

# Institutionelle Grenzen der Lizenzanalogie-Methode in der Markenbewertung

Von Dr. Christof Binder

*Die Lizenzanalogie-Methode ist die mit Abstand am häufigsten eingesetzte Methode zur Bewertung von Marken. Bislang lag das Hauptaugenmerk bei ihrer Weiterentwicklung darauf, am Markt bezahlte Lizenzraten untereinander vergleichbar zu machen. Der vorliegende Beitrag thematisiert dagegen erstmals die konzeptionellen Unterschiede zwischen eingeschränktem Nutzungsrecht und Besitz an einer Marke und kommt zum Schluss, dass die Methode der Lizenzanalogie in der Markenbewertung zu einer systematischen Überbewertung führt.*

## 1. Einleitung

Immer mehr Unternehmen lassen ihre Marken aus unterschiedlichen Anlässen bewerten; die Zahl der jedes Jahr durchgeführten Markenbewertungen dürfte allein in Deutschland in die zigtausende gehen. Die Lizenzanalogie- oder Relief-from-Royalty-Methode nimmt dabei einen sehr großen Stellenwert ein, weil sie relativ einfach und nachvollziehbar ist und vor allem weil sie sich vermeintlich an Marktpreisen (Markt-Lizenzraten) orientiert. Aus purchase price allocations weiß der erfahrene Bewerter jedoch, dass die Anwendung von Markt-Lizenzraten in der Lizenzanalogie zu Überbewertungen der Marken führen kann. Dieses Methodenproblem wurde bislang wohl wahrgenommen, aber nie konzeptionell begründet; der Bewerter konnte nur pauschale bzw. unbegründete Preisabschläge auf Markt-Lizenzraten vornehmen. Der vorliegende Beitrag liefert Argumentationshilfen, warum Markt-Lizenzraten zu hoch für die Lizenzanalogie-Methode und wie ggf. Preisabschläge zu begründen sind.

## 2. Die Lizenzanalogie-Methode in der Markenbewertung

Markenbewertungen zum Zwecke der Besteuerung, Bilanzierung oder Finanzierung werden zunehmend häufig durchgeführt. Allein im deutschen Markenregister erfolgen jedes Jahr zwischen 15 000 und 20 000 Umschreibungen auf neue Inhaber; dies entspricht zwischen 2 % und 2,5 % des aktiven Bestandes. In den meisten dieser Fälle ist von einer steuerlichen Relevanz der Umschreibung auszugehen, die eine

entsprechend dokumentierte Bewertung erfordert. Die ca. 2 000 Unternehmenstransaktionen p.a. mit deutscher Beteiligung führen in vielen Fällen zu einer Bilanzierungspflicht der erworbenen Marken nach IFRS; dazu sind eine Bewertung der erworbenen Marken im Rahmen der purchase price allocation und ein fortlaufender Impairment-Test erforderlich. Und schließlich dienen Marken zunehmend auch zu Finanzierungszwecken; es ist davon auszugehen, dass den jährlich ca. 400 Pfandrechtsbestellungen im deutschen Markenregister jeweils eine Bewertung der verpfändeten Marke vorausgegangen ist.

Der größte Teil dieser Markenbewertungen wird von Wirtschaftsprüfern/Steuerberatern durchgeführt. Daneben haben sich einige spezialisierte Bewerter für immaterielle Vermögensgegenstände bzw. für Marken etabliert. Allerdings ist die Bewertung von Marken trotz der zunehmenden Erfahrung der Bewerter nach wie vor nicht ganz einfach. Marken sind per Definition einzigartig, und es ist gerade diese Einzigartigkeit, deren Schutz vor Nachahmung das Markenrecht garantiert. Damit entziehen sich Marken der direkten Vergleichbarkeit; Marktpreismechanismen bzw. Vergleichswerte existieren praktisch nicht. Allerdings hat sich die Qualität der Markenbewertung dadurch deutlich verbessert, dass kein seriöser Markenbewerter heute noch eine Markenbewertung ohne Plausibilisierung seines Ergebnisses in Relation zum – zuverlässiger zu bestimmenden – Unternehmenswert und den Werten anderer Vermögensgegenstände vornimmt.

Die vorgeschlagenen Bewertungsmethoden für Marken sind so zahlreich



**Dr. Christof Binder**

Partner der blueDOM GmbH  
International Licensing  
Management, Saas-Fee, Schweiz

wie unterschiedlich; immerhin gibt es Bestrebungen zur Aufstellung von Standards.<sup>1</sup> Über alle Fachdisziplinen und Kontinente hinweg besteht allerdings Einigkeit darüber, dass die Lizenzanalogie-Methode die mit Abstand am häufigsten eingesetzte Methode zur Bewertung von Marken ist.<sup>2</sup> Vereinfacht ausgedrückt geht die Lizenzanalogie-Methode von der Fiktion aus, dass der Inhaber der zu bewertenden Marke gar nicht Inhaber, sondern stattdessen Lizenznehmer dieser Marke sei und dafür angemessene, marktübliche Lizenzgebühren an den fiktiven Lizenzgeber bezahlen müsse. Der aktuelle Markenwert ergibt sich dann als Barwert dieser „fiktiv eingesparten“ Lizenzzahlungen.<sup>3</sup> Die marktübliche Lizenzrate wird meist aus mehreren unterschiedlichen Referenzwerten innerhalb von Bandbreiten näherungsweise ermittelt.

Es gibt vier wesentliche Gründe, warum die Lizenzanalogie-Methode in der Markenbewertung weit verbreitet und sowohl bei Bewertern als auch bei Adressaten beliebt ist:

- Die Methode ist einfach, transparent und für jedermann nachvollziehbar. Im Prinzip benötigt man lediglich eine Prognose der Markenumsätze und die angemessene Lizenzrate sowie die darauf aufbauenden üblichen finanzmathematischen Algorithmen;
- sie benötigt keine kostspieligen und langwierigen Primärerhebungen bei Endverbrauchern; vielmehr führt sie schnell und relativ preisgünstig zu einem nachvollziehbaren Ergebnis;
- sie ist Gerichten, Steuerbehörden, Abschlussprüfern und Finanzierungsinstituten weltweit geläufig und weitgehend anerkannt;
- der wichtigste Grund ist schließlich darin zu sehen, dass die Methode den Markenwert auf der Grundlage von dokumentierten Markttransaktionen, nämlich Lizenzraten aus vergleichbaren Fällen, ermittelt. Die Methode unterstellt damit einen „wahren“ Wert der Marke, deren Preis auf einem funktionierenden Markt zwischen unabhängigen, vernünftigen Marktteilnehmern verhandelt wird. Eine solche Marktpreisorientierung ist eine entscheidende Objektivierungsgrundlage für fast alle Bewertungsverfahren.

Wie alle bekannten Methoden der Markenbewertung wird auch die Lizenzanalogie-Methode kritisch beleuchtet. Als wesentliche Kritikpunkte werden genannt:<sup>4</sup>

- Marken sind als Instrumente der Differenzierung im Wettbewerb schon im Grundsatz nicht vergleichbar; insofern ist es nahezu unmöglich, überhaupt Lizenzraten für vergleichbare Marken zu finden;
- selbst wenn man Lizenzraten für vergleichbare Marken aus Markttransaktionen zur Verfügung hätte, bestehen immer noch große Unterschiede in den vertraglichen Details der zugrunde liegenden Lizenzvereinbarungen. So wird – zu Recht – kritisiert, dass der Lizenzpreis nicht allein von der Marke, sondern von zahlreichen anderen lizenzvertraglichen Festlegungen abhängt. Dazu gehören beispielsweise der Rechtemfang (Exklusivität, Territorien,

Vertragsdauer), die Nutzungsart (Herstellung, Entwicklung, Marketing, Vertrieb), die Definition der Umsatzbasis (Wertschöpfungsstufe Hersteller, Großhändler oder Einzelhändler; abziehbare Erlösschmälerungen), Mindest- und Einmal-Lizenzgebühren, sonstige finanzielle Verpflichtungen wie Mindestaufwendungen für Marketing sowie Zusatzleistungen des Lizenzgebers (z. B. Marketing, Vertrieb, Design/Entwicklung). So fallen die Lizenzraten beispielsweise automatisch um bis zu 50 % niedriger aus, wenn der Lizenznehmer ein Einzelhändler ist.

Dieser Kritik versuchen die Befürworter und Anwender der Methode zu entgehen, indem sie die zunächst nicht gegebene Vergleichbarkeit durch eine möglichst große Anzahl von Vergleichswerten und ausreichend Detailinformationen über jeden einzelnen Fall analytisch herbeizuführen versuchen.<sup>5</sup> Insofern würde die Methode zum richtigen Bewertungsergebnis führen, wenn nur ausreichend Detailinformationen über die als Referenzen verwendeten Lizenzverhältnisse zur Verfügung stünden.

Ein weiterer Kritikpunkt besagt im Kern, dass die Lizenzanalogie-Methode in der Markenbewertung schon im Prinzip zu einer Unterbewertung führen würde. Dazu werden zwei Argumente angeführt. Zum einen ermöglicht die Lizenz an einer Marke – so die Kritiker – dem Lizenznehmer nur eine eingeschränkte Nutzung des Wertpotenzials der Marke innerhalb des lizenzvertraglich erlaubten Nutzungsumfangs hinsichtlich Produkten, Vertriebswegen, Territorien und Dauer. Demgegenüber unterliege der Inhaber einer Marke diesen Einschränkungen nicht und könne das gesamte Wertpotenzial der Marke für sich nutzen. Das umfassende Eigentum an Markenrechten müsse daher wertvoller sein als bloße Lizenzrechte. Weiterhin wird argumentiert, der beim Lizenznehmer verbleibende Gewinn aus der Markenlizenz müsse konsequenterweise zusätzlich zu den Lizenzzahlungen zum

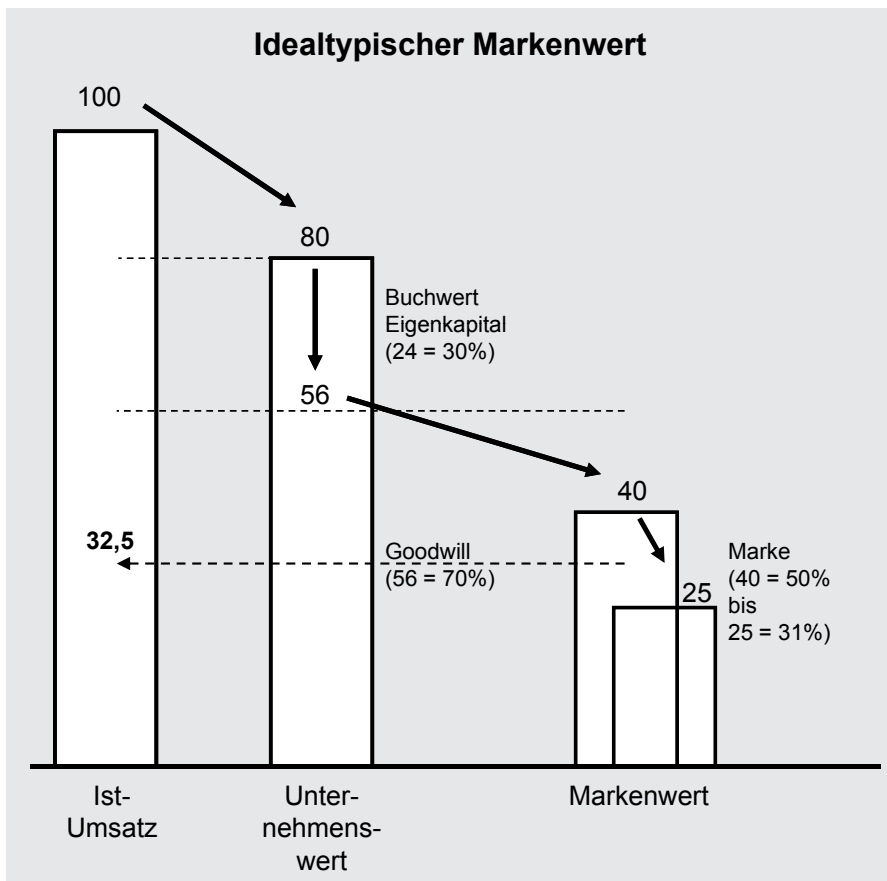
1 Beispielsweise *IDW Standard: Grundsätze zur Bewertung immaterieller Vermögenswerte (IDW S 5)*, WPg Supplement 4/2007, S. 64ff.; *DIN Deutsches Institut für Normung, ISO/FDIS 10668: Normentwurf Anforderungen für die monetäre Markenwertmessung*, Berlin 2010; *Markenverband/Brand Valuation Forum*, 10 Grundsätze der monetären Markenbewertung, Wiesbaden 2007.

2 Beispielsweise *Salinas, The International Brand Valuation Manual*, Chichester 2009, S. 74; *Anson, The Intangible Assets Handbook*, Chicago 2007, S. 72; *Bezant, Valuation of Intangible Assets*, 10.05.2007, S. 11 ([www.ip-institute.org.uk/pdfs/IPI\\_IP\\_valuation.ppt](http://www.ip-institute.org.uk/pdfs/IPI_IP_valuation.ppt); Stand: 24.06.2010); *Sattler, Markenbewertung – State of the Art*, Research Papers on Marketing and Retailing der Universität Hamburg No. 27, Hamburg 2005, S. 17; *Anson/Martin, Intellectual Asset Management*, February/March 2004, S. 9; *Gream, Trademark valuation: Review in January 2004*, S. 13 ([http://matthewgream.net/Professional/IntellectualProperty/review\\_trademark-valuation-01-2004.pdf](http://matthewgream.net/Professional/IntellectualProperty/review_trademark-valuation-01-2004.pdf); Stand: 08.07.2010); *Ingerl/Rohnke, Markengesetz*, 2. Aufl., München 2003, Vorbemerkung zu §§ 27–31, Rn. 3; *Brand Finance plc, Current Practice in Brand Valuation*, Juni 2000, S. 7. ([http://www.brandfinance.com/Uploads/pdfs/CurrentPracticein\\_Brand\\_Valuation.pdf](http://www.brandfinance.com/Uploads/pdfs/CurrentPracticein_Brand_Valuation.pdf); Stand: 08.07.2010).

3 Zur Methode im Detail siehe z. B. *Salinas, a.a.O. (Fn. 2)*, S. 70ff.; *Predovic, La valutazione del marchio*, Milano 2004, S. 197ff.; *Cheridito, Markenbewertung*, Bern 2003, S. 173ff.; *Joppich/Nestler, WRP* 2003, S. 1414f.; *Reilly/Schweihl, Valuing Intangible Assets*, Boston 1999, S. 194 und S. 199f.; *Smith, Trademark Valuation*, New York 1997, S. 100ff.

4 Beispielsweise *Salinas, a.a.O. (Fn. 2)*, S. 75; *Nestler, BB* 2008, S. 2003; *Smith, a.a.O. (Fn. 3)*, S. 165–168.

5 In der Praxis wird dieses Problem durch die quantitative und/oder qualitative Eingrenzung der „richtigen“ Lizenzrate im Rahmen von Bandbreitenbetrachtungen und Häufigkeitsverteilungen gelöst.



Übersicht 1: Herleitung des idealtypischen Markenwertes aus Umsatz und Unternehmenswert

Markenwert hinzugerechnet werden.<sup>6</sup> Beide Teilargumente sind theoretisch absolut plausibel und nachvollziehbar. Demzufolge müsste die Lizenzanalogie-Methode zu einer massiven Unterbewertung der Marke führen.

Allerdings ist die These der Unterbewertung weder empirisch belegt noch ist sie bei genauer Betrachtung haltbar. Im Gegenteil deuten alle Daten und Erfahrungen darauf hin, dass die Lizenzanalogie-Methode in der Markenbewertung zu einer starken Überbewertung führt. Warum, wird im Folgenden gezeigt.

### 3. Die Überwertung von Marken nach der Lizenzanalogie-Methode

#### 3.1. Herleitung eines Normalwerts für Marken

Betrachten wir ein durchschnittliches oder idealtypisches Markenartikelunternehmen, das unter seinen Marken Konsumgüter herstellt und vertreibt. Ein solches Unternehmen wird typischerweise mit dem 0,8-fachen seines aktuellen Jahresumsatzes bewertet; d. h. der gesamte Unternehmenswert entspricht 80 % des derzeitigen Umsatzes.<sup>7</sup> Der bilanzielle Buchwert des Eigenkapitals liegt typischerweise bei 30 % des Unternehmenswerts, die restlichen 70 % des Unternehmenswerts bzw. 56 % vom Umsatz wären ganz allgemein „Goodwill“, zu dem alle nicht bilanzierten Vermögensgegenstände wie Mar-

ken, Patente, Mitarbeiterstamm, Know-how, selbst erstellte Software, Kundentstamm, Auftragsbestand etc. gehören. Man kann bei einem Markenartikelunternehmen davon ausgehen, dass eine idealtypische Konsumgütermarke einen großen Teil – ca. 45 % bis 70 % – des Goodwills ausmacht. Damit repräsentiert der Wert der idealtypischen Marke zwischen 31 % und 50 % des Unternehmenswerts bzw. zwischen 25 % und 40 % des aktuellen Umsatzes. Gehen wir also vereinfachend davon aus, dass eine idealtypische Marke 32,5 % des aktuellen Umsatzes wert sei (vgl. Übersicht 1).

Ein idealtypischer Markenwert von 32,5 % des aktuellen Markenumsatzes erscheint in mehrfacher Hinsicht plausibel. Er entspricht nicht nur einem mittleren Wert bei Markenverkäufen mit publiziertem Kaufpreis<sup>8</sup>, sondern auch den eigenen Erfahrungswerten des Autors aus diversen Markenverkäufen. Weiterhin lässt sich ein solcher Wert auch anhand der regelmäßig publizierten Markenwert-Rankings<sup>9</sup> plausibilisieren, wenn man die dort aufgeführten Markenwerte in Beziehung zu den entsprechenden Markenumsätzen setzt. Und schließlich repräsentiert der Wert auch ein durchschnittliches Ergebnis von purchase price allocations bei durchschnittlich profitablen Markenartikelunternehmen.<sup>10</sup>

Nun stellt sich die Frage, ob und mit welchen Rechenparametern die Lizenzanalogie-Methode im Ergebnis zu diesem idealtypischen Markenwert führt. Dies hängt ganz entscheidend von der „angemessenen“ Lizenzrate ab, die im Lizenzanalogie-Modell verwendet wird, aber daneben auch von weiteren Rechenparametern. In einer wiederum idealtypischen (durchschnittlichen) Bewertungssituation würde man

<sup>6</sup> Sogenannte „Bundle of Rights“-Theorie; siehe Smith, a.a.O. (Fn. 3), S. 161 ff. Diese Theorie erkennt jedoch, dass die weiteren Vermögensgegenstände, die der Lizenznehmer in Verbindung mit der Marke einsetzt, ebenfalls eine Rendite erwirtschaften müssen.

<sup>7</sup> Ein solches Unternehmen hätte eine EBITDA-Marge von ca. 10 % vom Umsatz und ein Bewertungs-Multiple in Höhe des Achtfachen vom EBITDA; vgl. z. B. die periodischen M&A-Reports der Consumer Group der Imperial Capital LLC (früher USBX Advisory Services).

<sup>8</sup> Beispielsweise Binder, Lizenzierung von Marken, in: Esch (Hrsg.), Moderne Markenführung, 4. Aufl., Wiesbaden 2005, S. 534.

<sup>9</sup> Beispielsweise von Interbrand, Brand Finance, Millward Brown oder anderen.

<sup>10</sup> Torres findet in seiner Studie über die bilanzierten Werte akquirierter Marken einen durchschnittlichen Markenwert von 20 % vom Umsatz; allerdings enthält sein Sample auch Akquisitionen von unprofitablen Unternehmen und deren Marken; vgl. Torres, Trademark Values in Corporate Restructuring, July 2007, S. 18 ([http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1014741](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1014741); Stand: 08.07.2010).

Parameter im Lizenzanalogie-Modell	Einheit	Parameterwert bei Normalbewertung
Lizenzrate	% vom Umsatz	7 %
Wachstum 2 Jahre	% p.a.	+5 %
Wachstum unbestimmt	% p.a.	+2 %
Restliche Lebensdauer	Jahre	Unbestimmt/ewig
Kapitalisierungszinssatz	% p.a.	10 %
Resultierender Markenwert	% vom aktuellen Umsatz	80,5 %
Erwarteter (plausibler) Markenwert	% vom aktuellen Umsatz	32,5 %

Übersicht 2: Typische Bewertungsparameter bei der Markenbewertung nach der Lizenzanalogie-Methode

in etwa die in Übersicht 2 genannten typischen Bewertungsparameter ansetzen.<sup>11</sup>

Mit der Lizenzrate von 7 % und den angegebenen konservativen Parameterwerten führt das Modell jedoch nicht zu dem erwarteten Markenwert von 32,5 % des aktuellen Markenumsatzes, sondern zu dem sehr viel höheren Wert von 80,5 %. Nachfolgend werden die variablen Parameterwerte im Einzelnen diskutiert.

### 3.2. Lizenzrate

Die Bandbreite der im Markt vorzufindenden Lizenzraten ist sehr groß; sie reicht von wenig mehr als 0 % bis über 20 % vom Markenumsatz. Unterstellt man auch hier eine ganz typische, durchschnittliche Konsumgütermarke, so liegt die vergleichbare Lizenzrate bei 7 % vom Markenumsatz. Diese Lizenzrate ergibt sich als ungefähre Mittelwert aus allen vorliegenden empirischen Untersuchungen über Markenlizenzraten für Exklusivlizenzen

zwischen unabhängigen Dritten auf Großhandelsstufe.<sup>12</sup>

Eine marktdurchschnittliche Lizenzrate von 7 % ist auch plausibel, wenn man die Preisunterschiede zwischen lizenzierten Produkten und spezifikationsgleichen no-name- oder private-label-Produkten vergleicht. Demnach sind Produkte unter einer Markenlizenz im Durchschnitt 30 % teurer als baugleiche, aber unmarkierte Produkte.<sup>13</sup> Wendet man auf diesen der Marke zuordenbaren Mehrgewinn den Profit Split nach der *Knoppe*-Formel an<sup>14</sup>, so ergibt sich eine durchschnittliche Lizenzrate von 7,5 %.

Um aber – unter sonst gleichen Bedingungen – zum erwarteten Markenwert von 32,5 % vom aktuellen Markenumsatz zu kommen, müsste stattdessen eine Lizenzrate von lediglich 2,8 % angesetzt werden. Eine solche Lizenzrate wäre jedoch nicht nur „unangemessen“, sie wäre sogar extrem niedrig. In empirischen Häufigkeitsverteilungen von

Markenlizenzraten liegen – je nach Grundgesamtheit – ungefähr 85 % bis 90 % aller beobachteten Lizenzraten höher als dieser Wert. Er würde bedeuten, dass in die Markenbewertung als Referenzmarke nicht eine durchschnittliche, sondern eine äußerst schwache Marke in einem ungünstigen Marktumfeld eingehen müsste.

### 3.3. Wachstumsrate des Markenumsatzes

Für die Bewertung sind zu unterscheiden der zwei bis fünf Jahre lange Planungszeitraum und der danach folgende Prognosezeitraum mit unbestimmter Dauer. Da werthaltige Marken i. d. R. über einen längeren Zeitraum aufgebaut wurden, bereits seit längerem am Markt etabliert sind und die dynamische Wachstumsphase bereits verlassen haben, würde man von Marken eher ein unterdurchschnittliches Umsatzwachstum erwarten.<sup>15</sup> Bezogen auf das Wachstum in die Ewigkeit ist bewertungstechnisch zumindest vom Inflationsausgleich auszugehen (2 % p.a.). Ein angenommenes Wachstum von +10 % p.a. im Planungszeitraum (2 Jahre) und von +2 % p.a. im undefinierten Prognosehorizont ist daher ein eher konservativer Bewertungsansatz.

Will man jedoch den niedrigeren erwarteten Markenwert erreichen, so müsste man entweder den Markenumsatz bereits im Planungszeitraum um etwa 60 % herunterrechnen oder alternativ im unbefristeten Prognosezeitraum einen jährlichen Umsatzrückgang von 15,8 % unterstellen. Beide Annahmen wären völlig unrealistisch für eine normale Bewertungssituation.

### 3.4. Lebensdauer der Marke

Markenschutz ist – im Unterschied zu Patenten – nicht zeitlich befristet, son-

11 Die steuerlichen Parameter unterliegen keinem Bewertungsspielraum, sondern sind fest vorgegeben. Der übliche Unternehmenssteuersatz, um den die fiktiven Lizenzersparnisse gemindert werden, liegt bei 30 %. Hinzuzurechnen ist allerdings der Steuervorteil (tax amortization benefit bzw. TAB) aus den Abschreibungsmöglichkeiten der bilanzierten Marke, der typischerweise mit einer Nutzungsdauer von 15 Jahren berechnet wird.

12 Beispielsweise *EPM Communications Inc.*, The Licensing Letters Royalty Trends Report, Ausgabe 2010, New York 2010; *blueDOM GmbH* (Hrsg.), Licensing Insights, November 2009, S. 1 f.; *Battersby/Grimes*, Licensing Royalty Rates, New York 2010; *IPRA Inc.*, Royalty Rates for Trademarks and Copyrights, 4. Aufl., Yardley 2009; *Anson*, a.a.O. (Fn. 2), S. 104; *Reinstrom/Sattler/Lou*, asw 3/2006, S. 52; *Binder*, O&R Corporate Finance Bulletin, Juli 2005, S. 3–6; *NISTEP*, Analysis of Trends in Technology Imports, Nistep Report No. 57, Tokyo 1998, S. 69; *Smith*, a.a.O. (Fn. 3), S. 176 ff.; *IPC Group Inc./USTA*, Financial Aspects of Trademark Licenses, Chicago 1993, S. 3. Lizenzen an Einzelhändler oder Finanzdienstleister müssen bei dieser Betrachtung mangels Vergleichbarkeit ebenso ausgeschlossen werden wie Franchise-Lizenzen, nicht-exklusive Lizenzen, konzerninterne Lizenzen oder Copyright-Lizenzen.

13 *EPM Communications Inc.*, Retail Pricing of Licensed vs. Non-licensed Merchandise, New York 2009, S. 7.

14 25 % des Gewinns als Lizenzgebühr an den Lizenzgeber.

15 Vergleicht man allerdings das Umsatzwachstum von börsennotierten Unternehmen aus typischen Markenartikelbranchen mit dem aller börsennotierten Unternehmen, so findet man ein dem Gesamtmarkt entsprechendes Wachstum der Unternehmen in den Markenartikel-/Konsumgüterbranchen. Im Fünfjahreszeitraum von 2004 bis 2008 lag das durchschnittliche Wachstum von 1034 solcher Unternehmen bei 15,6 % p.a. gegenüber 15,3 % aller 6870 börsennotierten Unternehmen. Siehe *Damodaran*, The Data Page, Historical Growth Rates in Earnings by Industry (<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>; Stand: 08.07.2010).

dern beliebig oft und im Prinzip unendlich verlängerbar. Einige der heute bekannten und führenden Marken sind bereits weit über hundert Jahre alt. Im Rahmen der seit ca. 40 Jahren üblichen Dachmarkenstrategien sind Marken auch nicht mehr an den Lebenszyklus von einzelnen Produkten gebunden; während einzelne Produkte aussterben können, leben die Marken mit immer neuen Produkten weiter. Marken überleben in den allermeisten Fällen auch die Insolvenz ihrer Inhaber. Insofern wird in einer normalen Bewertungssituation von einer unbegrenzten Nutzungsdauer einer Marke ausgegangen. Konkrete Anhaltspunkte auf eine begrenzte Nutzungsdauer bzw. auf ein „plötzliches Sterben“ der Marke zum Zeitpunkt  $t + x$  gibt es im Normalfall nicht.

Um den niedrigeren erwarteten Markenwert zu erreichen, müsste der Bewerter unter sonst gleichen Bedingungen jedoch die Nutzungsdauer der Marke auf sieben Jahre begrenzen und die Zahlungsreihe danach abrupt abbrechen lassen. Auch diese Annahme wäre rein willkürlich und völlig unrealistisch.

Die – theoretisch durchaus begründbare – Abnutzbarkeit und Abschreibung von Marken würde auch nicht in die Systematik der gängigen Rechnungslegungsstandards passen. Der „Vermögensgegenstand“ Marke – rechtlich verbrieft in der Eintragungsurkunde – bleibt im Zeitablauf exakt derselbe. Wahrnehmungstheoretisch haben die Konsumenten dagegen innerhalb von einigen Jahren ein völlig anderes Bild von der Marke. Im Gegensatz zur landläufigen Meinung ist die Marke eben gerade nicht „dauerhaft“. Bereits nach wenigen Jahren hat sich das Produktangebot einer Marke meist völlig oder zu ganz großen Teilen verändert; Botschaften von Werbekampagnen haben eine Halbwertszeit von wenigen Monaten; Distributionskanäle ändern sich mit rasanter Geschwindigkeit; Wettbewerber agieren und reagieren. All dies verändert das Erscheinungsbild einer Marke und deren Wahrnehmung durch Verbraucher ganz erheblich. Das vor wenigen Jahren noch vorhandene Bild der Marke hat sich „abgenutzt“, und das aktuelle Bild basiert ganz überwiegend auf den in der jüngeren Zeit vorgenommenen Aktualisierungshandlungen. Bilanzierungstechnisch würde dies einer fortlaufenden Abschreibung und Zu-

schreibung auf den Markenwert entsprechen.

Noch deutlicher wird die Verderblichkeit einer Marke, wenn man unterstellt, ein Markeninhaber würde die Nutzung einer Marke ganz plötzlich einstellen. Einstellung bedeutet dabei nicht bloß, keine Ausgaben mehr für Werbung zu tätigen, sondern vielmehr die Marke überhaupt nicht mehr in den Verkehr zu bringen. Auch wenn sich etliche Verbraucher nach vielen Jahren noch an die (eingestellte) Marke erinnern mögen, so dürfte ihr Wert bereits nach zwei Jahren der Inaktivität nur noch ein Bruchteil des ursprünglichen Werts sein, weil die Marktposition einer Marke sofort, vollständig und unwiederbringlich von den Wettbewerbern absorbiert würde, und zwar nicht nur als „share of market“, sondern auch als „share of mind“.<sup>16</sup> Daran ändert auch die viel diskutierte Begehrlichkeit von Revival-Marken nichts.<sup>17</sup> Bei genauer Betrachtung sind entweder die dafür gezahlten Kaufpreise sehr niedrig und/oder die erforderlichen Wiederaufbauinvestitionen sehr hoch und/oder der Revival-Erfolg ziemlich überschaubar. Dies wird auch durch empirische Erkenntnisse bestätigt, dass der Liquidationswert von Marken in einer Insolvenzsituation im Durchschnitt nur einen Bruchteil des Werts von Marken in einer going-concern-Bewertungssituation darstellt.<sup>18</sup>

In jüngerer Zeit wird die Pauschalanahme einer unbegrenzten Nutzungsdauer von Marken in Bewerter-Fachkreisen zunehmend in Frage gestellt und eine spezifische Beurteilung im Einzelfall gefordert; allerdings werden keine methodischen Hinweise gegeben, wie eine begrenzte Nutzungsdauer bzw. eine planmäßige Wertminderung abgeleitet werden kann.<sup>19</sup> In der Praxis wird dies bei der Erstbewertung von erworbenen Marken wohl auch (noch) nicht gemacht. Dies ist nach IFRS insofern auch entbehrlich, als im

Rahmen des jährlich vorzunehmenden Impairment-Tests auch noch später über möglicherweise erforderliche Teilwert-Abschreibungen entschieden werden kann.

Steuerrechtlich ist die Nutzungsdauer dagegen sehr wohl relevant. Entsprechende Diskussionen wurden bereits vor mehr als zehn Jahren im Zusammenhang mit der Abnutzbarkeit und steuerlichen Abschreibung von Marken im Rahmen des EStG geführt.<sup>20</sup> Im Prinzip ergibt sich daraus eine Abschreibbarkeit von Marken innerhalb von 15 Jahren (BMF) bzw. zwischen drei und acht Jahren je nach Autor. In Einzelfällen haben Finanzgerichte bereits eine Nutzungsdauer von nur fünf Jahren bestätigt.<sup>21</sup>

### 3.5. Kapitalisierungszinssatz

Mit dem Kapitalisierungszinssatz werden in der Zukunft liegende Lizenzersparnisse auf den heutigen Zeitpunkt abgezinst. Dieser Zinssatz reflektiert das Risiko bzw. die Eintrittswahrscheinlichkeit von in der Zukunft liegenden Zahlungen.

Ausgangspunkt einer Markenbewertung ist der Kapitalisierungszinssatz für das gesamte Unternehmen des Markeninhabers, der dann entsprechend angepasst wird. Bei durchschnittlichem Risiko dürfte der übliche Diskontierungsfaktor in Deutschland zwischen 8 % und 10 %, selten oberhalb von 10 % liegen.<sup>22</sup> Aus der Finanzmarktforschung ist allgemein bekannt, dass Umsätze (und damit Lizenzersparnisse) in Konsumgütermärkten und vor allem Umsätze mit Marken überdurchschnittlich stabil und wenig konjunkturanfällig

20 Beispielsweise *Meffert/Burmann*, in: *Meffert/Krawitz* (Hrsg.), *Unternehmensrechnung und -besteuerung*, Wiesbaden 1998, S. 75–126; *Greinert*, BB 2004, S. 483; *Gerpott/Thomas*, DB 2004, S. 2485–2494; *Gold*, DB 1998, S. 956–959; *Schubert*, FR 1998, S. 92; *Boorberg/Strüngemann/Wendelin*, DSR 1998, S. 1113–1118; *Barth/Kneisel*, WPg 1997, S. 473–479.

21 FG Düsseldorf vom 09.05.2000 – 6 K 2028/96, EFG 2000, S. 1177.

22 In der deutschen Rechtsprechung liegt der Kossatz für Eigenkapital deutscher Unternehmen im Zeitraum von 1995–2008 zwischen 6 % und 11,25 %, durchschnittlich bei 8,6 %. Da die Fremdkapitalkosten üblicherweise niedriger liegen, dürften die Gesamtkapitalkosten ebenfalls unter den Eigenkapitalkosten liegen; vgl. die Auflistung bei *Ballwieser*, *Unternehmensbewertung*, 2. Aufl., München 2007, S. 108 ff.

16 Vgl. das Beispiel bei *Kapferer*, *New Strategic Brand Management*, 4. Aufl., London 2008, S. 439.

17 Vgl. *Bellman*, *Business Horizons* 2005, S. 215–222; *Horwitz/Weinberger*, *Managing IP*, May 2005, S. 2–4; *Brown/Kozinets/Sherry*, *Journal of Marketing*, July 2003, S. 19–33.

18 Vgl. *Torres*, a.a.O. (Fn. 10), S. 17.

19 *Castedello/Schmusch*, WPg 2008, S. 355; *Reilly/Schweihls*, a.a.O. (Fn. 3), S. 428.

(volatil) sind und damit einem unterdurchschnittlichen Risiko unterliegen. Bei Marken müsste theoretisch das Risiko also eher geringer als das Unternehmensrisiko sein. Markenjuristen begnügen sich bei der Abzinsung zukünftiger Markenerträge gar mit dem „landesüblichen Zins einer langfristigen Kapitalanlage“<sup>23</sup>. Dennoch gilt ein Satz von 10 % p.a. im deutschen Sprachraum durchaus als typisch für Markenbewertungen. Dem Ansatz von pauschalen Risikozuschlägen wie der *small stock risk premium* steht das IDW sehr kritisch gegenüber.<sup>24</sup> Daher müssen auch Risikozuschläge in der Markenbewertung durch markenspezifische Risiken im Einzelfall begründet werden.<sup>25</sup>

Der Bewerter müsste jedoch im Beispielfall unter sonst gleichen Bedingungen als Diskontierungsfaktor 21,3 % ansetzen, um auf den niedrigeren erwarteten Markenwert zu kommen. Solche Diskontierungssätze kommen allenfalls im Umfeld von Venture-Capital-Bewertungen in Betracht, wo es um innovative Technologien oder Start-up-Unternehmen in neuen Märkten geht. Für die Bewertung etablierter Marken sind die Risikoaufschläge solcher Diskontierungsfaktoren jedoch schlichtweg nicht begründbar.

Gerade aus dem angloamerikanischen Sprachraum kommt die Argumentation, dass Marken (und andere *intangible properties*) einem höheren Risiko unterliegen als der Durchschnitt aller Vermögenswerte eines Unternehmens. In vielen Veröffentlichungen wird ein Kapitalisierungszinssatz von 15 %–20 % für Markenbewertungen genannt.<sup>26</sup> Dieser Argumentation ist je-

doch nur schwer zu folgen.<sup>27</sup> Marken werden gerade deshalb aufgebaut, um zukünftige Umsätze durch frühzeitige Präferenzbildung bei Konsumenten und durch Markenloyalität und Wiederkäufe abzusichern. Insofern sind Marken das Instrument der Risikoreduzierung schlechthin in Konsumgütermärkten. Das Gegenargument, es gäbe keine funktionierenden, liquiden Märkte für Marken und daher seien Marken nur schwer veräußerbar, ist sicherlich zutreffend. Daraus aber ein höheres Risiko in der Bewertung abzuleiten, wäre nur angemessen, wenn der Bewerter einen Liquidationswert ermitteln würde. In einer Fair-Value-Bewertung ist jedoch davon auszugehen, dass sich ein williger Käufer und ein williger Verkäufer gegenüber stehen. Der Markeninhaber wäre aber gar nicht verkaufswillig, wenn er aufgrund mangelnder Liquidität des Marktes seine Marke mit einem hohen Illiquiditätsaufschlag weit unter dem Wert verkaufen müsste, den sie für ihn selbst hat. Dies käme dann wohl eher einem Zwangsverkauf gleich.

Sofern der Bewerter die Unmöglichkeit, eine Begrenzung der Nutzungsdauer im Einzelfall herzuleiten und zu begründen (siehe oben Abschn. 3.3.), dadurch kompensiert, dass er einen höheren Risikozuschlag beim Kapitalisierungszinssatz vornimmt, muss jedoch eindringlich vor einer Mehrfachzählung von Risiken gewarnt werden. Zum einen sollte sich die Zukunftsperspektive der Marke über die Markenstärke im Verlauf der Umsatzprognose widerspiegeln. Zum anderen ist in den vom Kapitalmarkt abgeleiteten, marktüblichen Renditezuschlägen auf das Eigenkapital (*equity market risk premium*, EMRP) bereits ein entsprechender Zuschlag für das Obsoleszenzrisiko enthalten, das auf eine Größenordnung von ca. 2 %

p.a. geschätzt werden kann.<sup>28</sup> Dies würde einer durchschnittlichen Lebensdauer von börsennotierten Unternehmen von ca. 50 Jahren entsprechen bzw. einer durchschnittlichen Restlebensdauer von 25 Jahren. Eine Begrenzung der Restlebensdauer einer Marke auf diese Größe ist also bereits über die EMRP in der Abzinsung der Zahlungsströme enthalten.

### 3.6. Zwischenfazit

Als Zwischenfazit bleibt festzuhalten: eine Markenbewertung nach der Lizenzanalogie-Methode führt mit üblichen Bewertungsparametern zu überhöhten Markenwerten. Jeder Markenbewerter, der einmal eine *purchase price allocation* durchgeführt hat, kennt dieses Phänomen. Der nach der Lizenzanalogie-Methode und üblichen Bewertungskriterien ermittelte Markenwert passt zunächst nicht in den Gesamtunternehmenswert „hinein“. In der Folge wird dann versucht, einen in den Gesamtrahmen passenden Zielwert der Marke über eine mehr oder weniger deutliche Reduzierung der Lizenzrate zu erreichen. Alternativ könnten auch andere Parameterwerte variiert werden, was in der Praxis schwieriger zu begründen ist und demzufolge wesentlich seltener geschieht. Daher finden sich in manchen Markenbewertungsgutachten nach der Lizenzanalogie-Methode „abenteuerliche“ Begründungen, warum in diesem speziellen Fall eine besonders niedrige, am unteren Ende der

23 *Fammler*, in: Fezer (Hrsg.), *Handbuch der Markenpraxis*, Bd. 2, *Markenvertragsrecht*, München 2007, Rn. 755.

24 *IDW* (Hrsg.), *WP Handbuch* 2008, 13. Aufl., Bd. II, Düsseldorf 2007, Rn. A 434.

25 *IDW S 5*, *WPg Supplement 4/2007*, S. 64 ff., gibt hierzu jedoch keine konkreten Hinweise. Siehe auch *Beyer/Mackenstedt*, *WPg* 2008, S. 345 ff.; *Castedello/Schmusch*, *WPg* 2008, S. 355.

26 Beispielsweise *Salinas*, a.a.O. (Fn. 2), S. 72; *Pratt/Grabowski*, *Cost of Capital*, 3. Aufl., Hoboken 2008, S. 405; *Reilly/Schweihs*, *The handbook of business valuation and intellectual property analysis*, New York 2004, S. 388; *Smith/Parr*, *Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets*, 3. Aufl., New York 2000, S. 431; *Brand Finance plc*, a.a.O. (Fn. 2), S. 15 f.; *Reilly/Schweihs*, a.a.O. (Fn. 3), S. 200 und 431; *Smith*, a.a.O. (Fn. 3), S. 125.

27 Ähnlich auch *Damodaran*, *Dealing with Intangibles – Valuing Brand Names, Flexibility and Patents*, Stern School of Business, January 2006, S. 14 ([http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1374562](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1374562); Stand: 08.07.2010): „A legitimate argument can be made that brand name companies have less market risk (unlevered betas), more debt capacity and lower costs of capital“ (than generic companies, [Anm. des Verfassers]).

28 Laut einer Langzeituntersuchung von PwC der 300 größten börsennotierten Unternehmen sind nach Ablauf von zehn Jahren 9 % der Unternehmen durch Insolvenz und 36 % nach Übernahme verschwunden. Unterstellt man, dass von der übernommenen Unternehmen ein Drittel in einer wirtschaftlichen Schieflage übernommen wurde und alleine nicht weiter überlebensfähig gewesen wäre, so ergibt sich eine Obsoleszenzrate von 9 % + 12 % = 21 % über zehn Jahre, oder 2,1 % jährlich; vgl. *PricewaterhouseCoopers AG*, *Aufsteiger, Absteiger und Aussteiger – Die Top 300 börsennotierten Unternehmen in Deutschland 1996 im Vergleich zu 2006*, Frankfurt/M. 2006, S. 3.

recherchierten Bandbreite liegende Lizenzrate angemessen sei.<sup>29</sup>

Angesichts der systematisch überhöhten Bewertungsergebnisse muss die Lizenzanalogie-Methode also einen gravierenden Fehler enthalten.<sup>30</sup> An den sonstigen Bewertungsparametern kann es kaum liegen – sofern man die Bewertungssystematik im Zusammenhang mit Ab- und Zuschreibungen nicht ändert; der Hauptgrund muss dann in der Markt-Lizenzrate liegen. Die entscheidende Frage lautet: Inwieweit ist die fiktive Lizenznahme einer Marke, wie sie die Lizenzanalogie-Methode unterstellt, überhaupt mit dem Erwerb und Besitz derselben Marke vergleichbar?

#### 4. Institutionelle Unterschiede zwischen Markenlizenz und Markenbesitz

##### 4.1. Die Fiktion der Lizenzanalogie-Methode

Die Lizenzanalogie-Methode geht von der Fiktion aus, der Markeninhaber wäre gar nicht Inhaber, sondern stattdessen Lizenznehmer derselben Marke unter einer Lizenzvereinbarung, die unter Marktbedingungen zwischen unabhängigen Parteien zustande gekommen sei.

Man stelle sich einmal eine Konstellation vor, in der diese Fiktion Wirklichkeit wird. Der Inhaber einer seit vielen Jahren etablierten Konsumgütermarke beschließt, das Geschäft unter dieser Marke einzustellen. Die werthaltigen Gegenstände dieses Geschäfts möchte er zu einem möglichst hohen Preis veräußern. Also sucht er ein ande-

res Unternehmen, das Interesse hat, das Geschäft unter dieser Marke zu übernehmen. Normalerweise würde der Eigentümer das unter der Marke operierende Geschäftsfeld möglichst als Ganzes veräußern, d.h. inklusive aller werthaltigen Gegenstände, die der Markeninhaber selbst nicht mehr benötigt, also z.B. Kundenbeziehungen, Auftragsbestände, Produkte, Werkzeuge, Anlagen, Mitarbeiter. In der Praxis wäre dies eine M&A-Transaktion in Form eines asset deals. Im Fall der Lizenzanalogie-Methode geht es aber eben nur um die Marke – alle übrigen werthaltigen Vermögensgegenstände werden hier nicht mitveräußert, sondern fiktiv „verschrottet“. In Bezug auf die Veräußerung der Marke wäre der Markeninhaber zudem bereit, auf die sofortige Kaufpreiszahlung zu verzichten und stattdessen eine „ewige Rente“ in vielen kleinen Raten zu akzeptieren; also vereinbart er mit dem Erwerber einen Markenlizenzvertrag. Der Lizenznehmer wäre in der Lage, das ursprüngliche Geschäft unter der Marke in identischer Form sofort und ohne Anlaufkurve weiter zu führen, obwohl er nicht über die Produkte, Mitarbeiter, Kundenbeziehungen, Anlagen etc. verfügen kann. An diesem Beispiel wird deutlich: die Lizenzanalogie-Methode ist und bleibt eine Fiktion, die in der Praxis unsinnig wäre und in dieser Form auch nicht näherungsweise vorkommt.

Die beiden entscheidenden – aber fiktiven – Merkmale, die die Lizenzanalogie-Methode unterstellt, lauten:

- identisches Geschäft mit der Marke – also gleiche Produkte und gleiche Märkte –, einmal mit Markeneigentum und analog dazu unter Lizenz, und
- totaler Rückzug des fiktiven Lizenzgebers aus der Eigennutzung seiner Marke.

Schauen wir uns nun einmal reale, unter Marktbedingungen entstandene Markenlizenzverhältnisse an. Im Grundsatz kann man sagen, dass die Markenlizenz ein Instrument ist zum Einstieg in neue Märkte oder zum Teilausstieg aus bestehenden Geschäften. Im ersten Fall werden entweder neue, bisher mit der Marke nicht bearbeitete Produktbereiche oder neue, bisher vom Markeninhaber nicht bediente Territorien mit dem bestehenden Produktprogramm einem Lizenzpartner übertragen. Im zweiten Fall veräußert der Markeninhaber ein Teil-Geschäft unter seiner Marke; der Erwer-

ber übernimmt werthaltige assets und erhält dazu das Nutzungsrecht an der Marke in Form einer Markenlizenz; andere Geschäftsfelder unter der Marke verbleiben beim Markeninhaber oder werden von anderen Erwerbern übernommen.<sup>31</sup>

Damit erfüllt die Markenlizenz die beiden Hauptmerkmale der Lizenzanalogie-Methode nicht:

- es handelt sich nicht um ein bereits etabliertes, sondern um ein noch nicht vorhandenes, neues Geschäft unter der Marke, und
- der Markeninhaber nutzt die Marke selbst im bisherigen Geschäft weiter.

Als Folge ergeben sich drei institutionelle Unterschiede zur Fiktion der Lizenzanalogie-Methode, die die Preisfindung für die Lizenzrate am Markt ganz wesentlich beeinflussen. Sie werden nachfolgend dargestellt.

##### 4.2. Risikostruktur nicht vergleichbar

Der selbst noch aktive Markeninhaber/Lizenzgeber geht mit der Lizenzvergabe das Risiko ein, dass der Wert seiner Marke aufgrund von negativen Rückkopplungseffekten durch die Aktivitäten des Lizenznehmers nicht zunimmt, sondern im Gegenteil verwässert wird. Zwar verfügt der Lizenzgeber über umfangreiche Freigaberechte aus dem Lizenzvertrag; dennoch gibt er einen Teil der Markenführung an den Lizenznehmer ab. Dieses Risiko hätte der Markeninhaber nicht, wenn er die Marke veräußern würde.

Umgekehrt geht der Lizenznehmer das Risiko ein, mit der einlizenzierten Marke Neuland in neuen Produktmärkten und/oder neuen Territorien zu betreten. Das tatsächliche Wertpotenzial der Lizenzmarke in diesem neuen Marktumfeld ist noch gar nicht bekannt. Die Umsatz- und Gewinnerwartungen des Lizenznehmers unterliegen also einer großen Unsicherheit.

In dieser für Markenlizenzen ganz typischen Risikostruktur fungiert der

29 Das bisher Gesagte bezieht sich auf den weiter oben skizzierten idealtypischen Fall mit einem Unternehmenswert von 0,8 des Jahresumsatzes, d.h. auf ein nachhaltig profitables Unternehmen mit einer EBITDA-Marge von ca. 10% vom Umsatz. Noch viel problematischer wird es für den Markenbewerter, wenn das Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten übernommen wurde und der relative Unternehmenswert mangels Profitabilität wesentlich niedriger ist. Die – nicht vorhandenen – Gewinne auf Unternehmensebene lassen es in diesem Fall gar nicht zu, dass sich das Unternehmen die Zahlung einer Lizenzgebühr für die Marke überhaupt leisten könnte.

30 Es sei hier nochmals auf die Autoren verwiesen, die unter der „Bundle of Rights“-Theorie plausibel argumentieren, die Methode führe zu einer Unterbewertung von Marken. Siehe oben Fn. 6.

31 Die Markenlizenz als Instrument zum Teilausstieg ist zwar häufiger als man denkt (z. B. AEG, Husqvarna, Saab, Volvo, Leica, AgfaPhoto, Escada, Joop), dient aber nicht als Maßstab für die Lizenzanalogie-Methode. Die zugrunde liegenden Verträge sind im Kern asset deals oder auch share deals, und die Markenlizenz wird als Zugabe gegeben, ohne die der Hauptdeal nicht stattfinden könnte.

Lizenzvertrag mit seinen spezifischen Bedingungen als Instrument des Risikoausgleichs. Im Prinzip ist er ein Kauf- und Übertragungsvertrag auf Probe. Der Lizenzgeber akzeptiert einen offenen, umsatzabhängigen Kaufpreis.<sup>32</sup> Zum Ausgleich seines Risikos erhält er eine relativ hohe Lizenzrate. Der Lizenznehmer reduziert sein Risiko dadurch, dass der Vertrag überschaubar befristete Laufzeiten mit Verlängerungsoptionen zu seinen Gunsten hat. Sofern die Lizenz sich als Misserfolg herausstellt, kann er aussteigen. Sofern die Lizenz erfolgreich verläuft, kann er verlängern. Der Preis für die Lizenz (die Lizenzrate) ist variabel (umsatzabhängig) und kann im Prinzip in den Produktpreis einkalkuliert werden. Zum Ausgleich seines Risikos erhält der Lizenznehmer also kurze Vertragslaufzeiten mit Ausstiegsmöglichkeiten und einen variablen Preis in Form der umsatzabhängigen Lizenzgebühr. Die Mindestgarantie hat für ihn eher symbolischen Charakter; sie liegt meist deutlich unterhalb der eigentlichen Business-Planungen.<sup>33</sup> Auch in der späteren Vertragsausübung übertrifft der tatsächlich erzielte Umsatz den Garantieumsatz in aller Regel deutlich.<sup>34</sup>

In der finanzwirtschaftlichen Theorie würde man zu dem Schluss kommen, dass das systematische und spezifische Risiko einer Neueinführung, wie sie für eine Markenlizenzvereinbarung typisch ist, wesentlich höher ist als das Risiko eines bereits bestehenden Markengeschäfts. Die Lizenzanalogie-Methode berücksichtigt diesen Unterschied allerdings nicht. Sie übernimmt die hohe, aber risikobehaftete Preisvereinbarung der Markenlizenz und wendet diese auf den relativ sicheren Zahlungsstrom des Eigengeschäfts des Markeninhabers an. Das Ergebnis ist ein überhöhter Markenwert.

32 Nach unten erfolgt üblicherweise eine Absicherung über die Vereinbarung von Mindestlizenzgebühren.

33 Im Durchschnitt liegt die Garantie bei etwa 50 % der Umsatzerwartungen; siehe *EPM Communications Inc.*, The Licensing Letter Report on Best Practices in Trademark Licensing, New York 2003, S. 18.

34 Im Durchschnitt etwa um den Faktor 2; siehe *blueDOM GmbH* (Hrsg.), Licensing Insights, February 2010, S. 2.

### 4.3. Aufwand für Lizenzmanagement unberücksichtigt

Da der Markeninhaber/Lizenzgeber sein Eigengeschäft weiter betreibt, muss er – um einen einheitlichen Auftritt der Marke sicherzustellen – sich zwangsläufig um seine Lizenzpartner kümmern und dafür Aufwand betreiben. Dies wäre anders, wenn er die Marke veräußern würde; nach dem Verkauf würden keine Kosten des Lizenzmanagements mehr anfallen. Die Lizenzanalogie-Methode unterstellt entsprechend, aber völlig realitätsfern, dass keine weiteren Kosten anfielen und die Lizenzernahmen bzw. die fiktiven Lizenzersparnisse in voller Höhe ertragswirksam seien.

Die kostenwirksamen Lizenzmanagement-Funktionen reichen von der Sicherung und Durchsetzung der Markenrechte in den lizenzierten Bereichen über Mitwirkung und Kontrolle bei Produktentwicklung, Vertrieb und Marketing bis hin zu Reporting, Abrechnungen, Qualitäts- und Abrechnungsaudits. Gemeinsame Vertriebs- und Messeaktivitäten sind ebenso zu koordinieren wie gemeinsame Marketingkampagnen und Key Account Management. Anbahnung, Abschluss und Beendigung von Lizenzverträgen können ebenfalls zeit- und kostenintensiv sein. Allerdings sind die Kosten des Lizenzmanagements in der Praxis sehr unterschiedlich und hängen von einigen Faktoren ab:

- Der Markeninhaber kann eine enge oder auch eine lose Steuerung des Lizenznehmers bevorzugen; dies ist eine Frage der Philosophie der Markenführung. Je größer der Betreuung- und Steuerungsaufwand ist, den der Markeninhaber für seine Lizenzpartner aufbringen möchte, desto größer sind die Kosten;
- ein wesentlicher Kostentreiber ist die Anzahl der Neuprodukte pro Jahr. Jedes neue Produkt ist zu konzipieren und am Ende des Entwicklungsprozesses vom Lizenzgeber freizugeben. Zugleich werden mit neuen Produkten auch neue Marketingmaßnahmen durchgeführt, die für den Lizenzgeber Betreuungsaufwand bedeuten. Gerade in modischen oder lifestyle-orientierten Märkten mit ständigen saisonalen Kollektionswechseln ist der Betreuungsaufwand für den Lizenzgeber sehr hoch;

- ein Teil des Aufwands ist pro Lizenzpartner relativ fix, unabhängig vom Geschäftsvolumen. Umsatzstarke Lizenzverträge können daher kostengünstiger betreut werden als kleine Lizenzverträge;
- junge Lizenzaktivitäten mit (noch) geringen Umsätzen pro Lizenzvereinbarung sind kostenintensiver als etablierte Aktivitäten.

Die empirisch beobachtbaren Kosten im Markenlizenzmanagement sind aufgrund der Außenwirkung der Marke wesentlich höher als bei anderen Immaterialgüter-Kategorien (z. B. Patente, Copyrights) und reichen – je nach Ausrichtung und Rahmenbedingungen – von mindestens 5 % der Lizenzernahmen bis hin zu 100 %. Der Durchschnittswert aller Lizenzmarken dürfte in der Größenordnung von etwa 30 % der Lizenzernahmen liegen.<sup>35</sup> Lizenzgeber mit kleinen Verträgen und/oder mit schwächeren Marken liegen über dem Durchschnittswert, Lizenzgeber mit starken Marken und/oder großen Verträgen liegen darunter.

Jedem Lizenzgeber ist vor Abschluss eines Markenlizenzvertrages zumindest dem Grunde nach klar, dass er laufende Betreuungsaufwendungen haben wird und er die erwarteten Lizenzernahmen nicht eins zu eins als Gewinn buchen kann. Insofern wird er eine zusätzliche Marge zur Deckung der erwarteten Kosten in seinen Lizenzpreis einrechnen. Die vom Markeninhaber geforderte Lizenzrate wird dadurch erhöht, bzw. die allein der Marke zurechenbaren Erträge werden dadurch gemindert. Die Lizenzanalogie-Methode ignoriert diesen Aspekt jedoch völlig und unterstellt, dass die Lizenzernahmen in voller Höhe als Gewinn aus der Marke gebucht werden können.

### 4.4. Windschatteneffekt und Erhaltungsaufwendungen unberücksichtigt

Der Erwerber einer Marke gründet seine Preisbereitschaft auf den Markenwert zum Kaufzeitpunkt. Dieser Markenwert resultiert aus den historischen Markeninvestitionen des Verkäufers.

35 Dieser Durchschnittswert wird durch die durchschnittliche Vergütung von Lizenzagenturen bestätigt, die bei 25 %–35 % der Lizenzernahmen liegt; vgl. *EPM Communications Inc.*, a.a.O. (Fn. 33), S. 15.



Nach der Transaktion ist der Käufer dafür verantwortlich, den Markenwert durch weitere Investitionen und Maßnahmen zu erhalten oder zu steigern.

Dieses Stichtagsprinzip gilt in dieser Form bei der Markenlizenz nicht. Zwar basiert die Preisbereitschaft des Lizenznehmers zum einen auf dem Wertpotenzial der Marke zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses; dies entspricht insoweit dem Fall des Markenkaufs. Allerdings kommt noch eine ganz wesentliche Wert- und Preiskomponente hinzu: die zukünftig erwarteten Markeninvestitionen und Marketingmaßnahmen des Lizenzgebers (und evtl. von weiteren Lizenznehmern), von denen der Lizenznehmer in irgendeiner Form zu profitieren hofft, um dadurch seine eigenen Aufwendungen zu reduzieren.

Der Lizenznehmer ist also mit Abschluss des Lizenzvertrags – im Gegensatz zum Markenkäufer – nicht allein verantwortlich, sondern er ist (kleiner) Bestandteil eines viel größeren Markensystems, in dessen Windschatten er sich wesentliche Vorteile gegenüber dem „Einzelkämpferdasein“ verspricht. Er zahlt den Lizenzpreis also nicht nur für Leistungen des Lizenzgebers in der Vergangenheit, sondern vor allem für zukünftig zu erwartende Leistungen. Dieser erwartete Windschatteneffekt kann nicht gemessen oder quantifiziert werden; er dürfte jedoch erheblich sein und im Durchschnitt wenigstens ein Drittel der Lizenzrate ausmachen.

Anders ausgedrückt: Die Lizenzanalogie-Methode unterstellt, dass in Zukunft keine Erhaltungsaufwendungen erforderlich sein werden, um die Werthaltigkeit der Marke zum Bewertungszeitpunkt abzusichern. Die fiktive Lizenzzahlung fließt in voller Höhe in den Markenwert ein, während keinerlei Annahmen darüber getroffen werden, welchen Teil seiner Lizenzentnahmen der fiktive Lizenzgeber aufwendet, um den Markenwert zu erhalten. Da solche Erhaltungsaufwendungen im Modell nicht vorgesehen sind, muss zwingend davon ausgegangen werden, dass der Wert der Marke im Zeitablauf sinken würde (rückläufige Lizenzrate oder rückläufige Umsätze) und/oder eine entsprechende Begrenzung der Restnutzungsdauer vorgenommen werden müsste. Damit wäre die Annahme der unbegrenzten Nutzungsdauer in der Markenbewertung, speziell in der Lizenzanalogie-Methode, schon im

Grundsatz falsifiziert. Eine planmäßige Abschreibung einer Marke wäre jedoch nur schwer in die Systematik der gebräuchlichen Rechnungslegungs- und Bewertungsstandards zu integrieren.

Es ist erstaunlich, dass diese drei institutionellen Unterschiede bislang noch nicht thematisiert wurden. Sie liefern entscheidende Erklärungsbeiträge für Markt-Lizenzraten und für nach oben abweichende Markenwerte nach der Lizenzanalogie-Methode. Die Literatur hat sich bislang lediglich mit der Vergleichbarkeit von Markt-Lizenzraten untereinander und den eventuellen Detailunterschieden in Markenlizenzvereinbarungen befasst.

## 5. Zusammenfassung

Der Erwerb einer Marke ist für Zwecke der Bewertung mit einer Lizenznahme derselben Marke schon im Grundsatz nicht vergleichbar. Es wurde gezeigt, dass eine zwischen Marktteilnehmern vereinbarte Markenlizenz in ihrer institutionellen Struktur drei grundsätzliche Merkmale aufweist, die – ganz unabhängig vom Wert der Marke – die Festlegung der Lizenzrate entscheidend beeinflussen. Diese drei Merkmale sind

- a) die Risikostruktur,
- b) die Kosten des Lizenzmanagements und
- c) der Windschatteneffekt.

Diese drei Merkmale werden in die Markt-Lizenzraten eingepreist und haben erhebliche Auswirkungen auf deren Höhe. Sie führen dazu, dass Markt-Lizenzraten nicht auf bestehende, etablierte Markenumsätze angewendet werden können, um damit die der Marke zurechenbaren Überschüsse und den Markenwert zu ermitteln. Vielmehr müssen diese Effekte in der Lizenzanalogie-Methode wieder aus den Lizenzraten herausgerechnet werden, um zu angemessenen Markenwerten zu kommen.

Der Markenbewerter muss also – wendet er die Lizenzanalogie-Methode an – nachvollziehbare Preisabschläge auf die Markt-Lizenzraten vornehmen, um zu einer angemessenen Lizenzrate zu kommen. Kann der Bewerter die Preisabschläge nicht quantifizieren und begründen, muss er eine andere Bewertungsmethode anwenden. Damit rückt die Weiterentwicklung und Validierung anderer Bewertungsverfahren wie der Residualwertmethode oder der Mehr-

gewinnmethode stärker in den Vordergrund.<sup>36</sup>

Diese Erkenntnisse gelten vor allem für bilanzielle und steuerliche Bewertungen nach dem Fair-Value-Prinzip und für die Festlegung von Lizenzraten für konzerninterne Markenlizenzen. Sie gelten jedoch nicht für die Schadensermittlung bei Markenverletzungen; hier sind Markt-Lizenzraten der geeignete Wertmaßstab, weil der Verletzer sein unrechtmäßiges Tun durch Abschließen einer marktüblichen Lizenz hätte verhindern können.

Interessanterweise gelten die oben beschriebenen institutionellen Besonderheiten der Lizenzanalogie-Methode auch nur bei der Markenlizenz, nicht jedoch bei Lizenzen an anderen Immaterialgüterrechten wie Patenten oder Urheberrechten. Die Risikostruktur eines Patents ist bei Eigennutzung und bei Lizenzvergabe ganz ähnlich – in beiden Fällen ist die Technologie neu und noch kaum erprobt. Laufende Betreuung und Betreuungskosten sind – nach Übergabe des Lizenzgegenstandes – nicht oder kaum noch erforderlich. Und die beschriebenen Windschatteneffekte aufgrund der Außenwirkung der Marke gibt es bei anderen Immaterialgüterrechten ebenfalls nicht. Dafür ist deren Lebens- bzw. Nutzungsdauer wesentlich geringer. Insofern ergeben sich neue Ansatzpunkte für die Lizenzanalogie-Methode nur in der Markenbewertung, nicht jedoch in der Bewertung von Patenten oder Urheberrechten.

Wenn die Lizenzanalogie-Methode für die Markenbewertung nur eingeschränkt zur Verfügung steht, fehlt es den Markenbewertern erneut an Vergleichsmaßstäben. Als solcher konnte bislang die Lizenzrate herangezogen werden. Daher wäre es um so mehr erstrebenswert, dass die Resultate von Markentransaktionen und Markenbewertungen besser zugänglich gemacht und veröffentlichte Resultate in Datenbanken dokumentiert werden. Dazu müssten aber alle – Bewerter und Anwender – in größerer Einigkeit als bisher beitragen.

<sup>36</sup> Vgl. dazu vor allem *Castedello/Schmusch*, WPg 2008, S. 353 ff.