

Marke als immaterieller Vermögenswert

Warum Familienunternehmen ihre Marke
strategisch nutzen sollten

Agenda

- Marke als immaterieller Vermögenswert
- Bedeutung der Marke für (Familien-)Unternehmen
- Strategische Nutzung der Marke
- Fazit und Handlungsempfehlungen

Marke als immaterieller Vermögenswert

Definition

- Für den Begriff „Marke“ gibt es **keine allgemeine Definition**
- Allgemein: Kennzeichnung einer Dienstleistung oder eines Produkts als das grundlegende Merkmal einer Marke, das eine **formale und technische Abgrenzung** eines Unternehmens von seinen Wettbewerbern auf dem Markt ermöglicht.
- Die American Marketing Association (AMA) definiert eine Marke als:
„Ein Name, Begriff, Design, Symbol oder ein anderes Merkmal, das die Waren oder Dienstleistungen eines Verkäufers von denen anderer Verkäufer unterscheidet.“
- Laut ISO-Markenstandards ist eine Marke ein **„immaterieller Vermögenswert“**, der durch Assoziationen in den Köpfen der Stakeholder wirtschaftlichen Wert schafft.

Marke als immaterieller Vermögenswert

Was bedeutet immateriell?

➤ Definition & Charakter

Die Marke ist ein **immaterieller Vermögenswert**, der zunehmend zu einer **zentralen Ressource** in wissensbasierten Gesellschaften wird – mit direktem Einfluss auf den Unternehmenserfolg. Sie wirkt identitätsstiftend, differenzierend und wertschöpfend

➤ Unsichtbar, aber wertvoll:

Aufgrund ihrer **immateriellen Natur** erscheint die Marke schwer greifbar, besitzt aber sowohl **verhaltensbezogene als auch finanzielle Komponenten**, die **monetarisiert** werden können

Marke als immaterieller Vermögenswert

Die Marke als Teil des Unternehmenswertes

➤ **Finanzielle Bedeutung:**

Studien zeigen, dass der Anteil des Markenwerts am Gesamtunternehmenswert in manchen Fällen auf **bis zu 50 % geschätzt** wird

Jahr	Unternehmen/Marke	Erwerber	Gesamtkaufpreis	Markenwertanteil vom Kaufpreis	Markenwertanteil in % vom Kaufpreis
2012	Pringles (P&G)	Kellog	2,695 Mio. USD	776 Mio USD	29%
2012	Ducati	Audi (VW)	747 Mio. EUR	404 Mio EUR	54%
2014	Merck Consumer Care (US)	Bayer AG	11,177 Mio. EUR	5.362 Mio. EUR	48%
2014	Tim Hortons	Restaurant Brand International	11,295 Mio. USD	6.237 Mio. USD	55%
2015	Hallhuber	Gerry Weber	86,2 Mio. EUR	41,4 Mio. EUR	48%
2012	Bonita	Tom Tailor	236,8 Mio. EUR	187,7 Mio. EUR	79%
2014	Russel Stover Candies	Lindt & Sprüngli	499,6 Mio. CHF	459,9 Mio. CHF	31%

D.h., der Markenwert liefert im Rahmen einer externen Nachfolge ein relevantes Argument, um einen höheren Kaufpreis zu rechtfertigen!

Bedeutung der Marke für (Familien-)Unternehmen

Perspektiven & Vorteile

Perspektive	Vorteile einer starken Marke für Optiker:innen
Kundensicht	<ul style="list-style-type: none"> • Höhere Kundentreue (Kund:innen kommen wieder für neue Brillen & Service) • Höhere Kaufwahrscheinlichkeit für hochwertige Gläser & Fassungen • Vertrauensaufbau & Qualitätswahrnehmung (z. B. durch Marken wie Zeiss oder Essilor) • Reduziertes Risiko für Kund:innen (Vermeidung von Fehlkäufen durch bekannte Marken) • Möglichkeit für höhere Preise & Zusatzverkäufe (bspw. Premium-Brillengläser oder Spezialbeschichtungen)
Sicht des Optik-Fachhandels	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Kundenbindung und Weiterempfehlungen • Bessere Positionierung gegenüber günstigen Online-Anbietern • Höhere Margen durch Premium-Marken (bspw. hochwertige Brillengläser oder Designfassungen) • Attraktivität für neue Kund:innen durch starke Markenpräsenz • Weniger Preisdruck durch Differenzierung über Qualität & Service
Sicht der Konkurrenz	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbsvorteil durch exklusive Markenpartnerschaften • Klare Abgrenzung gegenüber Discounter-Optikern & Online-Shops • „Top of Mind“-Positionierung: Kund:innen denken zuerst an die eigene Optikmarke • Schutz vor Nachahmern durch starke Markenidentität
Sicht der Mitarbeitenden & Employer Branding	<ul style="list-style-type: none"> • Einfachere Gewinnung neuer Fachkräfte (Arbeiten bei einer bekannten Marke attraktiver) • Höhere Mitarbeiterbindung & geringere Fluktuation • Kosteneinsparungen durch weniger Personalwechsel • Motivation & Produktivität steigen durch starke Markenidentifikation

Bedeutung der Marke für (Familien-)Unternehmen

Empirische Ergebnisse & Erkenntnisse

➤ Familienunternehmen & Markenwirkung

- Der Status als Familienunternehmen wird oft mit Langfristigkeit, Verlässlichkeit und Tradition assoziiert.
- Familienunternehmen sollten ihre Geschichte und Werte aktiv kommunizieren.
- Diese positiven Assoziationen können die Markendifferenzierung und Unternehmensleistung steigern.
- Die Familienidentität sollte aktiv in der externen Kommunikation genutzt werden - in Einklang mit der Unternehmensrealität.

➤ Strategischer Markenwert & Nutzungspotenzial

- Familienunternehmen nutzen ihre Marke kaum strategisch zur Kapitalisierung oder Wertsteigerung.
- Ursachen sind mangelndes Wissen oder Unsicherheiten in der praktischen Umsetzung.

Strategische Nutzung der Marke

Warum sollte man die Marke stärker nutzen?

➤ Die Marke ist ein zentraler Werttreiber

- Marken schaffen Vertrauen, Differenzierung, Kundenbindung - ermöglichen höhere Preisbereitschaft.
- Als immaterieller Vermögenswert kann die Marke einen relevanten Anteil am Unternehmenswert haben - besonders im B2C-Sektor.

➤ Marken stärken die Wettbewerbsposition

- Eine starke Marke hilft, sich klar vom Wettbewerb (z. B. Online-Anbietern) abzugrenzen.
- Sie gibt Sicherheit bei der Kaufentscheidung und fördert langfristige Beziehungen.

➤ Marken steigern die Unternehmensperformance

- Unternehmen mit hoher Markenstärke erzielen hohe Renditen und sind krisenresistenter
- Eine starke Marke beeinflusst den Unternehmenserfolg nachweislich positiv

➤ Marken sind finanzierbar & strategisch nutzbar

- Sie können bewertet, verpfändet oder verkauft werden - ähnlich wie Immobilien.
- So wird aus einer „unsichtbaren Ressource“ eine strategisch einsetzbare Sicherheit

Strategische Nutzung der Marke

Wie kann man Marken strategisch nutzen?

Differenzierung im Wettbewerbsumfeld

- Eine starke hebt sich von Discount-Optikern und Online Anbietern ab
- Markenwerte & Qualität betonen, um sich von „Billig-Brillen“ zu distanzieren
- **Storytelling nutzen:** Warum sollten Kund:innen genau hier eine Brille kaufen?

Kundenbindung durch Emotionalisierung

- Menschen kaufen nicht nur eine Brille – sie kaufen Sicherheit, Stil & Identität
- Eine emotional aufgeladene Marke schafft Wiedererkennung & Kundenloyalität
- **Nutzen:** Stammkund:innen, Empfehlungen & weniger Preisdruck

Authentische Kommunikation & Positionierung

- Klar definieren: Wofür steht die Marke? (z.B. Premium, Handwerk, Regionalität)
- Konsistente Markenkommunikation über Social Media, Website & POS
- Kundenbewertungen & Testimonials aktiv nutzen, um Glaubwürdigkeit zu stärken

Erlebnisse & Mehrwert schaffen

- Einzigartige Kundenerlebnisse bieten (z.B. exklusive Beratung, Event-Tage)
- Omnichannel-Strategie: Nahtlose Verbindung von Online-Präsenz & stationär
- Services verstärken die Markenwahrnehmung

Konsistente Markenidentität & Design

- Einheitliche Designsprache in Ladenbau, Werbung & Verpackung (Wiedererkennung)
- Logo, Farben & Bildsprache gezielt einsetzen, um Marke visuell zu verankern
- Starken Markenauftritt = professionelle Außenwirkung = mehr Vertrauen!

Fazit und Handlungsempfehlungen

- **Bewusstsein** für die eigene Marke schärfen – Sie ist wertvoll, auch wenn sie nicht in der Bilanz steht!
- **Marke aktiv steuern** – klärende Frage: Wie möchten ich wahrgenommen werden?
- **Employer Branding** nutzen – Eine bekannte Marke hilft, Fachkräfte zu gewinnen
- (Auch) **Digitale Kanäle** nutzen – Eine starke Marke funktioniert auch online!
- **Markenbewertung** in die Strategie einbinden – So wird das Geschäft zukunftssicher

Eure Marke ist einzigartig. Nutzt sie als Vorteil gegenüber großen Ketten!

Vortragende



FH-Prof. Dr. Stefan Märk
Professor KMU-Management & Entrepreneurship
Fachhochschule Salzburg GmbH
Campus Puch I Urstein
Süd I 5412 Puch/Salzburg
Mail: stefan.maerk@fh-salzburg.ac.at
Tel +43 50 2211 – 1124
Tel +43 650 98 09 046



Stefan Märk, tätig am Studiengang BWI (Business Management and Economics), hat seinen Schwerpunkt innerhalb der KMU-Forschung mit expliziter Ausrichtung sowohl in den Bereichen Unternehmertum, Opportunity Identification, als auch der Transformation von Familien – in deren Familienunternehmungen. Zusammen mit Herrn Mario Situm hat er das Buch „Familienunternehmer und seine Stakeholder“ verfasst (Springer Verlag). Des Weiteren ist er auch für mehrere Journale tätig. Privatwirtschaftlich begleitet er eine Unternehmung in Liechtenstein, als auch eine Vielzahl von Start-Ups. Von Vorarlberg (Rankweil) ausgehend, hat er sein Studium an der Sowi (Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät) abgelegt und auch dort seine Dissertation, mit dem Thema Wissenstransfer innerhalb der Nachfolge von Familienunternehmen verfasst. Seit nun mehr als 15 Jahren unterrichtet er an einer Vielzahl von Hochschulen die unterschiedlichsten betriebswirtschaftlichen Themengebiete. Strategisch könnten man ihn als Allrounder bezeichnen, mit einer großen Vorliebe für Familienunternehmen und deren oftmals verworrenen (Überlagerung Familie und Unternehmen) Eigenheiten.

Vortragende



Prof. (FH) DDr. Mario Situm, MBA MSc.
Studiengangsleiter & Professor
Bachelor Unternehmensführung
Master Corporate Transformation Management
Fachhochschule Kufstein
Andreas Hofer-Straße 7 | 6330 Kufstein
Mail: mario.situm@fh-kufstein.ac.at
Tel +43 (0)664/885 868 03
Web: www.dr-situm.com



Mario Situm ist Studiengangsleiter und Professor am Institut für Unternehmensumstrukturierung der Fachhochschule, wo er in Forschung und Lehre tätig ist. Die Forschungsthemen konzentrieren sich auf die Früherkennung von Unternehmenskrisen, Risikomanagement und Familienunternehmen. Neben seiner Tätigkeit im Finanzdienstleistungs- und Immobiliengeschäft war er mehrere Jahre bei der Bank für Tirol und Vorarlberg AG, Innsbruck, tätig, wo er zuletzt nach einer Führungsfunktion als Kundenbetreuer für Key Accounts und Spezialfinanzierungen tätig war Funktion. Zusätzlich ist er als selbständiger Berater tätig und betreut kleine und mittelständische Unternehmen bei der Umsetzung unterschiedlichster Themenschwerpunkte. Zudem ist er Partner der DANiSTER GmbH in München und der DANiSTER Development GmbH in Innsbruck

Er studierte Betriebswirtschaft an der Leopold-Franzens-Universität in Innsbruck und promovierte dort. Darüber hinaus absolvierte er ein Studium der Finanzdienstleistungen an der Donau-Universität Krems und im Bereich Finanzmanagement an der Johannes Kepler-Universität in Linz. Am Swiss Management Center promovierte er im Bereich Finanzen. Im Bereich Publikationen liegen die Schwerpunkte in den Bereichen Controlling, Familienunternehmen, Finanzen, Krisen- und Insolvenzprognose sowie Unternehmensmarke. Er ist Redaktionsmitglied und Gutachter in unterschiedlichen internationalen wissenschaftlichen Zeitschriften.

Quellen

- American Marketing Association (2022). *Definitions of Marketing*. Accessed 18 November 2022 at <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- Astrachan, C.B. and Botero, I.C. (2018). “We are a family firm”: An exploration on the motives for communicating the family business brand. *Journal of Family Business Management*, 8(1), 2–21.
- Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517.
- Beck, S. (2016). Brand management research in family firms: A structured review and suggestions for further research. *Journal of Family Business Management*, 6(3), 225–250.
- Berrone, P., Duran, P., Gómez-Mejía, L., Heugens, P.P., Kostova, T. and van Essen, M. (2020). Impact of informal institutions on the prevalence, strategy, and performance of family firms: A meta-analysis. *Journal of International Business Studies*, 53(1), 1153–1177.
- Berthon, P., Ewing, M. and Hah, L.L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172.
- Blombäck, A. and Brunninge, O. (2013). The dual opening to brand heritage in family businesses. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(3), 327–46.
- Botero, I.C., Astrachan, C.B. and Calabrò, A. (2018). A receiver’s approach to family business brands: Exploring individual associations with the term “family firm”. *Journal of Family Business Management*, 8(2), 94–112.
- Beverland, M. (2018). *Brand Management: Co-Creating Meaningful Brands*. London: Sage Publications.
- Canziani, B.F., Welsh, D.H.B., Dana, L.-P. and Ramadani, V. (2020). Claiming a family brand identity: The role of website storytelling. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 37(4), 68–81.
- Craig, J.B., Dibrell, C. and Davis, P.S. (2008). Leveraging family-based brand identity to enhance firm competitiveness and performance in family businesses. *Journal of Small Business Management*, 46(3), 351–371.

Quellen

- Dos Santos, M.A., Contreras, O.L., Moreno, F.C. and Felicio, J.A. (2020). Should a family firm communicate their family identity and country of origin? A cross-cultural study from Chile and Spain. *International Journal of Emerging Markets*, DOI: 10.1108/IJOEM-01-2020-0027.
- Esch, F.-R., Tomczak, T., Kernstock, J. and Langner, T. (2006). *Corporate Brand Management: Marken als Anker Strategischer Führung von Unternehmen*. Wiesbaden: Gabler
- Forster, A., Erz, A. and Jenewein, W. (2012). Employer branding. In T. Tomczak, F.-R. Esch, J. Kernstock and A. Herrmann (eds), *Behavioral Branding: Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt* (S. 277–94). Wiesbaden: Springer Verlag.
- Gaiser, B. (2005). Brennpunkt Markenführung: Aufgabenbereiche und aktuelle Problemfelder der Markenführung. In B. Gaiser, R. Linxweiler and V. Brucker (eds), *Praxisorientierte Markenführung: Neue Strategien, Innovative Instrumente und Aktuelle Fallstudien* (S. 5–26). Wiesbaden: Gabler.
- Herrmann, S. and Lohwasser, E. (2011). Unternehmensfinanzierung: Immaterielle Vermögenswerte als Sicherheit. *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, 64(9), 430–31.
- Köhr, C.K., Corsi, A.M., Capitello, R. and Malorgio, G. (2021). Decoding the chain of effects of family firm image on consumer behaviour. *Journal of Consumer Behaviour*, 20(5), 128–142.
- Hoeffler, S. and Keller, K.L. (2003). The marketing advantage of strong brands. *Journal of Brand Management*, 10(6), 421–45.
- Meffert, H., Burmann, C. and Koers, M. (2002). *Markenmanagement. Grundfragen der Identitätsorientierten Markenführung. Mit Best Practice – Fallstudien*. Wiesbaden: Gabler.
- Mayo, E. and Fielder, A. (2006). I will if you will. *Consumer Policy Review*, 16, 148–55.
- Micelotta, E.R. and Raynard, M. (2011). Concealing or revealing the family? Corporate brand identity strategies in family firms. *Family Business Review*, 24(3), 197–216.
- Moroko, L. and Uncles, M.D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, 16(3), 160–75.

Quellen

- PricewaterhouseCoopers (2012). Markenwertstudie. Accessed 18 October 2021 at <http://www.markenverband.de/publikationen/studien/Markenstudie2012.pdf>.
- Sattler, H. (2014). *Finanzielle Bewertung von Marken: Ein Praxisorientierter Leitfaden*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Situm, M., Sorrentino, G., & Vogt, T. Z. (2025). Der monetäre Markenwert in M&A-Transaktionen: Ein strategisches Instrument zur Stärkung von Transparenz und Verhandlungsposition. *M&A Review*, 36(3), 106-114.
- Situm, M., Sorrentino, G., & Vogt, T. (2016). Die Rolle des monetären Markenwerts bei M&A-Transaktionen: Eine Status Quo Betrachtung unter Berücksichtigung empirischer Ergebnisse. *M&A Review*, 27(9), 294-303.
- Sorrentino, G., Situm, M., Pernsteiner, H., & Vogt, T. (2023). Der indikative Markenwert als Controlling-Instrument – Teil 1: Die Verbindung von Marketing und Finance. *Controller Magazin*, 48(3), 82-86.
- Sorrentino, G., Situm, M., & Märk, S. (2023a). State of research on family businesses and the corporate brand: Current findings, future fields of research and approaches to strategic use. In: Kraus, S., Clauss, T., & Kallmuenzer, A. (Hrsg.) *Research handbook on entrepreneurship and innovation in family firms* (S. 38-59). Glos, UK: Edward Elgar.
- Szyszka, P. (2009). Die Leistung der PR-Arbeit in der Marken- und Produktkommunikation. In N. Janich (ed.), *Marke und Gesellschaft: Markenkommunikation im Spannungsfeld von Werbung und Public Relations* (S. 17–52). Wiesbaden: Gabler.