

absatzwirtschaft

Zeitschrift für Marketing

Lizenzmarken als gefeierte Stars

Autorin: Martina Monsees

Aufführungen wie die rund um das „High School Musical“ bewegen Massen. Als starke Brands lassen sich solche Titel auf andere Produktwelten übertragen. Doch mit welchen Chancen und Risiken müssen Lizenzgeber und -nehmer nach ersten Begeisterungstürmen rechnen?



Beliebte Characters: Der Bekanntheits- und Beliebtheitsgrad von Identifikationsfiguren wie Troy Bolton (Mitte) wird von Konsumenten auf entsprechende Lizenzprodukte übertragen und liefert Lizenznehmern einen Vorteil.

Leinwand-Liebliche können Konsumenten verzaubern:

Bester Beweis ist das Zusammentreffen von Troy Bolton, dem Basketballstar der East High School in Salt Lake City, und Mathematik-Ass Gabriella Montez auf einem Karaoke-Wettbewerb. Schüchtern erste Zeilen singend, reichen sie einander die Hand. Schon knistert es. Eine Pirouette und nur wenige tänzelnde Bewegungen später kennt das Publikum kein Halten mehr und bricht in tosenden Applaus aus. „High School Musical“ heißt der Film, der bisher die mit Abstand höchste Einschaltquote aller jemals ausgestrahlten Disney-Channel-Produktionen erzielte. Weltweit verfolgten mehr als 300 Millionen Fernsehzuschauer die erstmals im Januar 2006 veröffentlichte Schul-Romanze. In Deutschland, Österreich und der Schweiz erfasste die Welle der Begeisterung rund 27 Millionen TV-Zuschauer, wobei mehr als 55 Prozent der Zehn- bis 19-Jährigen erreicht wurden.

Inzwischen läuft seit Oktober „High School Musical 3: Senior Year“ in deutschen Kinos. Mit den Filmen ließen sich eine Menge Lizenzprodukte verknüpfen. „Wir haben ein breites Sortiment lizenziert: von Kleidung und Accessoires über Spiel- und Schreibwaren bis hin zu Heimtextilien, Elektro-

nikartikeln, Büchern und Magazinen“, sagt Michael Böhme, Director Franchise Marketing für Disney Consumer Products in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Aufgrund des Erfolgs der Lizenzprodukte in der Branche, im Handel und bei Konsumenten zeichnete die „International Licensing Industry Merchandisers' Association“ (Lima) das Musical zudem als „Lizenzthema des Jahres 2008“ aus.

Die erste Studie über den „Lizenzmarkt Deutschland“ zeigt, dass 2004 im Bereich „Character-Lizenzen“ im Entertainment-, TV- und Moviesektor insgesamt ein Umsatz von 91 Millionen Euro ohne Mehrwertsteuer erzielt wurde. Dies entspricht nach Schätzungen ungefähr 40 Prozent der in Deutschland realisierten Lizenzeneinnahmen insgesamt. Stellte man eine Hochrechnung auf den erzielten Handelsumsatz mit Character-Lizenzen zu Endverbraucherpreisen an, wurden Waren und Dienstleistungen im Wert von 1,2 Milliarden Euro inklusive Mehrwertsteuer verkauft. Mit „Character Licensing“ ist die Vergabe von Urhebernebenrechten für Name und/oder Abbildung an imaginären Figuren gemeint, um sie für Werbezwecke zu nutzen. Für die Fokussierung auf Characters und die aus diesem Bereich resultierenden Einnahmen entschieden sich die mehr als 80 befragten Lizenzagenturen/-geber, um eine quantitative Umsatzgröße zu ermitteln.

Eine aktuellere Erhebung als die Studie der Lima ist bisher nicht vorhanden. Dass die Datenerhebung problematisch ist, hat für den geschäftsführenden Gesellschafter der Lizenzberatung Bluedom GmbH, Dr. Christof Binder, mehrere Gründe: „Erstens sind viele große Lizenzen der Öffentlichkeit nicht bekannt. Zweitens werden sie praktisch in allen Konsumgütermärkten eingesetzt, was kein Marktbeobachtungssystem in der Breite abbilden kann. Drittens haben die meisten Unternehmen kein Interesse, Lizenzumsätze offenzulegen, und viertens lassen sich Lizenzmärkte kaum territorial abgrenzen, weil Lizenzen in nahezu allen Fällen über Landesgrenzen hinweg vergeben beziehungsweise genutzt werden.“

80 Prozent der befragten Unternehmen erzielten zum Zeitpunkt der Lima-Erhebung höhere Umsätze mit Lizenzenein-



„Die Wilden Kerle“-Custom-Bikes: Durch wie Beach-Cruiser gestaltete Kultfahrräder konnten Umsatzanteile signifikant gesteigert werden.



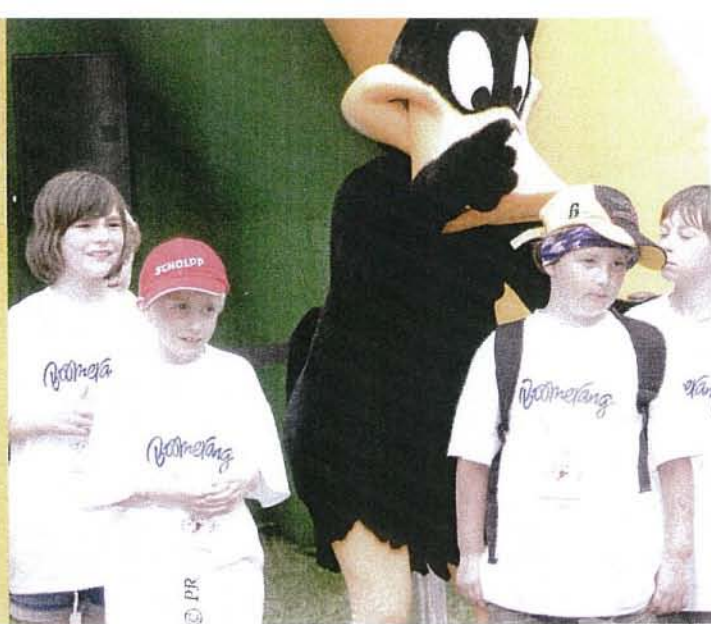
Kreative Umsetzung der Kundenbedürfnisse in Lizenzprodukte: Auf Kleidungsstücke sowie Accessoires folgten Bastel- und Konstruktionsspielzeuge sowie Elektronikartikel.

nahmen als im Vorjahr. Dabei war das Marktvolumen für Produkte in europäischen Nachbarmärkten wie England und Frankreich bereits 60 beziehungsweise 30 Prozent größer. Laut Heike Winner, Geschäftsführerin der „Lima Repräsentanz Germany“, besitzt der deutsche Lizenzmarkt in der näheren Zukunft immer noch Wachstumspotenzial. Ein Grund dafür ist ihrer Meinung nach, „dass die Finanzkrise den Lizenzmarkt hierzulande noch nicht erreicht hat“. Die umsatzstärksten Themen kommen nach Verbandserkenntnissen aus den USA, gefolgt von Japan, England und Deutschland. Der größte Teil der Umsätze von Character-Lizenzen sei mit 20 Prozent auf Bekleidung („Apparel“) entfallen. 19 Prozent wurden mit Spielwaren („Toys“) erwirtschaftet, weitere zwölf Prozent im Verlagswesen („Publishing“) und neun Prozent im Bereich Lebensmittel/Getränke („Food/Beverage“).

Großes Potenzial bescheinigen Experten Verkaufsförderungs- beziehungsweise Promotion-Lizenzen sowie Lizenzen, die stärker auf den Bereich Multimedia ausgerichtet sind. „Die Musikindustrie bewegt sich vom Verteilungsprinzip zur Verbraucherära“, beobachtet Mark Mulligan, Vize-Vorsitzender bei Forrester Research. Nach Informationen einer Sechsjahres-Prognose dieses Forschungsunternehmens müssen sich Plattenfirmen zusätzlich zu Musikkdirektverkäufen mehr auf digitale Lizenzumsätze konzentrieren. So habe die Befragung von rund 4200 europäischen Online-Verbrauchern in Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien, Schweden und dem Vereinigten Königreich ergeben, dass Ausgaben für digitale Musik 2013 rund 57 Prozent des Musikmarktes ausmachten. Dabei würden digitale Lizenzen für zusätzliche Umsätze von 1,2 Milliarden Euro sorgen.

Checkliste für Lizenznehmer

- Unverzichtbare Voraussetzung für Merchandising und Licensing ist, dass eine Marke eingetragen und schutzfähig ist.
 - Jede Marke beinhaltet eine Lizenz, um Markenrechte weiterentwickeln zu können. Dabei müssen Merchandising und Licensing nicht auf ein Produkt festgelegt sein, sondern können auch auf Unternehmen oder Dienstleistungen zutreffen.
 - Ein Rechteinhaber oder eine Lizenzagentur haben grundsätzlich das größte Interesse an dem Erfolg ihres Produkts, weil er beziehungsweise sie daran mitverdienen.
 - Achten Sie darauf, welche Rechte Ihnen eingeräumt werden, in welchen Territorien und mit welchen Befugnissen. Immer wieder wird zum Beispiel eine Promotionlizenz, die sich meist über vier bis sechs Monate erstreckt, mit einer Produktlizenz, die häufig nicht unter zwei Jahren abgeschlossen wird, durcheinandergebracht.
 - Halten Sie den „Approval-Prozess“ ein, da Markeninhaber erfahrungsgemäß sehr empfindlich auf nicht abgestimmte Produktentwicklungen reagieren.
 - Ein gutes Timing ist unverzichtbar, um Themen und Marken crossmedial zur richtigen Zeit zu spielen.
 - Korrekte Markeneintragungen sind wichtig, um Produktpiraterie und Missbrauch vorzubeugen.
 - Vermeiden Sie den Fehler, Lizenzprodukte von Marken zu schnell in den Handel zu bringen, ohne darauf zu achten, ob die Marke schon stark genug ist und ob das Produkt zur Marke passt!
 - Lizenzberatungsgebühren sind nicht näher zu beziffern, da sie im Wesentlichen von Gebieten, Zeitraum, Leistungsspektrum sowie von der Stärke und Größe einer Marke abhängen.
 - Faustregel: Das Investment einer Minimum-Garantie sollte bei einer klassischen Lizenznahme spätestens nach 16 bis 20 Monaten eingespielt sein – es sei denn, es handelt sich um Imagekampagnen.
- Diese Übersicht entstand unter Mitwirkung von Sabine Eckhardt, Geschäftsführerin der Lizenzagentur MM Merchandising Media. Weitere Informationen: www.merchandisingmedia.com**



Wertschöpfungskette: Als Comicfiguren erdachte Characters (l.) lassen sich mit steigendem Bekanntheitsgrad zu Live-Acts wie der Looney-Tunes-Sportparty ausbauen (M.) und auf Lizenzprodukte anderer Branchen übertragen wie auf eine Lebensmittelproduktlinie der Privatmolkerei Bauer (r.).

Kinder bilden eine weitere erfolgversprechende Zielgruppe für den Absatz von Lizenzprodukten. Bei für Kleinkinder vorgesehenen Artikeln vollzieht sich ein Wandel – weg von im internationalen Vergleich zu wenigen Themen im Bereich Vorschule hin zu Lizenzthemen, die auf eine Käuferschaft unter zehn Lebensjahren ausgerichtet sind. In Deutschland vermarktete die Copyright Promotions Licensing Group GmbH „Die Wilden Kerle“ in den vergangenen sechs Jahren beispielsweise so konsequent, dass es zu einem Topthema für

fünf- bis zehnjährige Jungen wurde. Für Joachim Knödler, Head of Licensing, liegt dies daran, „dass Sammelartikel wie Kuscheltiere lange vornehmlich auf Mädchen zugeschnitten waren und der ‚Wilde Kerle Wuschel‘ als Leitmotiv eine erste Ausnahme bildet“. Signifikant gesteigert hätten Lizenzartikel zu Kinofilmen wie Bücher, Custom-Fahrräder und T-Shirts die Umsatzanteile in den Bereichen Publishing, Spielwaren, Bekleidung und Homeware. Laut Knödler wird Bekleidung in Zukunft der wichtigste Sektor sein. Um das Lizenzpro-

»Entertainment-Marken bieten Alleinstellung«

Das Gespräch führte Martina Monsees



Peter Bichler: „Die Glaubwürdigkeit von Lizenzprodukten spielt eine wichtige Rolle.“

Das Lizenzgeschäft verlangt Einsatz. Dazu drei Fragen an Peter Bichler, General Manager bei Warner Bros. Consumer Products Germany and Austria.

Herr Bichler, was verkauft sich derzeit am besten?

PETER BICHLER: Die erfolgreichsten Produkte sind meist diejenigen, die eine starke Glaubwürdigkeit in Verbindung mit der ausgewählten Marke haben. Bei Harry Potter passen beispielsweise am besten Produkte, mit denen sich Fans in

die Welt von Hogwarts versetzt fühlen. Bei unseren Initiativen mit der Looney-Tunes-Sportparty sind es wiederum solche, die einen aktiven Lebensstil begünstigen. Denn das Ziel der Veranstaltung besteht seit September 2007 darin, den natürlichen Bewegungsdrang von Kindern im Alter von sechs bis zehn Jahren sowie ihre gesundheitliche und körperliche Entwicklung zu fördern. Dabei leiteten Bugs Bunny, Sylvester, Tweety, Speedy Gonzales oder Daffy Duck bisher Kinder in bis zu 500 Grundschulen dazu an, Parcours-Stationen zur Übung von Beweglichkeit, Ausdauer, Zielvermögen, Schnelligkeit oder Teamgeist zu absolvieren. Inzwischen baut das Konzept sogar auf einzelnen Partner-Events und einer Tour durch ganz Deutschland auf.

Wie schätzen Sie die künftige Entwicklung des Lizenzmarktes ein?

BICHLER: Der Lizenzmarkt ist seit vielen

Jahren ein wichtiger Bestandteil des Handels. Durch unsere große Bandbreite an verschiedenen Lizenzthemen bieten wir für die unterschiedlichsten Unternehmen Entertainmentmarken. Diesen Benefit werden sie auch in Zukunft zu schätzen wissen: Entertainmentmarken bieten eine deutliche Alleinstellung. Das wird immer wichtiger, gerade wenn Märkte enger werden und die Nachfrage selektiver wird.

Welche Voraussetzungen müssen Lizenzpartner von Warner erfüllen?

BICHLER: Wir werden bei den Einreichungen der Lizenzpartner immer wieder von der immensen Bandbreite überrascht, wie unsere Entertainmentmarken eingesetzt werden können. Wir haben deshalb viele Lizenzpartner in den unterschiedlichsten Bereichen, die seit vielen Jahren erfolgreich mit uns zusammenarbeiten. Dazu gehören Mattel, Ferrero, Unilever, United Labels, Simba und viele mehr. ←



dukt zur Marke auszubauen, werde das Angebot durch den Lizenznehmer um eine Modekollektion erweitert. „Dabei reicht die Palette von Never-out-of-Stock-Produkten bis hin zu ‚Frühjahr/Sommer‘- und ‚Herbst/Winter‘-Kollektionen, immer abgestimmt auf die jeweiligen Trends und Farben“, sagt Knödler. Denn das Interesse von Lizenznehmern sei anfangs lediglich durch die Gestaltung im Farbton Schwarz gebremst worden. Damit wurden Kinder bis dahin nicht angesprochen, obwohl es eine Abgrenzungsmöglichkeit bot. Durch Gespräche konnten heutige Partner wie der Ball- und Trikothersteller Tramondi, der Spielehersteller Ravensburger oder auch Sara Lee als Pflegeproduktproduzent überzeugt werden.

Spielwaren scheinen für erfolgreiche Lizenzgeschäfte geradezu prädestiniert. Laut Christian Korbes, Vice President Marketing für Lego Central Europe, eröffnen sie die Möglichkeit, Helden zum Leben zu erwecken: „Im Rollenspiel können Kinder die Geschichte der Lizenzmarke mit unseren Produkten nachspielen und durch Kreativität auch den Lauf der Geschichte verändern.“ Ein Beispiel dafür sei die „Lego Star Wars“-Lizenz, die 1999 als Erstes erworben wurde und bis heute im Sortiment besteht. Da die Lego-Gruppe nur weltweite Lizenzen abschließt, findet die erste Selektion laut Korbes grundsätzlich nicht in den lokalen Märkten, sondern in einem globalen Team statt. Mittlerweile erwerbe das Unternehmen aber nicht nur Lizenzen, sondern vergebe seit einigen Jahren auch eigene: „Insgesamt haben wir weltweit rund 50 Partner und 2000 Produkte im Bereich Lizenzen.“ Zudem wagen sich immer wieder neue Spielwarenhersteller auf den Lizenzmarkt. So erweiterte die Tübinger Dr. Rolf Hein GmbH & Co. KG zum Jahresbeginn 2009 das „Pustefix“-Seifenblasenspiel über die Vergabe von Lizenzen auf neue Produktwelten und präsentiert nun die erste eigenständige Kindermoden-Kollektion unter dem Label.

Im Verlagswesen werden aller Voraussicht nach „Corporate Trademarks“ wie die Disney Consumer Products GmbH und Brands wie „Die Simpsons“ eine größere Rolle auf dem Lizenzmarkt spielen. Mitunter entwickelt sich der Erfolg eines Lizenzproduktes auch erst über einen längeren Zeitraum.



„Lego Star Wars“-Lizenz: Sie wurde 1999 als erste Lizenz erworben. Produkte der Serie bilden bis heute immer noch einen der wichtigsten Sortimentsteile für den Spielwarenhersteller.

So war das erste für Disney etwa eine Kinderzeitschrift, die der Schweizer Bollmann Verlag 1936 zwar als „Micky Maus Zeitung“ veröffentlichte, nach 18 Ausgaben jedoch wieder einstellte. „Erst als Egmont 1951 die Lizenz erwarb, um ein ‚Micky Maus Magazin‘ zu verlegen, wurde dieses schnell sehr beliebt und ist bis heute eines der populärsten Kinder-Magazine der Welt“, schildert Michael Böhme die Entwicklung.

Lizenzgeber legen vor allem Wert darauf, dass Marken- und Lizenzprodukte in zentralen Eigenschaften ganzheitlich übereinstimmen. „Bei der Marke Käfer achten wir besonders darauf, dass sich der Leitspruch des Hauses ‚Qualität aus Leidenschaft‘ in den Lizenzprodukten widerspiegelt“, sagt Gregor Peitz, Geschäftsführer der Agentur BMG GmbH, die den Feinkost-Spezialisten betreut. Als Lizenzpartner kämen daher nur Hersteller beziehungsweise Händler von Produkten in Frage, die die Markenwerte und die Premium-Positionierung transportierten.

Die Entscheidung für eine Lizenzvergabe machen sich Rechteinhaber nicht leicht. „Wir arbeiten ausschließlich mit Unternehmen zusammen, die große Erfahrung im Umgang mit Kunden sowie mit der Produktion und dem Vertrieb der

Produkte mitbringen. Unsere Anforderungen sind genau definiert und sind Bestandteil unserer Lizenzverträge“, erklärt Disney-Manager Böhme.

Lizenznehmer sehen in dem Marketinginstrument ein Mittel, um eigenen Marken noch mehr Profil zu geben und sie dem Zeitgeist entsprechen zu lassen. „Fossils Kernkompetenz im Lizenzmarkt liegt beispielsweise darin, die Firmenphilosophie sowie die Identität der Lizenzmarke auf die Uhr oder den Schmuck zu übertragen“, sagt Uwe Streb, Sales-Leiter für die Marken Adidas, Michael Fors, Diesel, DKNY und Zodiac bei der Fossil Europe GmbH. Aufgrund des aufwendigen Designs, der Produktabsprachen, der Markteinführung sowie der nötigen Konsolidierung im Markt sollte ein Lizenzvertrag im Uhrenmarkt seiner Meinung nach mindestens fünf bis zehn Jahre umfassen.

Im Spielwarenbereich wird über den Vertragszeitraum eines Lizenzabschlusses auch unter Berücksichtigung des Investitionsaufwands entschieden. Laut Stefan Lutz, Head of Marketing der Simba Dickie Group, erstreckt sich dieser in den meisten Fällen über zwei bis drei Jahre. Ausschlaggebende Fragestellungen seien dabei beispielsweise, wie hoch Garantiesumme sowie Werkzeugkosten sind und ob schon ein zweiter oder dritter Kinofilm geplant ist.

„Ein Kinofilm ist relativ kurzfristig – langfristig planen kann man aber mit Trilogien“, bekräftigt Lima-Geschäftsführerin Winner. Da sich Lizenznehmer vor und im Anschluss an den Vertrag vielfach einen regen Informationsaustausch wünschen, um eine optimale Partnerschaft mit Lizenzgebern und dem Handel aufbauen zu können, empfiehlt sie, mit den seriösen Partnern des Verbandes zusammenzuarbeiten und Networking-Kompetenzen zu nutzen.

Flexibilität ist im Lizenzgeschäft allemal vonnöten. Denn eine Garantie für Mehrumsatz gibt es leider ebenso wenig wie die absolute Sicherheit, dass die Wirkung eines etablierten Lizenzproduktes im Laufe der Zeit nicht abflaut. „Am Beispiel der Lizenzmarke Harry Potter sehen wir, dass sich die Geschichte und die Hauptdarsteller über die Jahre entwickeln und aus der Lego-Zielgruppe ‚herauswachsen‘ können“, schildert

↘ Markenlizenz-Know-how

Da es keinen typischen Bildungsgang für Lizenzbetreuer gibt, hat sich die Bluedom Academy auf das Angebot von Markenlizenz-Seminaren spezialisiert. 2009 steht interessierten Teilnehmern in Luzern folgendes Programm offen:

9. bis 12. Juli: Seminar A Aufbau + Wachstum

– Lizenzpartnerschaften eingehen und strategisch ausrichten

1. bis 4. Oktober: Seminar B Management + Organisation

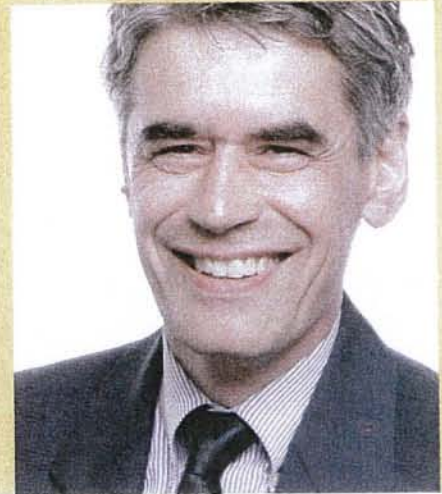
– Lizenzpartnerschaften führen, koordinieren und integrieren

Noch offen: Seminar C Krisenmanagement + Beendigung

– Lizenzpartnerschaften neu ausrichten, sanieren oder beenden

www.bluedom.ch

»Disney ist eine starke Marke, und unser Produktportfolio wird zunehmend relevant für immer breitere Zielgruppen.«



Michael Böhme, Director Franchise Marketing für Disney Consumer Products in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Korbes. So sei Harry Potter am Ende der Filme ein Teenager und kein Junge mehr, was natürlich eine Veränderung der Attraktivität der Lizenz für das Unternehmen mit sich bringe. Risikoreich scheinen zudem Lizenzen zu Ereignissen, die nur ein paar Wochen andauern. „Scheidet die eigene Mannschaft bei Weltmeisterschaften zum Beispiel frühzeitig aus, kann sich dies sehr negativ im Abverkauf der Waren bemerkbar machen“, weiß Simba-Marketingmanager Lutz.

Zukunftsweisend werden vor allem neue Konzepte sein. „Mit attraktiven Lizenzthemen lassen sich wahlweise bereits im Markt befindliche Produktlinien aktualisieren oder durch entsprechende Testimonials höher oder breiter positionieren. Hauptsächlich werden Lizenzen jedoch eingesetzt, um mit neuen Produkten Zielgruppen zu erreichen, in denen das Lizenzthema bereits großen Zuspruch findet, um so Zeit und Marketingaufwand zu sparen“, sagt Michael A. Lou, Vorstand der Hamburger Lizenzagentur V.I.P. Entertainment & Merchandising AG. Dank einer Bandbreite an verschiedenen Lizenzthemen fühlt sich Böhme gut gerüstet: „Disney ist eine starke Marke, und unser Produktportfolio wird zunehmend relevant für immer breitere Zielgruppen vom Baby- und Kindergartenalter über Jungen und Mädchen bis hin zu Teenagern und Erwachsenen.“ Die Nachfrage nach generischen beziehungsweise nicht lizenzierten Produkten folge relativ starren Verbrauchszyklen, und zusätzliche Kaufanreize benötigten Innovationsimpulse. Produktinnovationen seien in vielen Bereichen aber teuer und riskant. Daher setzten Hersteller zunehmend auf (Lizenz-) Themen statt auf eher technische Innovationen. Im Großen und Ganzen würden sich die Märkte immer ähnlicher, zumindest in Europa und Nordamerika. ←

CHARACTER-LIZENZEN TREIBEN UMSÄTZE

PRODUKTKATEGORIE	ANTEIL AM GESAMTUMSATZ MIT CHARACTER-LIZENZEN IN PROZENT	GESCHÄTZTER LIZENZUMSATZ (ROYALTIES) IN MILLIONEN EURO
Bekleidung	20	18,2
Spielzeug/Spiele (ohne Software/Video)	19	17,3
Verlagsprodukte	12	10,9
Lebensmittel/Getränke	9	8,2
Software und Videospiele	8	7,3
Accessoires	6	5,5
Papierwaren/Schulzubehör	5	4,6
Geschenkartikel/Sammlerstücke	4	3,6
Musik/Videos	4	3,6
Heimtextilien (Möbel)	3	2,7
Schuhe	3	2,7
Haushaltswaren	2	1,8
Promotionartikel	2	1,8
Baby-/Kleinkindprodukte	1	0,9
Hygiene-/Kosmetikprodukte	1	0,9
Sportartikel	1	0,9
Sonstiges	1	0,9
Total	100	91,8

Quelle: Studie „Lizenzmarkt Deutschland“ der Lima

↳ Networking-Treffen

Lizenznehmer, Hersteller, Promotion- oder Handelspartner sowie Markenartikler können sich am 18. März 2009 in Köln einen Einblick in die wichtigsten nationalen und internationalen Lizenzrechte aus den Bereichen Brands, Characters, TV-Serien, Kinofilme, VIPs und Sport verschaffen. Bei dem von der Lima-Repräsentanz Germany veranstalteten „Tag der Lizenzen 2009“ werden 26 Lizenzgeber und -agenturen ihre stärksten Themen, Promotion- und Marketingkampagnen vorstellen.

www.lima-verband.de