

Aus der Forschung:

Marke und Preis – Rückschau bis ins Jahr 1875

Wolfgang K.A. Disch

Zur Vorbereitung des Vortrages »Der Preis hat ein sehr bewegtes Leben hinter sich – Rückschau bis ins Jahr 1875« beim 17. G·E·M Markendialog »Marken brauchen Preisführung« am 28. Februar 2013 in Berlin.

Begriffe sind die Werkzeuge der Geisteswissenschaften. Daher zum Verständnis vorweg: Preisbildung, Preisfindung, Preispolitik, Preisstrategie, Preistaktik und Preisbindung – Kostenpreis, Marktpreis, Mindestpreis, Höchstpreis und Festpreis sind geläufige Begriffe. Preisführung ist eher ungewohnt, ist vielleicht sogar neu.

Preisführung ist ein Teil der Markenführung und bedeutet: Der Marken-Inhaber bestimmt, setzt, leitet, lenkt, steuert den Preis in den Absatzwegen, über die er seine Endkunden erreichen will. Weil der Preis für seine Endkunden eine wichtige Orientierungsgröße, ein entscheidender Wertmaßstab ist.

Nicht zu verwechseln mit dem Begriff „Preisführer“: Er ist der Vorreiter im Markt, insbesondere bei Preiserhöhungen. Der Preis des Preisführers gilt als Leitpreis oder Orientierungspreis. Der Preisführer setzt die Benchmark.

Vom Preis zum Festpreis

Der Preis hat ein sehr bewegtes Leben hinter sich. Lassen wir es Revue passieren. Unternehmen Sie mit mir eine Zeitreise – zurück bis ins Jahr 1875.

Der Preis ist das Ergebnis einer Übereinkunft zwischen einem Anbieter und einem Nachfrager. Angebot und Nachfrage bestimmen den Preis – das galt als unerschütterlicher Lehrsatz. Dieser sich Tag für Tag wiederholende Vorgang wurde spätestens um die vorletzte Jahrhundertwende (1900) abgelöst durch den „Festpreis“ im Zusammenhang mit dem Angebot der ersten Markenartikel. So Georg Bergler. Hans Domizlaff dazu: »Der Wandel vom Bazar zum Warenhaus (um 1880) wurde überhaupt erst durch Einführung fester Preis ermöglicht.«

Festpreis im Einzelhandel heute bedeutet: Der vom Handel angezeigte Preis (im Schaufenster, im SB-Regal, in Werbeprospekten, in Katalogen oder auf Plakaten) ist eine Aufforderung zur Abgabe eines Angebotes (invitatio ad offerendum). Durch das Verbringen der Ware an die Kasse gibt der Kaufinteressent eine Willenserklärung ab, die vom Kassierer angenommen oder abgelehnt wird.

Es gibt ferner Festpreise als gesetzlich geregelte Preise: z.B. Gebührenordnung für Ärzte, Architekten oder Steuerberater. Oder Preise für Taxifahrten, die von der jeweiligen Gemeinde verbindlich festgelegt werden, um den Wettbewerb unter den Taxifahrern zu regulieren und um die Kunden zu schützen.

Preisbindung – horizontal und vertikal

Preisbindung definiert Konrad Mellerowicz 1963 in seinem Standardwerk „Markenartikel. Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung“ so: »Die horizontale Preisbindung wird zwischen den Angehörigen der gleichen Wirtschaftsstufe vereinbart. Sie kommt durch Kartellabsprachen verschiedensten Art zustande und verhindert so den Wettbewerb gleichartiger Güter verschiedener Hersteller. Theoretisch ist selbstverständlich auch eine horizontale Preisbindung zwischen Groß- oder Einzelhändlern denkbar.

Dagegen verhindert die vertikale Preisbindung nur den Wettbewerb eines bestimmten Markenartikels auf den dem Hersteller nachgelagerten Verteilungsstufen.

Auf diese Weise erreicht der Hersteller, dass sein Markenartikel überall zum gleichen Preis erhältlich ist. Das bedeutet aber nicht, dass die Konkurrenz der zwar nicht gleichen, aber doch miteinander mehr oder weniger stark substituierbaren Markenartikel untereinander ausgeschaltet wird.«

Was die horizontale Preisbindung angeht, die Mellerowicz als „theoretisch denkbar“ für Groß- oder Einzelhändler bezeichnet, da war Mellerowicz 1963 hinter der Entwicklung zurück. Andrews and Friday schreiben 1960 in ihrem Buch „Fair Trade – Resale Price Maintenance Re-examined“ über die Situation in England: »Besitzt eine Gesellschaft eine Kette von Einzelhandelsverkaufsstellen und setzt sie die Preise fest, zu welchen der Leiter jeder einzelnen der angeschlossenen Einzelhandelsgeschäfte diese Artikel zu verkaufen hat, dann haben wir ein Beispiel für die „direkte Preisbindung“. Es handelt sich hier um ein allgemein angewandtes und verbreitetes Verfahren der Massenfiliorganisationen. Für das gleiche Erzeugnis werden dann innerhalb der gesamten Kette gewöhnlich einheitliche Preise von der zentralen Leitung festgesetzt.«

Bindung der Letztverbraucher

Um 1870 beginnt in Deutschland die industrielle Gründerzeit. Schon früh kommt es zum Versuch, dem Letztverbraucher Marken anzubieten, die im zunehmenden Wettbewerb der Anbieter zu festen Bindungen führen. Hans Domizlaff beschreibt dieses Ziel 1939 in seiner „Markentechnik“ treffend: »Das Ziel der Markentechnik ist die Sicherung einer Monopolstellung in der Psyche der Verbraucher.«

Die Markenartikel-Hersteller also haben ein starkes Interesse an Instrumenten, die ihnen die Möglichkeit geben, ihre Absatzvorstellungen bis hin zum Endverbraucher wirken zu lassen. Ein Instrument ist die Werbung, die der Hamburger Hochschullehrer Reinhold Henzler als „Sprungwerbung“ bezeichnet hat. Im Zusammenspiel mit der „Sprungwerbung“ wirkt die vertikale Preisbindung.

Preisbindung – Wunsch des Fachhandels

Georg Bergler, dessen Dissertation „Der chemisch-pharmazeutische Markenartikel. Darstellung des Wesens, der Absatzformen und des Kampfes um den Markt“ als

G·E·M Reprint vor Ihnen liegt, schreibt 1939 in der Festgabe zum 60. Geburtstag von Wilhelm Vershofen:¹

»Die Preisbindung ist gar nicht eine Erfindung der Markenartikelleute. Sie haben zwar einen festen Preis für ihre Erzeugnisse angesetzt, aber sie hatten noch keine Möglichkeit, die Einhaltung dieses Preises auch zu verlangen. Den Anstoß zur Ausgestaltung der Preisbindung scheinen jene 23 Berliner Drogisten gegeben zu haben, die sich 1896 zu den „Vereinigten Parfümerien zu Berlin“ zusammenschlossen zur Aufrechterhaltung der üblichen Detailpreise für bessere Parfüme und Kosmetika. Sie stellten an die Fabrikanten das Ansinnen, zur Aufrechterhaltung der von ihnen festgesetzten Originalpreise die notwendigen Schritte zu ergreifen.«

Hintergrund ist die Abwanderung des Markenartikels vom Fachhandel, dem ersten Partner der Markenartikel-Fabrikanten, in andere Handelsbereiche, z.B. Warenhäuser und Einheitspreisgeschäfte.

Dass die Bestrebungen zur Einführung der Preisbindung auch in England vom Handel ausgegangen sind, beschreibt B.S. Yamey, Dozent an der University of London, in seinem Buch „The Economics of Resale Price Maintenance“. Er zitiert die Zeitschriften The Grocer und Chemist and Druggist aus 1896 und 1897. Und schreibt (p. 140):

»Resale price maintenance or protected prices (to use the earlier term) for branded goods came to be regarded by large numbers of retailers as the most promising device by which competitors could be deprived of their most important method of attracting customers and of enlarging their trade.« – gemeint ist price-cutting.

»Retailers who were in favour of resale price maintenance had to persuade manufacturers that a system of protected prices for proprietary articles (Markenartikel) was in their own interests as well as in the interests of the retail trade.«

Doch die älteste deutsche Form der Preisbindung der zweiten Hand startete schon zehn Jahre früher: die Buch-Preisbindung. Anlass waren die Überproduktion und „Schleuderei“ der Verlage sowie deren Direktverkauf an das Publikum unter Ausschaltung des Sortiments und mit Kundenrabatt. Am 25. September 1887

¹ Der Markenartikel im Rahmen der industriellen Absatzwirtschaft. In: Marktwirtschaft und Wirtschaftswissenschaft, 1939, Festgabe zum 60. Geburtstag von Wilhelm Vershofen, S. 265

verabschiedet der Börsenverein der Deutschen Buchhändler eine Reform, die 1888 eingeführt wurde. Damals sprach man von der „Preisbindung der letzten Hand“.

Die Preisbindung ist also keine Erfindung der Markenartikel-Hersteller, sondern der Wunsch des Fachhandels nach einheitlichen Festpreisen. Ein Wunsch nach Schutz vor den aufkommenden Großbetriebsformen des Handels mit ihrer Preispolitik und der Abwanderung des Markenartikels in diese Bereiche.

Pioniere der Preisbindung

Meist wird Lingner als Pionier des Markenartikels zitiert, der 1893 „Odol“ mit festem Preis auf den Markt brachte.

Es war noch einer 13 Jahre vor ihm: Friedrich Adolph Richter (1846 – 1910), ab 1880 Fabrikant der in Rudolstadt/Thüringen hergestellten und weltweit vertriebenen elementaren Spielzeuge „Anker Bausteine“. Richter war der erste Spielzeughersteller, der den Einzelhandelspreis für seine Waren festsetzte und darauf bestand, dass der Preis eingehalten wurde.² Jeder seiner Kataloge (in 13 Sprachen) nannte den Einzelhandelspreis für alle Steine und Kästen. Egal, ob ein Kauf im örtlichen Spielwarengeschäft oder direkt bei der Fabrik getätigt wurde, es gab keinen Unterschied im Preis.

Karl August Lingner brachte 1893 „Odol“ in der Jugendstil-Flasche mit dem Knick im Hals auf den Markt. Vor allem aber, so schreibt wiederum Georg Bergler:³

»Lingner hat vom ersten Tage an die Preisbindung in sein System eingeplant und ihr die Vertriebsbindung hinzugefügt. Damit sollte erreicht werden der gleiche und gleichbleibende Preis an allen Orten, eine Verstärkung des Vertrauens in die gleichbleibende Qualität und die Sicherheit, jederzeit die gleiche Ware zu den gleichen Bedingungen kaufen zu können. Ohne Vertriebsbindung konnte eine solche Preispolitik keinen Erfolg haben.«

² www.ankerstein.de „Richters Anker Steinbaukasten“ von George F. Hardy (Online-Version, 1993)

³ Prof. Dr. Georg Bergler: Stichwort „Markenartikel“ im Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band 7, 1961

Markenschutz als Vorreiter der Preisbindung

Hier spielt Lothar Freiherr von Faber, Ur-Ur-Großvater von Anton Wolfgang Graf von Faber-Castell eine entscheidende Rolle. Er lebte von 1817 bis 1896 und führte das Unternehmen in vierter Generation. Da die renommierte Marke „A.W. Faber“ vielfach gefälscht wird, reicht Lothar von Faber 1874 in seiner Funktion als Reichsrat eine Petition an den Deutschen Reichstag "zur Schaffung eines Markenschutzgesetzes" ein und wird damit zum Wegbereiter des Markenschutzgesetzes in Deutschland. Das Gesetz tritt 1875 in Kraft. Nun kann er gegen die billigen Nachahmungen seiner Produkte gerichtlich vorgehen.

Am 3. Oktober 1903 schaffen deutsche Unternehmen eine Vereinigung, die den Schutz des Markenartikels als hochwertige Qualitätsware zum Ziel hat. Der Name: „Verband der Fabrikanten von Markenartikeln“ (heute: Markenverband e.V.). „Zweck des Vereins ist: Die Bekämpfung des unlauteren Wettbewerbes, insbesondere der Preisschleuderei ...“.

Sieben Jahre nach der Gründung des „Verband der Fabrikanten von Markenartikeln“ (später auch „Markenschutzverband“ genannt) gründen 1910 Mitglieder dieses Verbandes eine selbständige und unabhängige Vereinigung mit dem Namen „Markenverband“ (heute: G·E·M Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V.). „Zweck des Vereins ist: Die Bekämpfung unlauterer Wettbewerbshandlungen im geschäftlichen Verkehr. Als Mitglied kann jeder Fabrikant von Markenartikeln, jeder Händler mit Markenartikeln, sowie Richter, Rechtsanwälte, Schriftsteller und Redakteure beitreten.“

Ein Hintergrund ist die um die Jahrhundertwende (1900) zunehmende Macht des Handels: die Konsumgenossenschaften mit der 1894 in Hamburg gegründeten Großeinkaufs-Gesellschaft deutscher Consumvereine (GEG) sowie die Einkaufsgenossenschaften EDEKA und REWE.

Der Handel schiebt sich zwischen Hersteller und Verbraucher

Der große Überblick: Mitte des 19. Jahrhunderts hatte der Großhandel das Sagen.

1870 begann die Vorherrschaft der Marken-Industrie. Um die Jahrhundertwende formierte sich der Einzelhandel. Nach dem 2. Weltkrieg führen wieder die Hersteller Regie. Anfang der 1960er Jahre begannen Konzentrations- und Kooperationsformen im Handel die Macht im Absatzkanal zu übernehmen.

Im Detail: Um die Jahrhundertwende (1900) beginnt eine Erstarkung des Handels, der sich zwischen Hersteller und Endverbraucher schiebt. Bereits 1898 schlossen sich 21 Einkaufsvereine aus dem Deutschen Reich in Berlin zur „Einkaufsgenossenschaft der Kolonialwarenhändler“ E. d. K. zusammen. 1911 wurde aus der Abkürzung E. d. K. der Firmen- und Markenname EDEKA.

1913 gründen 15 Dortmunder Lebensmittelhändler die Kolonialwaren-Einkaufsgenossenschaft "Krone" als Selbsthilfe gegen die um die Jahrhundertwende immer stärker gewordenen Warenhäuser und Filialisten. Zehn Jahre später schloss sich die "Krone" der 1927 neu gegründeten REWE an: Vereinigung der Lebensmittel-Großhandels-Genossenschaften von Rheinland und Westfalen (ReWe = Revisionsverband der Westkaufgenossenschaften).

Einblick in die Entwicklungen im Handel in den 1920er Jahren gibt eine EDEKA-Jubiläumsschrift aus 1995:⁴ »Grundnahrungsmittel sind in der Mangelwirtschaft gefragt und bestimmen den Markt. Für den Kaufmann an der Ecke fatal, denn den Großteil seines Umsatzes macht er mit rationierten Nahrungsmitteln – den Basisprodukten. Lose Ware, die zusätzliche noch einer Preisbindung (Anmerkung: staatliche) unterliegt – also gleich zweimal Verlust mit sich bringt. „Verlustbringende Gewinnspanne“ wird zum geflügelten Wort.

Da wird der Markenartikel zur Überlebenschance. Denn die abgepackte Ware verspricht eine bessere Spanne und geringere Kosten. Aber das alleine ist noch nicht die Lösung. Zumindest für jene selbständigen Kaufleute, die sich einer Einkaufsgenossenschaft angeschlossen haben. Die Herren Fabrikanten sind nämlich ganz und gar nicht bereit, den Genossenschaften die gleichen Konditionen einzuräumen wie den selbständigen Grossisten. Die Produzenten fürchten um ihre Machtposition. Denn die gerät immer mehr

⁴ „75 Jahre Edeka Minden-Hannover. Ein Beitrag zur Geschichte des Handels und der Markenartikel“, Minden 1995

in Bedrängnis. Filialunternehmen mit mehr und mehr Geschäften und die wachsende Anzahl von Konsumvereinen der Arbeiterschaft stellen bereits ein erhebliches Marktpotential dar. Das aber bedeutet Einkaufsmacht. Und die gilt es, im eigenen Interesse möglichst niedrig zu halten.

Kein Wunder also, dass die Hersteller mit ihrer Preispolitik versuchen, den drohenden Zusammenschluss der Selbständigen zu unterwandern. Aber der EDEKA Zentralverband weiß sich gegen derlei Übergriffe zu wehren, indem er für jeden Sortimentsteil Hersteller findet, die bereit sind, Produkte unter dem Namen EDEKA abzapacken. – Damit sind die EDEKA Handelsmarken geboren, die zwischen loser Ware und „monopolistischem“ Verhalten der Marken-Fabrikanten immer mehr an Bedeutung gewinnen«.

Zwischen-Résumé: Je stärker der Handel, desto schwieriger wird die Gestaltung der unmittelbaren Verbindung von Hersteller und Endverbraucher. Und: Je stärker der Handel, umso stärker das Bemühen der Hersteller, den direkten Kontakt zum Endverbraucher auf- und auszubauen.

Die bewegten 1930er Jahre

Am 13. August 1930 legt der Vorläufige Reichswirtschaftsrat sein „Preisbildungsgutachten“ vor mit Empfehlungen zu den Themen „Preisgestaltung“ und „Preisbindung“. Es sollen die Preisgestaltung in der Kohle-, Eisen-, Baustoff- und Düngemittelwirtschaft sowie die Preisbindungen bei Gegenständen des täglichen Bedarfs und bei Büchern, Treibstoffen und Gummireifen untersucht werden. Die Reichsregierung schließt sich der Auffassung des RWiR an, „daß die allgemeine und plötzliche Aufhebung der Preisbindung [...] angesichts der gegenwärtigen wirtschaftlichen Schwierigkeiten nicht zweckmäßig erscheint, daß vielmehr Preisbindungen nur in solchen Einzelfällen untersagt werden sollten, in denen sie volkswirtschaftlich ungerechtfertigt und schädlich erscheinen“.⁵

1936 wird ein Reichskommissar für die Preisbildung geschaffen. Die rechtliche Grundlage bildete das Gesetz über die Bestellung eines Reichskommissars für die Preisbildung vom 29. Oktober 1936. Diese Einrichtung soll die Sicherung

⁵ Details nachzulesen unter: www.bundesarchiv.de/aktenreichskanzlei/1919-1933

volkswirtschaftlich gerechtfertigter Preise in der industriellen Produktion und im Handel durchsetzen. Am 26. November 1936 wird durch „Verordnung über das Verbot von Preiserhöhungen“ ein generelles Verbot von Preiserhöhungen eingeführt, das rückwirkend zum 18. Oktober 1936 gilt. Das bedeutet: „Preisstop“.

Es drohte zugleich die Gefahr einer auf staatlichen Zwang beruhenden Preissenkung für Markenartikel. Der Markenschutzverband erstellt zu den aus seiner Sicht bestehenden Bedenken eine Denkschrift „Senkung der Markenartikelpreise?“, die in „Der Markenartikel“ Heft 9/1937 auf neun Seiten veröffentlicht wird. Mit dieser Veröffentlichung wird das Thema einer breiteren Öffentlichkeit bekannt gemacht; der Herausgeber Dr. Hans Lutz wird vorübergehend verhaftet und „Der Markenartikel“ beschlagnahmt.

Der Reichskommissar für die Preisbildung verzichtet auf eine schematische Herabsetzung der Markenartikelpreise. Eine große Anzahl von Markenfirmen erklärt sich freiwillig zu Preissenkungen zwischen fünf und zehn Prozent bereit. (Quelle: Homepage des Markenverbandes).

1937/1939 – wie aus einer anderen Welt kommend – formuliert Hans Domizlaff als sein 10. Grundgesetz der natürlichen Markenbildung:⁶ »Die Unveränderlichkeit einer sachlich und psychologisch gewonnenen Preiseinheit ist ein wichtiger Bestandteil des Markenbegriffes.«

1947 ff. – Meinungen zur Preisbindung

Die Idee einer sukzessiven Aufhebung von Preisbindungen durch Bundeswirtschaftsminister Ludwig Erhard konzipierte als sein Berater Leonhard Miksch aus dem Freiburger Umfeld Walter Euckens. Doch Ludwig Erhard wies seine Gutachten zurück.

Miksch hatte schon 1937 in seiner Habil-Schrift „Wettbewerb als Aufgabe“ (2. Auflage 1947, S. 172 f.) sehr eigenwillige Ansichten geäußert: »Dreierlei wäre erforderlich, um die Bildung von Meinungsmonopolen zu unterbinden. Der Einzelhandel müsste eine Organisation entwickeln, die es ihm ermöglicht, als eine in vollständiger

⁶ Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik. 1939, 7. Auflage 2005

Konkurrenz organisierte Marktseite der Industrie gegenüberzutreten, um eine einheitliche und elastische Preisbildung herbeizuführen und den direkten Einfluss der Industrie auf die Verbraucherschaft durch eigene Kundenberatung zu ersetzen. Die Preisbindungen der zweiten Hand müssten grundsätzlich untersagt, die Herstellung eines unmittelbaren Verhältnisses zwischen Erzeuger und Konsumenten durch die Werbung müsste unmöglich gemacht werden.«

Etwas später (S. 176 f.) fügt er hinzu: »Nicht die Werbung als solche, sondern die von der Produzentenwerbung für eine bestimmte Ware ausgehende Suggestionwirkung führt zur unvollständigen Konkurrenz. Gemeinschaftswerbung, Qualitäts- und Gütezeichen könnten dem Bedürfnis des Konsumenten nach Aufklärung und nach Festlegung der Qualität genüge tun, ohne Monopolbildungen zu ermöglichen.«

Ludwig Erhard, Bundeswirtschaftsminister, auf der Jahresversammlung des Markenverbandes am 17. Mai 1950 in Wiesbaden: »Ich bekenne mich zu der Preisbindung des Markenartikels aus der Anerkennung der Leistung, weil ich ganz genau weiß, dass der Leistungswettbewerb im Markenbereich nicht untergegangen ist, sondern hier sich besonders kräftig und mächtig entfaltet. ... Im Bereich des Markenartikels ist der Gedanke des Leistungswettbewerbs trotz der Preisbindung der zweiten Hand nie untergegangen, wenn Sie die Dinge geschichtlich, aus der Entwicklung heraus begreifen.«

Karl-Christian Behrens (FU Berlin): »Die vertikale Preisbindung ist kein Wesensbestandteil des Markenartikels.« (In: Brauchen Markenartikel eine Preisbindung? (in: Wirtschaftsdienst, HWWA Hamburg 1951, Heft 12).

Prof. Dr. Reinhold Henzler, Universität Hamburg: »Vom Standpunkt einer betriebswirtschaftlichen Betrachtung stellt sich fast von selbst die Frage, ob es sowohl mit der Stellung einer Markenartikelfirma als auch mit dem Wesen des Markenartikels zu vereinbaren wäre, alles dem Konsumenten anpreisen zu dürfen, nur nicht den Preis des Erzeugnisses. Eine Markenartikelwerbung als direkte Leistungsanpreisung gegenüber dem Verbraucher mit Leistungsgarantie (Garantie von Qualität, Menge und der üblich gewordenen Zusatzleistungen) erscheint ohne

Preisangabe unvollständig.« (in: Wirtschaftsdienst, HWWA Hamburg 1953, Heft 8, Seiten 493-497).

Prof. Dr. Konrad Mellerowicz, Markenartikel, 1. Auflage: »Der preisgebundene Markenartikel stört die Ordnung der Marktwirtschaft nicht. Die vertikale Preisbindung sollte daher nicht bekämpft, sondern als eine der Wirtschaft förderliche Vertriebsmaßnahme angesehen werden.« (in: Markenartikel. Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung. München 1955).

Das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) kurz: Kartellgesetz vom 27. Juli 1957, das am 1. Januar 1958 in Kraft trat, erlaubt die „vertikale Preisbindung“, „Preisbindung der zweiten Hand“ für Markenwaren und Verlagserzeugnisse unter bestimmten Voraussetzungen. – Bundesregierung und Bundestag haben sich dem Bedürfnis nach Beibehaltung des traditionellen Festpreissystems nicht verschlossen.

Prof. Dr. Konrad Mellerowicz, Markenartikel, 2. Auflage: »Markenartikel sind für den privaten Bedarf geschaffene Fertigwaren, die in einem größeren Absatzraum unter einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Marke) in einheitlicher Aufmachung, gleicher Menge sowie in gleichbleibender oder verbesserter Güte erhältlich sind und sich dadurch sowie durch die für sie betriebene Werbung die Anerkennung der beteiligten Wirtschaftskreise (Verbraucher, Händler und Hersteller) erworben haben (Verkehrsgeltung). Wir haben bewußt die vertikale Preisbindung als Merkmal des Markenartikels in die Definition nicht aufgenommen, denn es kann nicht bestritten werden, daß es echte Markenartikel gibt, deren Preise nicht oder nicht gebunden sind. – Tatsache ist aber, daß nahezu alle Markenartikel ohne Rücksicht darauf, ob ihre Wiederverkaufspreise gebunden sind, nach einer Bruttopreisliste zu festen Preisen verkauft werden. In der Tat findet der Markenartikel seine deutlichste Ausprägung erst dann, wenn auch eine vertikale Preisbindung vorliegt.« (in: Markenartikel. Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung. München 1963).

Der Handel schiebt sich zwischen Hersteller und Verbraucher

Diese Headline hatten wir schon einmal: Das war für die Zeit von 1900 bis Anfang der 1920er Jahre. Handels-Marken waren damals das Ergebnis. Mit Beginn der

1950er Jahre können wir erneut feststellen, dass sich der Handel zwischen den Marken-Hersteller und den Marken-Endverbraucher schiebt.

Die Freiwilligen Ketten im Lebensmittelhandel als Zusammenschlüsse von Groß- und Einzelhändlern (gegründet in Deutschland ab Anfang der 1950er Jahre, 1965 = 20) wie Spar, Fachring, A & O, T.I.P. Végé oder VIVO entstehen. Eine Form der Vorwärtsintegration im Handel. Sie sind nicht als Gegenpol zu einer Angebotsmacht der Markenartikel-Industrie entstanden, sondern das Vordringen der Konzentrationsformen im Handel (Konsumgenossenschaften, Warenhäuser, Filialbetriebe und Versandhandel) gab den Anstoß, sich in Kooperationsformen zusammen zu schließen.

Da mehrere Freiwillige Ketten für ihre Großhandelsmitglieder regional gegliederte Gebiete geschaffen und somit eine Gebietsbeschränkung im Absatz von Waren erzielt haben, die gegen das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen verstieß, hat das Bundeskartellamt eine Untersuchung gegen die Freiwilligen Ketten eingeleitet. Es wurde im Februar 1962 eingestellt, nachdem die sechs in der Arbeitsgemeinschaft zusammengeschlossenen Organisationen ihre Satzungen geändert hatten.

Nach dem Kartellgesetz sind ferner Preisabsprachen zwischen Händlern verboten. Anfang 1963 hat das BKA den Freiwilligen Ketten offiziell gestattet, ihren Mitgliedern Preise zu empfehlen, wenn die Empfehlungen als unverbindlich abgegeben werden. Im Gegensatz zu den Filialbetrieben können die Freiwilligen Ketten also keine einheitlichen Preise festsetzen, können nur mit der Empfehlung unverbindlicher Richtpreise arbeiten.

Im Vorfeld zum Verbot der Preisbindung

Mitte der 1960er Jahre formuliert Hans Domizlaff sehr deutlich:⁷ »Die Kaufhäuser und Großfilialisten, die inzwischen einen erheblichen Teil der Aufgaben des Kleinhandels (gemeint sind: selbständige Fachgeschäfte) übernommen haben, wurden überhaupt erst durch die Einführung fester Preise ermöglicht. Jetzt aber

⁷ Auszugsweise 1981 veröffentlicht unter dem Titel „Markenartikel – des Bürgers Sicherheit“ in: Heft Marketing Journal, Hamburg 1981, Heft 5

benutzen sie nach dem Willen der Regierung jede Gelegenheit, um im eigenen Geltungsstreben den Sinn der festen Preise zu widerlegen. Sie ahnen nicht, dass sie damit in einen Zeitgeist zurückfallen, der früher oder später ihrer eigenen Existenz den Boden entzieht.

Der Kampf der Giganten wird immer härter, und die vielen kleineren Händler müssen ohnmächtig zusehen, wie man bis zum Erliegen unterbietet. Früher konnten sie bei Markenwaren auch von dem größten Mammut-Konkurrenten nie ausgehungert werden. Man muss sagen, dass sie dafür von den Markenartikel-Königen abhängig sind. Das aber ist ungefährlich, denn diese konkurrieren nur mit ihresgleichen – und das ist gut so!« Und Domizlaff endet seine Gedanken zu einem möglichen Verbot der Preisbindung mit: »Das nenne ich: Restriction of my Liberty.«

Das Verbot der Preisbindung sollte ...

Die zweite Kartellgesetznovelle vom 3. August 1973, in Kraft ab 1. Januar 1974, wurde beschlossen, um „die starke Rolle der Industrie abzufedern und für mehr Wettbewerb auf der Handelsebene zu sorgen“. Und Verbraucherfreundlichkeit war auch ein Thema.

„Das ausgebliebene Wunder. Nach dem Fall der Preisbindung – billiger wurde kaum etwas“ titelte Gunhild Freese ihren Beitrag in DIE Zeit vom 8. Februar 1974 und schrieb: »Der Schwerpunkt der Preissenkungen, so konstatierte das Bundeskartellamt in seinem Jahresbericht, „dürfte bei 15 Prozent liegen“. Im Einzelfall, so ergänzte Eberhard Günther, Präsident des Berliner Amtes, seien gar Preissenkungen bis 60 Prozent durch die Aufhebung der Preisbindung zu beobachten gewesen. Das war vor zehn Jahren (1. Novelle des GWB, am 1. Januar 1966 in Kraft getreten). – Seit dem 1. Januar 1974 gehört das Instrument Preisbindung endgültig der Vergangenheit an. Im Juni 1973 hatte das Bonner Parlament mit der Verabschiedung der Kartellnovelle die Verbraucherpreisbindung bei Markenartikeln vom 1. Januar 1974 an aufgehoben. Preisstürze, wie sie in den sechziger Jahren bei der Aufhebung der Preisbindung für einzelne Marken zu beobachten waren, sind dieses Mal jedoch nicht eingetreten. „Es ist“, so Karstadt-Sprecher Heiko Philipp, „nichts Welterschütterndes passiert.“

Mit spürbaren Preissenkungen aber hatten die Befürworter eines Preisbindungsverbots gerade gerechnet. So hatten die Arbeitsgemeinschaft der Verbraucher (AGV) sowie DGB und DAG noch im Juli, kurz vor Verabschiedung der Gesetzesänderung, in einer Anhörung vor dem Wirtschaftsausschuß des Bonner Bundestages auf die positiven Erfahrungen der sechziger Jahre hingewiesen. Die Preisbindung, so argumentierten damals die Verbandsfunktionäre, erhalte hohe Handelsspannen, schleppe Grenzbetriebe durch und stabilisiere die Preise auf hohem Niveau.«

40 Jahre später reflektiert Dirk Dietz in der Lebensmittelzeitung vom 20. Juni 2003, anlässlich „100 Jahre Markenverband“: »Anhaltend Nahrung erhält der Streit zwischen Handel und Industrie seit 1973, und zwar gewissermaßen regierungsamtlich. Damals kippte die sozialdemokratisch geführte Koalitionsregierung unter Helmut Schmidt die Preisbindung - "eine der bedeutendsten Zäsuren", sagt der Vorsitzende des Markenverbandes und Unilever-Geschäftsführer Johann C. Lindenberg. Der sozialdemokratische Sündenfall schenkte dem Handel die Preishoheit, die vordem die Industrie innehatte, beschleunigte das Wachstum der SB-Warenhäuser, die Handelskonzentration und das Wachstum der Handelsmarken. Kurzum, der Markenadel und der Handel sind sich seitdem nicht mehr grün.«

Die Macht des Handels wächst schon früher

Hat man damals wirklich nicht erkannt, was sich bereits als deutliche Entwicklung abzeichnete? Die erstarkende Macht des Handels. Die Konzentration und die damit einhergehende Bündelung von Umsatzvolumina auf der Handelsebene. Aufgrund dieser Machtstellung des Handels ist dieser in der Lage, seine Preis- und Konditionenforderungen gegenüber dem Hersteller durch Machtausübung durchzusetzen.

1966 erschien mein Buch „Der Groß- und Einzelhandel in der Bundesrepublik“. Vor 50 Jahren schrieb ich: »Die Evolution im deutschen Groß- und Einzelhandel führte zu einer veränderten Stellung des Handels gegenüber der Industrie. In der ersten Hälfte der 50er Jahre hatten die Hersteller die dominierende Stellung im Absatz ihrer Produkte inne. Einmal war die Nachfrage nach den produzierten Waren größer als

das Angebot; zum anderen fungierte der Handel mehr als ein Verteiler der Industrie, er entwickelte nur wenig eigene Aktivität. Die Absatzpolitik wurde somit überwiegend von den Herstellern bestimmt, die eine Vielzahl von Artikeln als Hersteller-Marken anboten, zu einem großen Teil als Markenartikel, bei denen sie die Preisbindung der zweiten Hand praktizierten.

Mit der Erstarkung des Handels, mit der raschen Entfaltung der Konzentrations- und Kooperationsformen im Groß- und Einzelhandel, änderte sich diese Situation. Warenhäuser, Filialbetriebe, Konsumgenossenschaften, Versandhandel, Einkaufsgenossenschaften und Freiwillige Ketten traten in eine verstärkte Konkurrenz um den Verbraucher, wobei sie sich auch des Instruments der Preispolitik bedienten. Der Markenartikel, der vom Produzenten mit einem gebundenen Endverbraucherpreis ausgestattet ist, ließ eine solche Preispolitik nicht zu. Es ist u.a. hieraus erklärlich, dass bei den verschiedenen Konzentrations- und Kooperationsformen eigene Marken entstanden, bei denen eine freie Preisbildung möglich ist, die eine Unabhängigkeit von den Herstellern in der Preis- und auch in der Sortimentsgestaltung gestatten.«

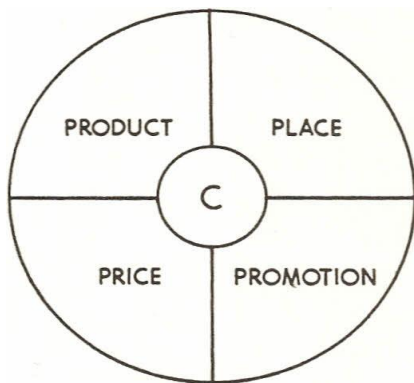
Wie in den 1920er Jahren bei EDEKA. Geschichte wiederholt sich offenbar.

In der 3. Auflage von 1966 (vor 47 Jahren) habe ich ergänzt: »Ferner ist das Bestreben der verschiedenen Organisationsformen im Handel nach dem Aufbau einer sog. Händlertreue des Konsumenten ein weiterer Anlass zur Entwicklung eigener Marken. Hierzu zählt auch der Wunsch, sich durch die eigene Marke von den Mitwettbewerbern im Einzelhandel abzuheben und gleichzeitig einen Konkurrenzschutz zu erzielen, da die eigenen Marken von den übrigen Organisationsformen nicht geführt werden können.«

Marketing-Mix in neuer Verteilung

Das Verbot der Preisbindung hat zwei Instrumente im Marketing-Mix des Markenartikel-Herstellers getroffen, ist doch das Instrument „Preis“ eng liiert mit der Wahl und Ausgestaltung des Instrumentes „Absatzwege“.

Es waren einmal 4 P's im Marketing-Mix des Herstellers.



Diese 4 P's stammen von E. Jerome McCarthy in seinem Buch "Basic Marketing. A Managerial Approach", 1960, Richard D. Irwin, Homewood/Ill., p. 45: »Marketing management continually faces the same kinds of problems: consumer analysis und analysis of the product, channels, promotion, and pricing. In view of this – and in view of our desire to deal only with the fundamental variables – we will use a broad framework. This framework emphasizes the paramount importance of the consumer und then reduces the major variable to four: Product, Place, Promotion, Price.

It may be helpful to think of the four variable which marketing managers can use as the four „P's“. « **Und nun fehlen price und place.**

Und wie sieht das Ganze beim Handel aus? Für diesen habe ich – in Anlehnung an McCarthy – sechs P's entwickelt: product, price, promotion, place – und zusätzlich Präsentation und Personal. Präsentation: Die Darstellung des gesamten Programms und des Unternehmens. Personal: Die Kommunikation direkt mit dem Kunden. Und das „p“ für product heißt beim Handel dann Programm oder Sortiment.

Und heute haben wir diese neue Verteilung: price und place sind in der Hand des Handels. – Dazu zwei Aktuelle Anmerkungen, die ich bei der Vorbereitung zu unserem heutigen 17. G·E·M Markendialog „Marken brauchen Preisführung“ erhielt:

Jürgen Plüss, ehem. Marketingleiter Miele, unser heutiger Gesprächsleiter: »Der Preis ist ein wichtiges Lebenszeichen der Marke; er definiert (aus Markensicht) den Wert einer Leistung, damit auch die hierarchische Stellung, die eine Marke im Wettbewerbsumfeld einnehmen will. Das stellt immer einen Konfliktherd dar:

gegenüber dem Handel, der seinerseits seine Wettbewerbsfähigkeit (= Preis) demonstrieren möchte, gegenüber dem Kartell-/Wettbewerbsrecht, das die Preishoheit nicht beim Markeninhaber sehen will. «

Friedrich Neukirch, Vorsitzender der Geschäftsführung Klosterfrau Healthcare, Köln:
»Die Marke ist unabtrennlich mit der Preispositionierung verankert. Verlässt eine Marke eine vom Hersteller positionierte Preisstellung, so werden auch die mit der Marke verbundenen Werte verändert.«

Hersteller auf dem Rückzug?

Nach dem Verbot der Preisbindung der zweiten Hand (1974) inflationierten die Themen „Handels-Marketing contra Hersteller-Marketing“ und „Handels-Marke contra Markenartikel“ in Medien und bei Veranstaltungen. Die ehemaligen Preisbindungs-Partner sprachen miteinander, sagten sich, was am meinte – und gingen nach Hause, um in alten Gleisen weiterzufahren.

Gut zwanzig Jahre später (1994), als der Handel immer mächtiger wurde, wurden die Beiträge der Hersteller in der Öffentlichkeit immer verhaltener. Man durfte es sich mit dem Handel nicht verderben. Wer sich abends auf einem Forum als Hersteller zu weit aus dem Fenster lehnte, konnte am nächsten Morgen auf die Anrufe seiner Handels-„Partner“ setzen. Und wenn man mit Herstellern hinter verschlossenen Türen unter dem Siegel der Verschwiegenheit sprach, folgte immer der Hinweis „Was ich jetzt sage, das habe ich nie gesagt“. In solchen Gesprächen kocht es über vor Wut und Hilflosigkeit: Die Übermacht des Handels.

Axel Dahm_(damals im Zentralen Marketing Reemtsma, Hamburg, heute Vorsitzender der Geschäftsführung Gerolsteiner Brunnen): schreibt 1998 – ganz offen:⁸

»Seit der unseligen Entscheidung des Gesetzgebers Mitte der siebziger Jahre, die Preisbindung aufzuheben, sind nicht nur die Discounter explodiert, es ist ein Stück Einkaufskultur – und damit Warenwertschätzung – verlorengegangen. Doch damit

⁸ Wer führt denn eigentlich die Marke? in: w&v (Hrsg.) – "Ganz kreativ", München 1998, Seite, 67-69

nicht genug: Der Preis als eines der wesentlichen Kommunikationsmittel des Erzeugers, um eine stabile und angemessene Indikation dafür zu geben, was die feilgebotene Ware denn nun wirklich und eigentlich wert sei – der idealerweise stabile und damit verbindliche Wertschätzungsindikator sozusagen – ist nicht mehr Sache der Hersteller!«

Und er fragt: »Könnte es sein, dass nur die überleben werden, die möglichst viele – wenn nicht alle – Marketingmix-Komponenten für ihre Marke selbst im Griff haben?« Also Vorwärtsintegration in der Wertschöpfungskette.

Pro Beibehaltung der Preisbindung

Prof. Dr. Rainer Olbrich, Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, der FernUniversität in Hagen, schreibt bereits 2005:⁹ »Aus wirtschaftswissenschaftlicher Sicht gibt es keinen Grund für die Beibehaltung des Verbotes der vertikalen Preisbindung. Die Preisbindung wurde in Deutschland in den 70er Jahren u.a. mit dem Ziel einer Beschränkung der „Macht“ der Markenartikelindustrie verboten. Heute führt diese Regulierungsmaßnahme zu einer Machtposition des Handels, die weitaus stärker ist als diejenige, die die Markenartikelindustrie innehatte. Hier handelt es sich um eine einseitige Verzerrung der Wettbewerbsbedingungen durch staatliche Regulierung.

Eine Beseitigung dieser Regulierung würde die Wettbewerbschancen der Marktteilnehmer wieder angleichen, könnte zu Gunsten des Verbrauchers vorhandene wohlfahrtshemmende Effekte bremsen und mit Blick auf die Investitionsanreize in der Markenartikelindustrie wohlfahrtsfördernde Effekte auslösen.«

Preisführung für Marken heute

Wer also hat heute die Preishoheit, wer hat die Chance, Preisführung bei Marken zu betreiben? Drei Zitate als Antwort:

⁹ Rainer Olbrich, Carl-Christian Buhr, Gundula Grewe, Tina Schäfer: Die Folgen der zunehmenden Verbreitung von Handelsmarken für den Wettbewerb und den Verbraucher. Forschungsbericht Nr. 11, FernUniversität Hagen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, 2005, Seite X

FOCUS Magazin, 8. Januar 2010: Dirk Roßmann, Inhaber und Chef der Drogeriemarkt-Kette Rossmann, hat nach eigenen Worten eine „absolut weiße Weste“, wenn es um den Vorwurf der Preisabsprachen bei Lebensmitteln geht. »Wir machen keine Deals mit der Industrie, weil wir uns die Preishoheit nicht nehmen lassen wollen«, unterstreicht der 63-jährige Firmenlenker. Das Bundeskartellamt die Zentralen von 15 Lebensmittelherstellern und -händlern, darunter Rossmann, durchsucht. Die Bonner Behörde verdächtigt die Unternehmen, höhere Preise für bestimmte Produkte wie Kaffee, Süßwaren und Tiernahrung untereinander abgesprochen zu haben.

Telefonat mit einem Markenartikler, 6. November 2012: »Die Preishoheit liegt beim Handel. Hersteller können hier nichts mehr tun. Selbst wenn der Handel den Hersteller vorher über eine Aktion informieren würde, wäre dies kartellrechtlich problematisch, es riecht nach vertikaler Kooperation. Wenn der Handel Aktionen mit einer Marke plant, so erfolgt dies nicht in Abstimmung mit dem Hersteller. Dieser erfährt erst von der Aktion, wenn diese läuft. Das Alles kommt einer Kastration des Marken-Inhabers gleich. Preishoheit des Marken-Inhabers lässt sich heute nur durch vertikale Integration erreichen – so, wie es früh schon H&M oder Ikea betrieben haben.«

ARD Tagesschau, 3. Januar. 2013: Das Bundeskartellamt, die deutsche Wettbewerbsbehörde, hat ihren Kampf gegen die Preisabsprachen verstärkt und in den vergangenen Jahren dazu drei eigene Abteilungen gegründet.

Das heißt zusammengefasst:

- Durch die nicht aufzuhaltende Konzentration im Handel hat sich das Kräfteverhältnis weiter einseitig zugunsten des Handels verschoben.
- Der Handel hat die Preisführung für seine Marken und für die Marken der Markenartikler fest in einer/seiner Hand. Die »doppelte Preishoheit des Handels« nennt es Wolfgang Twardawa.
- Marken brauchen Preisführung. Der Handel beweist es. Nur die Hersteller dürfen das nicht.

Zwei aktuelle Belege zum Schluss

Nach fast 140 Jahren Rückschau mit zwei aktuellen Belegen ein Blick in die Zukunft:

(1) »Unser Laden-Konzept kann nur funktionieren, wenn es für alle Händler einheitliche europäische Einkaufspreise geben würde. Ohne die haben wir einfach keine Chance«, sagt Armin Thorn, Geschäftsführender Gesellschafter des Fachmarktes „1000 Töpfe“ in Hamburg, der Ende Januar 2013 nach 64 Jahren schließt. Und er fordert, »dass sich Hersteller auf einen europaweit einheitlichen Preis einigen, damit nicht noch mehr Händler aufgeben müssen«. (Hamburger Abendblatt, 01.10.2012)

Bereits vor zehn Jahren musste der Elektrohändler Brinkmann, Betreiber einer deutschlandweiten Kette mit mehr als 40 Technikkaufhäusern und über 4.000 Beschäftigten, aufgeben, weil Fachmärkte wie Saturn oder Media-Markt im Preiskampf gesiegt hatten. Das Thema „Abwanderung im Handel“ hat eine neue Dimension erreicht.

(2) Bonn, 31. Januar 2013: Das Bundeskartellamt hat die Bußgeldverfahren gegen Markenhersteller von Süßwaren abgeschlossen. Gegen insgesamt 11 Unternehmen sowie deren verantwortliche Vertriebsmitarbeiter wurden Bußgelder in Höhe von rund 60 Mio. Euro verhängt: Preisabsprachen bei Tafelschokolade (Bußgeld in Höhe von rund 21,7 Mio. Euro). Gesprächskreis „Vierer-Runde“, Preisabsprachen und Informationsaustausch (Bußgeld in Höhe von rund 19,5 Mio. Euro).

Informationsaustausch im Arbeitskreis Konditionenvereinigung (Bußgeld in Höhe von rund 19,6 Mio. Euro). Laut Handelsblatt vom 01.02. 2013 wollen Nestlé, Ritter Sport und Bahlsen vor Gericht ziehen.

„Warten auf den nächsten Schlag“ – schreibt die Lebensmittelzeitung vom 08.02.2013. »Kurz nach dem Schock für die Süßwarenindustrie droht der Ernährungswirtschaft das nächste Unheil. Das Bundeskartellamt will noch im laufenden Jahr erste Ergebnisse im Mammutprozess um Preisabsprachen zwischen Händlern und Herstellern vorlegen. Betroffen sind 70 Unternehmen.«

Es folgt ein Interview mit Andreas Mundt, Präsident Bundeskartellamt. Auf die Frage »Wann ist das Zusammenspiel zwischen Industrie und Handel bedenklich?«

antwortet Mundt: »Wir können in einem Zeitungsinterview sicherlich nicht eine Liste mit Freistellungsgründen diskutieren. Das sprengt den Rahmen. Grundsätzlich orientieren wir uns aber im Bundeskartellamt auch den Vertikalleitlinien der EU-Kommission.«

Was wird sein?

Gesetzgeber und Kartellwächter schufen und schaffen eine neue Ordnung in unseren Märkten – mit diesen Folgen:

- Die Konzentration auf der Ebene des Handels geht weiter.
- Die Rückwärtsintegration des Handels nimmt zu.
- Das Sterben des Fachhandels geht weiter. Von ihm ging einmal der Wunsch nach festen Preisen seiner Lieferanten aus. Und heute wieder.
- Das Sterben der KMU auf Seiten der Hersteller nimmt zu.
- Die Vorwärtsintegration der Hersteller wird für viele die Lösung der Zukunft sein.

Es sei denn, dass feste Preise im Absatzweg vom Hersteller über den Handel bis zum Verbraucher wieder straffrei sind. Eine Kooperation von Hersteller und Handel erlaubt ist.

Jedoch: »Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen, sondern möglich machen«. Antoine de Saint-Exupéry.¹⁰

¹⁰ Antoine de Saint-Exupéry in: Die Stadt in der Wüste, Düsseldorf 1951, Seite 247 f.

Literatur:

Disch, Wolfgang K.A.: Der Binnenhandel in der Bundesrepublik; Struktur und Entwicklung. HWWA, Hamburg 1963, 160 Seiten; 2. erweiterte Auflage 1964, 160 Seiten

Disch, Wolfgang K.A. : Der Groß- und Einzelhandel in der Bundesrepublik. Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1966, 159 Seiten

Disch, Wolfgang K.A.: Wer ist denn der Herrscher im Absatzkanal? In: Marketing Journal, Hamburg 1970, Heft 2, S. 89

Disch, Wolfgang K.A.: Der Worte sind genug gewechselt, Hersteller müssen (endlich) Taten zeigen. In: Marketing Journal, Hamburg 1994, Heft 4, S. 295-296

Disch, Wolfgang K.A.: Hersteller aller Branchen – vereinigt Euch. In: Marketing Journal, Hamburg 1996, Heft 4, S. 223

Domizlaff, Hans: Markenartikel – des Bürger's Sicherheit. In: Marketing Journal, Hamburg 1981, Heft 5, S. 444-446

Domizlaff, Hans: Der Handel hat zwar eine alte Vorherrschaft zurückgewonnen, aber er wird sehr bald erkennen, dass dies ein Pyrrhus-Sieg ist. In: Marketing Journal, Hamburg 1983, Heft 2, S. 106, 108-109

Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik. 7. Auflage, Hamburg 2005, 352 Seiten.