



BACHELORARBEIT

Herr
Alessandro Crisafulli

Celebrity-Marketing im Sport

2018

BACHELORARBEIT

Celebrity-Marketing im Sport

Autor:
Herr Alessandro Crisafulli

Studiengang:
Angewandte Medien
Sportjournalismus/ Sportmanagement

Seminargruppe:
AM14wJ5-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Eckehard Krah

Zweitprüfer:
Dr. Jens König

Einreichung:
Mannheim, 24.05.2018

BACHELOR THESIS

Celebrity marketing in sports

author:

Alessandro Crisafulli

course of studies:

Applied Media
Sports journalism/ sports management

seminar group:

AM14wJ5-B

first examiner:

Prof. Dr. Eckehard Krah

second examiner:

Dr. Jens König

submission:

Mannheim, 24.05.2018

Bibliografische Angaben

Crisafulli, Alessandro

Celebrity-Marketing im Sport.

Celebrity marketing in sports.

45 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2018

Abstract

Seit Jahrzehnten werden Prominente zu Werbezwecken benutzt, sollen das Image eines Unternehmens verbessern und gleichzeitig den Absatz fördern. Anhand dieser literaturbasierten Thesis untersucht der Verfasser Stärken und Schwächen des Marketings mit prominenten Personen. Dabei geht er der Frage auf den Grund, welche Erfolgsfaktoren beim Aufbau einer Menschmarke eine Rolle spielen und leitet dahingehend Handlungsempfehlungen ab. Die Arbeit setzt sich anhand eines ausgewählten Beispiels dahingehend kritisch auseinander, ob Promiwerbung in der heutigen Zeit noch im Trend ist und inwieweit Menschen als Marke Erfolg haben können. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die Forschungsfrage anhand analytischer Recherchen zu beantworten. Der Verfasser kommt zu dem Ergebnis, dass der Erfolg oder Misserfolg einer aufgebauten Menschmarke an der Person selbst, dem Image und dem Auftreten liegt. Eine besondere Rolle spielt dabei auch die Glaubwürdigkeit, die zu meist über ein gutes oder schlechtes Image entscheidet und das Gesamtergebnis beeinflussen kann.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
2 Sportmarketing und Sportsponsoring	2
2.1 Definitionen der Begriffe	2
2.2 Sportmarkt und Wirtschaft	5
2.3 Akteure und Issues im Fußballsport	7
2.4 Marketing von Sport	11
2.5 Marketing mit Sport	11
2.6 Sportsponsoring	12
2.7 Ziele des Sportsponsorings	13
3 Celebrity-Marketing	14
3.1 Definition des Begriffs	14
3.2 Testimonial-Werbung	14
3.3 Personal Branding	18
3.4 Touchpoint-Management und Markenfit	20
3.5 Imagetransfer und Glaubwürdigkeit	21
4 Brand Management	24
4.1 Definition	24
4.2 Aufbau einer Marke	25
4.3 Crossmedia	27
4.4 Strategie und operative Planung	28
5 Praxisbeispiel Cristiano Ronaldo	29
5.1 Vorstellung des Spielers	29
5.2 Cristiano Ronaldo als Testimonial	30
5.3 Cristiano Ronaldo als Personal Brand	32
5.4 Marken- und Produktanalyse	33
5.5 Auswertung	37
6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen	39
Literaturverzeichnis	VIII
Eigenständigkeitserklärung	XIII

Abkürzungsverzeichnis

AG	=	Aktiengesellschaft
AOK	=	Allgemeine Ortskrankenkasse
B2B	=	Business to Business
DFB	=	Deutscher Fußball Bund
DFL	=	Deutsche Fußball Liga
EA	=	Electronic Arts
FIFA	=	Fédération Internationale de Football Association
GmbH	=	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH & Co. KGaA	=	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft auf Aktien
NFL	=	National Football League
UEFA	=	Union of European Football Associations
VAR	=	Video Assistant Referee
ZDF	=	Zweites Deutsches Fernsehen

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rechtsformen der 36 Profiklubs in Deutschland	5
Abbildung 2: Das kommerzielle Spielfeld des Fußballs	9
Abbildung 3: Durchschnittskosten eines 30-Sekunden-Werbesports beim Super-Bowl-Finale 2003 bis 2017	10
Abbildung 4: Angestrebte Ziele des Sportsponsorings 2017	13
Abbildung 5: Die am stärksten wahrgenommenen Prominenten 2017	15
Abbildung 6: Gefallen an Werbung mit und ohne Promi	17
Abbildung 7: Nutzen und Gefahren von Testimonialwerbung	18
Abbildung 8: Aspekte und Fragen zur Planung einer Eigenmarke	19
Abbildung 9: Brand Touchpoints	21
Abbildung 10: Stärken von Promiwerbung aus Sicht von Entscheidern	22
Abbildung 11: Veranschaulichung der Markenarchitektur am Beispiel Nestlé	27
Abbildung 12: Followerzahlen Cristiano Ronaldo in den Sozialen Medien	30
Abbildung 13: „My Team“ – Partner von Cristiano Ronaldo	31
Abbildung 14: Markenanalyse Cristiano Ronaldo	33

1 Einleitung

Der Fußballmarkt in Deutschland, in Europa und allmählich auch weltweit weitet sich aus. Das ohnehin schon schnelllebige Geschäft scheint in nicht mehr nahbare Sphären zu entgleiten. In den Ligen weltweit – Deutschland ist hier bis auf wenige Ausnahmen ausgenommen – steigen Sponsoren ein, Ablössummen, Gehälter und allgemein Gelder steigen ins unermessliche. In Zeiten von Social Media und unfassbaren Reichweiten, die erzielt werden können, kommen hier auch noch Sponsorengelder hinzu. Im Haifischbecken Fußballgeschäft wird viel bewegt – vor allem Gelder.

Soziale Medien haben in der Werbebranche einiges verändert. Das klassische TV-Werbegesicht ist out. Längst dominieren die sogenannten „Influencer“ in den drei großen Sozialen Medien Facebook, Instagram und Twitter. Durch „Likes, Clicks and Shares“ kann eine viel größere Reichweite erzielt werden als mit der einfachen TV-Werbung, in der die Testimonials als Gesicht des beworbenen Unternehmens dienen. Hinzu kommt der Aufbau von Marken. Neben Fußballvereinen werden langsam aber sicher auch die Individuen selbst zu solchen. Aber zurück zur Frage dieses Absatzes: Sind Prominente in den TV-Werbungen schon „sattgesehen?“

Gerade in Deutschland sind es meist Fußballspieler, die in der Werbung präsent sind. Wer kennt sie nicht, die Coca-Cola-Werbespots mit Nationaltorhüter Manuel Neuer oder Ex-Nationalspieler Bastian Schweinsteiger, der gemütlich von seiner Funny Frisch Chipstüte nascht? Wie verhält sich das, wenn plötzlich Marken für Marken werben, nicht mehr Promis für Marken?

Die folgende Arbeit führt Sie durch die Veränderungen im Fußballgeschäft, beschreibt Marketing in Verbindung mit Sport und Prominenten und beschreibt ausführlich das Thema Marke. Ziel ist es herauszufinden, inwieweit eine Menschmarke planen, auftreten und sich allgemein verhalten sollte, um Erfolg zu haben.

2 Sportsponsoring und Sportmarketing

2.1 Definitionen

Für den Begriff „Sportsponsoring“ gibt es in der Literatur eine Vielzahl an Definitionen, die sich aber in ihren Kernaussagen nur geringfügig unterscheiden. Sportsponsoring wird hierbei als kommunikatives Instrument verstanden, welches mithilfe von Sportereignissen Werbebotschaften an Rezipienten vermittelt. Dieser Transport zielt dabei sowohl auf die Besucher des Sportevents vor Ort ab als auch auf die über die Massenmedien erreichbaren Rezipienten (vgl. Falkenau 2013, 32). Da vor allem der Fußballsport in Deutschland eine sehr breite Öffentlichkeit bedient, wird mit dem Sportsponsoring ein dementsprechend breites Spektrum an Konsumenten erreicht.

Die werbliche Funktion steht hierbei klar an vorderster Stelle. Dies bestätigt auch eine weitere, umfangreichere Definition von Bruhn. Sportsponsoring bedeutet die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld-, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen zur Förderung von Personen, Mannschaften, Vereinen, Verbänden und/oder anderen Organisationen im sportlichen Bereich verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der eigenen Unternehmenskommunikation zu erreichen (vgl. Bruhn 2003, 5). Aus der Sicht des Marketings lässt sich Sportsponsoring kennzeichnen als die Zuwendung von Geld-, Sach- und/oder Dienstleistungen von einem Unternehmen oder Personen (den Sponsoren) an den Gesponserten gegen die Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung auf der Basis einer vertraglichen Vereinbarung die auf dem Prinzip Leistung und Gegenleistung basiert (vgl. Hermanns/ Marwitz 2007, 44).

Der Gegenstand des Gesponserten umfasst Einzelpersonen, Vereine und Organisationen sowie Veranstaltungen und Medien. Sportsponsoring tritt in unterschiedlichen Erscheinungsformen auf und kann dementsprechend abgegrenzt werden. Neben der Abgrenzung nach Sportart (Fußball, Handball, Basketball, ...) und Leistungsebene (Freizeit-, Breiten-, und Leistungssport) gibt es nach Will zudem folgende Unterscheidungskriterien, die sich organisationstechnisch differenzieren (vgl. Will 2014):

- Einzelsportler-Sponsoring (Sponsoring von Einzelsportlern)
- Mannschafts-Sponsoring (Sponsoring von Sport-Mannschaften)
- Vereins-Sponsoring (Sponsoring von Sportvereinen)
- Verbands-Sponsoring (Sponsoring von Sportverbänden)
- Veranstaltungs-Sponsoring (Sponsoring von Sportveranstaltungen)

- Namingright-Sponsoring (Sponsoring von Veranstaltungsstätten, Veranstaltungsnamen oder Vereinsnamen)

- ***Sportmarketing***

Allgemein wird Marketing als ein Prozess verstanden, der das Ziel verfolgt, den Austausch von Produkten und Werten zwischen Anbietern und Nachfragern zu garantieren. Die zentrale Philosophie des Marketings könnte wie folgt definiert werden: Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen (vgl. Bruhn 2016, 14). Marketing beschreibt damit den Planungsprozess von Produktkonzeption, Preisgestaltung sowie der Kommunikation und Distribution.

Diese allgemeinen Marketingprinzipien und – Prozesse werden im Sportmarketing im Sinne einer marktorientierten Unternehmensführung spezifisch angewendet. Nun stellt sich jedoch die Frage, ob es sich beim Sportmarketing lediglich um eine modifizierte Abwandlung des allgemeinen Marketings handelt, oder ein eigenständiges Phänomen darstellt. Eine Antwortmöglichkeit liefert ein Blick auf die Besonderheiten des Sportmarktes, wie die Unvorhersehbarkeit der Ergebnisse und Ereignisse. Wer beispielsweise ein Fußballspiel besucht, weiß, im Gegenteil zu einem Kinobesuch, nicht einmal ansatzweise, was ihn erwarten wird. Dadurch, dass die Qualität einer Mannschaft auch von der Tagesform einzelner Spieler abhängt, können Sportorganisationen kein Qualitätsversprechen abgeben. Eine weitere Besonderheit ist der sportliche Erfolg, der für Vereine von immenser Bedeutung ist.

Eine Marketingstrategie kann noch so erfolgsversprechend sein, bleibt jedoch der sportliche Erfolg aus, haben Vereine auch in wirtschaftlicher Hinsicht mit Einbußen zu rechnen. Im Gegensatz dazu kann aber der Erfolg in sportlicher Hinsicht aber auch fehlerbehaftete Marketingstrategien kaschieren. Auch der Begriff der „assoziativen Konkurrenz“ ist als eine besondere Eigenschaft des Sportmarktes anzusehen. Sportvereine, wie beispielsweise die der ersten Fußball-Bundesliga, stehen einerseits im Ligabetrieb in Konkurrenz zueinander. Andererseits sind sie aufeinander angewiesen, um gemeinsam ein vermarktungsfähiges Produkt herzustellen. Auch das enorme öffentliche Interesse ist ein wichtiger Faktor. Aufgrund der vorangegangenen Erläuterungen zu den Besonderheiten des Sports ist es

Sinnvoll, Sportmarketing nicht lediglich als Modifikation von allgemeinem Marketing, sondern als eine sehr spezielle – fast eigenständige – Form des Marketing zu betrachten (vgl. Nufer 2013, 42). Bei näherer Betrachtung unterschiedlicher Definitionen von Sportmarketing wird deutlich, dass sich dieses in zwei verschiedene Lager teilt. Es beschreibt einerseits die Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen („Marketing von Sport“) und andererseits das Marketing von Produkten und Dienstleistungen durch Unternehmen mithilfe des Sports bzw. Sportereignisses („Marketing mit Sport“). Im weiteren Verlauf dieses Kapitels werden die Unterschiede der beiden Sportmarketingarten näher erläutert.

2.2 Sportmarkt und Wirtschaft

Die Fußballbranche hat sich in den vergangenen Jahrzehnten drastisch verändert. Während der Fußballromantiker noch von vereinstreuen Spielern, dreckigen Trikots und festen Anstoßzeiten am Wochenende träumt, sieht die Realität schon lange anders aus: das primäre Ziel aller Akteure, die in dieser Branche Fuß fassen, ist in der heutigen Zeit der monetäre Profit. Fußball besitzt in Deutschland und der Welt eine gewaltige Präsenz, sowohl in den Köpfen der Bevölkerung als auch in der medialen Berichterstattung. Nur noch wenige Vereine im deutschen Profifußball besitzen den Status eines „eingetragenen Vereins.“ Zumindest die Fußballsparten vieler Klubs sind zum Großteil schon in Aktiengesellschaften (AG) oder Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) ausgegliedert worden, um im Haifischbecken Profifußball mit größeren Vereinen zumindest einigermaßen schritthalten zu können. Abbildung 1 stellt die Rechtsformen der 36 Profiklubs der beiden höchsten Ligen im deutschen Fußball in der Saison 2017/18 vor.

Nicht ausgegliederte Fußballabteilungen	ausgegliederte Fußballabteilungen		
	AG	GmbH	GmbH & Co. KGaA
FC Schalke 04			
FSV Mainz 05	Bayern München	TSG Hoffenheim	Bor. Dortmund
SC Freiburg	Eintracht Frankfurt	Leverkusen	Hertha BSC Berlin
1.FC Nürnberg	VfB Stuttgart	RB Leipzig	FC Augsburg
Fortuna Düsseldorf	Hamburger SV	Mönchengladbach	Werder Bremen
Holstein Kiel		VfL Wolfsburg	Hannover 96
VfL Bochum		Ingolstadt	1.FC Köln
Union Berlin			Arminia Bielefeld
FC St. Pauli			Jahn Regensburg
SV Sandhausen			MSV Duisburg
1.FC Heidenheim			Braunschweig
SG Dynamo Dresden			Greuther Fürth
SV Darmstadt 98			
Erzgebirge Aue			
1.FC Kaiserslautern			

Abbildung 1: Rechtsformen der 36 Profiklubs der ersten beiden Bundesligen in Deutschland in der Saison 2017/18, eigene Darstellung auf Basis erhobener Daten auf: Hein-Reipen 2016.

Dabei fällt auf, dass einige Klubs auf eine Sonderform zurückgreifen, die nicht als Kapital- sondern als Personengesellschaft anzusehen ist: Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung und Compagnie Kommanditgesellschaft auf Aktien (GmbH & Co. KGaA). Obwohl die GmbH hier erstgenannt ist, ist die GmbH & Co. KGaA eine Kommanditgesellschaft. Die GmbH stellt in dieser Rechtsform den Vollhafter, also den Komplementär, dar. Ihr gegenüber steht bzw. stehen der/ die Kommanditist(en), welche nur mit dem von ihnen eingebrachten Kapital haften, also Teilhafter sind. Der Grund für die Wahl einer solchen Rechtsform könnte in der Haftungsbegrenzung liegen, denn der Vollhafter ist in diesem Fall die GmbH, deren Haftung auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt ist.

Den Fußball für Traditionalisten gibt es heutzutage überwiegend außerhalb des Profifußballs. Doch wo fängt in Deutschland überhaupt der Amateurfußball an? Die Verbandsstruktur im deutschen Fußball gleicht einer Pyramide an deren Spitze die Zentralverwaltung des Deutschen Fußball Bundes (DFB) in Frankfurt am Main steht. Der DFB ist als mitgliederstärkster deutscher Sportfachverband eine gesellschaftliche Institution und eines der größten sozialen Netzwerke Deutschlands (vgl. DFB 2018). De facto besteht er aus 27 Mitgliedsverbänden. Unter der Spitze folgen die fünf Regionalverbände Nord, Nordost, West, Südwest und Süd sowie die Deutsche Fußball-Liga e.V. (DFL). Die Regionalverbände setzen sich aus 21 Landesverbänden zusammen, die ihrerseits in Kreise und Bezirke aufgeteilt sind. Dem Profifußball gehören also die Bundesliga, die 2. Bundesliga und die 3. Liga an. Ab den Regionalligen (vierthöchste Liga) spricht man von Amateurfußball. Aus globaler Perspektive betrachtet unterliegt der DFB wiederum dem europäischen Dachverband UEFA und dem Weltfußballverband FIFA.

2.3 Akteure und Issues im Fußballsport

➤ eSports:

Die Popularität des Konsolensports steigt und steigt. Der Großteil der Bundesligacclubs nimmt deshalb Jahr für Jahr an der „Tag Heuer Virtuellen Bundesliga“, der offiziellen deutschen Meisterschaft der Fußballsimulation „Ea Sports Fifa“, teil. Auch in der Saison 2017/18 sind wieder 16 der 18 Bundesligavereine an den Start gegangen. Der individuelle Standpunkt der jeweiligen Teams unterscheidet sich. Während einige Teams, wie beispielsweise der VfL Wolfsburg oder RB Leipzig, ihre eSportler bereits fest unter Vertrag genommen haben, wagen andere Vereine ihre ersten Gehversuche in der mit viel Potenzial ausgestatteten Zockerbranche.

Eintracht Frankfurt veranstaltete beispielsweise ein eigenes Turnier in der Commerzbank-Arena, um ihre beiden Spieler für das Playoff-Turnier in Düsseldorf zu rekrutieren. Der Konkurrenzkampf unter den Bundesligisten ist auch in der Gamerbranche vorhanden. So wechselte der ehemalige deutsche Fifa-Meister Cihan Yasarlar, der den Titel damals mit dem FC Schalke 04 gewann, zum Konkurrenten RB Leipzig, wo er derzeit fest unter Vertrag steht. Doch nicht nur auf nationaler Ebene messen sich die besten Gamer. Auch auf internationaler Ebene finden Turniere statt. Das Finale des „Fifa Interactive World Cup“ 2017 fand in London statt. Das Preisgeld für den Gewinner betrug 200.000 Dollar. Im Vergleich zu anderen Videospielen ist die eSport Branche der Fußballsimulation Fifa noch recht klein, aber eine ansteigende Tendenz des Interesses in der Bevölkerung ist klar zu erkennen.

➤ VAR

Seit der Saison 2017/18 läuft in der 1. Bundesliga die Testphase des Videoschiedsrichters (**V**ideo-**A**ssistant-**R**eferee). Je Spieltag wird im Video-Assist-Center in Köln ein Schiedsrichter eingesetzt, der strittige Szenen auf mehreren Monitoren erneut beobachten kann. Per Funk kann er dem Hauptschiedsrichter auf dem Feld Tipps zur Entscheidungsfindung geben. Das Ziel des VAR ist klar formuliert: Er soll den Fußball gerechter machen. Trotzdem sorgt der VAR in der Bundesliga Woche für Woche für neuen Gesprächsstoff. Oft steht dabei zur Diskussion, wann genau der Videoschiedsrichter eingreift. Der Video-Assistent greift nur dann ein, wenn der Schiedsrichter auf dem Spielfeld eine klare Fehlentscheidung getroffen oder eine entscheidende Szene übersehen hat (vgl. DFB 2017). Doch auch im Fußballsport kann zwischen einer klaren Fehlentscheidung und einer sogenannten 50:50-Entscheidung oftmals keine klare Grenze gezogen werden. Daraus resultiert dann das Problem der vermeintlichen Benachteiligung einiger Clubs. Ob der Videoschiedsrichter zukünftig fester Bestandteil der Bundesliga sein wird, ist weiterhin offen.

➤ „50+1“- Regel

Schon unzählige Male diskutierten Akteure des deutschen Fußballs über sie, auch in der heutigen Zeit sorgt sie weiterhin für Gesprächsstoff: die Rede ist von der sogenannten „50+1“-Regel. In der Bundesligasaison 2017/18 sind lediglich drei Vereine an den Start gegangen, die ihre Profifußballabteilung nicht in eine Aktiengesellschaft (AG) oder eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ausgegliedert haben: der SC Freiburg, der 1. FSV Mainz 05 und der FC Schalke 04. Für die anderen 15 Vereine gilt – so besagt es die „50+1“-Regel – folgender Grundsatz: Der Mutterverein muss mehr als die Hälfte der Stimmenanteile an den ausgegliederten Unternehmen behalten, das heißt mindestens 50% plus einen weiteren Stimmenanteil. Am Beispiel des FC Bayern München ist dies zu veranschaulichen: Der Mutterverein, der FC Bayern München e. V., besitzt 75% der FC Bayern München AG. Zu je 8,33% besitzen die Großunternehmen Adidas, Allianz und Audi Anteile an der FC Bayern AG. Damit ist die nötige Mehrheit gegeben.

Ausnahmen gibt es beispielsweise bei den Vereinen Bayer 04 Leverkusen und VfL Wolfsburg, da die Unternehmen (Bayer bei Leverkusen und Volkswagen bei Wolfsburg) ihre Werksclubs seit mehr als 20 Jahren ununterbrochen und erheblich gefördert haben bzw. auch gegenwärtig fördern. Ende März 2018 stimmte die Mitgliederversammlung der Deutschen Fußball Liga (DFL) einem Antrag des Zweitligisten FC St. Pauli zu, wonach die Regel auch weiterhin bestehen bleibt. Von 34 stimmberechtigten Vereinen der Ersten und Zweiten Bundesliga, zwei Vereine blieben der Versammlung fern, stimmten 18 Klubs für den Erhalt der Regel. Neun Vereine enthielten sich, vier stimmten dagegen. Drei Vereine beteiligten sich nicht an der Abstimmung. In Zeiten zunehmender Kommerzialisierung kann diese Entscheidung als Sieg der Traditionalisten gesehen werden. Auch weiterhin wird die Regel im deutschen Profifußball für Zündstoff sorgen, vor allem dann, wenn deutsche Klubs im internationalen Vergleich hinterherhinken und die Bundesliga somit zunehmend an Attraktivität verlieren sollte.

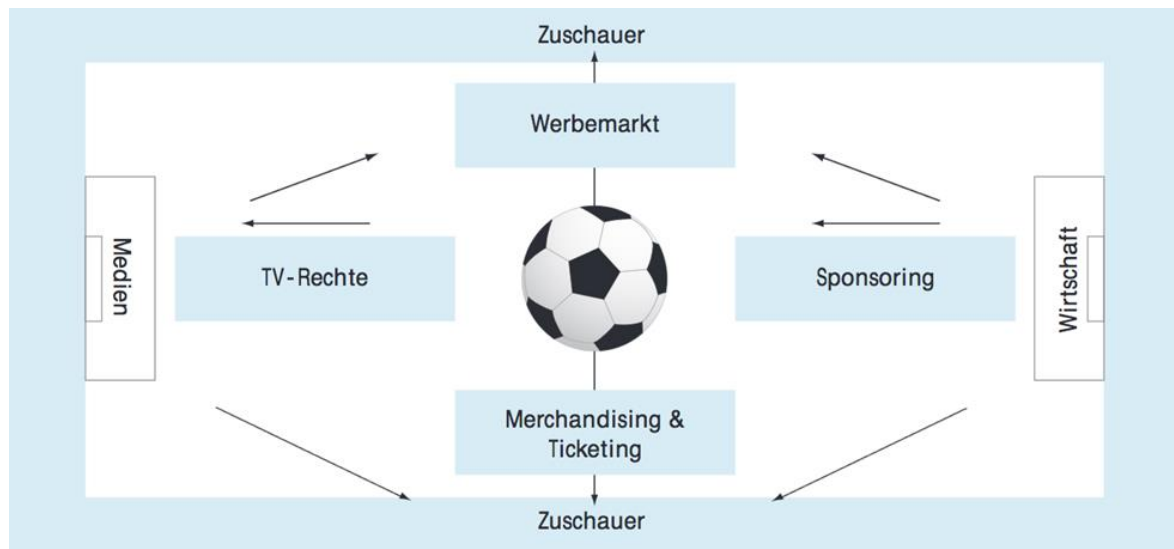


Abbildung 2: Das „kommerzielle Spielfeld“ des Fußballs
(Vöpel, 2006, 7)

Der Fußballsport ist umgeben von mehreren Akteuren, die ihn beeinflussen und von ihm profitieren wollen: die sogenannten Stakeholder. Sie sind direkt daran beteiligt, warum der Fußballsport in Deutschland, aber auch in Europa und weltweit einen so hohen Stellenwert genießt. Jeder dieser Akteure verfolgt dabei unterschiedliche, individuelle Ziele, weshalb es untereinander auch unterschiedliche Transaktionsbeziehungen gibt. In Abbildung 2 ist das „kommerzielle Spielfeld“ des Fußballs abgebildet, das nun näher erläutert werden soll. Im Mittelpunkt steht das Produkt Fußball. Als Anbieter fungieren also zunächst einmal Verbände, Vereine, (National)Mannschaften, Spieler und Funktionäre, die durch verschiedenste Kanäle (Spieler bzw. Trainermärkte) miteinander verbunden sind. Rezipienten sind in diesem Falle Stadionbesucher und Fernsehzuschauer. Hieraus leitet sich im weiteren Sinne auch der Werbemarkt bzw. der Markt für Verwertungsrechte ab. Das hohe Zuschauerinteresse macht den Fußball für die werbetreibende Wirtschaft als Träger von Werbebotschaften an potenzielle Kunden attraktiv (vgl. Vöpel 2006, 7). Für Unternehmen kommen unterschiedlichste Engagements in Frage. Sie können sich beispielsweise direkt bei Vereinen als Sponsoring-Partner einbringen oder erwerben Sendezeiten im Umfeld von Fußball- bzw. Sportveranstaltungen. Auch diese Aktivitäten beeinflussen direkt den nächsten Akteur des vernetzten Systems. Die Fernsehsender bemühen sich um Fußballübertragungsrechte auf dem Programmbeschaffungsmarkt. Da diese Übertragungsrechte besonders gefragt und dementsprechend kostspielig sind, sind diese wiederum auf die oben genannten Unternehmen, die Werbesendezeiten im Umfeld des Sportevents erwerben, angewiesen. Die Werbesendezeiten in Umfeld von sportlichen Großveranstaltungen sind meist sehr teuer und damit für die übertragenden TV-Sender wichtig, um sich zu refinanzieren. Dies ist selbstverständlich auch auf andere sportliche

Großereignisse außerhalb des Fußballsports übertragbar. Am Beispiel des „Super Bowls“, dem Endspiel der National Football League (NFL) in den Vereinigten Staaten, soll das näher erläutert werden. Wie Abbildung 3 anschaulich darstellt, haben sich die Kosten für einen 30 Sekunden langen Werbespot innerhalb der letzten 15 Jahre mehr als verdoppelt. Zudem stiegen sie bis auf zwei Ausnahmen stetig an. Ein Unternehmen muss also heutzutage mehr als fünf Millionen US-Dollar bezahlen, um während dieser Veranstaltung 30 Sekunden zu werben. Dieser besondere Fall stellt zwar eine Ausnahme dar, weil diese Veranstaltung als der größte Sportevent der Welt angesehen wird. Dennoch veranschaulicht er die Bedeutung, die Strahlkraft und die Sphären, in denen sich Akteure des Sports bewegen.

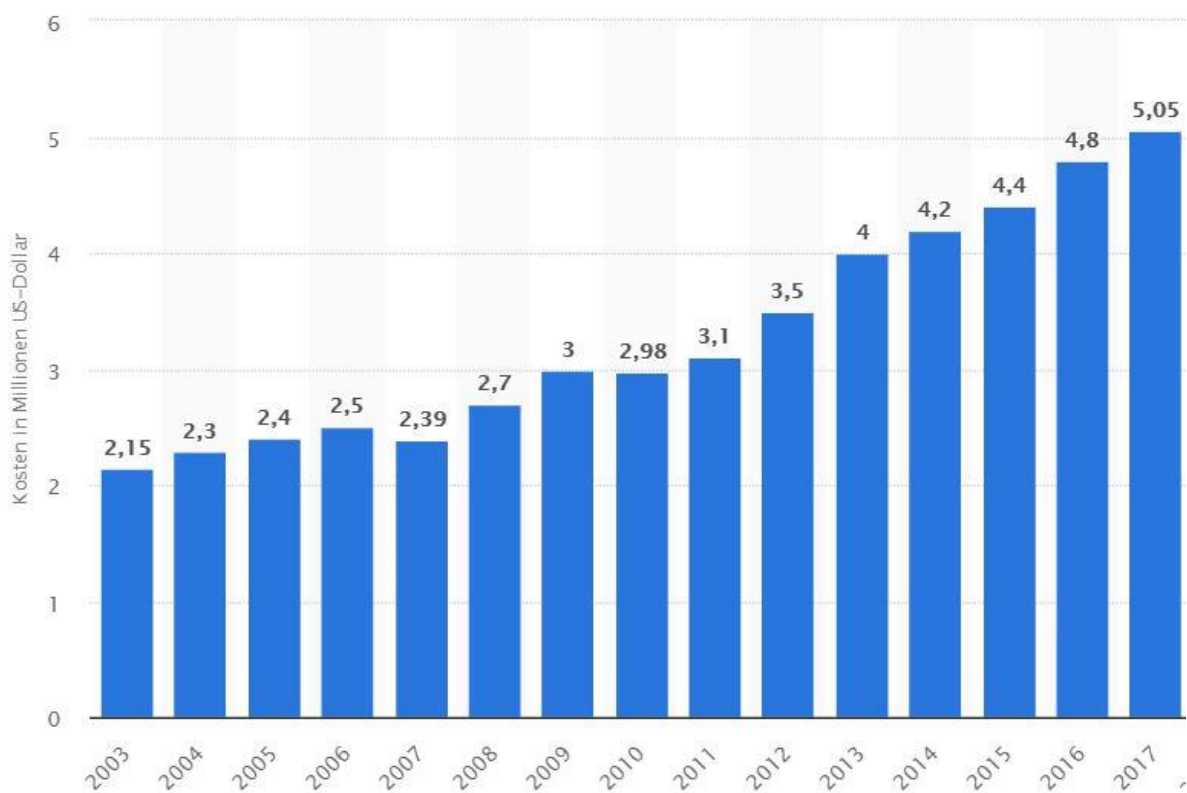


Abbildung 3: Durchschnittskosten für einen 30-Sekunden-Werbespot beim Super-Bowl-Finale im US-TV in den Jahren 2003 bis 2017. Quelle: statista (2018a)

2.3 Marketing von Sport

Die Professionalisierung im Sport, in Deutschland vor allem im Profifußball, schreitet drastisch voran. Ein Verein der ersten Fußball-Bundesliga muss sich gegen Ligakonkurrenten, Vereine aus dem Ausland, gegen andere Sportarten sowie gegen alternative Freizeitmöglichkeiten durchsetzen, um für Zuschauer, Sponsoren, Medien und potenzielle neue Mitarbeiter von Interesse zu sein. Dies hat zur Folge, dass Sportorganisationen und -Vereine sich selbst und ihren Sport in verstärktem Maße vermarkten müssen. Die Marketingstrategien hängen dabei individuell von der Situation und vom Umfeld eines Vereins ab. So wird z. B. der SC Freiburg als Verein mit geringeren Mitteln eher eine Nischenbesetzungsstrategie verfolgen, um sich als kleiner aber kräftegebündelter Klub zu positionieren.

Dagegen wird der FC Bayern durch seine Strategie alles daran setzen, seine Marktführerschaft im deutschen Oberhaus zu verteidigen. Im internationalen Vergleich könnten sich wiederum die Voraussetzungen, damit auch die Strategie, verändern. Hier muss sich der FC Bayern als Wettbewerber den größeren Klubs, wie Real Madrid oder Manchester United, entgegenstellen. Während in den oberen Profiligen der Konsument durch Qualität ins Stadion werden soll und dementsprechend mehr bezahlen muss, reguliert sich der Ticketpreis je niedriger die Liga deutlich nach unten.

Dieser Ansatz wird als Marktstimulierungsstrategie bezeichnet. Ein weiteres Beispiel für Marktfeldstrategien ist die Marktentwicklungsstrategie. Neben der Positionierung auf dem deutschen Markt versuchen einige Bundesligisten, ihre Marke und ihr Angebot auf internationalen Märkten zu etablieren (Borussia Dortmund auf dem asiatischen Markt). Gerade auf dem asiatischen und US-amerikanischen Markt sehen einige Vereine hohes Wachstumspotenzial, was sich in mehreren Trainingslagern, Marketingreisen oder Turnierteilnahmen widerspiegelt. Marketing von Sport hat sich durch einen verschärften Wettbewerb um die freie Zeit der Konsumenten zu einer Notwendigkeit entwickelt, der sich keine professionelle Sportorganisation mehr entziehen kann (vgl. Nufer 2013, 53).

2.4 Marketing mit Sport

Der „Bereich Marketing mit Sport“ ist selbst noch einmal unterteilt in zwei Ansätze. Zum einen dient der Sport bzw. das Sportevent als Instrument, sportfremde oder sportverwandte Produkte von Unternehmen zu bewerben. Ziel ist hierbei die Steigerung des Bekanntheitsgrades oder ein Imagetransfer der beworbenen Produkte mithilfe des Sports als Kommunikationsplattform. Ein Beispiel dafür ist die Werbung der Aok-Gesundheitskassen in

der Rhein-Neckar-Arena, dem Stadion des Bundesligisten TSG 1899 Hoffenheim. Bleibt ein Spieler während des Spiels verletzt am Boden liegen, erscheint auf der Stadionleinwand folgende Werbebotschaft der Krankenkasse: „Die Aok wünscht gute Besserung.“ Es handelt sich hierbei nicht um handelsübliche Bandenwerbung, welche über das gesamte Spiel hinweg zu sehen ist, sondern um situationsabhängige Werbung, die ein auf den ersten Blick nicht fußballverwandtes Produkt zur richtigen Zeit mit der Sportart verknüpft. So dient die Situation eines „nicht gesunden Spielers“ als Plattform, die dem Zuschauer eine Verbindung zwischen der Dienstleistung einer Krankenkasse und dem Fußballsport vermittelt.

2.5 Sportsponsoring

Zum anderen stellt das Sportsponsoring einen zweiten, vermeintlich wichtigeren Bereich des Marketings mit Sport dar. Im übergreifenden Marketing-Management-Prozess ist das Sportsponsoring jedoch als eigenständige Disziplin anzusehen. Nachdem der Begriff im oberen Teil dieses Kapitels bereits definiert wurde, stellt sich nun die Frage, welche Werbemöglichkeiten im Sportsponsoring bestehen. Dies soll anhand des Fußballsports näher erläutert werden. Einem Sponsor ist es möglich, während eines Fußballspiels seine werbliche Botschaft beispielsweise durch Trikotwerbung auf den Sportlern selbst zu platzieren. Diese Art von Werbung ist vorteilhaft, da der Werbeträger gleichzeitig der Hauptprotagonist ist, dem der Großteil Aufmerksamkeit gilt.

Der Nachteil für den Sponsor liegt oft darin, dass aus Platzgründen nur der Unternehmensname, eine knappe werbliche Botschaft oder das Logo sichtbar ist. Die im unmittelbaren Umfeld eines Fußballplatzes aufgestellten Banden liefern hier schon deutlich mehr Werbeplatz. Hier ist jedoch die stark gesunkene Wahrnehmung der Rezipienten, deren Interesse dem Geschehen auf dem Platz obliegt, ein großes Defizit. Werbung die nah dran ist, wird also eher Aufmerksamkeit geschenkt und stärker mit dem Sport assoziiert (vgl. Falkenau 2013, S.34f). Zu den typischen Werbeträgern im Umfeld eines (Sport)Events, zählen neben den Werbebänden auch Plakate, Aufsteller, aufblasbare Werbefiguren (Inflatables) und Werbeteppiche. Noch mehr Raum für werbliche Botschaften bieten unterdessen digitale Banden, die heutzutage in nahezu allen Bundesligastadien zu finden sind. Fraglich ist jedoch, ob hier komplexere Botschaften Sinn ergeben, finden sie im Verlaufe des Spiels (oder des Events) nur beiläufig Beachtung. Von besonderer Bedeutung für die Sponsoren im Zusammenhang mit den beschriebenen Werbemitteln ist letztlich auch die Kameraführung. Nicht alle Werbeträger werden bei der TV-Übertragung eines Fußballspiels eingefangen. Idealerweise sollte die Gestaltung der Werbung so konzipiert sein, dass die gesamte Botschaft an den Rezipienten übermittelt wird, auch wenn dieser, der Kameraführung geschuldet, nur einen Teil der Bande zu sehen bekommt.

2.6 Ziele des Sportsponsoring

Über 2.500 Werbebotschaften werden jeden Tag an eine Person abgeschickt, es ist daher nicht verwunderlich, dass die Aufnahmefähigkeit abnimmt (vgl. Weirather 2005). Um Rezipienten, also potenzielle neue Kunden erreichen zu können, müssen sich Unternehmen neue, attraktive und herausstechende Mittel der Kommunikation einfallen lassen, um ihre Ziele erreichen zu können. Im Rahmen des Marketings konnte das Sportsponsoring der Kommunikationspolitik eines Unternehmens neue Möglichkeiten eröffnen. Welche Ziele sind es, die die verschiedenen Akteure im Sportsponsoring erreichen wollen? In Abbildung 4 werden Ziele des Sportsponsorings in Deutschland Österreich und der Schweiz im Jahr 2017 dargestellt, die von sämtlichen Akteuren angestrebt wurden. Diese Statistik ist insofern interessant, als dass sie die Ziele aller Stakeholder vereint und nicht nur die Ziele einer bestimmten Interessensgruppe darstellt. Demnach ist den Beteiligten das Aufbessern des Images am wichtigsten. Sponsor und Gesponserter beeinflussen sich hier maßgeblich gegenseitig. Skandale oder sonstige negative Nachrichten in der Öffentlichkeit könnten nicht nur auf den Urheber selbst, sondern auch auf Partner assoziiert werden. Auf der anderen Seite könnte jedoch ein Image bei positiver Berichterstattung aufgewertet werden. Auch wachsende Bekanntheit, Kundenbindung und Business-to-Business Kontaktpflege sind wichtige angestrebte Ziele. Auffallend ist, dass für die Partner eher die Gesamtheit der Sponsoring-Wechselwirkung im Vordergrund steht und nicht die Vermarktung einzelner Produkte.

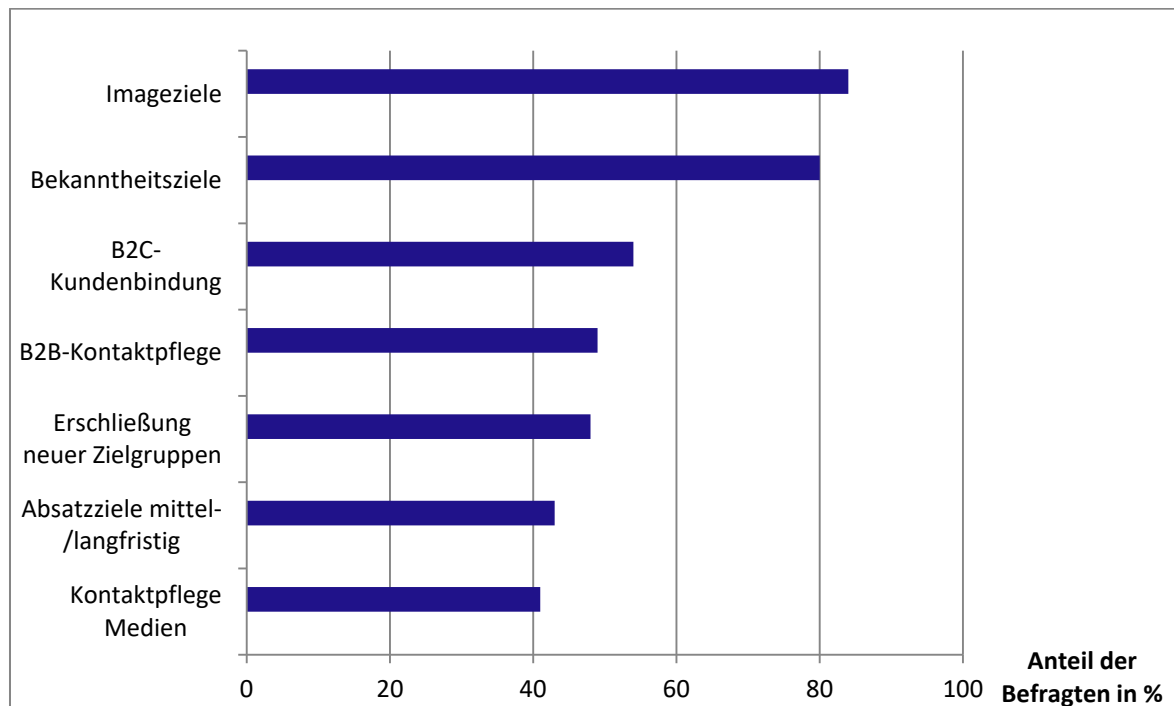


Abbildung 4: Angestrebte Ziele des Sportsponsorings in Deutschland, Österreich und der Schweiz im Jahr 2017, eigene Darstellung in Anlehnung an statista 2018b

3 Celebrity-Marketing

3.1 Definition

Wie der Name schon hergibt, handelt es sich beim Celebrity-Marketing um eine Marketingform, in der öffentlich bekannte Personen, sogenannte Celebrities (englisch für Prominente), eine tragende Rolle spielen. Näher betrachtet umfasst das Celebrity-Marketing sämtliche Formen der Zusammenarbeit zwischen einer Organisation/ einem Unternehmen und einer in der Öffentlichkeit stehenden Person zum Zwecke einer erhöhten Bekanntheit, eines besseren Images und/ oder eines gesteigerten Absatzes. Doch wer besitzt in diesem Zusammenhang den Status einer prominenten Person? Prominente sind im Allgemeinen tonangebende Persönlichkeiten, die ein besonderes Ansehen genießen und aufgrund der beruflichen Berühmtheit oder öffentlicher Ämter eine repräsentative Stellung innerhalb der Gesellschaft erlangen (vgl. Katernberg). Um eine Werbung unverwechselbar zu machen, tragen die Berühmtheiten zur Vermenschlichung eines Produktes bei. Wichtige Eigenschaften, die mit dem Prominenten und dem Unternehmen in Verbindung gebracht werden sollen, sind Sympathie, Glaubwürdigkeit, Qualität und Authentizität.

3.2 Testimonial-Werbung

Ihren Anfang nahm die Testimonial-Werbung bereits Ende des 19. Jahrhunderts. Als erstes Multi-Testimonial überhaupt gilt der englisch-irische Lyriker Oscar Wilde, der 1882 eine USA-Reise unternahm. Da es damals aber noch kein Recht am eigenen Bild gab, warben Unternehmen noch auf eine andere Art und Weise. Sie profilierten sich beispielsweise damit, dass Wilde ihr Bier getrunken oder ihren Tabak geraucht habe. In Zuge dieser werblichen Botschaften wurde den Produkten ein besseres, glamouröseres Image transferiert. Die starke Zunahme an Werbung mit prominenten Persönlichkeiten könnte damit erklärt werden, dass Unternehmen diese Art von Werbung als erfolgreicher erachten. Auch Personen der Fußballbranche sind für Unternehmen, aufgrund der Popularität des Ballsports, attraktive Werbebotschafter. Beispiele hierfür sind unter anderem Torhüter Manuel Neuer, der in Werbespots des Getränkeherstellers „Coca-Cola“ zu sehen ist, oder auch Bundestrainer Joachim Löw, der auf die Pflegeprodukte der „Nivea for Men“-Kollektion schwört. Dass Fußballspieler bzw. Fußballtrainer als Werbefiguren besonders gefragt sind und von Konsumenten ebenso wahrgenommen werden zeigt folgende Statistik in Abbildung 5: Unter den sieben am stärksten wahrgenommenen Prominenten in der Werbung des vergangenen Jahres in Deutschland befinden sich fünf Personen aus der Fußballbranche. Die Vorherrschaft der Sportart Fußball in Deutschland wirkt sich also auch auf die Werbung aus.

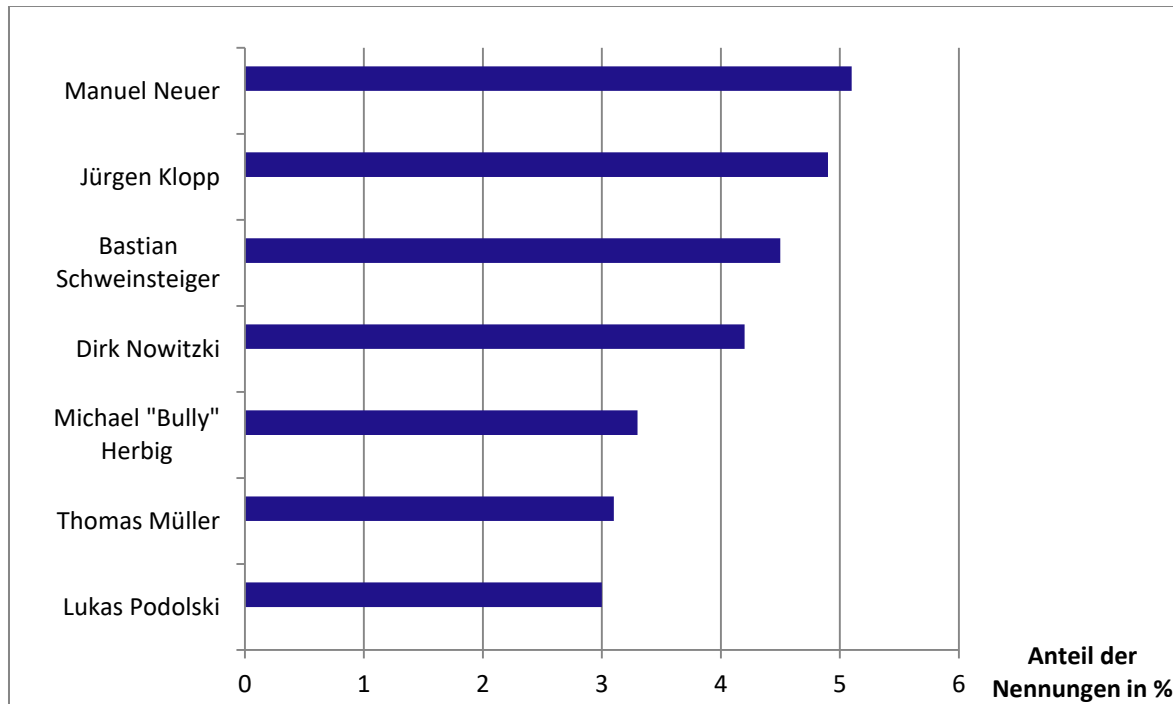


Abbildung 5: die am stärksten wahrgenommenen Prominenten in der Werbung in Deutschland im Jahr 2017, eigene Darstellung in Anlehnung an statista 2018c

Neben Prominenten werden jedoch auch oftmals unbekannte Testimonials von Unternehmen in Werbebotschaften eingesetzt. Solch ein „kreiertes“ Testimonial hat im Vergleich zum Celebrity den Vorteil, dass es exklusiv dieses eine Produkt bewirbt und ist damit meist mit einer höheren Glaubwürdigkeit behaftet als ein Promi, der manchmal mehrere Produkte gleichzeitig bewirbt. Zudem ist der Einsatz eines „Unbekannten“ kostengünstiger. Was aber macht die Testimonialwerbung für die Unternehmen, aber auch für die Werbefiguren an sich, so attraktiv, welche Ziele verfolgt sie und welche Gefahren lauern? Das soll im weiteren Verlaufe des Textes sowohl aus der Perspektive des Werbeträgers als auch aus Unternehmenssicht näher betrachtet werden.

➤ Sichtweise der Unternehmen

Im Allgemeinen werden in der Werbung Testimonials eingesetzt, um die Aufmerksamkeit der Konsumenten zu erlangen (vgl. Lauper 2011, 57). Im Idealfall wird ein Produkt oder eine Dienstleistung auf diese Weise bekannt und/oder gekauft. Zunächst einmal führt der Einsatz von berühmten Persönlichkeiten zu einer erhöhten Beachtung. Der Rezipient prägt sich das prominente Gesicht ein und verbindet es mit dem Produkt, was zu einer erhöhten Wiedererkennung führen kann. Auch einen Imagetransfer streben Unternehmen an, soll doch das positive Image eines Promis direkt auf das Produkt oder die Dienstleistung übertragen werden. Dies hat aber auch zur Folge, dass ein Unternehmen bei der Auswahl

seines Testimonials genau aufpassen muss. Sorgt der Werbeträger nämlich für negative Schlagzeilen, ist ein ebenso negatives Image des beworbenen Produkts die Folge. Auch das Thema Glaubwürdigkeit ist ein wichtiger Faktor. Bewirbt eine berühmte Persönlichkeit mehrere Produkte, kann dies darüber hinaus dazu führen, dass eine klare, unverkennbare Beziehung zwischen einem Produkt und der Berühmtheit fehlt (vgl. Lauper 2011, 58). Thomas Gottschalk beispielsweise ist Kindern und Erwachsenen als Werbefigur des Süßwarenkonzerns Haribo bekannt, da er durch sein spaßiges und zum Teil lockeres Auftreten die richtigen Werte vermittelte. Weniger ist er jedoch als DHL-Werbeträger in den Köpfen der Rezipienten verankert.

Zudem besteht die Gefahr, dass die berühmte Person die gesamte Aufmerksamkeit der Konsumenten auf sich und weniger auf das zu bewerbende Produkt zieht und es somit in den Hintergrund rückt, der sogenannte „Vampir-Effekt.“ Auch die finanzielle Seite darf nicht außer Acht gelassen werden, ist ein Werbevertrag mit einer in der Öffentlichkeit stehenden Person doch mit hohen Kosten verbunden.

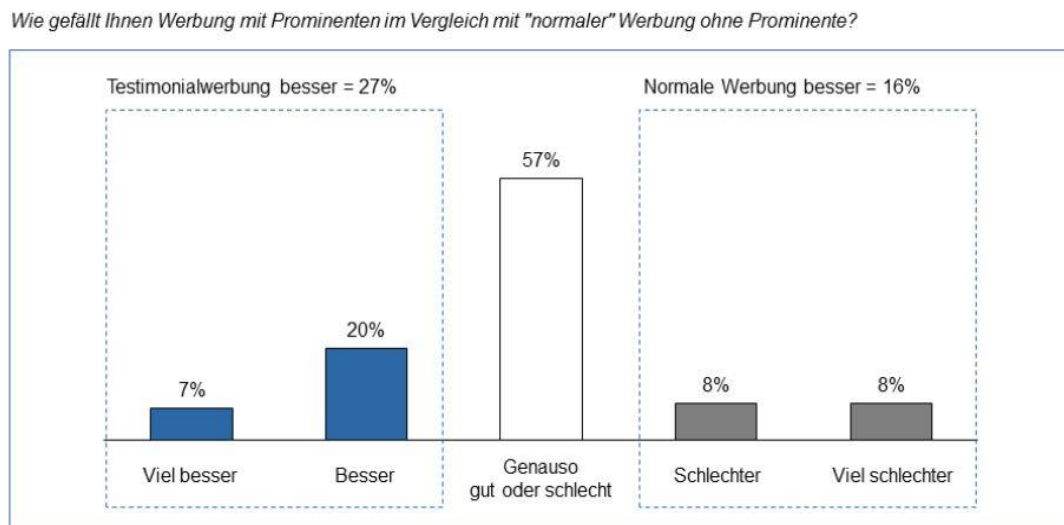
➤ Sichtweise des Testimonials

Für Prominente ist die Werbung für eine Marke bzw. ein Produkt eines Unternehmens oftmals eine rentable Angelegenheit. Der Basketballer LeBron James handelte mit Nike 90 Millionen Dollar für sieben Jahre aus, der ehemalige Boxer George Foreman streicht für seinen Lifetime-Contract mit dem Grillhersteller Salton satte 137 Millionen Dollar ein (vgl. horizont online 2010). Zwar werden in Deutschland derartige Summen für Promis (noch) nicht bezahlt, mittlere einstellige Millionenbeträge sind aber durchaus realistische Summen. Ebenso wie ein Promi einen positiven Imagetransfer auf das beworbene Unternehmen projiziert, kann er aber auch selbst sein Image verbessern und Sympathiepunkte sammeln.

Doch Vorsicht ist geboten. Für Gutjahr spielt die Bekanntheit nicht die Hauptrolle, er steht der Wirkung von Prominenten in der Werbung kritisch gegenüber. Die Anziehungskraft eines Testimonials hat verschiedene Ursachen. Teils ist es die attraktive äußere Erscheinung – schöne Gesichter wirken anziehend – teils die sympathische Ausstrahlung der vermuteten Persönlichkeit. Dabei sind Bekanntheit und Prominenz von untergeordneter Bedeutung (vgl. Gutjahr 2011, 128). Auch allgemein wird ein sogenannter „Waer-Out-Effekt“ in Bezug zu Promiwerbungen herbeigesehen, da der massenhafte Einsatz eine nachlassende Wirkung herbeiführen soll. Bekräftigt wird diese These durch eine Studie der Beratungsgesellschaft Faktenkontor und des Marktforschungsunternehmens Toluna. Die Antwort auf die Frage, ob noch mehr Werbung mit Prominenten gewünscht sei, war eindeutig: 37 Prozent wollen „auf

gar keinen Fall" mehr Stars und Sternchen aus dem Werblock strahlen sehen, weitere 42 Prozent „eher nicht". Insgesamt 76 Prozent sind außerdem festen Überzeugung, dass die eigene Kaufbereitschaft für ein Produkt durch Testimonial-Kampagnen nicht erhöht werde (vgl. Hebben 2010). Ein zu häufiger Einsatz in der Werbung sei also eher Kontraproduktiv. Prominente, die für viele Marken werben, wecken die Reaktanz der Konsumenten (vgl. Gutjahr 2010, 129).

Des Weiteren kann die eigentliche berufliche Tätigkeit eines Testimonials maßgeblich die Werbepräsenz einschränken oder gar verbieten, davon betroffen sind beispielsweise TV-Reporter(innen) und/ oder Journalistinnen und Journalisten. 2010 kritisierte ZDF-Chefredakteur Peter Frey die Werbetätigkeit der Sportmoderatorin Katrin Müller-Hohenstein für die Molkerei Weihenstephan, worauf hin diese ihr dortiges Engagement beendete (vgl. horizont online 2010). Die Gesellschaft ist also geteilter Meinung. Denn trotz aller Kritik ist festzustellen, dass in Unternehmen auch in der heutigen Zeit weiterhin auf Testimonial-Werbung gesetzt wird. Und auch nicht bei allen Rezipienten ist diese Form der Werbung verpönt, wie folgende Statistik in Abbildung 6 belegt:



Quelle: HBI Konsumentenstudie, August 2015, N=1.021

© 2016 HUMAN BRAND INDEX © | Dr. Grieger & Cie. Marktforschung



Abbildung 6: Gefallen an Werbung mit und ohne Promi, Human Brand Index (2016)

1021 Befragte nahmen an der Studie des Human Brand Index teil. Auffallend ist, dass 20% der Befragten die Präsenz eines Prominenten zumindest als besser erachten, was letztendlich den Unterschied zwischen der linken Box (Testimonialwerbung besser) und der rechten Box (normale Werbung besser) macht. Zusammengerechnet mit dem neutralen Wert (genauso gut oder schlecht) ergibt sich ein Ergebnis von 84% zu 73% zugunsten der Promiwerbung.

Zusammenfassend sind sowohl seitens der Unternehmen als auch der Werbeträger Nutzen sowie Gefahren zu berücksichtigen. Die Tabelle (vgl. Lauper 2011, 60) Abbildung 7 fasst diese noch einmal zusammen.

Sichtweise	Nutzen	Gefahren
<i>Unternehmung</i>	• Bekanntheit Produkt/DL steigern • Erhöhung Aufmerksamkeit • Erhöhung Wiedererkennung Produkt • breite, verstärkte Medienabdeckung • Konsumenten-Einstellung gegenüber Produkt positiv beeinflussbar • Ökonomischer Erfolg • Produkt-/Firmenimage steigern	• Konsumentenwahrnehmung des Produktes kann sich verschlechtern, wenn Celebrity negative Schlagzeilen erzeugt • Multitestimonial durch einen Prominenten kann dazu führen, dass die Konsumenten Produkt schlecht wahrnehmen • Vampir-Effekt • Anstellung der berühmten Persönlichkeit mit hohen Kosten verbunden
<i>Testimonial</i>	• finanzieller Erfolg • Glaubwürdigkeit/Image steigern	• Glaubwürdigkeit des Celebrity wird negativ beeinflusst, wenn von ihr mehrere Produkte beworben werden

Abbildung 7: Nutzen und Gefahren von Testimonialwerbung aus Sicht der Unternehmen sowie der Promis, Lauper (2011)

3.3 Personal Branding

Ob Heidi Klum, Dieter Bohlen oder aber auch lokale Berühmtheiten wie ein spezieller Arzt oder ein angesehener Anwalt: neben großen Unternehmen gibt es auch Menschen, die sich in der Öffentlichkeit einen Namen gemacht haben. Beim Personal Branding geht es darum, seinen Namen gezielt in der Öffentlichkeit zu etablieren und Experte und Meinungsführer für ein Thema zu werden (Wilke 2018). In Zeiten von Social Media fällt auf, dass Nutzer eher Menschen folgen als Unternehmens-Marken, die „Mensch-Marken“ müssen sich dementsprechend in der Öffentlichkeit auf sämtlichen Kanälen positionieren. So werden sie von den Nutzern auch als eine solche Personenmarke wahrgenommen. Die Personenmarke gilt als das Ergebnis von konsequentem Handeln, einer konsequenten Werte- und

Wissensbotschafter und als das Endprodukt von erfolgreichem Personal Branding (PB Personal Branding 2017). Im Vordergrund steht eben nicht das Unternehmen und sein Produkt, sondern der Mensch als Individuum im Vordergrund. Personal Branding bedeutet nicht Schauspielerei. Die Person, die sich als Marke positionieren und etablieren will, zielt demnach nicht auf die Änderung der eigenen Persönlichkeit ab, um die Erwartungen anderer Menschen zu erfüllen. Stattdessen solle sich darauf konzentriert werden, die eigenen Stärken in den Vordergrund zu stellen (vgl. Mattscheck). Abbildung 8 stellt dar, welche Fragen entscheidend sind:

Die Eigenmarke umfasst folgende Aspekte	Folgende Fragen müssen beantwortet werden
- Klare Botschaft	- Wie soll die eigene Marke von der Öffentlichkeit wahrgenommen werden?
- Individueller Stil	- Welcher Themenfokus soll gegenüber der ZG aktiv kommuniziert werden
- Für die jeweilige Zielgruppe qualitativ relevante Inhalte	- Welche konkreten Visionen/ Werte/ Normen sowie Ziele und Interessen sollen über die eigene Marke kommuniziert werden?
- Eine Monopolstellung im ausgewählten Themenbereich	
- Ausgeprägtes und belastbares Netzwerk	

Abbildung 8: Aspekte und Fragen zur Planung einer Eigenmarke, eigene Darstellung in Anlehnung an Mattscheck

Personal Branding ist keine kurzfristige Idee, sondern ein langfristiges Projekt, das nicht nur einen guten Anfang benötigt. Um sich langfristig als Personenmarke auf dem Markt zu positionieren, ist die stetige Pflege Pflicht. Die ständige Kontrolle dient jedoch auch dazu, Fehlpositionierungen vorzubeugen oder gegebenenfalls wieder in die richtige Spur zu lenken. Daher ist es auch wichtig, seine Außendarstellung in regelmäßigen Abständen zu überprüfen. Stimmen eigene Darstellung und Wahrnehmung in der Öffentlichkeit noch überein? Gibt es eventuell Konkurrenten, die einen überholt haben? Aufmerksamkeit und eine positive Reputation sind wichtige Faktoren des Personal Branding. Hierbei ist auch die

Suchmaschinenoptimierung wichtig. Quality-Rater beispielsweise von Google bewerten Inhalte nach Expertise, Autorität und Vertrauenswürdigkeit. Wenn ein Autor viele Artikel veröffentlicht, die von den Quality-Ratern gut bewertet werden, dann steigt die Reputation des Autors aus der Sicht von Google (Mattscheck). Für potenzielle Kunden ist selbstverständlich auch wichtig, wer im Ranking bei einer Suchmaschine höher angesiedelt ist und dem Kunden eine vermeintlich höhere Expertise vermitteln kann.

3.4 Brand-Touchpoint-Management und Markenfit

In diesem Kapitel soll es um die Brand Touchpoints gehen, die damit einhergehend die Ausprägung des Markenfits beeinflussen. Zunächst soll geklärt werden, was die beiden Begriffe bedeuten. Ein Brand Touchpoint (Markenkontaktpunkt) beschreibt eine einzelne Wahrnehmung eines Stakeholders, also Kunden, Lieferanten, Partner, Mitarbeiter und Inhaber, mit einer Marke (vgl. Brand Trust 2017). Da die Touchpoints als „Tore zur Wahrnehmung“ der Markenleistung angesehen werden, wird durch sie die Wertschätzung und Wertschöpfung einer Marke erst möglich. Unternehmen die ihre Brand Touchpoints konsequent steuern, haben eine höhere Weiterempfehlungsrate und eine höhere Kundenloyalität. Die Touchpoints sind für Unternehmen insofern wichtig, als dass die maßgeblich an der Entscheidung beteiligt sind, ob die Kunden, die mit ihnen in Berührung kommen, Produkte kaufen, wieder kaufen und/ oder weiterempfehlen.

Selten sind Markenkontaktpunkte individuell. Im Rahmen des sogenannten Customer Journeys (Kundenreise) treten sie oft zusammenhängend auf. Die Customer Journeys fassen alle Berührungspunkte eines Kunden mit einer Marke, einem Produkt oder einer Dienstleistung zusammen – somit bezeichnet eine Kundenreise die systematische Darstellung aller Erfahrungen, die Kunden mit der Dienstleistung haben (vgl. Weissmann 2014). In Abbildung 9 sind Brand-Tochpoints in drei verschiedenen Phasen dargestellt. Im Mittelpunkt steht das eigene Unternehmen, das zum Ziel hat, dem Kunden auf seinem Kundenweg möglichst viele Berührungspunkte zu präsentieren. Unterteilt sind die Berührungspunkte in drei Phasen: die Erlebnisphase vor dem Kauf, die Phase während des Kaufs und die Erlebnisphase nach dem Kauf.



Abbildung 9: Brand Touchpoints. examples for 3 common Touchpoint Categories, Perez 2017

Markenfit wiederum gibt an, inwieweit ein Brand Touchpoint markenkonform ausgestaltet ist und die Marke dort für Kunden erlebbar wird (Brand Trust 2017). Bei einem hohen Markenfit entsteht ein dementsprechend hohes Markenerlebnis – das Ziel ist, den Kunden von der Marke zu überzeugen.

3.5 Imagetransfer und Glaubwürdigkeit

Unternehmen verfolgen mit dem Einsatz von Prominenten in der Werbung vordergründig ein Ziel: einen positiven Imagetransfer vom Promi zur Marke, zum Unternehmen oder auch zum beworbenen Produkt. Ein weiterer, von Unternehmen oft unterschätzter, aber dennoch wichtiger Faktor ist hierbei die Glaubwürdigkeit. Inwiefern passt der eingesetzte Promi zum Unternehmen, zur Marke, zum Produkt? Abbildung 10 verdeutlicht, dass es Unternehmen oft wichtiger ist, einen besonders namhaften Promi in der Werbung einzusetzen, die Glaubwürdigkeit jedoch zu vernachlässigen.

Dargestellt sind die Stärken von Promiwerbung aus der Sicht von Entscheidern in werbungtreibenden Unternehmen. Die obige These wird hierdurch gestützt: selbst aus Sicht der Entscheider aus Unternehmen, die die prominenten Testimonials anheuern, ist die Glaubwürdigkeit (24%) nur eine beiläufige Stärke, während der positive Imagetransfer vom Promi zur Marke (64%) das Nonplusultra darstellt. Auch die Identifikation der Marke durch den Prominenten (14%) scheint den Entscheidern der Unternehmen nicht wichtig zu sein

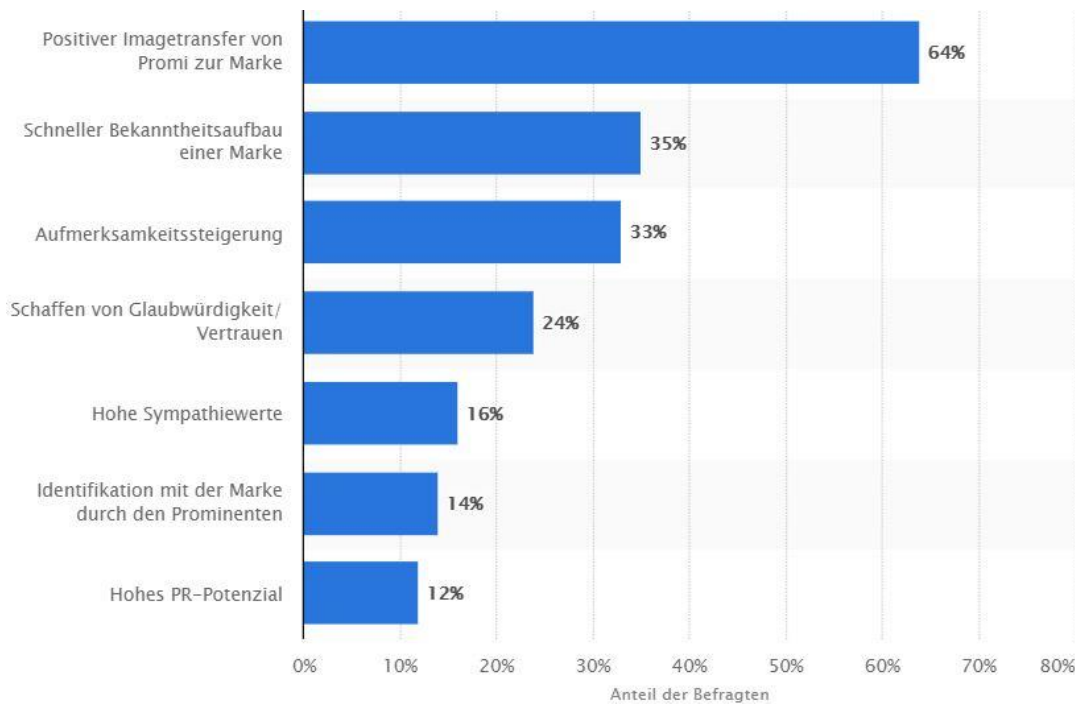


Abbildung 10: Stärken von Promiwerbung aus der Sicht von Entscheidern
(Statista 2010)

Im weiteren Verlauf des Textes sollen positive sowie negative Beispiele der Glaubwürdigkeit von Prominenten in der Werbung aufgezeigt werden. Wie in der oberen Textpassage beschrieben, binden Unternehmen zum Teil sehr namhafte Celebrities, ohne aber auf die Glaubwürdigkeit zu achten. Ein Beispiel hierfür wäre Heidi Klum, die für die Fast-Food-Kette McDonalds warb.

Zwar konnte das Unternehmen eine weltweit bekannte und anerkannte Person verpflichten, doch könnten hier berechtigte Zweifel an der Glaubwürdigkeit gehegt werden. Models, die für schlanke Figuren, gesunde Ernährung, viel Sport und einen insgesamt gesunden Lebensstil stehen, werden sicher im ersten Gedankengang nicht mit einem Fast-Food-Restaurant in Verbindung gebracht, auch deswegen nicht, weil sie vermutlich nicht zu den Dauergästen gehören. Seit dem Jahr 2010 gehen Klum und der Fast-Food-Riese getrennte Wege, das Unternehmen konzentrierte sich fortan auf seine eigenen Produkte, nicht weiter auf Promi-Testimonials.

Ein glaubwürdigeres Beispiel kann bei dem Vermarkter Unister betrachtet werden. Dort wurden Michael Ballack („ab-in-den-urlaub.de“) und Rainer Calmund (fluege.de) als Werbetestimonials eingesetzt. Im Vergleich zum oben genannten Beispiel sind Calmund und Ballack zwar auch durchaus bekannte und berühmte Persönlichkeiten, genießen jedoch nicht den internationalen Glamour einer Heidi Klum. Doch in diesem Fall repräsentiere die

beiden Fußballpromis eine Dienstleistung, mit der sie selbst glaubwürdig in Verbindung gebracht werden können. Das A und O ist dabei aber die Glaubwürdigkeit: Reiner Calmund zum Beispiel fliegt, was auch in den Medien wahrzunehmen ist, sehr viel – da passt die Verbindung mit fluege.de bestens. Und Michael Ballack ist als ehemaliger erfolgreicher Profi-Fußballer und TV-Experte seit vielen Jahren weltweit unterwegs. Ihm nimmt man ab, dass er viel reist und als moderner Mensch Urlaubsreisen über das Internet bucht (Vgl. Seydel 2014). Glaubwürdigkeit ist ein extrem wichtiger Faktor in der Testimonialwerbung und sollte von werbenden Unternehmen nicht vernachlässigt werden.

4 Brand Management

In diesem Kapitel soll es um die Bedeutung der Marke für ein Unternehmen gehen und wie ein Image strategisch und operativ aufgebaut und/ oder verbessert werden kann. Das Markenmanagement ist oft ein entscheidender Faktor für die öffentliche Wahrnehmung des Unternehmens.

4.1 Definition

Erst in den frühen 1990er Jahren wurde erkannt, dass Marken maßgeblich zur Steigerung des Unternehmenswertes beitragen. Eine erste passende Definition von Urde besagt, dass Unternehmen anfangen, bewusst die Prozesse zur Markenbedeutung zu bestreben: „A brand orientation is a strategic platform whereby a company deliberately and actively strives to manage the processes that give its brand value and meaning“ (Urde 1999, 122). Diese Ziele betreffen nun nicht nur die Markenführung und das Brand Management, sondern gehen mit der gesamten Unternehmensorganisation einher. Die Marke hat auch zum Ziel, vorteilhaft für die Produkte seines Unternehmens zu werben, sodass diese in möglichst hohen Absätzen verkauft werden. Markenführung betrifft sowohl die Brand Strategy als auch das Brand Management.

Diese strategische Aufgabe der Unternehmensleitung sollte sich mit Blick auf das Brand Management auf geeignete Organisationsstrukturen verständigen. Das Brand Management hat also die Aufgabe, mithilfe der Marke Lösungen zu ermöglichen, dank der sich kommunikative und damit im Endeffekt auch kommerzielle Wettbewerbsvorteile realisieren und auf Dauer sichern lassen (vgl. Misof/ Schwarz 2017, 5). Eine Marke mit hohem Wiedererkennungswert ist das Primärziel, dass mit dem Brand Management erreicht werden soll. Hierfür zuständig ist der sogenannte Brand Manager. Er ist zuständig für alle Prozesse, die sich mit der Markenbildung bzw. Markenprägung befassen.

Der Brand Manager handelt produktübergreifend und beobachtet stets das gesamte Unternehmen, um ein einheitliches Bild zu schaffen (vgl. marketinginstitut 2017). Für die externe Kommunikation analysiert und optimiert der Brand Manager Werbemaßnahmen, womit er für die stetige Pflege des Markenimages garantiert. Zusammengefasst umfasst das Aufgabenfeld des Brand Managers folgende Bereiche (vgl. marketinginstitut 2017):

- Strategische Entwicklung der Marke
- Optimale Markenpositionierung
- Markenpflege und Prägung des Images

- Entwicklung, Analyse und Optimierung von Werbemaßnahmen für externe Kommunikation
- Zusammenarbeit mit dem Produktmanagement

4.2 Aufbau einer Marke

Bevor näher erläutert wird, wie ein Unternehmen eine Marke aufbaut und so sein Image transferiert, soll die Marke, wie sie allgemein verstanden wird, näher beleuchtet werden. Alle Zeichen, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden, können als Marke geschützt werden (vgl. Spoor 2015, 25). Wer eine Marke anmeldet, muss angeben in welche Art von Marke in das Register eingetragen werden soll. Folgende Arten sind möglich:

- **Wortmarke:** Fielmann
Die Marke besteht lediglich aus dem Wort „Fielmann.“
- **Bildmarke:** Apple
Der angebissene Apfel ist fest in den Köpfen verankert. Er bedarf keiner Wortbestandteile.
- **Wort-Bildmarke:** Coca-Cola
Die Kombination aus Grafik- und Textelementen.
- **Dreidimensionale Marke:** Toblerone
Die Toblerone-Schokolade ist durch ihre markante Form unverkennbar.
- **Hörmarke:** McDonald
Der Fast-Food-Riese benutzt in seinen Werbungen einen unverkennbaren Jingle.
- **Kennfadenmarke:** kabelmetal electro GmbH
Bei dieser Markenart dienen kleine Fäden, die beispielsweise in Schläuchen oder Drähten eingearbeitet sind, dazu, unterschiedliche Produkthersteller zu unterscheiden.
- **Farbmarke:** Telekom AG
Telekom Magenta ist ebenso mit dem Unternehmen verankert wie der unverkennbare Jingle

Neben den verschiedenen Markenarten gibt es zudem verschiedene Markenformen. In Abbildung 11 ist die hierarchische Struktur einer Marketingarchitektur – bestehend aus Dachmarke, Rangemarke und Einzelmarke – zu erkennen. An der Spitze befindet sich die Dachmarke, auch Firmenmarke genannt. Dies ist der Mutterkonzern bzw. die Muttermarke. Darunter befindet sich die Familien- bzw. Rangemarke. Das sind die Tochterfirmen der Dachmarken. Die individuell unterschiedlichen Produkte der Familienmarke sind im untersten Segment angesiedelt. Der Konzern Nestlé ist in diesem Falle die Dachmarke.

Darunter wiederum befinden sich diverse Rangemarken wie der hauseigene Nescafé oder auch das Tochterunternehmen Maggi. Diese bringen wiederum einzelne Produkte auf den Markt. Zudem gibt es noch die Lizenzmarke. Gegen Lizenzzahlungen dürfen Hersteller die Marke für externe Produktionen verwenden, zum Beispiel Porsche-Brillen oder Adidas-Deodorant.

Bei Handelsmarken handelt es sich um Zweit- bzw. Eigenmarken. Der Handelskonzern Rewe bietet in ihrem Sortiment neben diversen qualitativ hochwertigen Marken auch die Handelsmarke „Ja!“ an. Damit will der Konzern vor allem gegen Discounter, wie z.B. Aldi, konkurrieren und Kunden abgreifen. Zwischen zehn und 30 Prozent sind Eigenmarken billiger als Industriemarken. An den eigenen Marken verdienen die Händler trotzdem weitaus mehr als am Verkauf prominenter Markenprodukte (vgl. Winderl 2010). Das liegt beispielsweise daran, dass hier für einzelne Produkte nicht geworben wird und größere Bestellmengen Einsparungen bringen.

Unter einer Premiummarke versteht man eine Marke, die im oberen Qualitäts- und oftmals auch Preissegment angesiedelt ist. Eine Produkt-Monomarke bedeutet ein Produkt für eine Marke, wie z. B. Jägermeister. Eine Quasimarke ist eine nicht existente Marke, die aber als eine solche angesehen wird und ein gewisses „Standing“ besitzt. Beispiele hierfür sind „Echtleder“ und „Made in Germany.“ Hier geht der Käufer jeweils von einem qualitativ hochwertigen Produkt aus.

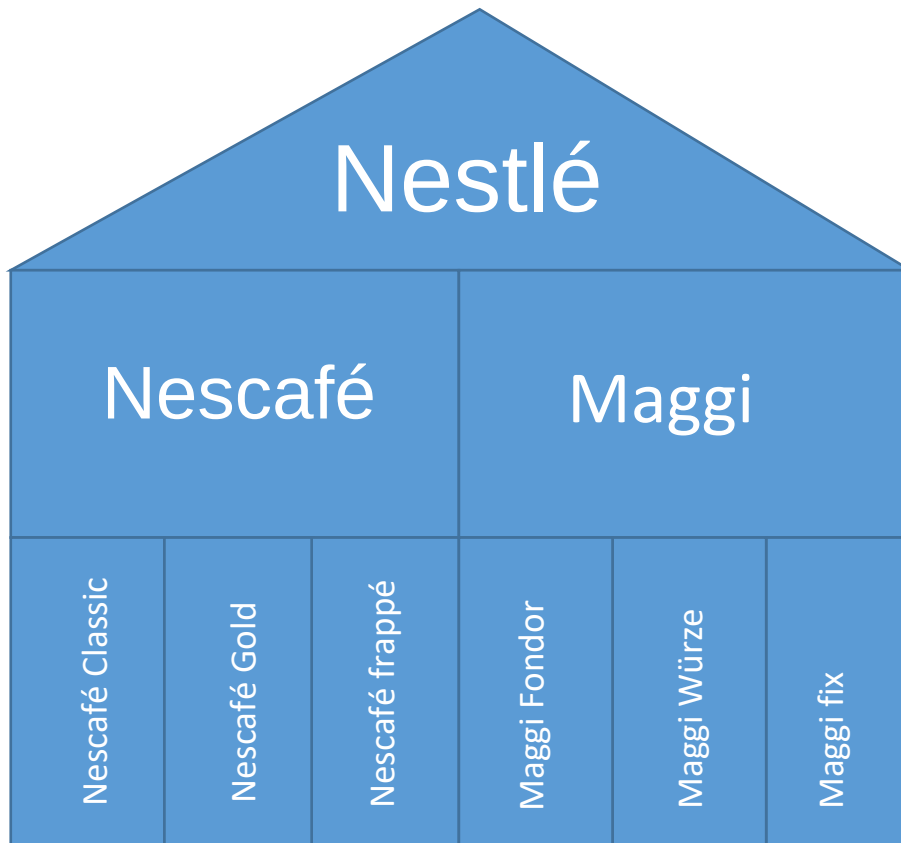


Abbildung 11: Veranschaulichung der Markenarchitektur am Beispiel Nestlé, eigene Darstellung in Anlehnung an Drung 2017

4.3 Crossmedia

Crossmedia bedeutet, den Rezipienten –also potenziellen Kunden – diverse Wege zu eröffnen, um an Unternehmens- oder Produktinformationen zu gelangen. Präziser formuliert sollen synergetisch wirkende Medien parallel miteinander fungieren (Web, TV, Print, Radio) um Werbebotschaften zu übermitteln (vgl. Kollmann 2018). Durch crossmediale Verknüpfung vergrößert sich die Wahrscheinlichkeit einer Botschaft, an den Rezipienten zu gelangen. Ein Publikum hat sehr unterschiedliche Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen an ein Unternehmen. Dementsprechend unterschiedliche Kanäle nutzt es, um an Informationen zu kommen. Dabei unterscheiden sich jedoch nicht nur die unterschiedlichen Medien an sich, sondern auch die Art und Weise wie sie eingesetzt werden (Crossmedia-Strategie), um einen Mehrwert für den Rezipienten zu generieren. Während beispielsweise eine Handy-App besser dazu geeignet ist, um Bilder, Videos oder Verlinkungen zu erreichen und interaktiv zu agieren, eignet sich ein Printmedium besser komplexe Zusammenhänge darzustellen (vgl. bluemoon 2016).

4.4 Strategie und operative Planung

Wie kann nun im Zuge des Brand Managements eine Marke aufgebaut, etabliert oder das Image einer bereits vorhandenen Marke verbessert werden. Aufgrund wachsender Selbstbestimmung einzelner Unternehmen oder Menschmarken wächst die Bereitschaft, das Brand Management nicht Dritten (wie zum Beispiel Design- oder Werbeagenturen bzw. auf Markenberatung spezialisierten Dienstleistungsunternehmen) zu überlassen, sondern in eigener Regie zu übernehmen und zu organisieren (vgl. Misof/ Schwarz 2017, 15). In diesem Falle ist man nicht abhängig bzw. wird im Nachhinein für Fehler anderer verantwortlich gemacht. Der Aufbau des Brand Managements bedarf einer strategisch und operativ gut durchdachten Planung.

➤ Strategie

Um die Marke vertrauensvoll und authentisch aufzubauen ist es wichtig, explizit eine Zielgruppe zu verfolgen. Für diese Zielgruppe müssen qualitativ relevante Inhalte angeboten und eine klare Botschaft vermittelt werden. Wichtig ist auch, sich Gedanken zu machen, ob eine gewisse Branche oder Nische, in die man eindringt, auch erweiterbar ist. Können Felder erweitert, neue Sparten erobert werden, ohne in eine komplett andere Richtung auszufallen? Hier steht auch wieder das Thema Glaubwürdigkeit an vorderster Stelle.

➤ Operative Planung

Die operative schließt nahtlos an die strategische Planungsphase an. Um den Erfolg einer Marke aufrecht zu erhalten, oder zumindest den „Status quo“ aufrechterhalten zu können, müssen nächste Schritte schon im Voraus geplant werden. Können neue Nischen besetzt werden? Wie soll meine Marke in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden? Welche (eventuell neuen) Themen sollen gegenüber der Zielgruppe kommuniziert werden?

5 Praxisbeispiel: Cristiano Ronaldo

Im nachfolgenden Kapitel werden sämtliche Aspekte der Theorie im obigen Verlauf des Textes wieder aufgegriffen und auf das Praxisbeispiel bezogen. Im Praxisbeispiel durchleuchtet der Verfasser den portugiesischen Fußballstar Cristiano Ronaldo. Gemeinsam mit Lionel Messi ist Ronaldo der wohl beste Fußballer des Planeten. Doch nicht nur auf, besonders auch neben dem Fußballplatz besitzt der Portugiese eine unbeschreibliche Strahlkraft. Die Marke Cristiano Ronaldo soll vorgestellt werden.

5.1 Vorstellung des Spielers

Cristiano Ronaldo, mit vollem Namen Cristiano Ronaldo dos Santos Aveiro, wurde am 5. Februar 1985 in Funchal auf der portugiesischen Insel Madeira geboren. Mit acht Jahren schloss er sich dem Amateurclub CF Andorinha an, es sollte der erste Schritt einer unfassbaren Karriere werden. 1997 absolvierte er ein Probetraining beim Hauptstadtclub Sporting Lissabon und wurde kurze Zeit später durch Zahlung einer Ausbildungsentschädigung unter Vertrag genommen. In Lissabon angekommen war es ihm erstmals möglich, sich unter professionellen Bedingungen weiterzuentwickeln. Bei den Mitspielern kam er anfangs nicht gut an, sie machten sich über den Dialekt, der auf seiner Heimatinsel Madeira gesprochen wird, lustig.

Dennoch machte er sich bereits früh einen Namen bei Sporting: er wurde der erste Spieler, der binnen einer Saison das U16-, das U17-, das U18-Team, die Reservemannschaft und das Profiteam durchlief. Seinen ersten Treffer in der Herrenmannschaft der grün-weißen erzielte er am 7. Oktober 2002 gegen Moreirense FC. Im Jahre 2003 schloss er sich dem englischen Spitzenteam Manchester United unter der Leitung des Managers Sir Alex Ferguson an. Als gerade einmal 18-Jähriger bekam er in Manchester die renommierte Rückennummer „7“ und trat damit die Nachfolge einstiger United-Legenden wie George Best, Eric Cantona und David Beckham an. Die Rückennummer „7“, die er sogar zwischenzeitlich bei Real Madrid eintauschte, sollte für seine spätere Marke enorm wichtig werden. In England, bei Manchester, konnte er bereits wichtige Titel einheimsen. Neben drei englischen Meisterschaften (2007, 2008, 2009) und einem Pokalsieg (2004) gewann er im Jahre 2008 erstmals den größten Titel des europäischen Vereinswettbewerbs: die UEFA Champions League. 2009 folgte der Wechsel zum spanischen Hauptstadtclub Real Madrid. Mit einer Ablösesumme von knapp 94 Millionen Euro wurde er seinerzeit der teuerste Fußballspieler der Welt. Zu seiner Vorstellung im Estadio Santiago Bernabeu strömten über 80.000 Madrilenen – ebenfalls Rekord. In seiner ersten Saison bei den „Königlichen“ trug Ronald die

Rückennummer „9.“ Erst in der Folgesaison – aufgrund des Wechsels von Raul zum FC Schalke – lief er mit seiner altbekannten Nummer „7“ auf. In Madrid folgten in den weiteren Jahren unzählige Vereinstitel und persönliche Auszeichnungen. 2014, 2016 und 2017 gewann er erneut die Champions League. Er war somit Teil der ersten Mannschaft überhaupt, die in der UEFA Champions League ihren Titel verteidigen konnte. Als Einzelspieler wurde Ronaldo mehrfach als Weltfußballer des Jahres ausgezeichnet. 2013 und 2014 erhielt er den FIFA Ballon d’Or. 2008, 2016 und 2017 gewann er den Ballon d’Or. Auch mit der Nationalmannschaft konnte Cristiano Ronaldo bereits einen Titel gewinnen, als der bei der Europameisterschaft 2016 in Frankreich sein Team als Kapitän zum Europameistertitel führte.

5.2 Cristiano Ronaldo als Testimonial

Cristiano Ronaldo ist als Einzelperson der König der Sozialen Medien. In den drei Portalen Facebook, Instagram und Twitter folgen ihm addiert insgesamt 321 Millionen Menschen. Fast noch beeindruckender als diese unfassbare Zahl an Fans ist die dadurch generierte Reichweite seiner Postings. Wie das in den USA ansässige Marktforschungsunternehmen "Hookit" gezählt hat, generierte Ronaldo mit seinen insgesamt 1703 Posts auf den genannten Plattformen 2,25 Milliarden Interaktionen, also Likes, Kommentare, Shares, Retweets und Videoabrufe (vgl. morgenpost 2017).

Social Media Kanal	Follower	Ranking
Facebook	122 Mio	Rang 3, Rang 1 als Einzelperson
Instagram	126 mio	Rang 3, Rang 2 als Einzelperson
Twitter	73 Mio	Rang 9, Rang 7 als Einzelperson
Gesamt	321 Mio	Rang 1

Abbildung 12: Cristiano Ronaldos Followerzahl auf den Social Media Kanälen Facebook Instagram und Twitter, Stand Mai 2018, eigene Darstellung

Als Testimonial des Sportartikelherstellers Nike ist der Weltstar ebenso bekannt. Besonders bemerkenswert ist diese Zusammenarbeit deshalb, weil Real Madrid als Verein das Konkurrenzunternehmen Adidas als Ausrüster unter Vertrag hat. Cristiano Ronaldo und Nike haben 2016 ihre Zusammenarbeit verlängert. Nach Informationen der spanischen Sportzeitung AS soll es sich dabei um einen lebenslangen Vertrag handeln, der dem 31 Jahre alten portugiesischen Nationalspieler rund 24 Millionen Euro jährlich einspielen soll (vgl. ntv 2016). Für Ronaldo ist der Nutzen somit klar.

Er verdient durch den Werbedeal extrem gut und wird dazu noch von seinem Lieblingshersteller ausgestattet. Doch auch für das Unternehmen selbst ist die Zusammenarbeit mit dem Superstar eine lohnende Angelegenheit. In 347 Posts war das Logo des Ausrüsters Nike im Jahre 2016 zu sehen. Die entsprechenden Fotos und Videos sorgten für 477 Millionen Interaktionen (vgl. morgenpost 2016). Durch diese extreme Reichweite soll er laut der Analysten-Firma „Hookit“ für das Unternehmen allein durch die Sozialen Medien 474 Millionen Dollar wert gewesen sein (vgl. spox 2018).

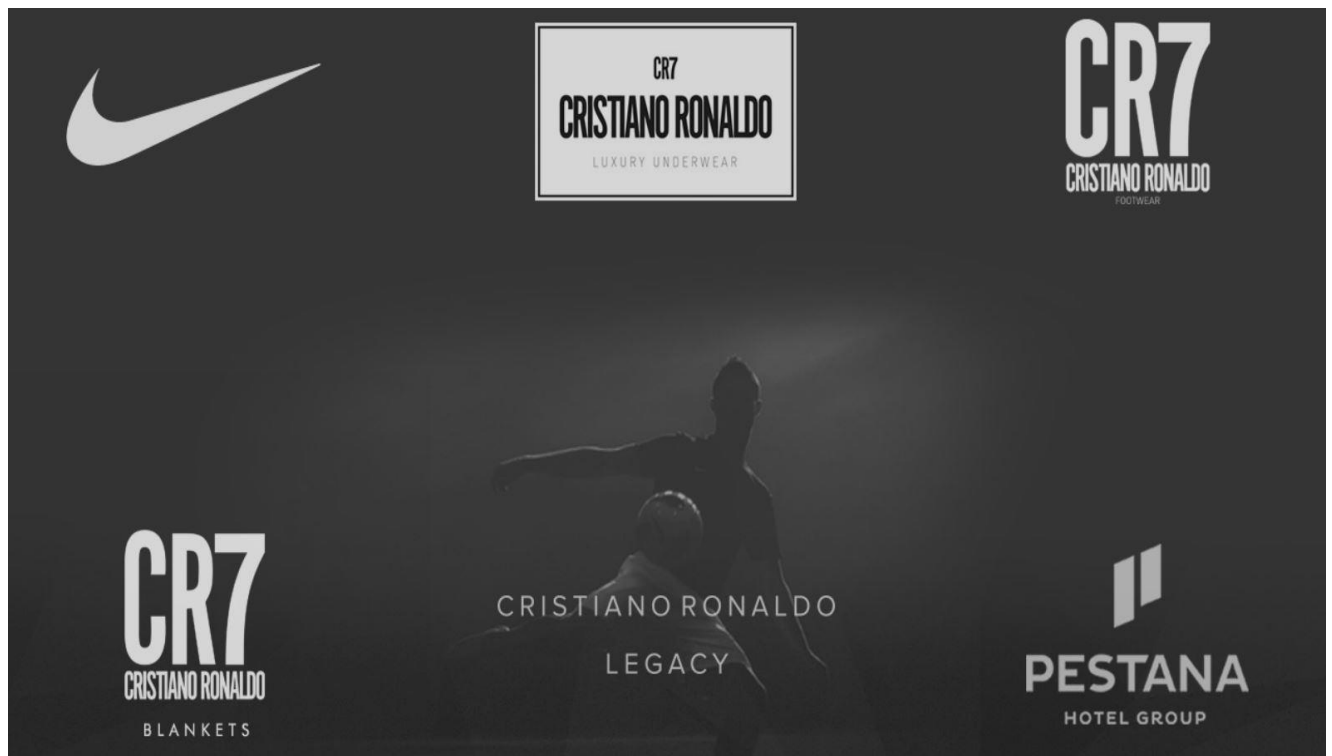


Abbildung13: „My Team“. Cristiano Ronaldo Partner. Quelle: <http://www.cristianoronaldo.com/myteam>

5.3 Cristiano Ronaldo als Personal Brand

Warum ist Cristiano Ronaldo aber in allen Bereichen so erfolgreich? Zweifelsfrei gehören seine Leistungen auf dem Platz zu seinen Erfolgsfaktoren. Gemeinsam mit Lionel Messi dominiert er seit knapp zehn Jahren das Fußballgeschäft. Das allein kann aber kein Grund für den Gesamterfolg sein. Betrachtet man andere Fußballer, die ebenfalls von Weltformat sind, kann man nur teilweise Parallelen ziehen. Ein Beispiel liefert der spanische Starfußballer Andrés Iniesta. Wie Ronaldo gewann er viermal die UEFA Champions League.

Mit seinem Nationalmannschaftsteam, der spanischen Nationalmannschaft, war er sogar deutlich erfolgreicher als Ronaldo mit der portugiesischen: Iniesta wurde Weltmeister 2010 und Europameister 2008 und 2012. Trotz aller Erfolge kann er in Sachen Strahlkraft nicht mit Cristiano Ronaldo mithalten. Im Vergleich zu Ronaldos 122 Millionen Facebook-Followern ist Iniesta mit 27 Millionen vergleichsweise ein Social-MediaZwerg. Ein Grund könnte darin liegen, dass Andrés Iniesta eine deutlich „glattere“ Persönlichkeit besitzt. Während Iniesta eher der ruhige, sympathische Spielertyp ist, polarisiert Ronaldo. Ronaldo ist ein Typ mit Ecken und Kanten. Er stellt sich oft zur Schau, provoziert, posiert. In der Öffentlichkeit gibt es dazu sowohl positive wie auch negative Feedbacks.

Bemerkenswert ist auch, dass er zumindest teilweise die „Regeln“ der Testimonialwerbung außer Kraft setzt. Wie in Kapitel 3.2 beschrieben, sind Unternehmen mit einem prominenten Testimonial gefährdet, sobald es in der Öffentlichkeit für negative Schlagzeilen sorgt. Zwischen 2011 und 2014 soll er Werbeeinkünfte am Fiskus vorbeigeschleust und somit Steuern hinterzogen haben. Insgesamt handelt es sich dabei um eine Summe von 14,7 Millionen Euro (Vgl. sport1 2018). Obwohl die Vorwürfe nun schon einige Jahre in der Öffentlichkeit kursieren, hat dies für die werbliche Strahlkraft des Portugiesen keine Auswirkung. Im Gegenteil: In der Zwischenzeit verlängerte er seinen Deal mit Nike und weitete insgesamt seine Markenbereiche aus.

Des Weiteren wird in Kapitel 3.3 dieser Arbeit aufgeführt, Personal Branding bedeute nicht, die eigene Persönlichkeit zu ändern, um die Erwartungen anderer Menschen zu erfüllen. Die eigenen Stärken sollen demnach in den Vordergrund gestellt werden. Diesen Rat befolgt Ronaldo. Denn trotz – oder gerade weil – Cristiano Ronaldo polarisiert, bleibt er seinem Image treu und präsentiert sich seit Jahren im gleichen Stile in der Öffentlichkeit. Auch das wichtige Thema Glaubwürdigkeit befolgt der Weltstar. Cristiano Ronaldo steht für Fußball bzw. Sport, Fitness, gesunder Lebensstil, und eben für Premiumservices. Demnach ist die Zusammenarbeit mit Nike glaubwürdig. Seine eigene Marke, die sich anfangs auf Unterwäsche spezialisierte, drückt Ronaldos Eitelkeit in vollem Umfang aus. Oftmals

präsentierte er während Fußballspielen beim Torjubel seinen Körper. Mit der Werbung für Unterwäsche musste er sich demnach nicht verstellen, sondern warb mit seinem bereits vorhandenen Image. Mit der Erweiterung seines Angebots auf Parfums, Hotels und sogar Fitnesscenter bleibt Ronaldo seiner Linie, Premiumprodukte für betuchtere Personen anzubieten, treu.

5.4. Marken- und Produktanalyse

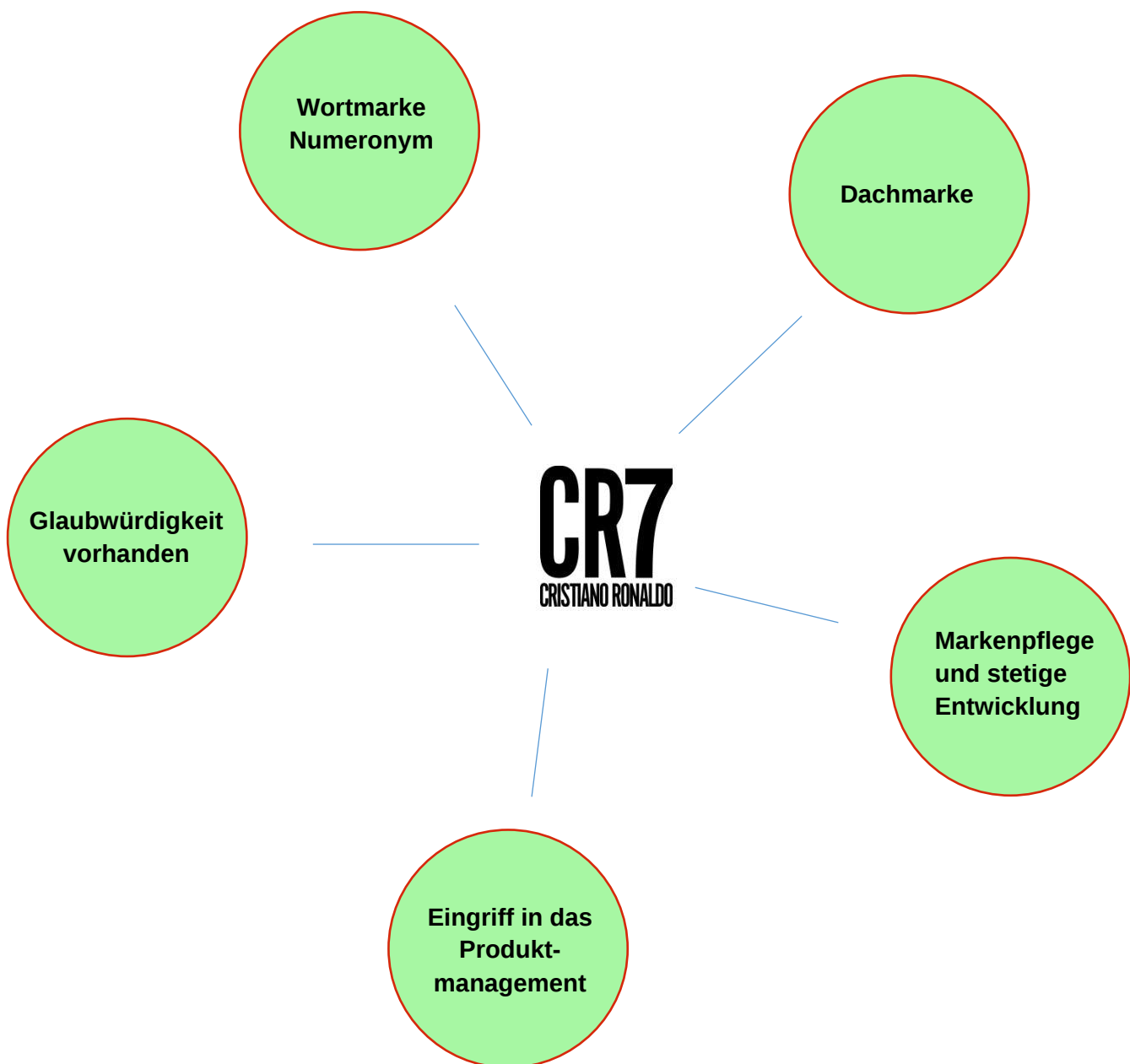


Abbildung 14: Markenanalyse Cristiano Ronaldo, eigene Darstellung auf Basis analytischer Ergebnisse

➤ Markenanalyse

In Abbildung 14 ist mittig das Markenbrand Cristiano Ronaldos abgebildet. In Anlehnung an Kapitel 3 wurde nun analysiert, inwiefern hier die üblichen Brand-Regeln eingehalten wurden, die zum erfolgreichen Aufbau einer Marke dienen. Das Markenlogo besteht aus zwei Bausteinen: zum einen nimmt das Numeronym („CR7“) den Großteil der Marke ein. Das Numeronym setzt sich zusammen aus den Anfangsbuchstaben des Vor- und des Nachnamens sowie seiner Rückennummer „7.“ Diese Nummer trug er über den Großteil seiner Profilaufbahn. Zum anderen besteht das Logo aus seinem Namen, dem Schriftzug „Cristiano Ronaldo.“ Die Marke ist schlicht, jedoch modern gehalten. Die Marke ist eine Wortmarke. Zudem kann sie bereits als Dachmarke eingestuft werden. Beispiel: die Dachmarke Cristiano Ronaldo ist hierarchisch gesehen on top.

Darunter befindet sich die Abspaltung „luxury underwear“, am Ende der Hierarchieebene ist das das Einzelprodukt bzw. in dem Falle das einzelne Unterwäscheprodukt. Wie bereits angeschnitten ist die Glaubwürdigkeit der Marke größtenteils gegeben. Das Auftreten als Testimonial beim Sportartikelhersteller Nike ist als Fußballspieler passend. Zudem ist auch der Großteil seiner eigenen Marken gut auf den Charakter abgestimmt. Unpassend wäre es beispielsweise, wenn Ronaldo als bekennender Nicht-Trinker für eine Alkoholmarke wirbt. Einzig die Sparte „Cristiano Ronaldo blankets“ – also Decken – fällt hier etwas kritischer auf, da sie sich etwas von den anderen Produkten absetzt und eine neue Nische bedient, die nicht zwangsläufig in die sportlich-luxuriöse Schiene passt.

Auch der stetige Eingriff in sein Produktmanagement ist des Verfassers Meinung nach ein Erfolgsrezept der Marke Cristiano Ronaldo. Es fällt auf, dass es größtenteils Ronaldo selbst ist, der beispielsweise als Model für das Werben seiner Unterwäsche zu Verfügung steht. Dadurch bekommt der potenzielle Kunde eine größere Verbundenheit zum Produkt. Die große Präsenz in allen Bereichen zeigt ebenso die Verbundenheit zur seiner Marke, die er liebt und lebt. Ein weiteres Indiz dafür ist die Markenpflege und stetige Erweiterung. Die Unterwäsche der Marke Cristiano kam 2013 auf den Markt. Nun, einige Jahre später, sind es schon viele weitere Produkte, die im weiteren Verlauf noch näher betrachtet werden. Es zeigt, dass Ronaldo sich ein Imperium aufbauen möchte und sich nicht auf getanen Leistungen ausruht. Ronaldo und sein Markenmanagerteam sind ständig auf der Suche nach neuen Nischen, die mit der Marke gedeckt werden könnten. Bislang hat der Weltstar meist direkt ins Schwarze getroffen.

➤ **Produktanalyse**

Cristiano Ronaldo bietet mit seiner gleichnamigen Marke mehrere Produkte und mittlerweile auch Dienstleistungen an. Im folgenden Abschnitt sollen diese analysiert werden:

- **Kooperation mit dem Sportartikelhersteller Nike:**

In Kooperation mit Nike bietet Ronaldo diverse Artikel rund um den Fußballsport an: Fußballschuhe, Trikots, Hosen, Socken, etc. Hinzu kommt Freizeitbekleidung. Nach Meinung des Verfassers passt die Zusammenarbeit zwischen einem der größten Fußballer weltweit und einem der größten Sportartikelhersteller weltweit optimal. Die Kooperation bringt ihren Nutzen für beide Seiten, da sowohl Nike als auch Cristiano Ronaldo eine wahnsinnige Strahlkraft besitzen.

- **CR7 Underwear:**

2013 stieg er, neben seinem Verkauf von Sportbekleidung, auch in die Unterwäsche-Sparte ein. Ronaldo ist bekannt als ein Spieler, der seinen Körper gerne zur Schau stellt. Dahingehend passt es diese Marktdeckung gut zu dem extrovertierten Weltfußballer. Auch hier ist er für seine Produkte am liebsten selbst das Model. Die Authentizität ist gegeben.

- **CR7 Footwear:**

Auch in die Welt der Schuhe hat sich der Portugiese begeben. Passend zu seinem Image in der Öffentlichkeit handelt es sich hier größtenteils um Businessschuhe. Hier bleibt er ebenfalls seiner Linie treu und posiert in Businessklamotten um seine Schuhe zur Schau zu stellen und dem Produkt ein Premium-Image zu verleihen.

- **CR7 Blankets:**

In Kooperation mit der „Denali Home Collection“ gehören auch Decken zum Sortiment des Weltfußballers. Hier sieht der Verfasser die Authentizität nur teilweise gegeben, da Decken weder das sportliche, noch das luxuriöse Image des Superstars decken.

- **Cristiano Ronaldo Fragrances:**

Zum Repertoire gehören auch Parfums. Ähnlich wie bei Marken wie „Hugo Boss“ schließt Cristiano Ronaldo auch diese Nische.

- **Pestana Group:**

Neben Kleidung, Accessoires und Düften erschloss Cristiano Ronaldo im Jahre 2016 eine neue, außergewöhnliche Sparte: in Zusammenarbeit mit der „Pestana Hotel Group“ eröffnete er bislang zwei Hotels, die den Titel „Pestana CR7 Hotel“ tragen. Auf Madeira, seiner Heimatinsel und in Portugals Hauptstadt Lissabon sind die Pforten bereits geöffnet. Sowohl in Madrid als auch in New York – um direkt einen neuen Kontinent zu erschließen – sollen weitere Hotels eröffnen (vgl. Spiegel 2016)

- **Herbalife Nutrition:**

Für einige weitere Unternehmen ist Ronaldo als gefragtes Testimonial tätig. So auch für „Herbalife Nutrition.“ Ronaldo bleibt seinem Sportler Image treu, wirbt für Diät- und Ernährungsprodukte und erschließt somit auch eine weitere Sparte: die Ernährungssparte

- **Clear:**

Körperpflege darf bei Ronaldo selbstverständlich nicht fehlen. Der eitle Fußballer arbeitet in Kooperation mit „Clear“ und steht als Testimonial für ein Anti-Schuppen-Shampoo zur Verfügung

- **CR7 Museum:**

Mit der Errichtung seines eigenen Museums auf seiner Heimatinsel Madeira hat sich Ronaldo, der immer noch aktiv ist, bereits vor dem Karriereende zur Legende gemacht. Damit erschließt er die Sparte: Kultur und Historie.

- **Save the Children:**

Bei aller Eitelkeit und Selbstverliebtheit: Cristiano Ronaldo ist auch im Bereich Wohltätigkeit tätig. Damit wertet er sein Image auf und kann gleichzeitig hilfsbedürftigen Kindern in Not helfen. „Real Madrid soccer star Cristiano Ronaldo lends his voice and visibility to spotlight issues facing child refugees and all vulnerable children around the globe.“ (Save the Children 2016)

5.5 Auswertung

Auf Basis der in Kapitel 3.2 aufgeführten Tabelle von Lauper (siehe S. 18) werden die in den vorausgegangenen Seiten kritisch erschlossenen Ergebnisse zusammengetragen.

➤ Sichtweise Kooperationsunternehmen:

Nutzen: Bekanntheit Produkt/ Dienstleistung steigern: Cristiano Ronaldo kooperiert neben Weltunternehmen wie Nike auch mit kleineren Unternehmen, wie z. B. mit Herbalife. In diesem Fall ist nach Meinung des Verfassers ganz klar gegeben, dass Produkte des Unternehmens durch das weltberühmte Testimonial bekannter werden. Erhöhung der Wiedererkennung des Produkts: Auch die Wiedererkennung der Produkte bzw. der Dienstleistungen verbessert sich nach Meinung des Verfassers ebenso wie eine verstärkte Medienabdeckung. Die Reichweite, die Ronaldo durch seine Postings erreichen kann, wird vor allem durch die kleineren Kooperationspartner nicht erreicht. Die Konsumenten-Einstellung gegenüber dem Produkt ist nach Meinung des Verfassers nur zum Teil positiv beeinflussbar. Durch sein polarisierendes Image werden Menschen, die ihn nicht mögen, zum Großteil bei dieser Meinung bleiben und dementsprechend auch die durch ihn vermarkteten Produkte meiden. Aufgrund einer mindestens genauso großen Fangemeinde trifft dieser Nutzen zum Teil zu. Der ökonomische Erfolg der Unternehmen ist nach Ansicht des Verfassers gegeben. Durch die Nennung verschiedener Marken in Postings generiert Ronaldo eine Reichweite, die ohne ihn nicht zu erreichen wäre. Insofern generiert er auch indirekt ökonomischen Erfolg und steigert zum Teil auch Firmenimages. Bei kleineren Unternehmen ist es leichter, das Image zu steigern, jedoch bei negativen Schlagzeilen ist es ebenso leichter das Image zu verschlechtern.

Gefahren: Nach Ansicht des Verfassers kann sich die Konsumentenwahrnehmung des Produktes nur gering bis gar nicht verschlechtern, wenn Celebrity negative Schlagzeilen erzeugt. Durch die Steuersünderaffäre, die bereits 2014 in der Öffentlichkeit kursierte, müsste diese Verschlechterung sichtbar geworden sein. Doch das Gegenteil ist der Fall: Lag seine Social-Media-Follower Zahl auf den drei Kanälen (Facebook, Instagram, Twitter) Anfang 2016 noch bei 200 Millionen (vgl. Kunzmann 2016) ist sie stand heute (Mai 2018) bis auf 323 Millionen angestiegen. In etwas mehr als zwei Jahren ist die Anzahl der Follower also um mehr als 60% angestiegen, obwohl die Nachricht des angeblichen Steuerbetrugs parallel in den Medien kursierte. Nach Meinung des Verfassers überstrahlt die Medienkraft Ronaldos negative Schlagzeilen, sofern es nicht zu einer harten Verurteilung kommt.

Wie in den vorangegangenen Seiten beschrieben bewegt sich Cristiano Ronaldo meist in Sparten, die in ihrer Gesamt zu einer Fitness-, Premium-, und Gesundheitssparte zusammengefasst werden können. Nach Ansicht des Verfassers ist es demnach nicht gegeben, dass durch das Multitestimonial die Konsumenten das Produkt schlecht wahrnehmen. Dies wäre nach Meinung des Verfassers der Fall, wenn das Testimonial völlig unterschiedliche Branchen bedient, die sich beispielsweise gegenseitig widersprechen. Die Strahlkraft eines Cristiano Ronaldo könnte aber das eigentliche Produkt, das beworben werden soll, in den Hintergrund rücken. Der „Vampir-Effekt“ ist also nach Ansicht des Verfassers gegeben. Auch die hohen Kosten, die mit der Verpflichtung Ronaldos einhergehen, könnten ein Problem darstellen. Jedoch, wie im Verlauf des Textes bereits dargelegt, spielt Ronaldo mit seiner Reichweite auch wieder ökonomische Vorteile ein.

➤ **Sichtweise Testimonial**

Nutzen: die Werbeverträge und Tätigkeiten sind nach Meinung des Verfassers extrem rentabel für Cristiano Ronaldo. Laut Medienberichten ist gar von einem lebenslangen Deal mit Privatausrüster Nike die Rede, mit dem der Superstar insgesamt eine Milliarde Dollar verdienen könnte (vgl. Badenhausen 2016). Das Image des Weltstars ist polarisierend. Dennoch ist der Verfasser der Meinung, dass das Image des Fußballers durch seine Aktivitäten als Testimonial verbessert wird. Durch seine Aktivitäten könnte das Image vom eiteln Fußballer zum fleißigen Sport- und Businessunternehmer heranwachsen. Kritisch betrachtet besteht hier jedoch die Gefahr, durch zu viele Aktivitäten als ein Geschäftsmann angesehen zu werden, der nicht genug bekommen kann. Solange aber die Geschäftsfelder miteinander harmonieren, ist nach Ansicht des Verfassers eher eine Imageverbesserung zu erwarten.

Gefahren: Cristiano Ronaldo steht für Fitness, Fleiß, Ehrgeiz und einen gesunden Lebensstil. Solange der Portugiese nicht in komplett andere Branchen abschweift, ist nach Ansicht des Verfassers die Glaubwürdigkeit weiter gegeben. Noch offen ist hingegen der Prozess in der Affäre um Steuerhinterziehung. Je nachdem, ob es zu einer Verurteilung kommt, was zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht abzusehen ist, ist die Aufrechterhaltung des Images in Gefahr.

6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen hinsichtlich einer erfolgreich geführten Menschmarke

In den vorherigen Kapiteln wurde erläutert, inwiefern die Marke Cristiano Ronaldo sich auf dem Markt positioniert hat, wo Stärken liegen und wo eventuelles Verbesserungspotenzial liegt. Anhand erhobener Analysen können nun Erfolgsfaktoren auf die Allgemeinheit heruntergebrochen werden und diese in Handlungsempfehlungen formuliert werden.

Erfolgsfaktoren:

- **Personality:** Für eine Menschmarke ist ein entscheidender Faktor, eine markante Persönlichkeit zu besitzen. Wer polarisiert, bleibt in aller Munde. Am beschriebenen Beispiel Cristiano Ronaldo konnte dies anschaulich dargestellt werden. Nach Meinung des Verfassers ist dieser Aspekt gar wichtiger als der Erfolg. Gut darstellbar ist dies auch am Beispiel Zlatan Ibrahimovic. Der Schwede weist ebenso viele Facebook-Follower wie Andrés Iniesta auf (27 Mio), obwohl Iniesta in Sachen Titel und Erfolge dem Schweden meilenweit voraus ist. Ein Grund dafür ist auch die kantige Persönlichkeit Zlatan Ibrahimovics.
- **Erfolg:** Auf der anderen Seite nutzt jedoch eine polarisierende Persönlichkeit ohne jeglichen Erfolg auch nichts. Der Erfolg muss da sein, um als Marke ernsthaft wahrgenommen zu werden.
- **Authentizität:** Trotz einer kantigen Persönlichkeit muss die Menschmarke stets authentisch bleiben. So wie die Öffentlichkeit den Promi kennengelernt hat, so sollte er sich auch weiterhin verhalten. Er darf nicht schauspielern, um der breiten Masse zu gefallen, sondern an seiner Persönlichkeit festhalten. Das stärkt die Authentizität.
- **Glaubwürdigkeit:** Ein wichtiger Faktor ist die Glaubwürdigkeit. Abgeleitet schon damals aus der Testimonial-Werbung, ist dieser Faktor auch auf die Menschmarke übertragbar. Es ist beispielsweise nicht glaubwürdig, gleichzeitig für ein Fitness-Studio und ein Fast-Food-Restaurant zu werben. Ebenso wäre es beispielsweise nicht glaubwürdig, als Menschmarke Gesundheitsprodukte und gleichzeitig Alkohol zu vertreiben

Handlungsempfehlungen:

- Eine Menschmarke sollte stets authentisch, glaubwürdig, in seiner Branche erfolgreich gleichzeitig aber kantig sein.
- Eine Menschmarke sollte eine klare Botschaft vermitteln.
- Ein Individueller Stil sollte eine individuelle Zielgruppe vermittelt werden.
- Eine Menschmarke sollte stets gewillt sein, sein Sparten auszuweiten, aber dennoch seine Botschaft und sein Stil beibehalten.
- Eine Menschmarke sollte sich immer die Frage vor Augen führen, welche Visionen und Werte über die eigene Marke kommuniziert werden sollen. Dabei dürfen Authentizität und Glaubwürdigkeit nie verloren gehen.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Badenhausen, Kurt (2016): Why Cristiano Ronaldo's \$1 Billion Nike Deal May Be A Bargain For Sportswear Giant.

<https://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2016/12/02/cristiano-ronaldos-1-billion-nike-deal-is-a-bargain-for-sportswear-giant/#34c229715a91>. (21.05.2016)

Bluemoon (2016): Crossmedia. <https://www.bluemoon.de/lexikon/crossmedia/>. (13.05.2018)

Brand Trust (2017): Brand Touchpoints. <https://www.brand-trust.de/de/glossar/brand-touchpoints.php>. (12.05.2018).

Bruhn, Manfred (2016): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 13. Auflage. Wiesbaden.

Bruhn Manfred (2003): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz, 4. Auflage. Wiesbaden.

Bühler, André/ Nufer, Gerd (2013): Marketing im Sport. In: Bühler/ André, Nufer, Gerd (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Auflage. Berlin.

Deutsches Institut für Marketing (2017): Brand Manager. <https://www.marketinginstitut.biz/jobs/brand-manager/>. (22.04.2018)

DFB (2018): DFB-Verbandsstruktur. <https://www.dfb.de/verbandsstruktur/>. (19.03.2018)

DFB (2017): FAQ zum Video-Assistenten ("Video Assistant Referee"). <https://www.dfb.de/sportl-strukturen/schiedsrichter/video-assistent/>. (23.03.2018)

Drung, Kevin (2017): Marken. <https://prezi.com/voxrpm1l8g8i/marken/>. (17.05.2018)

Falkenau, Jens (2013): Sportsponsoring. Wirkung und Erfolgsfaktoren aus neuropsychologischer Sicht. Freiburg.

Falkenau, Jens (2013): Sportsponsoring. Wirkung und Erfolgsfaktoren aus neuropsychologischer Sicht. Freiburg.

Gutjahr, Gert (2011): Markenpsychologie. Wie Marken wirken – Was Marken stark macht. Wiesbaden.

Hein-Reipen, Susanne (2016): Was ist was? Die Rechtsformen im deutschen Profifußball und ihre Bedeutung. <http://www.westline.de/neben-dem-platz/was-ist-was-die-rechtsformen-im-deutschen-profifussball-und-ihre-bedeutung>. (19.05.2018)

Hermans, Arnold/ Marwitz, Christian (2007): Sponsoring. Grundlagen, Wirkungen, Management, Markenführung. 3. Auflage. München

Horizont online (2010): Geliebt und gehasst: Prominente in der Werbung. <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/-Geliebt-und-gehasst-Prominente-in-der-Werbung-95838>. (12.05.2018).

Hebben, Miriam (2010): Mehrheit der Deutschen hat Promiwerbung satt. <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/-Mehrheit-der-Deutschen-hat-Promi-Werbung-satt-91836>. (09.05.2018)

Human Brand Index (2016): Testimonialwerbung. Testimonialwerbung gefällt 27 Prozent der Befragten besser als normale Werbung, 16 Prozent sehen lieber einen Spot ohne Prominente. <https://www.humanbrandindex.com/testimonialwerbung.html> (24.04.2018)

Katernberg, Verena (k.A.): Celebrity Marketing. Chancen und Risiken beim Einsatz von Prominenten in der Werbung. <https://www.marketingimpott.de/blog/celebrity-marketing/>. (03.04.2018)

Kollmann, Tobias (2018): Crossmedia. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/crossmedia-30010/version-253604>. (21.05.2018)

Kunzmann, Victoria (2016): Rekord-Ronaldo mit 200 Millionen Social-Media-Fans. <https://www.ran.de/fussball/international/news/rekord-ronaldo-mit-200-millionen-social-media-fans-101808>. (19.05.2018)

Lauper, Patricia (2011): Zur Wirksamkeit von Testimonial Endorsed Cause-Related Marketing. Fundraising-Instrument für Nonprofit-Organisationen. In: Helmig, Bernd (Hrsg.) (2011): Marktorientiertes Nonprofit-Management. Wiesbaden.

Lauper, Patricia (2011): Zur Wirksamkeit von Testimonial Endorsed Cause-Related Marketing. Fundraising-Instrument für Nonprofit-Organisationen. In: Helmig, Bernd (Hrsg.) (2011): Marktorientiertes Nonprofit-Management. Wiesbaden. (Abbildung)

Mattscheck, Markus (k.A.): Personal Branding: Grundlagen, Ziele, Strategie, Beispiele & Tipps. <https://www.onlinemarketing-praxis.de/online-pr/personal-branding-grundlagen-ziele-strategie-beispiele-tipps#rating>. (11.05.2018).

Misof, Günther/ Schwarz Michael (2017): Innovatives Brand Management. Wie Sie Marken in digitalen Zeiten organisieren, führen und optimieren. Wiesbaden.

morgenpost (2017): Cristiano Ronaldo und die Tricks mit den Klicks. <https://www.morgenpost.de/sport/article210201487/Cristiano-Ronaldo-und-die-Tricks-mit-den-Klicks.html>. (14.05.2018)

ntv (2016): Nike überschüttet Ronaldo lebenslang mit Geld. https://www.ntv.de/sport/der_sport_tag/Nike-ueberschuettet-Ronaldo-lebenslang-mit-Geld-article19038841.html. (14.05.2018)

PB Personal Branding (2017): Was ist Personal Branding? <https://personalbranding.de/was-ist-personal-branding/>. (14.05.2018)

Perez, Re (2017): Here a touchpoint, there a touchpoint, everywhere a touchpoint. <https://brandingforthepeople.com/tag/innovative-brand-touch-points/>. (13.05.2018)

Save the Children (2016): Ambassadors. <https://www.savethechildren.org/us/about-us/media-and-news/artist-ambassadors>. (22.05.2018)

Seydel, Mark (2014): Testimonials: Das A und O ist die Glaubwürdigkeit.
<http://www.absatzwirtschaft.de/testimonials-das-a-und-o-ist-die-glaubwuerdigkeit-17801/>. (13.05.2018)

Spiegel (2016): Cristiano Ronaldo eröffnet Hotel auf Madeira.
<http://www.spiegel.de/reise/europa/hotel-cr7-cristiano-ronaldo-eroeffnet-haus-auf-madeira-a-1104522.html>. (20.05.2018)

Spoor, Wolfgang (k.A.): Skript. Medien, Kultur, Gesellschaft. Mannheim.

sport1 (2018): Steuer-Affäre: Irrer Deal für CR7? <https://www.sport1.de/internationaler-fussball/2018/04/cristiano-ronaldo-steuer-behoerde-erwaegt-deal-inklusive-haftstrafe>. (16.05.2018)

spox (2018): Wie reich ist Cristiano Ronaldo? Gehalt, Werbeeinahmen und Vermögen von CR7. <http://www.spox.com/de/sport/fussball/1805/Artikel/wie-reich-ist-cristiano-ronaldo-gehalt-vermoegen-werbeeinahmen-sponsoren.html>. (23.05.2018)

Statista (2010): Welches sind Ihrer Meinung nach die Stärken von Werbung mit Prominenten? <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/165771/umfrage/staerken-von-promiwerbung-aus-der-sicht-von-entscheidern/>. (23.04.2018)

Statista (2018a): Durchschnittskosten für einen 30-Sekunden-Werbespot beim Super-Bowl-Finale im US-TV in den Jahren 2003 bis 2017 - Prognose für 2018 (in Millionen US-Dollar). <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/251451/umfrage/kosten-fuer-einen-30-sekunden-spot-beim-super-bowl-finale-im-us-tv/>. (10.04.2018)

Statista (2018b): Angestrebte Ziele des Sport-Sponsorings in Deutschland, Österreich und der Schweiz im Jahr 2017.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/431349/umfrage/ziele-des-sport-sponsorings-in-deutschland-oesterreich-und-der-schweiz/>. (12.04.2018)

Statista (2018c): Ranking der am stärksten wahrgenommenen Prominenten in der Werbung in Deutschland im Jahr 2017 (Anteil an allen Nennungen).
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/807686/umfrage/jahresranking-der-am-staerksten-wahrgenommenen-prominenten-in-der-werbung/>. (22.04.2018)

Urde, Mats (1999): Brand Orientation. Journal of Marketing Management. (k.A)

Vöpel, Henning (2006): Wirtschaftsfaktor Fußball.

http://www.hwwi.org/uploads/tx_wilpubdb/HWWI_Policy_Report_Nr__2.pdf.

(14.03.2018)

Weirather, Harti (2005): Das Sportsponsoring der Zukunft. Zitat aus: Fiala, Michael

(2005): Das Sportsponsoring der Zukunft. Sponsoren müssen gemeinsam mit dem Sport für Heroes sorgen. <https://www.presetext.com/news/20051011026>

(26.04.2018).

Weissmann, Klaus (2014): Customer Journey: Wie die „Kunden-Reise“ gelingt.

<http://www.klausweissmann.at/customer-journey-wie-die-kunden-reise-gelingt/>.

(13.05.2018)

Wilke, Anna (2018): In vier Schritten zur Marke „ich.“

<https://www.impulse.de/management/marketing/personal-branding/2208838.html>.

(03.05.2018)

Will, Andreas (2014): Sportsponsoring. [http://www.sportmarketing-](http://www.sportmarketing-sponsoring.biz/blog/glossar/sportsponsoring/)

[sponsoring.biz/blog/glossar/sportsponsoring/](http://www.sportmarketing-sponsoring.biz/blog/glossar/sportsponsoring/)

(14.05.2018)

Winderl, Daniela (2010): Ja! Die erste Antwort auf Aldi.

<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/rewe-erfolgreiche-eigenmarke-ja-die-erste-antwort-auf-aldi-1.992164>. (12.05.2018)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Weinheim, 24.05.2018

Ort, Datum

Alessandro Crisafulli