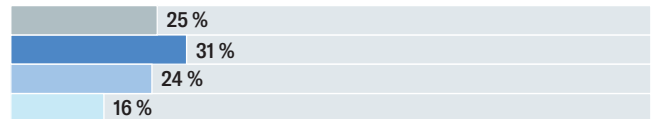
Suche nach Möglichkeiten der Interaktion mit nutzergenerierten Inhalten



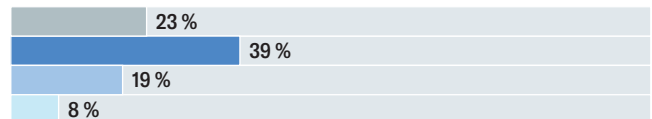
Festlegung datengestützter KPIs für den Markenwert



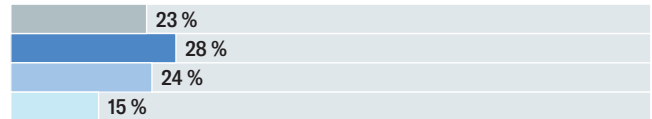
Gewinnung von Talenten mit Markenkompetenz



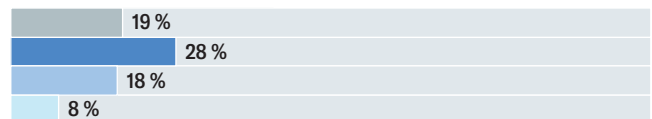
Abwägung zwischen kurzfristigen Marketing- und langfristigen Branding-Zielen



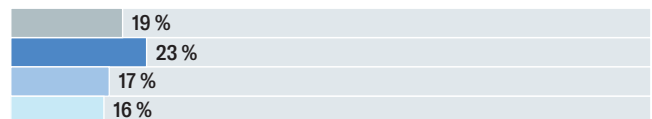
Priorisierung eines langfristigen Branding im gesamten Unternehmen



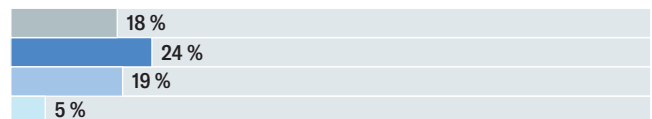
Abwägung zwischen kurzfristigen Initiativen und Markenkonsistenz



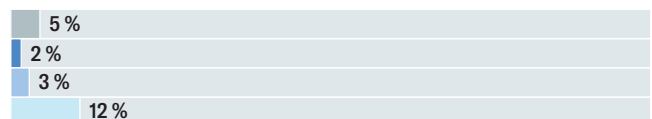
Bereitstellung von Weiterbildung/Schulung zum Thema Branding



Erhöhung der Ressourcen/Zeit für langfristige Branding-Maßnahmen



Erhöhung der Investitionen in langfristiges Branding



Keine

Basis: 530 Befragte, variiert je nach Segment. Nicht dargestellt: 2 % wissen es nicht und 0 %-2 % sonstiges, variiert je nach Segment.

Quelle: Harvard Business Review Analytic Services Survey, April 2025

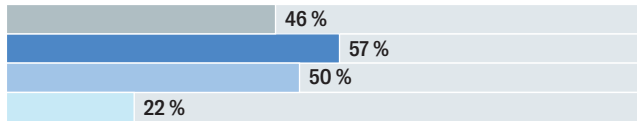
ABBILDUNG 6

A Brand Strategy with Clear Benefits

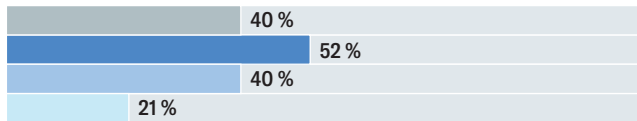
Langfristiges Denken führt zu einem stärkeren Markenwert und fördert die Kundenbindung und -treue

Welche Vorteile hat Ihr Unternehmen bisher durch seine Bemühungen zum langfristigen Aufbau seiner Marke erzielt? Alle zutreffenden Antworten auswählen.

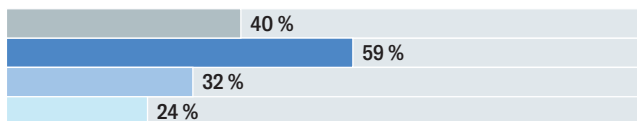
■ Gesamt ■ Leader ■ Follower ■ Nachzügler



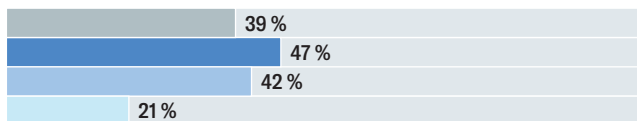
Stärkere Markenwertigkeit



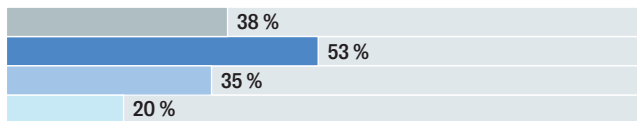
Größeres Kundenengagement



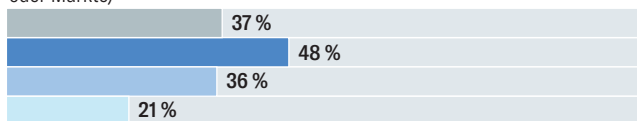
Erhöhte Kundentreue und -bindung



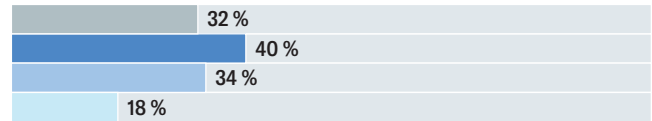
Bessere Kundenerfahrung



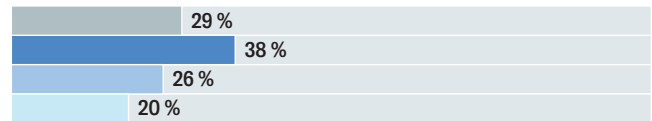
Geschäftswachstum (z. B. neue Fähigkeiten, Produkte, Dienstleistungen oder Märkte)



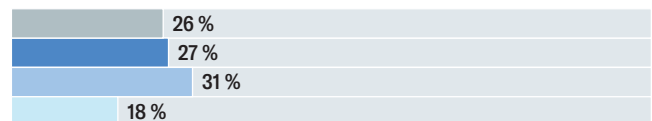
Größerer Wettbewerbsvorteil



Verbesserte Mitarbeiterbindung/-zufriedenheit



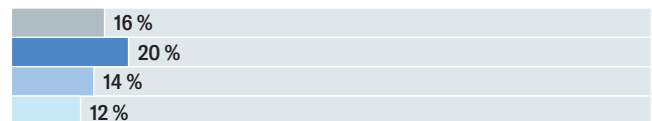
Erhöhter Umsatz/Ertrag



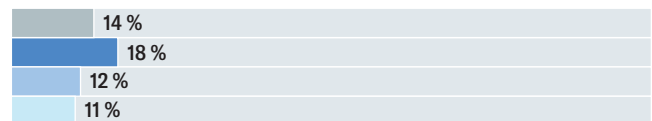
Effektiveres Marketing (z. B. geringere Kundenakquisitionskosten)



Stärkeres Investorenvertrauen



Verbesserte Finanzprognosen



Geringere Preissensibilität

Basis: 530 Befragte, variiert je nach Segment. Nicht dargestellt: 3 %-11 % wissen es nicht, 1 %-14 % keine Angabe und 0 %-1 % sonstiges, variiert je nach Segment.

Quelle: Harvard Business Review Analytic Services Survey, April 2025

Wettbewerbsvorteil (48 % gegenüber 36 % bei den Followern und 21 % bei den Nachzüglern). **ABBILDUNG 6**

Laut Neumeier ist der Zusammenhang zwischen einer starken Marke und ihrem Aktienkurs eindeutig: „Es ist bemerkenswert. Der Unterschied zwischen dem durchschnittlichen Aktienkurs einer starken Marke und dem Aktienkurs einer schwächeren Marke ist fast doppelt so hoch“, sagt er. „Dies zeigt, dass Markenwert und Markendynamik

als Frühindikatoren für finanziellen Erfolg herangezogen werden können.“

Ein Weg zur Wertsteigerung

Es haben sich mehrere Themen herauskristallisiert, die für den Aufbau einer starken Marke, die sich langfristig behaupten kann, entscheidend sind. Diesem Weg können Sie folgen:

Verbinden Sie Markenstrategie und Unternehmensstrategie miteinander. Alle geschäftlichen Entscheidungen beeinflussen letztendlich die Wahrnehmung der Marke eines Unternehmens. Dementsprechend sollte die Markenstrategie ein integraler Bestandteil der unternehmensweiten Geschäftsstrategie sein und nicht als separates oder nebensächliches Anliegen betrachtet werden. „Große Marken werden von unten aufgebaut, aber von oben geführt“, so Neumeier. „Die Marken- und Unternehmensstrategie müssen nahtlos ineinandergreifen, um die Kunden dauerhaft ins Zentrum der Geschäftsausrichtung zu rücken.“

Lassen Sie sich von Ihren langfristigen Zielen nicht durch kurzfristige Probleme abbringen. „Unternehmen können sich wirklich in eine Sackgasse manövrieren oder unbeabsichtigt einen Weg einschlagen, den sie eigentlich gar nicht gehen wollen, indem sie kurzfristigen Chancen hinterherjagen und dabei langfristige Markenüberlegungen außer Acht lassen“, sagt Meyerson. „Stellen Sie sicher, dass alle Ihre Aktivitäten mit Ihren Zukunftszielen übereinstimmen.“

Behalten Sie Ihre Kunden stets im Blick. Neumeier zufolge setzen sich jene Marken durch, die ihren Kunden einen Mehrwert bieten – etwas, das sie auch in Zukunft nicht missen wollen. Als Beispiel nennt er Steve Jobs von Apple, der Konsumententechnologie prägte und das Kundenerlebnis konsequent zum Mittelpunkt des Unternehmens machte. Jobs vertrat bekanntlich den Ansatz, beim Kundenerlebnis anzusetzen und von dort aus rückwärts zu arbeiten, um Technologien zu entwickeln, mit denen die Kundenbedürfnisse erfüllt werden.

Setzen Sie auf Konsistenz, verbunden mit der nötigen Flexibilität. Eine einheitliche visuelle Identität, klare Sprache, konsistente Inhalte und durchgängige Kundenerlebnisse können den Markenwert steigern, indem sie Bekanntheit und Vertrauen fördern. Konsistenz sollte jedoch nicht auf Kosten der Innovation gehen. „Man muss Konsistenz nicht wörtlich nehmen“, sagt Keller. „Man möchte nicht Jahr für Jahr aus all seinen Tätigkeiten immer wieder dasselbe Produkt herausholen. Lassen Sie Raum für Innovationen und Anpassungen an unterschiedliche Umstände.“

Messen Sie den Markenwert und verfolgen Sie Ihre Fortschritte. Bemühungen zum Markenaufbau zahlen sich aus und zeigen einen quantifizierbaren, nachweisbaren ROI – sowohl kurz- als auch langfristig. Der häufigste Vorteil ist ein stärkerer Markenwert, der wiederum den Umsatz und die Rentabilität steigert. „Man muss davon überzeugt sein, dass der Markenwert ein messbarer, steuerbarer Geschäftsfaktor ist – und nicht nur eine Folge großartiger Produkte. Es ist möglich, den Markenwert durch gezielte Maßnahmen zu steigern, darunter Marketing, aber auch Produktverpackung, Kundenservice, Führungsqualitäten des CEO und andere ähnliche Maßnahmen“, so Favaro.

Fazit

Eine Marke ist nicht greifbar. Sie existiert in der Wahrnehmung der Menschen. Unternehmen müssen investieren, um diese Wahrnehmung genau zu ermitteln, ihren Zustand im Auge zu behalten und ihre Entwicklung zu verfolgen. Die Messung des Markenwerts ist besonders wichtig, da Veränderungen in der Wahrnehmung wahrscheinlich mit konkreten Veränderungen im Kundenverhalten und im Umsatz einhergehen.

Die Schaffung einer erfolgreichen Marke ist keine leichte Aufgabe. Die ständige Aufgabe, sie zu pflegen, vor Schaden zu bewahren und ihren Wert zu steigern, ist ein komplexes Unterfangen. Alles, was ein Unternehmen tut, wirkt sich auf seine Marke aus, und diese Auswirkungen summieren sich im Laufe der Zeit.

Eine ständige Herausforderung, die jedoch viele langlebige Marken meistern, besteht darin, den Reiz kurzfristiger Umsatzsteigerungen mit der Notwendigkeit einer langfristigen Denkweise in Einklang zu bringen, die das Erbe und das zukünftige Vermächtnis einer Marke wertschätzt. Langfristiges Denken ist auch eine Voraussetzung für kontinuierliche Markenbildungsbemühungen, selbst während einer Rezession. Unternehmen können gleichzeitig an kurz- und langfristigen Branding-Zielen arbeiten. Sie schließen sich nicht gegenseitig aus.

Das Positive dabei ist, dass der Aufbau von Markenwert und Markenkapital durchaus möglich ist. Unternehmen können dies erreichen, indem sie Branding-Maßnahmen priorisieren, eine Kultur der Markenpflege im Unternehmen verankern und eine langfristige Denkweise fördern, die dabei hilft, die Folgen von Branding-Entscheidungen jetzt und in Zukunft zu bewerten.

Marken werden nicht geboren. Sie werden aufgebaut. Der Aufbau erfolgt durch harte Arbeit, wenn es darum geht, Kunden zufrieden zu stellen und ihr Vertrauen zu gewinnen. Es handelt sich um eine langfristige Aufgabe.

„Dinge wie der Zweck, die Authentizität und eine gute Führung der Marke können zu ihrer Stärke und Langlebigkeit beitragen“, sagt Meyerson. „Aber das Konzept des Markenzwecks ist aus der Mode gekommen. Leider handelt es sich dabei oft um nicht viel mehr als eine übertriebene Marketingstrategie, mit der versucht wird, Kunden von Werten zu überzeugen, die nicht durch das tatsächliche Handeln des Unternehmens belegt werden. Wenn jedoch der Zweck Ihrer Marke authentisch in das Unternehmen integriert ist und eine starke Führung dahintersteht, könnte dies durchaus positive Auswirkungen auf Bereiche wie die Personalbeschaffung, die Arbeitsmoral der Mitarbeiter und – in seltenen Fällen vielleicht – auch auf die Kundenbeziehungen haben.“

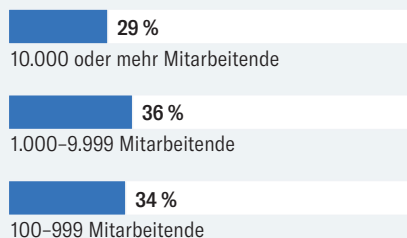
Schlussbemerkungen

- 1 Jim Stengel, Cait Lambertson und Ken Favaro, „How Brand Building and Performance Marketing can Work Together“, *Harvard Business Review*, Mai–Juni 2023. <https://hbr.org/2023/05/how-brand-building-and-performance-marketing-can-work-together>.

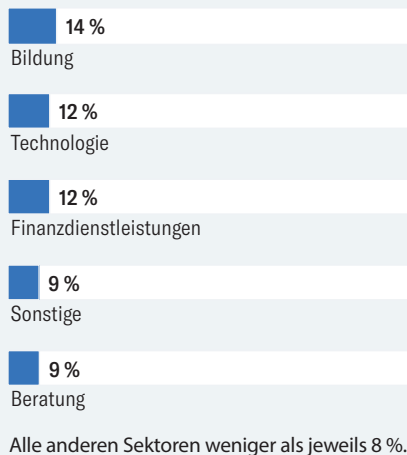


Harvard Business Review Analytic Services befragte 530 Mitglieder der *Harvard Business Review*-Leserschaft über eine Online-Umfrage, die im Juni 2025 stattfand. Befragte sind zur Teilnahme an der Umfrage berechtigt, wenn sie an Marketing- oder Strategieentscheidungen beteiligt sind, die sich auf die Marke ihres Unternehmens auswirken.

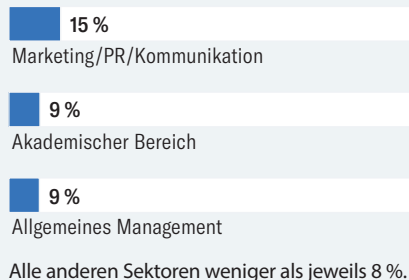
UNTERNEHMENSGRÖÖE



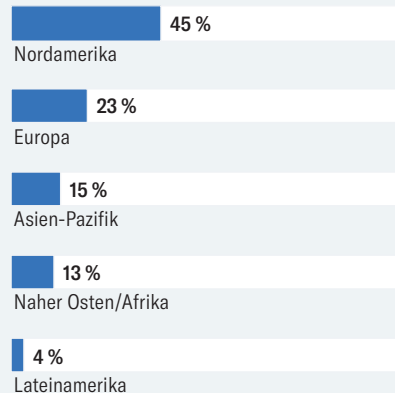
BRANCHEN



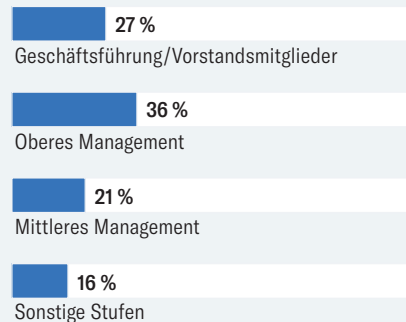
AUFGABENBEREICHE



REGIONEN



DIENSTALTER





BESUCHEN SIE UNS ONLINE

hbr.org/hbr-analytic-services

Harvard Business Review Analytic Services ist eine unabhängige kommerzielle Forschungseinheit innerhalb der Harvard Business Review Group, die Forschungen und vergleichende Analysen zu wichtigen Managementherausforderungen und neuen Geschäftsmöglichkeiten durchführt. Mit dem Ziel, Business Intelligence und Einblicke in Peer-Gruppen zu bieten, wird jeder Bericht auf der Grundlage der Ergebnisse originärer quantitativer und/oder qualitativer Untersuchungen und Analysen veröffentlicht. Quantitative Umfragen werden mit dem HBR Advisory Council, dem globalen Forschungsgremium von HBR, durchgeführt, während qualitative Untersuchungen mit Führungskräften aus der Wirtschaft und Fachexperten innerhalb und außerhalb der *Harvard Business Review*-Autorengemeinschaft durchgeführt werden. Senden Sie uns eine E-Mail an hbranalyticsservices@hbr.org.