Was ist die Marke wert?

Und wie ermittelt man Markenpotenziale? Theorie und Praxis bei KMUs.

Marke Bei meinen Aufgaben im Zusammenhang mit der Entwicklung neuer Markennamen bei Endmark werde ich immer wieder mit dem Thema Markenbewertung konfrontiert. Trotz zahlreicher Berechnungsmodelle scheinen praktische, valide und bezahlbare Verfahren gerade für kleine und mittelständische Unternehmen Mangelware zu sein.

Doch vorweg: Wir alle wissen, dass Marken sehr häufig viel mehr wert sind als die dazugehörende Unternehmensinfrastruktur mit ihren Produktionsmitteln und sonstiger Hardware. Jährlich erfahren wir von Interbrand („Global Brands“) und Kantar (früher Millward Brown/„BrandZ“), welche die wertvollsten Marken der Welt sind und wie wertvoll sie sind.

Dabei fallen gewaltige Unterschiede auf. Zwar sahen beide Studien 2024 Apple auf Platz eins und Amazon auf Platz drei (Platz zwei: 1x Google, 1x Microsoft), gravierender sind allerdings die riesigen Unterschiede in der monetären Bewertung, die teilweise mehrere hundert Milliarden (!) Dollar auseinander liegen. Begründet wird dies mit unterschiedlichen Ansätzen und Bewertungsumfängen. Zum Beispiel werden Umsatz und Börsenwert dabei sehr verschieden gewichtet.

Interbrand sagt, dass sie die Marken anhand von sieben Faktoren, aufgeteilt in 80 bis 100 Kriterien, mit Punkten bewertet. Dabei wird bei Interbrand – ähnlich wie bei Kantar – die genaue Gewichtung zum Betriebsgeheimnis erklärt. Insgesamt gibt es annähernd einhundert unterschiedliche Methoden der Markenbewertung und sogar eine ISO-Norm (DIN ISO-Norm 10668), die erstaunlich selten zur Anwendung kommt. Das mag u.a. damit zu tun haben, dass sie vornehmlich eine rückwärtsgewandte Bewertung darstellt. So gilt beispielsweise die bisherige Ertragssituation als Grundlage für das wichtige „Markenertragspotenzial“ (DIN ISO-Norm, Kap. 5.2.3.).

Eine rein monetäre Bewertung wird – egal mit welcher Methode – immer Vagheiten aufweisen.

Man braucht sie aber insbesondere im M&A-Business. Beim Erwerb eines Unternehmens, das Markenrechte besitzt, bedürfen diese in der Regel einer Bewertung; nicht zuletzt, um den Gesamtkaufpreis zu definieren. Nach den International Accounting Standards (IAS) dürfen erworbene immaterielle Vermögenswerte – insbesondere Marken – bei der Rechnungslegung aktiviert werden, selbst geschaffene hingegen nicht (IAS 38). Klammern wir einmal Spezialkonstruktionen wie Sell-&-Lease-Back-Modelle aus, ist das eine der wenigen Möglichkeiten, mit eigenen Marken strategisch auf die eigene Bilanz Einfluss zu nehmen. Wenn man als ausländisches Unternehmen nicht der Lizenzschranke (§ 4j EstG) unterliegt und die Markenrechte im Ausland (z.B. in Luxemburg oder den Niederlanden) parkt, kann man mit Lizenzgebühren auf Marken in Deutschland zudem erheblich Steuern sparen. Für mittelständische deutsche Unternehmen ist das legal allerdings kaum möglich.

Andere Bewertungsfragen

Oftmals ist aber gerade bei KMUs gar keine rein finanzielle Bewertung gefragt, sondern eine Analyse der Eignung und des Potenzials einer Marke. Relativ häufig ergeben sich folgende Fragestellungen:

- Passt der Markenname noch zum Markeninhalt?

Insbesondere technikbasierte Namen können schnell „veralten“. Beispielsweise hat man einer Marke „CDNow“ (einst Marktführer im Musikversand

Fotos: Unternehmen

per Internet/1998 mit über 1 Mrd. US-$ bewertet) keine Kompetenz beim Musik-Streaming zugesprochen, was u.a. zu ihrem Aus führte. Eine Umbenennung in „BeMusic“ nach der Übernahme durch die Bertelsmann Music Group kam viel zu spät.

- Ist ein Namenswechsel bei einer Internationalisierung angebracht?

Oftmals ist es ratsam, einen deutschen Namen im Ausland beizubehalten. Selbst Umlaute und Frakturschrift können für internationalen Erfolg stehen, wie das Beispiel „Jägermeister“ eindrucksvoll zeigt. Trifft aber der Markenname eine geschäftsrelevante Aussage, wie etwa bei der Marke „KaufDa“, ist eine Neubenennung (gesamt oder für bestimmte Märkte) zu erwägen. In dem Fall hat Endmark eine Umbenennung in „Bonial“ für nichtdeutschsprachige Märkte realisiert.

- Kann ich meinen Markeninhalt erweitern oder lizenzieren?

Kann ich eine existierende Marke für andere als die originäre Branche lizenzieren oder macht es Sinn, dafür eine neue Marke zu entwickeln? Ein gutes Beispiel liefert die ebenfalls bei Endmark entwickelte Kinder-Medienmarke „Toggo“. Hier wurde bereits bei der Namensentwicklung darauf geachtet, dass der Name keinerlei semantische Prädisposition besitzt, was es vereinfacht, unter diesem Namen nicht nur Radio- und TV-Formate, sondern auch Fahrräder, Handys, Ferienlager und Bonbons etc. zu vermarkten. Weiterhin wurden die relevanten Markenklassen dafür im Vorfeld recherchiert und später konfliktfrei gesichert.

JÄGERMEISTER
Selbst Umlaute und Frakturschrift können für internationalen Erfolg stehen – auch international.

TOGGO Unter diesem Namen werden nicht nur Radio- und TV-Formate vermarktet, sondern auch Fahrräder, Handys, Ferienlager und Bonbons etc.

- Relaunch oder neue Marke?

Ähnliche Fragen ergeben sich bei bei Umpositionierungen, der Erschließung neuer Zielgruppen oder der Veränderung von Holdingstrukturen. Eignet sich eine Marke als Endorsement oder als Ingredient-Brand? Dafür sind ebenfalls Bewertungskriterien erforderlich, die unabhängig von einer rein finanziellen Bewertung eine Rolle spielen.

Markenpotenzial-Analyse

Bei den Eigenschaftsprüfungen existierender Marken gelten die gleichen Anforderungen wie bei der Neuentwicklung von Marken allgemein und Markennamen im Speziellen. Dabei unterscheiden wir in der täglichen Praxis Hard und Soft Facts.

Zu den Hard Facts zählen:

- Alle markenrechtlichen Faktoren, wie u.a. Schutzfähigkeit, Konfliktpotenzial mit anderen Marken, Domainsituation etc.;
- Kompatibilität mit dem Wettbewerbsrecht sowie mit Branchenvorschriften (z.B. EU-Health-Claims-Verordnung, Finanzmarkt- und Pharmavorschriften u.a.);
- Semantische Bedeutungen in Fremdsprachen, Slangs und Fachsprachen sowie Aussprache-Optionen.

Zu den Soft Facts zählen:

- Inhaltliche Aufladung (Informationsgehalt), Emotionalität und Attraktivität für die relevanten Zielgruppen;

Gut geführte Marken bilden immer einen Mehrwert; das gilt für regionale Marken ebenso wie für Global Player.

- Kompatibilität mit einer ggf. existierenden Markenarchitektur und sonstigen Markenregeln (Brand-Fit);
- Assoziationspotenzial und produktunabhängige Positionierung und Grad der Alleinstellung im Wettbewerb.

Diese Überprüfungen sind bei Endmark standardisiert in einem Verfahren, das wir Brand-Reflector® nennen, weil es die Markeneigenschaften faktisch reflektiert. Bei der Abwägung zwischen der Nutzung, Umwidmung, dem Erwerb einer bestehenden Marke oder einer Neuentwicklung bilden nicht zuletzt die transparenten Kosten einer neuen Entwicklung mit all ihren Recherchen und rechtlichen Absicherungsmaßnahmen einen wichtigen Vergleichsmaßstab.

Neben der Entwicklung und dem Kauf einer Marke gibt es schon immer auch die Möglichkeit des Erwerbs einer Lizenz. Seit Januar 2019 können Marken-Anmelder und -Inhaber eine unverbindliche Erklärung über die Bereitschaft, ihre Marke zu lizenzieren oder zu veräußern, auch in das Register aufnehmen lassen (§ 42c MarkenV). Hierzu ist lediglich ein gebührenfreier Antrag erforderlich. Ebenso können Lizenznehmer als solche ins Markenregister eingetragen werden.

Den größten Gestaltungsspielraum für die bestmögliche Positionierung und Wirkung einer Marke bietet aber ihre professionelle Neuentwicklung. Der Kauf oder Erwerb einer Lizenz an einer Marke kann beispielsweise bei Retromarken Sinn machen; auch bei kleinen und regionalen Unternehmen insbesondere dann, wenn ein Kauf bei ähnlichen Erfolgsaussichten günstiger ist als eine Neuentwicklung. Das ist allerdings selten der Fall.

Der MUKU-Case

Einen solch seltenen Fall gibt es in der Eisbranche: Eine kleine Speiseeis-Manufaktur in Schleswig-Holstein war 2014 auf der Suche nach einer geeigneten Marke. Das Budget ließ allerdings keine professionelle Markenentwicklung durch Dritte zu. Als Eisliebhaber und Freund von Startups wollte ich den Kunden nicht einfach wieder wegschicken.

Ich erinnerte mich an eine Eismarke aus meiner Jugend: MUKU-Eis. Das war eine Regionalmarke aus Hildesheim, die sich in Niedersachsen in den 60er-, 70er- und 80er-Jahren

einer hohen Bekanntheit und Beliebtheit erfreute. Diese Marke verschwand Anfang der 90er-Jahre heimlich, still und leise vom Markt.

Die Storys hinter den Markennamen

Bernd M. Samland: 100 Markennamen: Warum heißt die Marke so? – 100 spannende Storys, harte Facts und interessante Insights rund um bekannte Markennamen
Gebundene Ausgabe, 224 Seiten
Heel (August 2024)
ISBN: 978-3758800030, € 24,90

Eine Marke ist immer so viel wert, wie jemand bereit ist, dafür zu zahlen.

Das war eine kleine Recherche wert, bei der schnell herauskam, dass das 1949 gegründete Unternehmen nach der Wiedervereinigung 1992 von Schöller (später zu Nestlé, inzwischen eingestellt) übernommen wurde. Ziel des Kaufs war nicht das Eis, sondern den Wettbewerber MUKU-Eis vom Markt zu nehmen.

Die Markenrechte waren seit Langem ausgelaufen und nicht verlängert worden. Wir recherchierten weiter, ob zwischenzeitlich konfliktträchtige ähnliche Marken aufgetaucht waren. Und als das nicht der Fall war, sicherten wir die Markenrechte erneut und übertrugen sie für kleines Geld an die Eismanufaktur. Mitgeliefert wurde eine Historie, mit der das Unternehmen – nun als MUKU Eis GmbH – seit über zehn Jahren regional erfolgreich ist.

Marken-Fazit

Gut geführte Marken bilden immer einen Mehrwert; das gilt für regionale Marken ebenso wie für Global Player. Eine solche Marke ist immer weit mehr als der Markenname und die eingetragene Registermarke. Wer es schafft, eine eigene Markensprache mit sprachlichen Touchpoints zu entwickeln, die Produktnamen und Werbesprache umfasst – wie es etwa ein bekanntes schwedische Möbelhaus seit Jahren praktiziert – kann langfristig mit weniger Kommunikationsbudget mehr erreichen.

Monetäre Bewertungen von Marken können allerdings immer nur eine oftmals fragile Momentaufnahme abbilden. Letztendlich ist eine Marke immer so viel wert, wie jemand bereit ist, dafür zu zahlen.

BERND M. SAMLAND,
Geschäftsführer/
Managing Partner
ENDMARK GmbH.