

# 1 Bedeutung von Marken erkennen

Marken zählen ohne Zweifel zu den wichtigsten Werttreibern von Unternehmen. Häufig sind sie der wichtigste Vermögensgegenstand.

Die Bedeutung von Marken zeigt sich z. B. in den geschätzten finanziellen **Markenwerten** von Unternehmen (Abbildung 1.1). Die Schätzungen unterscheiden sich zwar zum Teil erheblich zwischen den Bewertungsverfahren, was auf Validitätsprobleme hindeutet, dennoch steht außer Frage, dass sich der Wert von Marken auf zweistellige Euro-Milliardenbeträge belaufen kann. Auffallend ist, dass solche Werte nicht nur bei kurzlebigen Konsumgütermarken wie Coca-Cola erreicht werden, sondern auch bei Dienstleistungen wie Disney oder McDonald's und industriellen Zulieferern wie z. B. Intel.

Nr.	Marke	Markenwert*	Land	Nr.	Mark	Markenwert	Land
1		77,84	USA	8		39,39	USA
2		76,57	USA	9		32,89	Südkorea
3		75,53	USA	10	 TOYOTA	30,28	Japan
4		69,73	USA	11	 Mercedes-Benz	30,1	Deutschland
5	<b>Microsoft</b>	57,85	USA	12		29,05	Deutschland
6	 GE	43,68	USA	13		27,44	USA
7	 ich liebe es®	40,06	USA	14		27,2	USA

\* Mrd. US-Dollar

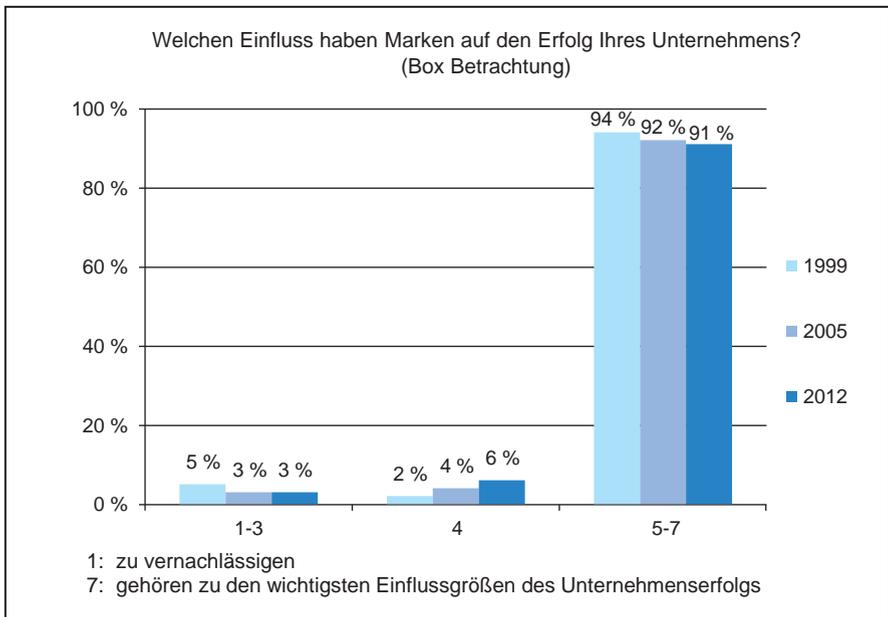
**Abb. 1.1:** Markenwerte international bedeutender Marken laut Interbrand für das Jahr 2012

Quelle: [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com) (Abruf: 05.02.2013).

Der erhebliche finanzielle Wert von Marken wird auch durch eine Umfrage von PwC/Sattler/GfK/Markenverband (2012) unter den 100 umsatzstärksten deutschen Unternehmen sowie den Mitgliedern des Deutschen Markenverbands deutlich (Abbildung 1.2). Analog zu den Studienergebnissen der vergangenen Erhebungen stimmten auch 2012 über 90 % der Befragten der Aussage zu, dass Marken zu den wichtigsten Einflussfaktoren auf den Unternehmenserfolg gehören. Auch aus **volkswirtschaftlicher Sicht** sind Marken von herausragender Relevanz: Der Anteil des Umsatzes der Markenartikelindustrie (im Jahr 2010 ca. 900 Milliarden Euro) am Gesamtumsatz in Deutschland beträgt 20 %. Die Hälfte der Markenumsätze wird dabei durch das verarbeitende Gewerbe generiert, das in den vergangenen 10 Jahren durchschnittlich mit 3,4 % pro Jahr gewachsen ist (Markenverband/McKinsey & Company 2011).

Vor dem Hintergrund der außerordentlich hohen Bedeutung von Marken nimmt die Perspektive einer wertorientierten Gestaltung von Marken bzw. **wertorientierten Markenpolitik** in diesem Buch einen besonderen Stellenwert ein. Im Sinne von Value-Based-Planning- bzw. Shareholder-Value-Ansätzen gilt es, den immateriellen Vermögensgegenstand Marke mit dem Ziel einer langfristigen Markenwertsteigerung zu führen.

Der Wert von **Marken** ist wesentlich darauf zurückzuführen, dass sie in der Lage sind, zukünftige **Cash-Flows eines Unternehmens zu beschleunigen, auszuweiten**



**Abb. 1.2:** Einfluss der Marken auf den Erfolg des Unternehmens

Quelle: PwC/Sattler/GfK/Markenverband 2012, S. 9.

**und das Risiko zukünftiger Cash-Flows zu reduzieren** (Srivastava/Shervani/Fahey 1998, S. 9 ff.):

- Eine Beschleunigung von Cash-Flows kann z. B. dadurch erreicht werden, dass Konsumenten infolge eines starken Markenimages schneller auf Neuprodukt-einführungen reagieren. Beispielsweise zeigt sich bei Personal Computern, dass imagestarke Marken wie IBM oder Hewlett-Packard typischerweise eine drei bis fünf Monate frühere Adaptierung neuer Computergenerationen bewirken als imageschwache Marken (Zandan 1992, zitiert nach Srivastava/Shervani/Fahey 1998, S. 10 ff., auch Sattler/Schirm 1999, S. 78 ff.).
- Eine Ausweitung zukünftiger Cash-Flows kann z. B. durch den Transfer einer etablierten Marke auf neue Produktbereiche, Zielgruppen oder Märkte erfolgen (d. h. durch einen Markentransfer). Das Paradebeispiel ist hier die ursprünglich für den Hautcrememarkt entwickelte Marke Nivea, die durch zahlreiche Markentransfers sukzessive auf eine Vielzahl von Produktgruppen (z. B. Gesichtspflege, Haarpflege, Körperreinigung, Sonnenpflege) ausgedehnt worden ist. Nach wie vor wird das Produktportfolio der Marke kontinuierlich überarbeitet. Aktuelle Produktneuentwicklungen sind z. B. die Angebote unter der neuen Linie Nivea pure & natural im Bereich Gesichtspflege, Nivea powerfruit relax Pflegedusche, NIVEA sun protect & bronze Sunlotion oder das Nivea Deodorant Spray invisible for black and white.
- Schließlich kann eine Risikoreduktion zukünftiger Cash-Flows beispielsweise dadurch erreicht werden, dass Markenloyalität und Wechselkosten durch den Einsatz einer starken Marke erhöht werden (Srivastava/Shervani/Fahey 1998, S. 11).

**Markenpolitik** umfasst die Gestaltung von Marken durch einen Markenartikelhersteller (inklusive Dienstleister) oder ein Handelsunternehmen zur Erreichung von Hersteller- oder Handelszielen. Zur Markengestaltung sind Investitionen in Marken notwendig, die einen Markenwert erzeugen bzw. verändern. Aus Sicht einer wertorientierten Markenpolitik besteht ein primäres Ziel in der langfristigen Markenwertsteigerung.

Der Markenwert hängt entscheidend davon ab, wie Marken von Nachfragern und anderen Zielgruppen wahrgenommen werden. Die Wahrnehmung bezieht sich auf die Kenntnis von und Vertrautheit mit einer Marke (Markenbekanntheit) sowie die Stärke, Einzigartigkeit und Präferenz von Markenassoziationen (Markenimage). **Markenbekanntheit und -image bilden zusammen die Wissensstruktur einer Marke** (Keller 1993, S. 2 f.). Diese Wissensstrukturen werden u. a. durch das Marketing-Mix von Marken Anbietern, Erfahrungen von Konsumenten (entweder direkt oder über Dritte) oder andere Institutionen (z. B. Warentestinstitute, Medienberichte) ermittelt bzw. erworben und unterliegen einem ständigen Wandel.

In welchem Umfang das aufgebaute Markenwissen den Erfolg eines Unternehmens und somit auch den Unternehmenswert erhöht, hängt wesentlich von der Bedeutung der Marke in der jeweiligen Produktkategorie für das Kauf- und Konsumverhalten im Vergleich zu anderen Kaufentscheidungskriterien (z. B. dem Preis) ab. Diese so genannte **Markenrelevanz** auf Produktkategorieebene (Fischer/

Deutschland			USA			Japan		
Rang	Globale Markenrelevanz Produktmarkt	(1-7)	Rang	Globale Markenrelevanz Produktmarkt	(1-7)	Rang	Globale Markenrelevanz Produktmarkt	(1-7)
1	Zigaretten	5,24	1	Bier	5,57	1	Mittelklassewagen	4,84
2	Bier	4,92	2	Mittelklassewagen	5,14	2	Mobilfunkbetreiber	4,56
3	Handys	4,75	3	Zigaretten	5,09	3	PCs/Computer	4,53
4	Mittelklassewagen	4,30	4	PCs/Computer	5,00	4	Fernseher	4,46
5	Designer-Sonnenbrillen	4,16	5	Fast Food Restaurants	4,88	5	Zigaretten	4,26
6	Fernseher	4,13	6	Mobilfunkbetreiber	4,83	6	Bankkonten	4,18
7	Kopfschmerzmittel	4,00	7	Expresszustelldienste	4,66	7	Linienflüge für Privatreisen	4,17
8	Fast Food Restaurants	3,95	8	Handys	4,62	8	Designer-Sonnenbrillen	4,09
9	Linienflüge für Privatreisen	3,92	9	Fernseher	4,61	9	Kfz-Versicherung	3,98
10	Versandhändler	3,84	10	Waschmittel	4,52	10	Bier	3,97
11	PCs/Computer	3,67	11	Kopfschmerzmittel	4,47	11	Versandhändler	3,97
12	Waschmittel	3,57	12	Linienflüge für Privatreisen	4,42	12	Handys	3,91
13	Bankkonten	3,31	13	Papiertaschentücher	4,21	13	Kopfschmerzmittel	3,87
14	Freizeitbekleidung	3,26	14	Designer-Sonnenbrillen	4,16	14	Fast Food Restaurants	3,84
15	Kaufhäuser	3,24	15	Versandhändler	4,13	15	Expresszustelldienste	3,79
16	Mobilfunkbetreiber	3,16	16	Bankkonten	4,10	16	Kaufhäuser	3,69
17	Drogerien	3,07	17	Kfz-Versicherung	4,05	17	Freizeitbekleidung	3,62
18	Kfz-Versicherung	2,95	18	Drogerien	3,71	18	Waschmittel	3,41
19	Expresszustelldienste	2,88	19	Kaufhäuser	3,67	19	Drogerien	3,19
20	Papiertaschentücher	2,46	20	Freizeitbekleidung	3,58	20	Papiertaschentücher	2,97

Dienstleistung  
 Handel  
 FMCG /Gebrauchsgüter

**Abb. 1.3:** Markenrelevanz nach Produktkategorien und Ländern

Quelle: In Anlehnung an Fischer/Völkner/Sattler 2010.

Völkner/Sattler 2010) variiert erheblich zwischen Kategorien und Ländern (Abbildung 1.3). Für das Ausmaß der Markenrelevanz sind vor allem zwei Funktionen von Marken verantwortlich:

- **Risikoreduktion:** Beim Kauf von Markenprodukten sinkt das wahrgenommene Risiko eines Fehlkaufs, sofern mit der Marke ein höheres Qualitätsniveau verbunden wird. So werden beim Kauf einer Waschmaschine von Miele beispielsweise eine besonders lange Lebensdauer und eine zuverlässige Waschleistung angenommen.
- **Soziale Anerkennung/Prestige:** Der Kauf eines Markenproduktes kann für Konsumenten eine Möglichkeit sein, sich selbst bzw. persönliche Erfolge nach außen darzustellen. Voraussetzung dafür ist, dass der Kauf bzw. die Verwendung des Markenprodukts für andere sichtbar ist, wie es beispielsweise bei einer Fahrt mit einem Ferrari durch die Düsseldorfer Innenstadt der Fall ist.

Konsequenzen einer hohen Markenrelevanz sind die Bereitschaft von Nachfragern, mehr für die markierte Leistung zu bezahlen (Preispremium) und eine Erhöhung der Kundenbindung.

**Marken und Markenpolitik sind keine neuen Phänomene.** Bereits in der Antike haben Hersteller ihre Produkte mit Markenzeichen versehen. Ein Beispiel aus dem Jahr 530 v. Chr. findet sich in Abbildung 1.4. Die abgebildete Vase wurde in Griechenland vom Amasis-Maler gefertigt und ist mit dem Markenzeichen „Amasis“ versehen (s. Mitte oben in Abbildung 1.4). In der Abhandlung von Bryan Ward-Perkins zum Untergang des Römischen Reichs wird ebenfalls auf die Markenkennzeichnung bei Keramiken hingewiesen (Ward-Perkins 2007). Beispielsweise war die südgallische Terra Sigillata (franz. La Graufesenque) im



**Abb. 1.4:** Vase mit dem Markenzeichen Amasis (530 v. Chr.)  
Quelle: Arias/Hirmer 1960, Tafel 56.

gesamten Römischen Reich verbreitet und somit ein Beleg für quasi-industrielle Produktion, hohe Logistikleistung, aber auch die Bedeutung von Markenbildung. Diese und ähnliche Marken waren in weiten Teilen der damals bekannten Welt erhältlich (Arias/Hirmer 1960, S. 7ff.). Sie standen häufig für hochqualitative Gebrauchskeramik (Qualitätsassoziationen als zentrale Wissenskomponente) und erzielten vermutlich überdurchschnittliche Preise und damit einen finanziellen Markenwert.

Das 1995 in Kraft getretene Markengesetz definiert in § 3 Abs. 1 eine **Marke** wie folgt: „Als Marke können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“ Eine ähnliche Definition von Marke („Brand“) nimmt die American Marketing Association vor: „A name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them intended to identify the goods or services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competition“ (Keller 2008, S. 2).

Im Kern stellen Marken schutzfähige Zeichen zur Unterscheidung von Produkten dar.

Marken können von Herstellern – inklusive Dienstleistern – oder Handelsunternehmen angeboten werden. Letztere bieten **Handelsmarken** (synonym: **Eigenmarken**) an. Hersteller- und Handelsmarken unterscheiden sich in erster Line durch die Markeneignerschaft. Darüber hinaus werden Handelsmarken nur eingeschränkt distribuiert, d. h. ausschließlich innerhalb der Handelsgruppe. Herstellermarken streben hingegen typischerweise nach einer Überallerhältlichkeit oder Ubiquität. Weiterhin werden Handelsmarken üblicherweise zu über die Zeit einheitlichen Preisen angeboten, Markenhersteller variieren ihre Preise hingegen, insbesondere durch den Einsatz von Sonderangeboten. Darüber hinaus werden zumindest klassische Handelsmarken in einem im Vergleich zu Herstellermarken unteren Preis-Qualitäts-Segment angeboten.

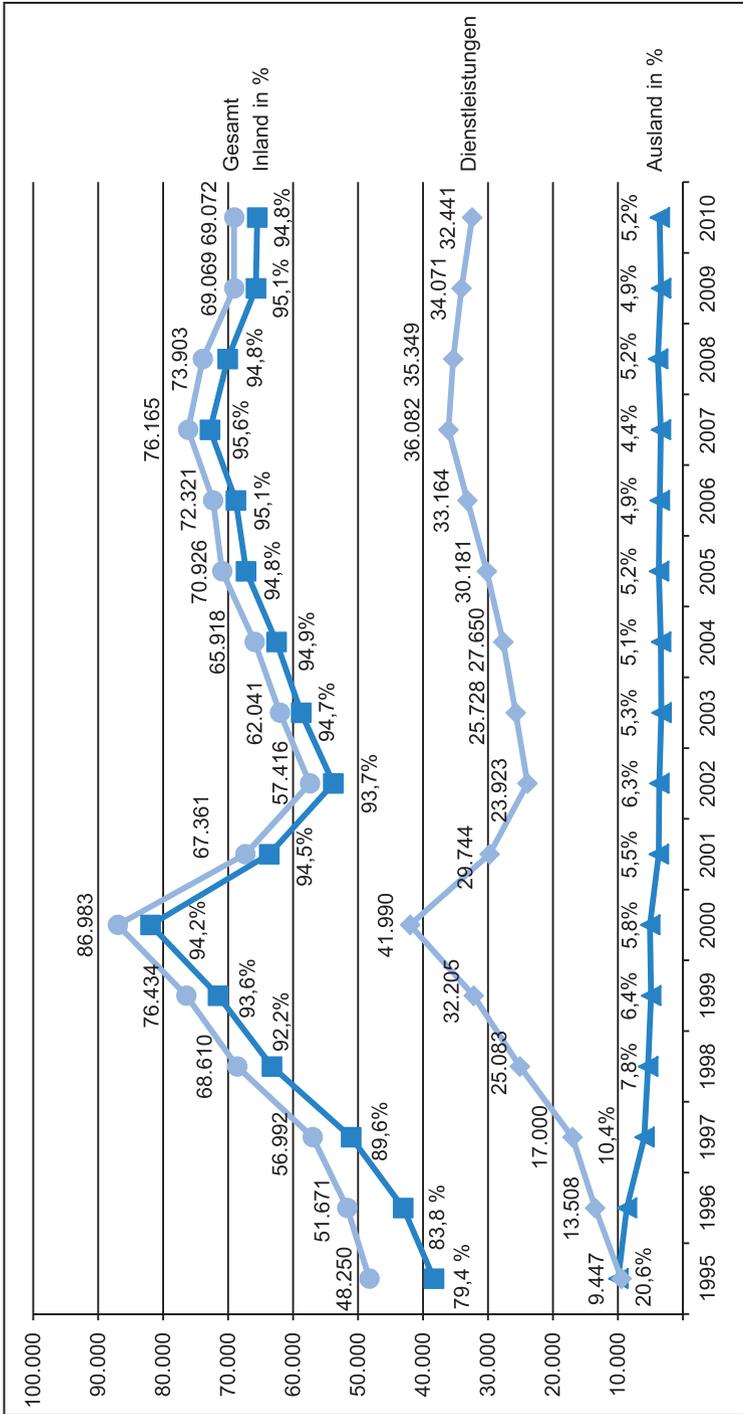
## 2 Markenschutz erlangen

Zwingende Voraussetzung für markenpolitische Entscheidungen ist ein **wirksamer Markenrechtsschutz**. Die Erlangung dieses Schutzes kann sich sehr komplex gestalten. Dies wird schon an der Zahl der **Markenueanmeldungen** deutlich, die 2010 allein in Deutschland 69.072 betrug (Deutsches Patent- und Markenamt 2010). Ein Teil der Neuanmeldungen wird allerdings zurückgewiesen (2010 waren dies 8.326 Fälle) oder in **Widerspruchsverfahren** verwickelt. Die Zahl der Widerspruchsverfahren betrug 2010 in Deutschland 5.698 Fälle. Derzeit sind insgesamt weit mehr als 700.000 Marken in Deutschland eingetragen (Deutsches Patent- und Markenamt 2010). Bis 2000 waren erhebliche Wachstumsraten bei den Markenueanmeldungen zu verzeichnen (siehe hierzu Abbildung 2.1). Besonders auffällig ist die überproportionale Zunahme von Dienstleistungsmarken. Nach 2000 erfolgt erstmals ein Rückgang aller Neuanmeldungen, was vermutlich in Zusammenhang mit dem Börsencrash am Neuen Markt steht. Der zu beobachtende relative Rückgang ausländischer Markenueanmeldungen ist darauf zurückzuführen, dass ein Schutz von Marken in Deutschland nicht mehr zwingend über das Deutsche Patent- und Markenamt erfolgen muss, sondern seit 1994 auch EU-weit über das Harmonisierungsamt in Alicante (Spanien) erfolgen kann, wo mit einer europäischen Anmeldung auch Markenschutz für Deutschland erteilt wird.

### 2.1 Rechtsgrundlagen

#### 2.1.1 Regelungen in Deutschland (MarkenG)

Nationale Rechtsgrundlage des Markenschutzes ist das im Jahr 1995 in Kraft getretene **Markengesetz** (MarkenG). Es bündelt die bis dahin in verschiedenen Gesetzen (Warenzeichengesetz, Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG), BGB und HGB) geregelten Vorschriften zum Markenschutz. Neben dem Markengesetz bestehen weitere Schutzmöglichkeiten z. B. durch Patent-, Geschmacks- und Gebrauchsmusterschutz, Urheber- und Wettbewerbsrecht (§ 1 und § 3 UWG), BGB (Namensrecht § 12 BGB; Recht am eingerichteten und ausgeübten Gewerbebetrieb § 823 Abs. 1 BGB) sowie HGB (formeller Firmenschutz § 37 Abs. 2 HGB).



**Abb. 2.1:** Entwicklung der Markenmeldungen in Deutschland  
 Quelle: Deutsches Patent- und Markenamt: Jahresberichte 1995-2010.

Das **Markengesetz** regelt in § 1 (in Abschnitt 2 sind sämtliche §§ ohne Angabe des Gesetzes als §§ des Markengesetz zu verstehen) unter dem Oberbegriff „**Kennzeichen**“ den Schutz von

- Marken (Waren- und Dienstleistungsmarken),
- geschäftlichen Bezeichnungen (Unternehmenskennzeichen und Werktitel) und
- geographischen Herkunftsangaben.

Im Folgenden sollen – getrennt nach diesen drei Typen – zunächst die Schutzgegenstände nach dem Markengesetz dargestellt werden. Daran anschließend werden die durch das Markengesetz geschützten Funktionen erörtert.

## Waren- und Dienstleistungsmarken

Für Waren- und Dienstleistungsmarken im Sinne des Markengesetzes eröffnet § 3 die Möglichkeit des Markenschutzes für jede denkbare Form von Zeichen, wobei die in Abbildung 2.2 aufgeführten sieben Darstellungsformen als die praktisch bedeutendsten Fälle gelten (Fezer 2009, S. 219 ff.; Ingerl/Rohnke 2010, S. 38 ff.):

Wortmarke	Buchstaben & Zeichen	Abbildungen	Hörzeichen	Dreidimensionale Gestaltung	Farbe	Mischformen, z.B. Wort-Bild-Marke
						

**Abb. 2.2:** Beispiele für bedeutende Darstellungsformen von Waren- und Dienstleistungsmarken

(1) **Wortmarke:** Eine Wortmarke kann entweder aus einem oder mehreren Wörtern (z. B. Persil, Nimm 2 oder ToysRus), aus zusammenhängenden Texten (z. B. Werbeslogan „Nicht immer, aber immer öfter“) oder aus Vor- und/oder Familiennamen von Personen, einschließlich Phantasienamen (z. B. Jil Sander oder Dr. Oetker) bestehen.

(2) **Buchstaben und Zahlen:** Grundsätzlich schutzfähig sind auch Buchstaben- und Zahlenmarken (z. B. GTI, ·T· oder 8x4), wobei aufgrund der Rechtsprechung zur erforderlichen Unterscheidungskraft von Kennzeichen insbesondere einer graphisch hervorgehobenen Schreibweise (z. B. C&A) Bedeutung zukommt (Giefers/May 2003, S. 21).

(3) **Abbildungen:** Zu den markenfähigen Abbildungen zählen sämtliche graphische Gestaltungselemente, wie z. B. Logos, Etiketten und Verpackungen. Allerdings wird einer ausschließlich naturgetreuen Abbildung der Ware zumeist keine Unterscheidungskraft zugesprochen.

(4) **Hörzeichen:** Hörzeichen sind akustische Kennzeichen (Töne, Tonfolgen, Geräusche) zur Markierung von Produkten. Hierzu zählen z. B. Werbejingles,

gesprochene Slogans oder Naturtöne (z. B. Wasserfall). Voraussetzung für die Markenfähigkeit ist dabei die graphische Darstellbarkeit (Notenschrift oder Sonagramm) sowie die klangliche Wiedergabe (Tonträger) der Hörmarke.

**(5) Dreidimensionale Gestaltungen** (einschließlich Warenform und Verpackung): Als dreidimensionale Marke (Formmarke) können sowohl produktunabhängige Formen (wie z. B. lila Kuh: Milka-Schokolade) als auch Warenformen (Dreiecksform der Toblerone Schokolade) oder Verpackungsformen (Flasche für Dimple-Spirituosen) geschützt werden.

**(6) Farben und Farbzusammenstellungen:** Prinzipiell schutzfähig sind ebenfalls Farben und Farbzusammenstellungen (Farbmarken), wobei diese kein funktionell notwendiges Produktmerkmal darstellen dürfen.

**(7) Sonstige Aufmachungen:** Neben den unter (1)-(6) angeführten Arten von Markenzeichen sind auch sämtliche Mischformen (z. B. Wort-Bild-Marke oder Farb-Form-Marke) sowie neuere Formen, die durch zukünftige technische Entwicklungen entstehen können (z. B. Geschmacksmarken oder virtuelle Marken), zugelassen.

Neben **Individualmarken** können nach § 97 auch **Kollektivmarken** geschützt werden, wie z. B. Verbandsmarken oder geographische Herkunftsangaben (§ 99).

## Unternehmenskennzeichen und Werktitel

Mit dem Ziel, alle Kennzeichenrechte in einer gesetzlichen Regelung zu vereinen, wurden im Markengesetz als zweiter Schutzgegenstand **Unternehmenskennzeichen und Werktitel (geschäftliche Bezeichnungen)** integriert (Berlit 2010, S. 41).

**Unternehmenskennzeichen** (Abbildung 2.3) sind Zeichen, die im geschäftlichen Verkehr als Name, Firma oder besondere Bezeichnung eines Geschäftsbetriebes benutzt werden (§ 5 Abs. 2 S. 1). Dies sind z. B. Handelsnamen von Unternehmen, Firmen oder Firmenschlagworte. Ist das gekennzeichnete Unternehmen nur in einer begrenzten Wirtschaftsregion tätig, so ist auch dessen Schutzbereich räumlich begrenzt. In diesem Fall ist ein überregionaler Schutz nur möglich, wenn das Unternehmen von vornherein darauf angelegt ist, z. B. mittels Filialbetrieben, bundesweit tätig zu sein (Berlit 2010, S. 49; Ingerl/Rohnke 2010, S. 65 f.).

Das Markengesetz gewährt zudem **Werktiteln** Kennzeichenschutz (Abbildung 2.3). Nach der Legaldefinition in § 5 Abs. 3 umfasst dies insbesondere den

Unternehmenskennzeichen	Werktitel
 <p>The logos shown are Unilever (a blue and white stylized 'U' with the word 'Unilever' below it), Beiersdorf (the letters 'BDF' above four blue dots and the word 'Beiersdorf' below), and Storck (a stylized orange and red 'S' above the word 'STORCK' in black).</p>	 <p>The logos shown are Microsoft Office (the four-pane logo with 'Microsoft Office' text) and Der Spiegel (the word 'DER SPIEGEL' in white on a red background with the tagline 'SPIEGEL-Leser wissen mehr.' below).</p>

**Abb. 2.3:** Beispiele für Unternehmenskennzeichen und Werktitel