

# MARKENBEWERTUNG, VALIDE UND AUF DER BASIS VON NORMEN

Konzept & Markt GmbH  
Bischof-Blum-Platz 2  
D-65366 Geisenheim/Rheingau

+ 49 (0) 6722 750 3411  
www.konzept-und-markt.com



Hochschule RheinMain –  
University of Applied  
Sciences  
Wiesbaden Business  
School

Dr. Hanna King  
Prof. Dr. B. Heidel

November 2018



KONZEPT & MARKT



# Inhalt

- (1) Konzept & Markt
- (2) Anlässe für die Bewertung von Marken
- (3) Aktivitäten zur Standardisierung
- (4) Ablauf einer Markenbewertung
- (5) Konsequenzen für die praktische Anwendung

# Unsere Leistungen

## ▶ Ad-Hoc Forschung

Shopper-Insights und Identifikation der relevanten Treiber für Ihren Markterfolg.

## ▶ Brand Census®

Wertbasierte Markenführung auf der Basis des Markenkaufrichtermodells.

## ▶ Monetäre Markenbewertung

Mit über 20 Jahren Bewertungspraxis.  
Gemäß DIN ISO Norm 10668.

## ▶ Markenatlas®

Positionierung von Marken und Zielgruppen im Wertekreis nach Schwartz.

## ▶ Qualitäts-Monitor

Unternehmensqualität aus Sicht der Kunden und Mitarbeiter messen und optimieren.

# Über uns

Seit 1996 steht Konzept & Markt für die Entwicklung und Umsetzung **maßgeschneiderter Konzepte** für die Marktforschung.

Dabei liegt unsere Kernkompetenz in **Treiberanalysen** (Analysen von Ursachen und Wirkungen) für die Kernbereiche des Marketings: **Kunde und Marke.**

Im Schwerpunkt betreuen wir Kunden aus den **Branchen:**

Altenpflege,  
Automobil,  
Do-it-yourself,  
Finanzdienstleitungen,  
FMCG,  
Non-Profit-Unternehmen,  
Mode,  
Pharmaindustrie,  
Stadtmarken,  
Stationärer Einzelhandel,  
Verbände und  
Versandhandel.

## Ausgewählte Referenzen für monetäre Markenbewertungen

- ⊗ ISPO Munich + ISPO Beijing, München – Bewertung der Marken
- ⊗ S Broker, Wiesbaden – Bewertung der Marke
- ⊗ AMA, Agrarmarkt Austria Marketing GesmbH – Bewertung des Gütesiegels
- ⊗ Robert Bosch GmbH – Bewertung der Marke Blaupunkt
- ⊗ Deutscher Sparkassen- und Giroverband – Bewertung der Marke
- ⊗ Thyssenkrupp – Bewertung der Marke
- ⊗ Vielfältige Markenbewertungen aus B2B- und Konsumgüterbranchen
- ⊗ Im Zuge der Konzept & Markt Branchenstudien wurden diverse Mode- und DIY-Marken bewertet
- ⊗ Konzept & Markt ist Partner des **BrandTicker**

# Inhalt

- (1) Konzept & Markt
- (2) Anlässe für die Bewertung von Marken
- (3) Aktivitäten zur Standardisierung
- (4) Ablauf einer Markenbewertung
- (5) Konsequenzen für die praktische Anwendung

## Von welchen Werten sprechen wir eigentlich?

Beispiel:

Ein Unternehmen mit 100 Mio. € Umsatz, gegründet 1954

Mittelstarke Marke: Bekanntheitsgrad ca. 60% in der Zielgruppe

Ertragsquote nach Steuern: 3% (= 3 Millionen € pro Jahr)

Markeninduzierter Ertragsanteil: 40% (die beobachtete Bandbreite liegt zwischen 20% und 70%)

$40\% \times 3 \text{ Mio. €} = 1,2 \text{ Millionen € pro Jahr}$

Bewertung der Marke:  $\frac{1,2 \text{ Mio. €} \times 100}{6\%}$

Das bedeutet einen Markenwert von 20 Mio. € !!!

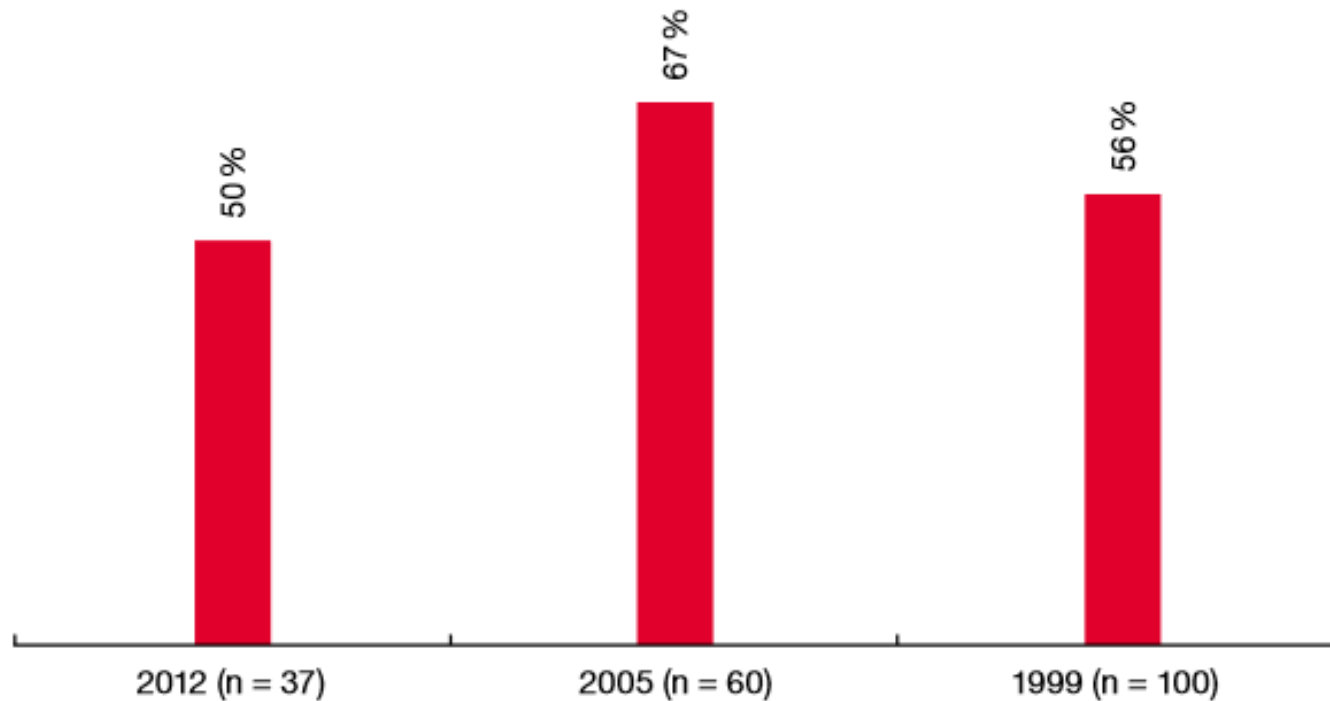
## Typische Referenzwerte aus der Bewertungspraxis

### Markenwert

Mittelständischer Hersteller von Fruchtgetränken (ca. 30 Mio. Umsatz):	4,2 Mio. €
Mittelständischer Hersteller von Mode (international, 150 Mio. Umsatz):	180 Mio. €
Baumarktkette OBI (international, 4,7 Mrd. Umsatz):	763 Mio. €
Baumarktkette I&M:	88 Mio. €

**In der subjektiven Einschätzung der Manager steht die Marke für ca. die Hälfte des Unternehmenswertes!**

**Abb. 2 Anteil der Marke am Gesamtunternehmenswert**



Quelle: PWC-Markenstudie 2012



## Multiples für die Bewertung mittelständischer Unternehmen

Branche	Umsatz	EBIT
Handel	0,7 – 1,1	8,1 – 11,9
Transport / Logistik	0,7 – 1,0	7,9 – 10,4
Nahrungs- und Genussmittel	0,8 – 1,2	9,0 – 11,8
Bau und Handwerk	0,6 – 0,8	6,9 – 9,1
Beratende Dienstleistungen	0,7 – 1,1	8,0 – 10,2
Maschinen- und Anlagenbau	0,7 – 1,0	8,2 – 10,6

## Markenbewertung: Typische Anlässe

- ⑧ M&A - Prozesse / Brand Due- Diligence
- ⑧ Markenlizensierung
- ⑧ Sale and Lease Back
- ⑧ Bilanzierung erworbener Marken
- ⑧ Verbesserung der Finanzsituation  
(Fremd- und Eigenkapitalfinanzierung)
- ⑧ Wertorientiertes Management / Marken-Controlling

## Treiber für den Markenwert

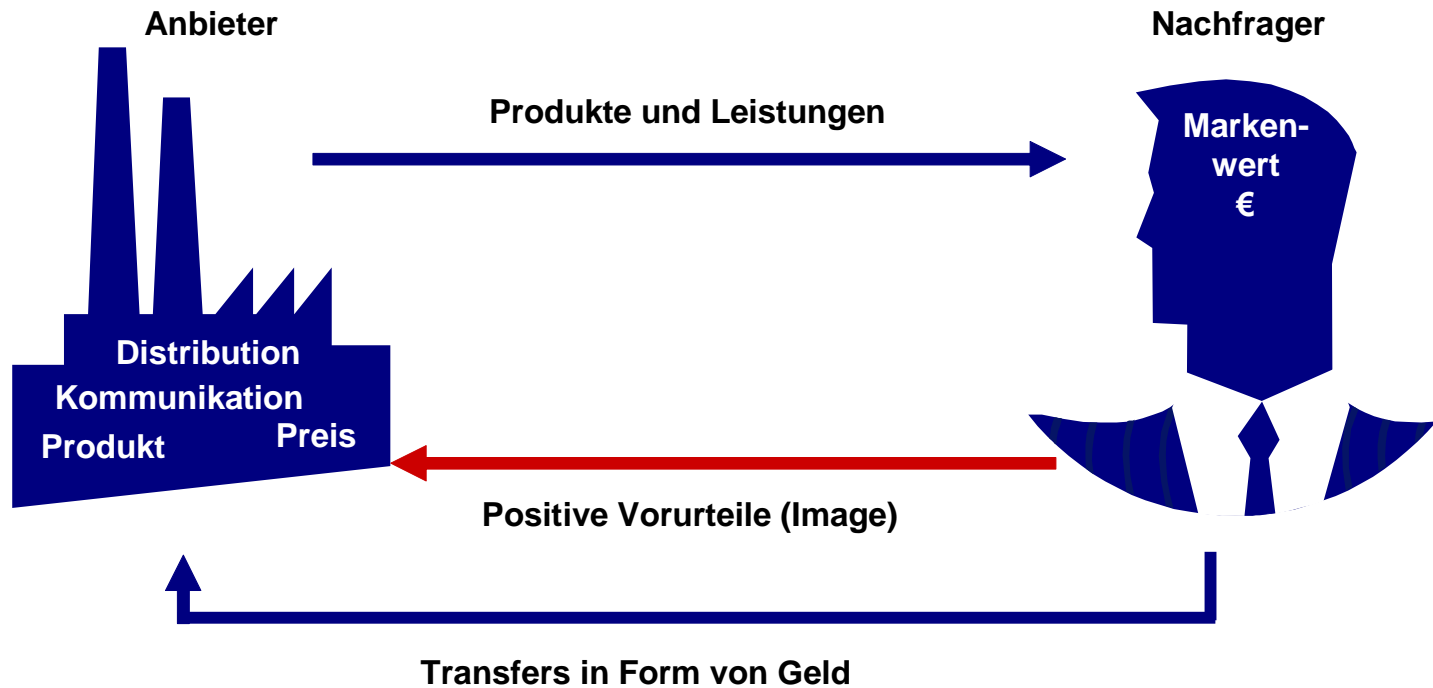
- ⑧ Bekannte Marke
- ⑧ Hohe Reputation
- ⑧ Profitables Unternehmen / Branche
- ⑧ Markenschutz
- ⑧ Tragfähiges Geschäftsmodell
- ⑧ Wachsendes / dynamisches Marktumfeld

# Inhalt

- (1) Konzept & Markt
- (2) Anlässe für die Bewertung von Marken
- (3) Aktivitäten zur Standardisierung**
- (4) Ablauf einer Markenbewertung
- (5) Konsequenzen für die praktische Anwendung

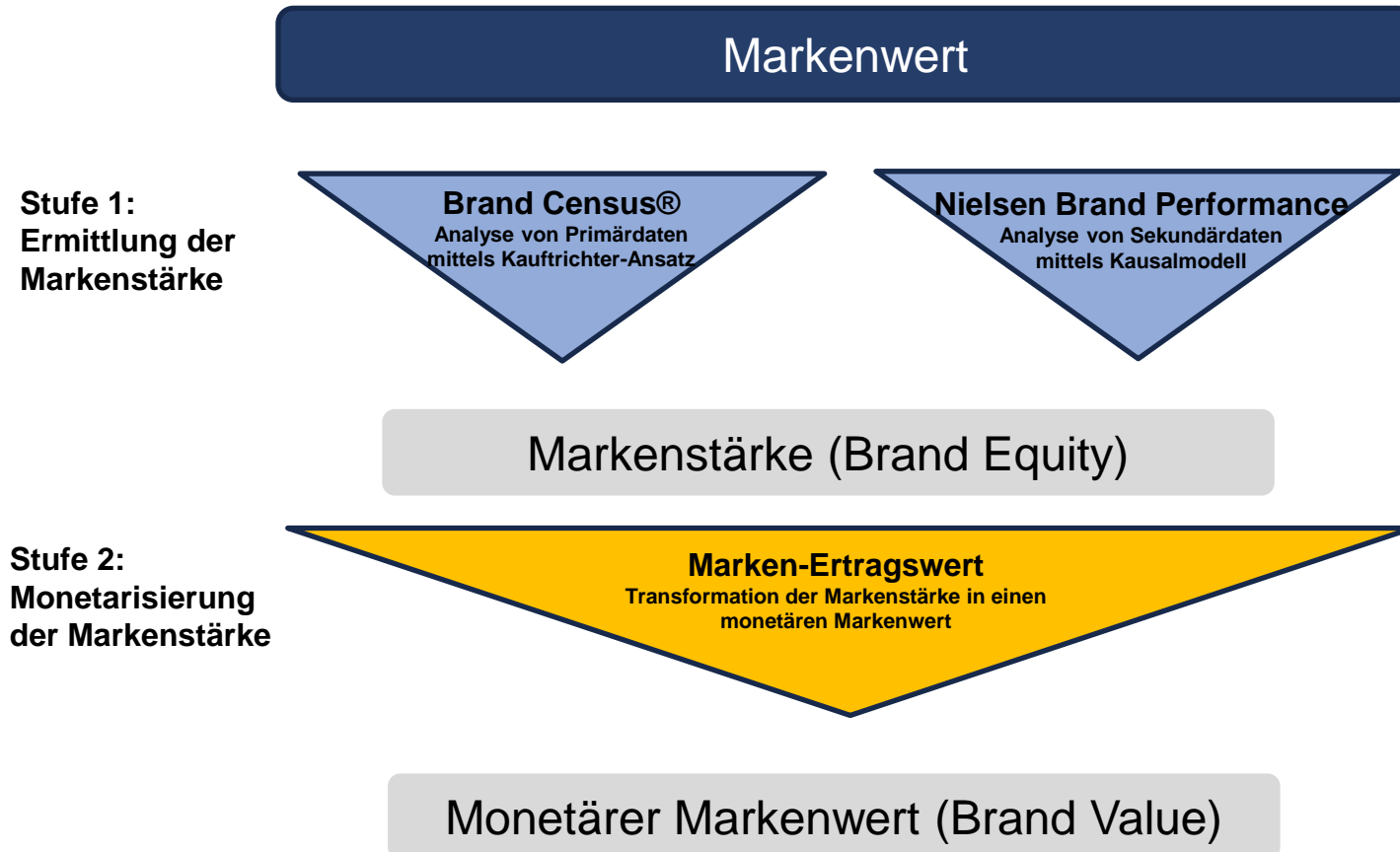
# Markenverständnis

Konzept & Markt folgt einer weiten Definition des Markenbegriffs. Unter „Marke“ verstehen wir alle positiven und negativen Reaktionen, die in den Köpfen der potenziellen Endverwender aktiviert werden. „Marke“ entspricht somit einem ganzheitlichen Verständnis von Markenleistung und Markierung.



Nach: Brandmeyer, Pirck, Pogoda, Prill: Marken stark machen, Wiley-VCH, 2008, S. 32

# Methodik der Markenbewertung: Ablauf und Arbeitsschritte



# Verfahrensvorschriften

- ⊗ Standard zur Bewertung von immateriellen Vermögenswerten des Instituts der Wirtschaftsprüfer IDW (IDW S5)
- ⊗ DIN / ISO Normungsverfahren 10668 (Markenbewerter, Markenverband, Auftraggeber) Veröffentlichung im September 2010 (ISO) und September 2011 (DIN)
- ⊗ BDU-Grundsätze Ordnungsgemäßer Markenbewertung



# Inhalt

- (1) Konzept & Markt
- (2) Anlässe für die Bewertung von Marken
- (3) Aktivitäten zur Standardisierung
- (4) Ablauf einer Markenbewertung**
- (5) Konsequenzen für die praktische Anwendung



# Methodik der Markenbewertung: Ablauf und Arbeitsschritte

Die Markenbewertung umfasst die folgenden Arbeitsschritte, unabhängig von der modelltheoretischen Ausgestaltung. Welche Annahmen und welche Input-Daten verwendet werden, hängt im wesentlichen von der Datenverfügbarkeit und dem Bewertungsanlass ab.



Wie stark ist die Marke im Kopf der Nachfrager verankert?

Welche Markenleistungen sind auf die Markenstärke zurück zu führen?

Welche jährlichen Zahlungsströme entsprechen den Markenleistungen?

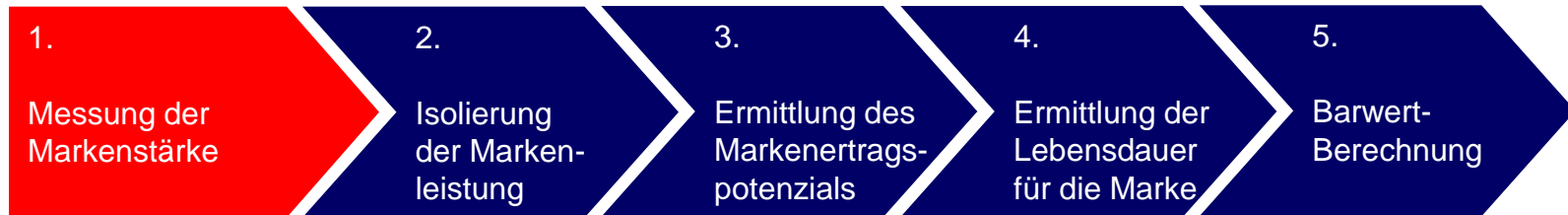
Wie lange wird die Marke in Zukunft Bestand haben?

Welchem Gegenwartswert entsprechen die zukünftigen Zahlungsströme?

Nach DIN ISO 10668 und IDW S5

# Schritt 1: Messung der Markenstärke

Je nach Markenbewertungsmodell werden unterschiedliche Bewertungsindikatoren für die Messung der Markenstärke hinzugezogen. Beim Brand Census® und Corporate Brand Census® sind dies die Ausprägungen und Transferraten der einzelnen Markentrichterstufen. Beim Nielsen Brand Performance System basiert die Markenstärke auf einem Scoring-Modell das Konsumenten- und Marktdaten aus Panels verarbeitet.



## 1. Auswahl der Markenstärke-Indikatoren

Üblicherweise werden klassische Erfolgsindikatoren aus der Markenführung verwendet, wie Markenbekanntheit, Marktanteile, Vorhandensein im Relevant Set oder Kaufbereitschaft

## 2. Gewichtung der Markenstärke-Indikatoren

Die Gewichtung sollte objektiv sein. Am besten eignen sich hierfür statistische Modelle auf der Basis von Kausalanalysen

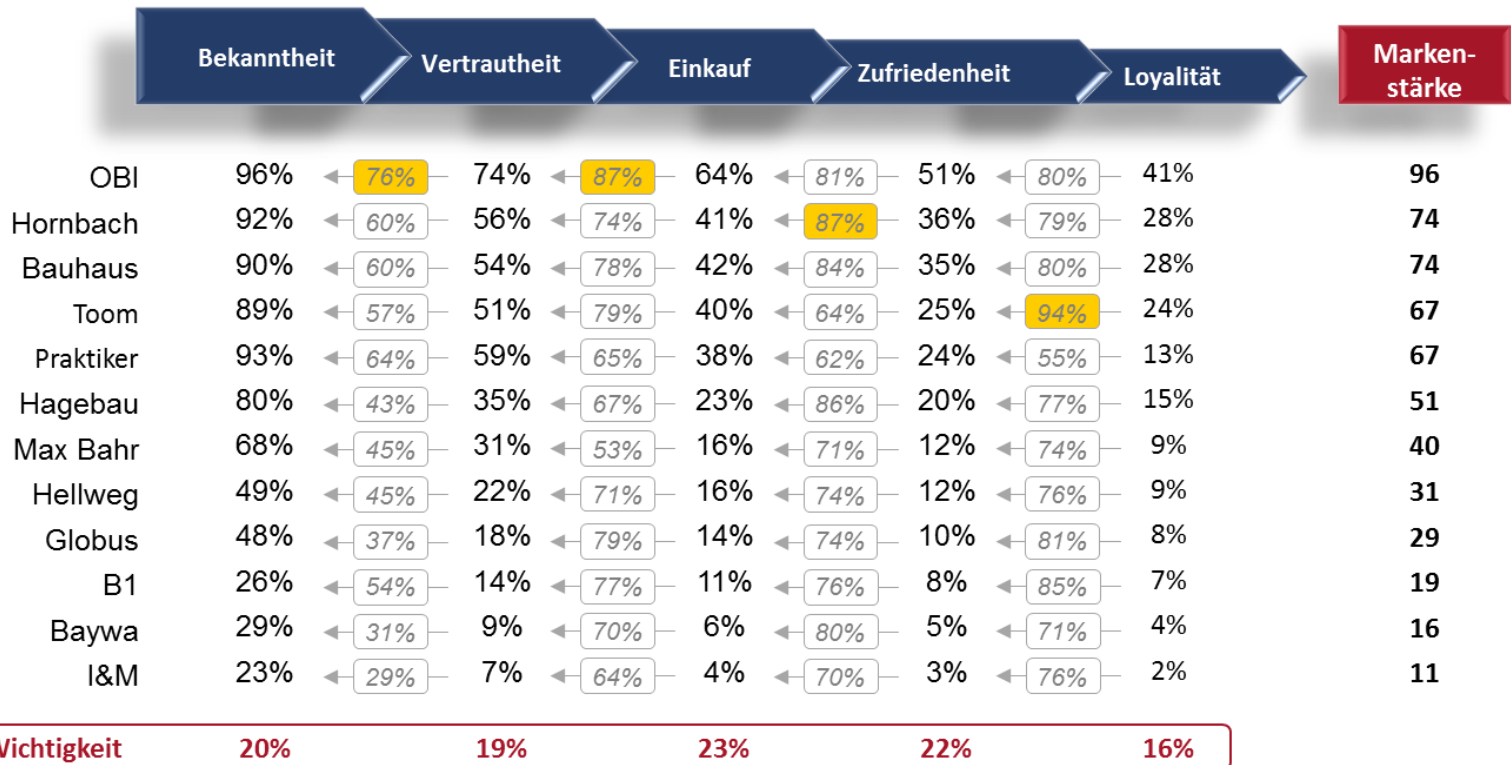
## 3. Berechnung der Markenstärke

Ideal sind Indexwerte, die es erlauben, die Stärke der Marken mit ihren Wettbewerbern und mit Benchmarks aus unterschiedlichen Märkten zu vergleichen

# Messung der Markenstärke mit Primärdaten

## Markenrichter im Brand Census®

Beispielhaft das Ergebnis der Baumarktstudie von Konzept & Markt in Deutschland.



Basis: Alle Befragten

\*Markenstärke: Maximalwert = 100, Minimalwert = 0

Quelle: Brand Census®

# Messung der Markenstärke mit Primärdaten

## Markenrichter im Brand Census®

1. Ermittlung der jeweiligen Prozentwerte für die Markenrichter-Stufen aus den Befragungswerten



2. Regressionsanalytische Ermittlung der Wichtigkeit für die Markenrichter-Stufen für den von den Befragten subjektiv empfundenen Markenwert

3. Ermittlung des gewichteten Markenstärkeindex für die Marke

$$\sum \text{Prozentwert Markenrichterstufe} * \text{Prozentwert Wichtigkeit Markenrichterstufe}$$

4. Ermittlung des gewichteten Markenstärkeindex für eine virtuelle Best Practice Marke, welche über die optimalen Transformationsraten in der untersuchten Branche verfügt. Diese Marke erhält als Referenz zur Ermittlung des Markenstärkeindex der untersuchten Marken den Wert 100.

## Schritt 2: Isolierung der Markenleistung

Unabhängig davon, auf welchem Wege die Markenstärke ermittelt wurde, sind die markenindividuellen Markenleistungen zu isolieren. Hierzu hat Konzept & Markt eine Heuristik entwickelt, die sowohl die Markenrelevanz des Marktes als auch die jeweilige Stärke der Marke berücksichtigt.



### 1. Berechnung der Markenrelevanz des Marktes

Markenrelevanz des Marktes =  $\text{Summe aller Markenstärkewerte} / \text{Anzahl der Marken}$

### 2. Berechnung des individuellen Markenanteils

Individueller Markenanteil =  $\text{Stärke der Marke} * \text{ihrer relativen Markenstärke}$

### 3. Berechnung des normierten Markenanteils

Die Summe der mit dem individuellen Markenanteil gewichteten Markenstärkeanteile weicht von der Markenrelevanz des Marktes ab. Daher erfolgt eine Normierung, so dass die Summe genau der Markenrelevanz entspricht.

## Schritt 2: Isolierung der Markenleistung

Marke	Markenstärke	Relative Markenstärke	Marken-bezogener relativer Markenstärke-anteil	Relativer Markenstärke-anteil nach Normierung	Anteil der marken-induzierten Erträge
OBI	96%	16,7%	16,0%	12,3%	73,7%
Hornbach	74%	12,9%	9,5%	7,3%	56,8%
Bauhaus	74%	12,9%	9,5%	7,3%	56,8%
Toom	67%	11,7%	7,8%	6,0%	51,4%
Praktiker	67%	11,7%	7,8%	6,0%	51,4%
Hagebau	51%	8,9%	4,5%	3,5%	39,2%
Max Bahr	40%	7,0%	2,8%	2,1%	30,7%
Hellweg	31%	5,4%	1,7%	1,3%	23,8%
Globus	29%	5,0%	1,5%	1,1%	22,3%
B1	19%	3,3%	0,6%	0,5%	14,6%
Baywa	16%	2,8%	0,4%	0,3%	12,3%
I&M	11%	1,9%	0,2%	0,1%	7,8%
Summe	575%	100,0%	62,4%	47,5%	-

## Schritt 3: Ermittlung des Markenertragspotenzials

Das Markenertragspotenzial hängt von der Ertragskraft des Markeninhabers und dem ursächlich auf die Marke zurückzuführenden Ertragsanteil ab.



### 1. Schätzung der Umsatzrendite der zu bewertenden Marke

Am besten auf der Basis öffentlich zugänglicher Quellen, wie Geschäftsberichten

### 2. Berechnung des individuellen Markenertragspotenzials

Markenertragspotenzial =

Isolierte Markenleistung \* Umsatz \* Umsatzrendite

## Schritt 3: Ermittlung des Markenertragspotenzials

### ⊗ Profitabilität der Marke OBI:

- ⊗ Geschätzter **Umsatz** für OBI 2013: 4.700 Mio. €
- ⊗ **Umsatzrendite** der Marke nach Ertragssteuern für das Geschäftsjahr 2013: **1,47%\***
- ⊗ Ertragspotenzial der Marke: 4.700 Mio. € x 1,47%  
**= 69,09 Mio. €**

### ⊗ Markenertragspotenzial:

- ⊗ Markenertragspotenzial nach Steuern = **69,09 Mio. €**
- ⊗ Markeninduziertes Ertragspotenzial:  
69,09 Mio. € \* 73,7% = **50,9 Mio. €**



## Schritt 4: Ermittlung der zukünftigen Lebensdauer für die Marke

Marken unterliegen einem Lebenszyklus, der durch bestimmte Maßnahmen immer wieder verlängert werden kann. Viele Marken haben ein beträchtliches Alter von zum Teil über einhundert Jahren. Andere sind längst vom Markt verschwunden.



### 1. Die zukünftige Lebensdauer der Marke hat Einfluss auf den Abzinsungszeitraum und damit auf die Höhe des Markenwerts

Je höher die Lebensdauer der Marke, desto höher der Markenwert. Ab einer Lebensdauer von ca. 30 Jahren entspricht der Markenwert dem einer unendlichen Lebensdauer

### 2. Als minimale Lebensdauer kann die bisherige Zeit der Marktpräsenz angenommen werden

Die meisten Marken sind bereits 30 Jahre und länger auf dem deutschen Markt

### 3. Bei ganz jungen Marken oder noch nicht eingeführten Marken ist Vorsicht geboten

Als Alternative bietet sich eine differenzierte Markenbewertung unter der Prämisse verschiedener Lebensdauern an; etwas 1 Jahr, 2 Jahre, 5 Jahre und 10 Jahre

## Schritt 4: Ermittlung der zukünftigen Lebensdauer für die Marke

Für OBI gilt:

- Die Marke OBI ist seit 1970 auf dem deutschen Markt präsent, also seit 44 Jahren vom Jahr 2014 aus gesehen.
- Es ist zu erwarten, dass eine so starke Marke mit dieser Tradition weitere 44 Jahre auf dem Markt sein wird



## Schritt 5: Barwert-Berechnung

Maßgeblich für den Markenwert ist der Gegenwartswert. Er wird ermittelt, indem die zukünftigen Einzahlungsüberschüsse abdiskontiert werden. Die Höhe des Abdiskontierungs-Zinssatzes hat einen direkten Einfluss auf den Markenwert.



**1. Der Abdiskontierungszinssatz setzt sich zusammen aus dem Zinssatz für risikolose Geldanlagen und den durchschnittlichen Kapitalkosten für das Unternehmen**

Der Zinssatz für risikolose Geldanlagen wird regelmäßig von den Notenbanken publiziert.  
Der Zinssatz für die durchschnittlichen Kapitalkosten ergibt sich aus der WACC-Formel (WACC = Weighted Average Cost of Capital).

**2. Im Normalfalle, d.h. bei einer erwarteten Lebensdauer von 30 Jahren und mehr kann die vereinfachte Barwertformel für die „Ewige Rente“ zugrunde gelegt werden.**

Die meisten Marken sind bereits 30 Jahre und länger auf dem deutschen Markt

**3. Bei ganz jungen Marken ist eine jährliche Abdiskontierung vorzunehmen**

Die jährliche Abdiskontierung erlaubt die Berechnung alternativer Szenarien für die Lebensdauer

## Schritt 5: Barwert-Berechnung

- Markeninduziertes Ertragspotenzial für OBI: 50,9 Mio. €
- Abdiskontierungszinssatz:
  - Langfristiger Trend für die Umlaufrendite festverzinslicher Wertpapiere von inländischen Emittenten: 1,7% (Deutsche Bundesbank, langfristiger Trend)
  - Risikozuschlag: 5%
  - Abdiskontierungszinssatz: 1,7% + 5% = 6,7%
- Markenwert

$$\frac{50,9 \text{ Mio. €} \times 100}{6,7} = \underline{\underline{760 \text{ Mio. €}}}$$



# Marken-Controlling in Echtzeit: Der BrandTicker

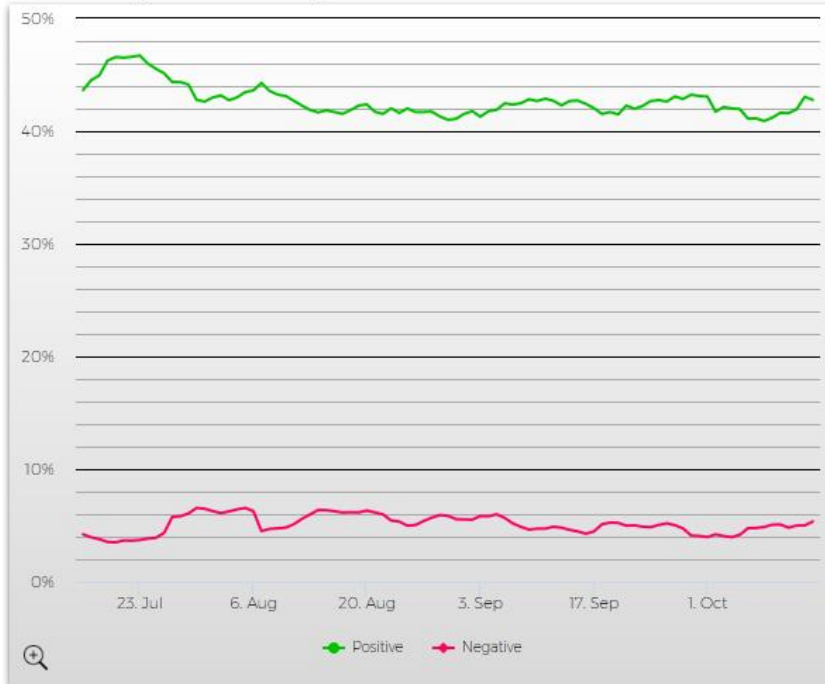


- ⊗ Die bisher gezeigten Modelle arbeiten mit Umfragedaten.
- ⊗ Der BrandTicker bewertet Marken auf der Basis der Stimmen im Internet.
  - ⊗ Hierbei werden Online- und Offline-Medien berücksichtigt.
  - ⊗ Positive und negative Stimmen werden saldiert und zu einem Wert für die Brand Contribution verdichtet.
  - ⊗ Die Brand Contribution multipliziert mit dem Unternehmenswert ergibt den Markenwert.
- ⊗ Der BrandTicker wirkt wie ein Ohr im Markt.
- ⊗ Der BrandTicker wird täglich aktualisiert.



# Marken-Controlling in Echtzeit: Der BrandTicker

Positive und negative Wahrnehmung von BMW im Zeitverlauf



Die positiven wie negativen Äußerungen über BMW wird hier im Zeitverlauf dargestellt. Mehr...

Entwicklung des finanziellen Wertes der Marke BMW

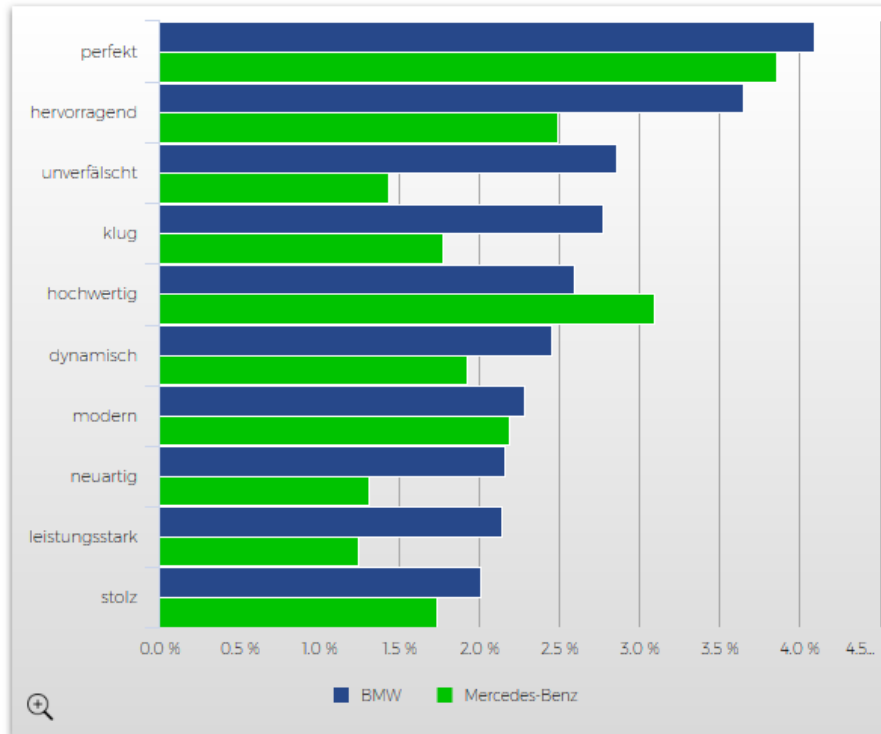


Diese Grafik zeigt die Entwicklung des finanziellen Werts der Marke und des 'Brand Value at Risk'. Mehr...

09	10	11	12	13	14
<b>-6%</b> 45,168 \$m	<b>+5%</b> 43,417 \$m	<b>+10%</b> 43,293 \$m	<b>-8%</b> 42,972 \$m	<b>-1%</b> 41,006 \$m	<b>-2%</b> 39,874 \$m

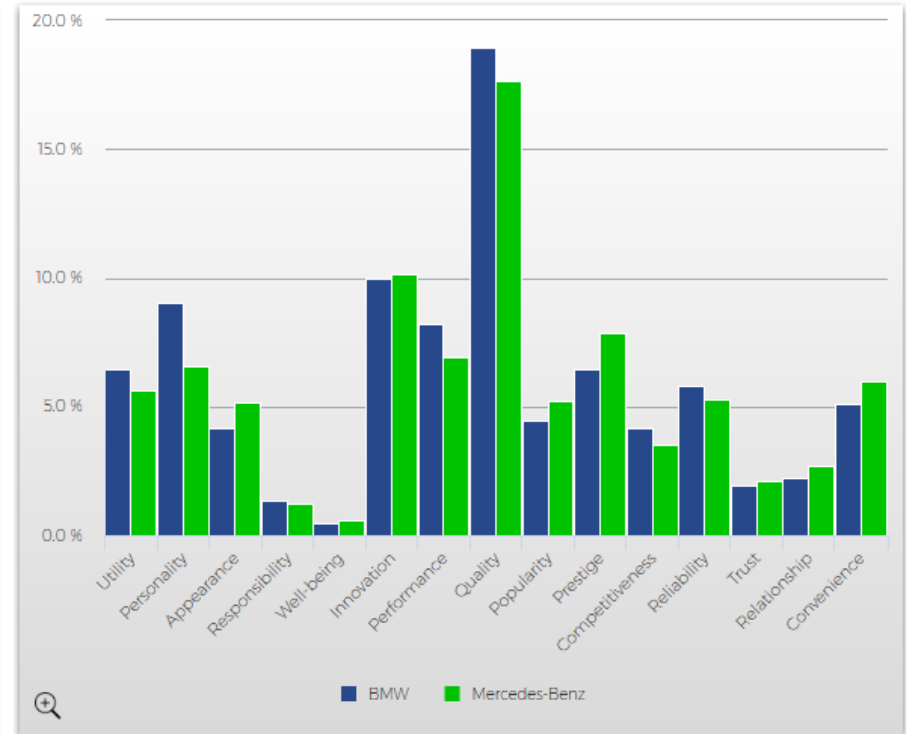
# Marken-Controlling in Echtzeit: Der BrandTicker

Top 10 positive Charaktereigenschaften von BMW



Dieses Diagramm zeigt die 10 positiven Attribute, die am häufigsten und systematisch mit BMW in Verbindung gebracht wird. Mehr...

Die Werttreiber von BMW



Diese Grafik gibt einen detaillierten Überblick über die Wahrnehmung von BMW und zeigt ihre allgemeinen Stärken und Schwächen. Mehr...

# Vergleich: Brand Census® und BrandTicker

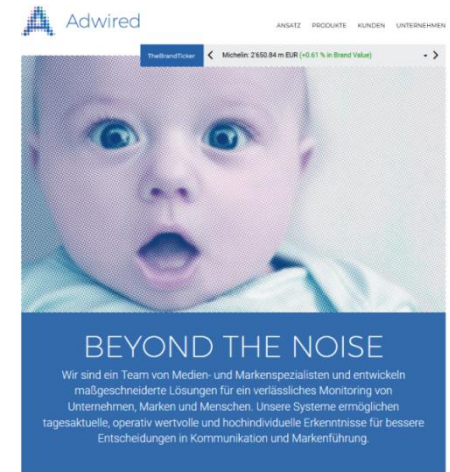
## ⊗ Brand Census®

- ⊗ Umfragedaten
- ⊗ Wahrnehmungsbasiert
- ⊗ Gültig für definierte Perioden (z.B. Geschäftsjahr)
- ⊗ Markenwert basiert auf Markengewinn



## ⊗ BrandTicker

- ⊗ Beobachtungsdaten
- ⊗ Absenderorientiert
- ⊗ Rollierend/Echtzeit
- ⊗ Markenwert basiert auf Unternehmenswert





# Inhalt

- (1) Konzept & Markt
- (2) Anlässe für die Bewertung von Marken
- (3) Aktivitäten zur Standardisierung
- (4) Ablauf einer Markenbewertung
- (5) **Konsequenzen für die praktische Anwendung**

## Nutzen beim Unternehmensverkauf

- ⑧ **Sicherheit:** Der Markenwert validiert übliche Multiples.
- ⑧ **Klarheit:** Welcher Anteil des Unternehmenswertes ist auf die Marke zurückzuführen?
- ⑧ **Verhandlungsposition:** Die Marke als Asset kann mehr Wert umfassen als die Substanzwerte.
- ⑧ **Finanzierung:** Die Marke kann z.B. verkauft und zurückgeleast werden.

# Markenbewertung ist kein Standard-Prozess!

Zu klären sind...

- ⑧ Marktabgrenzung
  - ↪ Räumlich, zeitlich, sachlich
- ⑧ Grundannahmen
  - ↪ Anlass der Markenbewertung
  - ↪ Markenart und Markenfunktion
  - ↪ Lebensdauer der Marke
  - ↪ Behandlung von Ertragssteuern
  - ↪ Abdiskontierungszins
- ⑧ Ergebnisdokumentation

# BrandVillage als Online-Handelsplattform für Marken



Login

[Home](#) / [Marke kaufen](#) / [Marke verkaufen](#) / [Komplettpakete](#) / [Markenbewertung](#) / [Registrierung](#)

## Schnellsuche

Bitte Suchbegriff eingeben

Bitte Markenart wählen

Bitte Markenklasse wählen

Bitte Geltungsbereich wählen

Keine Preisvorgabe

suchen

# Handelsplatz für Markenrechte



Marke  
**VERKAUFEN**

Marke  
**KAUFEN**

Marken-  
**Komplettpaket**

## Zuletzt eingestellte Wortmarken

Markenname:  
VISIOMETALL

Markenart:  
Wortmarke

Markenname:  
Panorama Partner

Markenart:  
Wortmarke

Markenname:  
contracteasity

Markenart:  
Wortmarke

Markenname:  
flexicontracteasity

Markenart:  
Wortmarke

## Markendienstleistungen

- ▶ [Markenüberwachung beauftragen](#)
- ▶ [Markenbewertung beauftragen](#)

# Ihre Ansprechpartner



Konzept & Markt GmbH  
**Dr. Ottmar Franzen**  
Bischof-Blum-Platz 2  
65366 Geisenheim / Rheingau

☎ ++ 49 6722 75034 11

📠 ++ 49 6722 75034 19

[franzen@konzept-und-markt.com](mailto:franzen@konzept-und-markt.com)

Mehr unter

[www.konzept-und-markt.com](http://www.konzept-und-markt.com) oder

[www.markenbewertung.de](http://www.markenbewertung.de)



Konzept & Markt GmbH  
**Michael Fuchs**  
Bischof-Blum-Platz 2  
65366 Geisenheim / Rheingau

☎ ++ 49 6722 75034 12

📠 ++ 49 6722 75034 19

[fuchs@konzept-und-markt.com](mailto:fuchs@konzept-und-markt.com)