

# WIRTSCHAFT

## Manager und Gesundheit

Wie sich Unternehmenschefs fit halten



**BRIEFMARKT**  
Ungleicher Wettbewerb



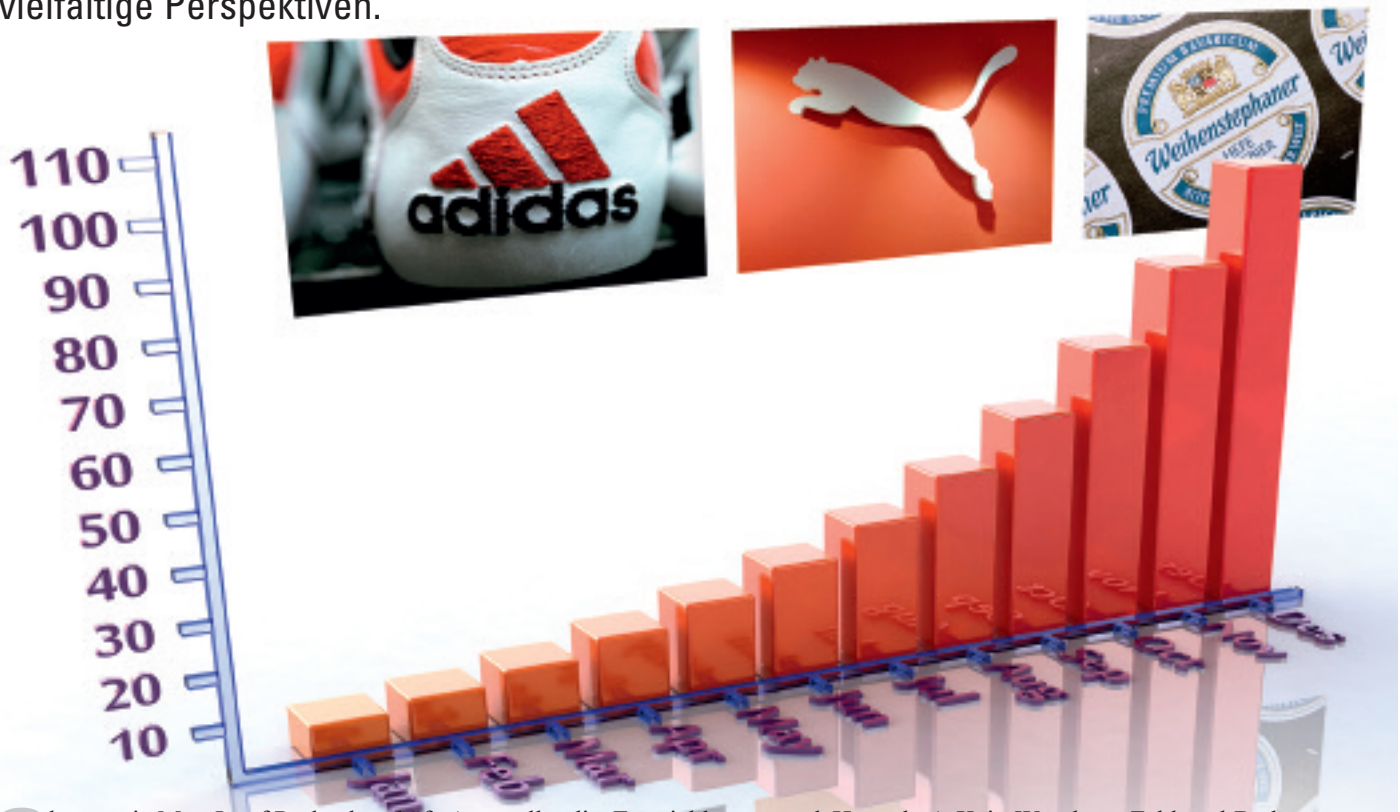
**AUSLAND**  
Warum Unternehmen  
zurückkehren



**MESSE**  
Der richtige Auftritt

# Der genaue Markenwert gesucht

Die Bewertung von Marken, Patenten und anderen immateriellen Wirtschaftsgütern wird immer wichtiger. Auch für mittelständische Unternehmen eröffnen sich hier vielfältige Perspektiven.



So lange wie Max Josef Probst beschäftigt sich wohl kaum ein zweiter Markenexperte mit der Bewertung von immateriellen Wirtschaftsgütern. Bereits in den 80er Jahren entwickelte der frühere BMW-, Philips- und Toshiba-Manager mit Büros in Berlin und Halbergmoos (Landkreis Freising) die sogenannte BIM-Methode, die Marken, Patente, Lizenzen, Innovationen, Mitarbeiter-Know-how und sonstige ideelle Unternehmenswerte entsprechend den Anforderungen des Bewertungsgesetzes (BewG) beurteilt. Unter Berücksichtigung von normierten Leistungsfeldern wie Marketing, Logistik, Technologie oder Human Resources wird ein Verkehrswert errechnet, der Probst zufolge für alle betriebswirtschaftlichen Anlässe verwendet werden kann – Unternehmenskäufe, Betriebsabspaltungen, Schutzrechtprozesse, Controlling-Verfahren oder auch Insolvenzberatungen.

„Für die genaue Wertermittlung müssen unter anderem Marktuntersuchungen

erstellt, die Entwicklungs- und Herstellungsvoraussetzungen analysiert, Produktionseinrichtungen und andere Unternehmenseinheiten bewertet und Verbesserungspotentiale ermittelt werden“, sagt Probst, der 1998 von der Industrie- und Handelskammer (IHK) zu Aachen als bundesweit erster Sachverständiger für die „Bewertung immaterieller Wirtschaftsgüter“ bestellt wurde. Vor wenigen Jahren noch hat sich kaum ein Unternehmen für seine Arbeit interessiert „Jetzt reißen die Anfragen nicht ab“, freut sich Probst. 2007 hatte er über zwei Dutzend Aufträge übernommen – meist mussten Sacheinlagen neu bewertet oder Firmenabspaltungen vorbereitet werden.

Probst ist längst kein Einzelgänger mehr: Mit der Bewertung von immateriellen Wirtschaftsgütern beschäftigen sich Unternehmensberatungen, Anwaltskanzleien, Wirtschaftsprüfer, Werbeagenturen und andere Dienstleister.

Kein Wunder – Zahl und Bedeutung von Marken, Patenten, Gebrauchsmustern, Eigenentwicklungen oder Spezialwissen sind in den letzten Jahren spürbar gestiegen. Bei Unternehmenskäufen oder -beteiligungen werden solche Werte mit berücksichtigt, weil sie erhebliche Wettbewerbsvorteile versprechen. Zum steigenden Stellenwert hat auch die wachsende Informationstechnik und EDV-Vernetzung beigetragen. Unternehmen, die in diesen Feldern besonderes Know-how aufgebaut haben, können die Konkurrenz deutlich auf Distanz halten.

Aber auch für Börsengänge werden entsprechende Bewertungsverfahren immer wichtiger. So müssen kapitalmarktorientierte Unternehmen ihre Konzernabschlüsse längst nach den International Financial Reporting Standards (IFRS, bis 2003 IAS) bilanzieren, welche wie die amerikanischen US-GAAP-Regeln bei Unternehmenskäufen eine Bilan-

## Immaterielle Wirtschaftsgüter

zierung von immateriellem Betriebsvermögen ausdrücklich voraussetzen. Auch das deutsche Recht, welches im Handelsgesetzbuch (HGB) die Aktivierung selbst geschaffener Wirtschaftsgüter bislang untersagt, will dieser Entwicklung Rechnung tragen: Das Bundesjustizministerium hat einen Gesetzentwurf zur Modernisierung des Bilanzrechts, BilMoG, vorgelegt, welcher eine Ausweisung von selbst geschaffenen, immateriellen Wirtschaftsgütern unter bestimmten Voraussetzungen ausdrücklich vorsieht.

Der Markt gibt längst den Takt vor. So werden immaterielle Vermögensgegenstände mittlerweile auch für die Kapitalbeschaffung im Rahmen von Sale-and-Lease-Back-Verfahren eingesetzt.

Den Vorreiter spielte die Semper Idem Underberg AG, Rheinsberg, welche im Sommer 2005 ihre Spirituosen-Marke Asbach an die HSH Nordbank in Hamburg verkaufte und für sieben Jahre zurückleaste. Branchenkenner sehen in diesem Geschäftsfeld gerade für kleinere und mittlere Unternehmen vielfältige Möglichkeiten. „Vor allem mittelständi-

lärsten ist derzeit die Aufteilung von Cashflows, Umsätzen oder Gewinnen in Anteile, welche allein durch die Marke erwirtschaftet werden, und solche, die auf Produkt, Standort und andere Faktoren zurückzuführen sind. Über ein halbes Dutzend Unternehmensberatungen arbeiten mit solchen Kapitalwertmethoden. Aber auch die Preise, die bei Transaktionen von vergleichbaren Marken erzielt wurden, sowie die Kosten, welche die Entwicklung der Brands verursachten, werden als Berechnungsgrundlage herangezogen.

„Trotz einer zunehmenden Präferenz für Kapitalwertmethoden gibt es bislang kein Bewertungsverfahren, das national oder gar international dominiert“, urteilt Robert Tafelmeier, Gründer und Geschäftsführer der IP Valuation GmbH. Das Münchner Unternehmen unweit der Theresienwiese hat sich auf monetäre Markenbewertungen und Markenbilan-



Markenexperte Max Josef Probst

zierungen insbesondere auch für mittelständische Unternehmen spezialisiert. Die Folgen dieser Vielfalt liegen auf der Hand. Wenn Unternehmen nach unterschiedlichen Verfahren bewertet werden, können die Ergebnisse sehr stark differie-

### Kreditsicherung

sche Markenartikel haben viele Schätze in den Büchern, welche noch gehoben werden können“, sagt Joachim Jaschke, Business Development Director der Compendium AG in Unterföhring (Landkreis München). Das Tochterunternehmen eines Schweizer Finanzkonzerns hat mittlerweile acht Sale-and-Lease-Back-Verfahren für Marken und Patente abgeschlossen (siehe Kasten S. 58).

Auch für Kreditsicherungen im Rahmen der Eigenkapitalanforderungen nach Basel 2 können immaterielle Werte eine wichtige Rolle spielen – allerdings zögern viele Finanzdienstleister noch mit deren Berücksichtigung. Denn es gibt ein wichtiges Hindernis. Einheitliche Bewertungsverfahren existieren nicht. Am deutlichsten wird dies bei den Messungen für Markenwerte: Rund 30 Prozederes gibt es, Tendenz steigend. Mal wird der Markenwert mithilfe von virtuellen Gebühren, die ein drittes Unternehmen bei Lizenzierung der entsprechenden Brand zahlen müsste, ermittelt, mal sind Zusatzerlöse, die eingeführte Marken gegenüber fiktiven oder tatsächlichen No-Name-Produkten erzielen, die Basis. Am popu-



## „Sales-and-Lease-Back“

„Sale-and-Lease-Back“ – dieses Verfahren hat sich bisher vor allem für Immobilien und Fahrzeugflotten bewährt. Jetzt wird es auch für Marken und Patente angewandt. Mit deren Verkauf an spezialisierte Finanzdienstleister wie der Comprendium Leasing GmbH in Unterföhring kann der Inhaber kurzfristig Liquidität gewinnen. Weil er seine immateriellen Güter anschließend zurückleast, behält er das uneingeschränkte Nutzungsrecht. „Im Gegensatz zu einem Investor möchten wir nicht bei der inhaltlichen Gestaltung und Weiterentwicklung mitreden“, betont Joachim Jaschke, Business Development Director von Comprendium. Über ein halbes Dutzend Kunden hat Comprendium für Sale-and-Lease-Back von Marken begeistern können: Ein Beispiel ist der Hamburger Verlag B & D Media, welcher die Titelrechte einer Funsport-Zeitschrift für einen einstelligen Millionen-Betrag an Comprendium verkauft hat

und jetzt für fünf Jahre zurückleast. „Wir können mit dem Erlös eine Expansion finanzieren“, sagt B&D-Finanzvorstand Thomas Dittrich.

Voraussetzung für ein solches Verfahren ist natürlich die Ermittlung des genauen Marken- bzw. Patentwerts. Bei Volumina bis zwei Millionen Euro genügt Comprendium die Expertise des Firmenanwalts oder Wirtschaftsprüfers. Bei größeren Beträgen wünscht der Finanzdienstleister die Untersuchung einer großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die ihre Ergebnisse versichert hat – wegen der unterschiedlichen Bewertungsverfahren geht Comprendium hier auf Nummer sicher. „Außerdem muss der Antragsteller mindestens ein B-Rating haben“, ergänzt Jaschke – Sale-and-Lease-Back hat immer noch mit dem Ruf zu kämpfen, letzter Rettungsanker für Unternehmen zu sein, die de facto zahlungsunfähig sind.

ren. Das erlebte die Allianz AG vor einigen Jahren. Die Markenwerte, welche für den Münchner Versicherungskonzern weltweit in Milliardenhöhe ermittelt wurden, klafften um bemerkenswerte 600 Prozent auseinander. „Wir entwickelten daraufhin mit einer namhaften Unternehmensberatung ein hauseigenes Verfahren, welches einen mittleren Wert zwischen den Extremzahlen analysierte“, berichtet Oliver Kraft, verantwortlich für das

## Fundierte Marktchancen

globale Marketingcontrolling des Versicherungskonzerns. Jedes Jahr wird außerdem der lokale Allianz-Wert in den rund 70 Ländern, in denen der Versicherungsriese präsent ist, ermittelt. „Wenn wir in einzelnen Märkten eine signifikante Verschlechterung der Werte ermitteln, steuern wir sofort mit Kampagnen und anderen geeigneten Maßnahmen dagegen“, betont Kraft – Markenbewertungen werden so zum strategischen Wettbewerbsinstrument, weil sie Umsatzeinbrüche verhindern, bevor diese überhaupt eintreten. Viele Faktoren führen zu solch unterschiedlichen Bewertungsergebnissen à la Allianz. So müssen der Bewertungsanlass und Markenart berücksichtigt werden – es ist schließlich ein Unter-



Sieht kein Bewertungsverfahren, das national oder international dominiert: Robert Tafelmeier

schied, ob für ein Unternehmensmerger, ein Sale-and-Lease-Back-Verfahren, eine Konzernbilanz oder ein internes Controlling bewertet wird. In jedem Fall sind die Erträge zu isolieren, die allein durch die Marke erzielt wurden, und kapitalwertorientierte Verfahren sowie „angemessene“ Diskontierungssätze anzuwenden, welche die künftige Entwicklung der Marke kalkulieren. „Für Kaufverhandlungen oder Börsenbewertungen werden

branchenbezogene Erträge ohne Berücksichtigung von Produktionsanlagen oder Immobilien benötigt“, skizziert Tafelmeier die Unterschiede. „Für Markensteuerung und -controlling müssen hingegen unternehmensspezifische Erträge ermittelt werden, welche alle Kosten- und Kapitalfaktoren berücksichtigen.“ Außerdem müssen fundierte Marktdaten vorhanden sein und die voraussichtliche wirtschaftliche Lebensdauer der Marken berücksichtigt werden. Vor allem mit letzterem hat jedes Verfahren zu kämpfen. „Eine überzeugende Markenbewertung muss auch die künftigen Erträge aus der Marke kalkulieren“, sagt Tafelmeier. Mittlerweile ha-

ben sich zehn bekannte Unternehmensberatungen und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften – unter anderem Ernst & Young, KPMG und PwC – auf verbindliche Grundsätze für monetäre Markenbewertungen verständigt. Außerdem wurde auf Initiative des Deutschen Markenverbands und des DIN Instituts in Berlin ein internationaler ISO-Ausschuss gegründet, welcher bis 2010 weltweit gültige Normen für Markenwertmessungen entwickeln soll. Entsprechende Vorstöße für andere immaterielle Güter sind bislang nicht bekannt geworden.

Solche Standards machen die Verfahren, die mindestens 30 000 Euro kosten, einfacher und preiswerter: Gravierende Unterschiede, wie sie Allianz erlebt hat, sind unter diesen Voraussetzungen nicht mehr wahrscheinlich. Auch neue Software erleichtert die Bewertung von immateriellen Wirtschaftsgütern. So hat IP Valuation mit der Lösung Brand Value die laut eigener Aussage „weltweit erste Software für unabhängige Markenbewertungen“ entwickelt, die als Lizenzlösung auch von den Unternehmen selbst eingesetzt werden kann. Mithilfe von zahlreichen Datenbanken, welche über 1000 Branchen und Unternehmensgruppen informieren, werden branchen- und unternehmensbezogene Markenerträge der letzten Jahre berechnet und anschließend unter Berücksichtigung von Kapitalisierungszinssätzen sowie Bar- und Schutzwerten der eigentliche Markenwert ermittelt. Auch Pionier Probst arbeitet längst mit einer selbst entwickelten Software, welche ständig upgedatet wird. Die BiM-Methode muss immer wieder um neue Leistungsfelder erweitert werden. Rund 160 Stück hat Probst mittlerweile entwickelt. „In den letzten Jahren kamen vor allem technologische Werte hinzu“, sagt der Vorreiter.

Stefan Bottler

## Seminartipp

## „Marken verkaufen sich leichter“

Was ist das Geheimnis von erfolgreichen MARKEN? Lernen Sie in diesem Markenmanagement-Workshop, wie Ihre Produkte auch „TOP-MARKEN“ werden!

14. März 2008, IHK-Akademie Westerham

Info/Anmeldung: Rita Juraschek  
Tel. 08063 91-274

E-Mail: [Juraschek@muenchen.ihk.de](mailto:Juraschek@muenchen.ihk.de)  
[www.akademie.ihk-muenchen.de](http://www.akademie.ihk-muenchen.de)