

„Du bist mir eine Marke!“

Vergleich der Markenführung einer Dienstleistungs- und einer Personenmarke unter
der Betrachtung der Rolle der Medienindustrie.

-Bachelorarbeit-

Hochschule Mittweida – University of Applied Science (FH)

vorgelegt von

Suzette Vera Gresenz

Matrikel-Nr. 21249

aus Berlin

Berlin, 31. August 2009

„Du bist mir eine Marke!“

Vergleich der Markenführung einer Dienstleistungs- und einer Personenmarke unter der Betrachtung der Rolle der Medienindustrie.



-eingereicht als Bachelorarbeit-

Schriftliche Hausarbeit zur Erlangung des akademischen Grades

Bachelor of Arts

am Fachbereich Angewandte Medienwirtschaft der Hochschule Mittweida-
University of Applied Science (FH)

vorgelegt von

Suzette Vera Gresenz

Erstprüfer: Prof. Myriam Nowara | Zweitprüfer: Herbert E. Graus

Berlin, 25. August 2009

BIBLIOGRAFISCHE BESCHREIBUNG

„Du bist mir eine Marke!“ – Vergleich der Markenführung einer Dienstleistungs- und einer Personenmarke unter der Betrachtung der Rolle der Medienindustrie. – 2009 - 62 Seiten - Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Medien, Bachelorarbeit

REFERAT

Die vorliegende Bachelorarbeit beschäftigt sich mit dem Markenaufbau einer Dienstleistungsmarke am Beispiel der umsatzstärksten Fast-Food-Kette der Welt: McDonald's im Vergleich zu der Personenmarke Heidi Klum. Ziel der Arbeit ist es, Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Markenstrategien herauszufinden und zu untersuchen, ob sich Erkenntnisse der strategischen Markenführung auf den Menschen übertragen lassen. Hierbei wird außerdem erläutert, welche Rolle die Medien bei der Bildung einer Personenmarke spielen.

Abschließend soll ein Ausblick auf die Möglichkeit der Vermarktung von Menschen unter Anwendung des Dienstleistungsmarketing gegeben werden.

INHALTSVERZEICHNIS

BIBLIOGRAFISCHE BESCHREIBUNG UND REFERAT	III
INHALTSVERZEICHNIS	IV
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VI
1. EINLEITUNG	1
2. DIE MARKE	4
2.1 Die Definition der Marke	4
2.2 Die Erscheinungsformen der Marke	7
2.3 Der Ausgangspunkt der Marke	8
2.4 Die Markenfunktion	11
2.4.1 Die Funktion für den Konsumenten	11
2.4.2 Die Funktion für das Unternehmen	12
2.5 Fazit	14
3. DIE DIENSTLEISTUNG DER MARKE	15
3.1 Die Entstehung des Mythos McDonald's	15
3.2 Ist McDonald's eine Marke?	16
3.3 Markenmanagement der Dienstleistungsmarke McDonald's	23
3.3.1 Analyse der Marke McDonald's	23
3.3.2 Planung der Marke McDonald's	26
3.3.3 Umsetzung der Marke McDonald's	32
4. DER STAR ALS MARKE	36
4.1 Ein Name der zur Weltmarke	36
4.2 Ist Heidi Klum eine Marke?	37
4.3 Markenmanagement der Personenmarke Heidi Klum	40
4.3.1 Analyse der Marke Heidi Klum	41
4.3.2 Planung der Marke Heidi Klum	45
4.3.3 Umsetzung der Marke Heidi Klum	48

5. ZUSAMMENFASSUNG	54
5.1 Vergleich der Marke Dienstleistung / Mensch	54
5.1.1 Unterschiede	54
5.1.2 Übereinstimmungen	56
5.2 Fazit	59
6. LITERATURVERZEICHNIS UND QUELLENVERZEICHNIS	62
7. EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG	70
8. ANHANG	

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Schematisierung der Erscheinungsformen von Marken	8
Abbildung 2: Das Markenhaus	9
Abbildung 3: Nutzen der Marke für den Konsument	12
Abbildung 4: Nutzen der Marke für das Unternehmen	13
Abbildung 5: McDonald's Restaurant in Dubai	17
Abbildung 6: McDonald's Restaurant in Moskau	17
Abbildung 7: Logo von McDonald's seit 2003	18
Abbildung 8: McDonald's Restaurants weltweit	31
Abbildung 9: Heidi Klum als Testimonial für McDonald's	34
Abbildung 10: Heidi Klums Logo	37
Abbildung 11: Heidi Klum bei ihrer Sendung „Germany's next Topmodel“	42

1. EINLEITUNG

„Du bist mir eine Marke!“, wer kennt sie nicht, diese Redewendung. Es handelt sich hierbei zwar lediglich um ein Sprichwort, sagt aber aus, dass dieser Mensch etwas Besonderes an sich hat. Bedeutet dies aber auch, dass Menschen wie Produkte auch Marken sein können?

Marken wie Coca-Cola, Miele, BMW oder Nike begegnen uns andauernd im Alltag. Jeder kennt sie, jeder verbindet mit Ihnen den erfrischenden Geschmack eines Getränkes, das Vertrauen in die Leistung einer Waschmaschine, den Stolz auf das Staussymbol eines Automobils oder den sicheren Halt in seinen sportlichen Turnschuh.

Aber wie die Redewendung zeigt, kann man den Begriff „Marke“ nicht nur auf Produkte anwenden, sondern ihn auch auf den Menschen beziehen. Menschen als Marke zu betrachten- diese Vorstellung erscheint auf den ersten Blick zunächst etwas ungewöhnlich. Man kennt Marken als Symbole. Sie stehen für eine gewisse Qualität, sie repräsentieren einen bestimmten Status und sie stehen in der Regel für einen vergleichsweise hohen Preis.¹ Man kann sie aber weder anfassen, noch kann man mit ihnen lachen oder diskutieren. Doch schaut man in die Medienlandschaft wird immer häufiger von „Dem Star als Marke“ gesprochen:

„Heidi Klum ist zur globalen Marke geworden“² schrieb der Stern in seiner Ausgabe vom 07.Mai 2009

*Günther Jauch hat einen Beruf. Er ist ein sehr erfolgreicher Fernsehmoderator und TV-Produzent. Boris Becker hat keinen Beruf erlernt, er hat trotzdem einen: Er ist sehr erfolgreich Boris Becker. Eine Marke?*³, titelte erst jetzt anlässlich der großen Promihochzeit der Tagesspiel am 13. Juni 2009.

¹ Vgl. Henkel, 2005, S.1 ff.

² Stern, 20/2009, S.160

³ Vgl. Huber, 16.06.2009

Dies sind nur einige Beispiele die uns zeigen, dass der Mensch als Marke begriffen wird. So bewegen sich Menschen zunehmend auf Märkten, auf denen sie ihre Leistung kraftvoll profilieren müssen. Jedoch sind diese Märkte wie die traditionellen Produktmärkte weitgehend gedeckt. Daher hat nur derjenige Erfolg, der seine Konkurrenten verdrängt. Prominente träumen von nichts mehr als einzigartig, beliebt und begehrt zu sein- so wie Heidi Klum, Madonna und Justin Timberlake.

Andererseits gibt es auch im Showgeschäft immer neue Figuren und Personen, die erscheinen und wieder vergehen. Sie werden schnell prominent, gelangen zu Ruhm und sind oft schnell wieder aus der „Welt der Schönen und Reichen“ ausgeschlossen. Um diesem Schicksal zu entkommen, versuchen immer mehr Prominente und solche die es werden wollen, sich zu vermarkten. Sie streben danach, sich und Ihren Namen zu einer Marke wie Coca Cola, McDonald's oder Adidas zu etablieren.

Es wurde schon oft der Frage nachgegangen, ob sich das Produktmarketing auch auf den Menschen übertragen lassen kann. Aber wie sieht es mit dem Dienstleistungsmarketing aus? Denn kommerzielle und nicht-kommerzielle Dienstleistungen umgeben uns überall: der Besuch im Restaurant oder beim Gang zum Friseur.⁴ Unser Alltag funktioniert nur, wenn wir Leistungen anderer Menschen annehmen. Auf gesättigten Märkten erhalten nicht nur Dienstleistungen selbst, sondern auch deren Vermarktungskonzept immer größere Bedeutung. Wie sieht es daher aus, wenn ein Anbieter die Dienstleistung eines Restaurants vermarkten will oder einen Menschen präsentiert, dessen Leistung darin besteht, als Star zu agieren?

Diese Arbeit soll die Frage beantworten, ob Markenstrategien einer Dienstleistung auf den Menschen anwendbar sind. Dazu wird im zweiten Kapitel zunächst geklärt, was eine Marke ist und welche Eigenschaften und Funktionen sie besitzt. Kapitel drei beschäftigt sich mit der Markenstrategie der Dienstleistungsmarke McDonald's. Hier soll anfangs geklärt werden, ob es sich bei McDonald's überhaupt um eine Dienstleistungsmarke handelt. Danach wird beleuchtet, wie das Unternehmen zu einer globalen Dienst-

⁴ Vgl. Edelmann, 2003, S.152

leistungsmarke wurde. Analog erfolgt im vierten Kapitel welches eingangs untersucht wurden ist, ob es sich bei Heidi Klum um eine Personenmarke handelt. Weitergehend wird die Markenstrategie der Person Heidi Klum erläutert. Hiernach werden dann die Unterschiede und Gemeinsamkeiten des Markenaufbaus und des Markenmanagements der beiden Markentypen verglichen. Abschließend soll ein Ausblick auf die Möglichkeit der Vermarktung von Menschen unter Anwendung der Markenstrategie von Dienstleistung gegeben werden.

2. DIE MARKE

Früher hat man Produkte markiert, um mit diesen Zeichen deutlich zu machen, wer der Hersteller des Erzeugnisses ist. Die für den Markenartikel notwendige Markierung tritt dadurch schon bereits in sumerischen Bildschrifttafeln, bei minoischen Siegeln, sowie auf ägyptischen, römischen und griechischen Tonkrügen auf. Die Markierung sollte außerdem die Echtheit und Qualität des Produktes kenntlich machen.⁵

Die eigentliche Entstehungsgeschichte des Markenartikels nach heutigem Verständnis begann vor gut 300 Jahren: im 18. und 19. Jahrhundert.⁶ Mit Beginn der Industriellen Revolution vollzog sich ein entscheidender Prozess: Die Lebens- und Arbeitsbedingungen großer Bevölkerungsschichten änderten sich. Die Hersteller, Verbraucher und der Handel sahen sich mit neuen Bedingungen konfrontiert: Die Händler verloren ihren Einfluss auf den Handel und versuchten, den Kontakt zu den Endabnehmern neu zu knüpfen.⁷ So waren es die Industriekonzerne und Hersteller, die die ersten Marken entwickelten, um den Händlern die Kontrolle über die Produktionsverkäufe abzuerkennen. Dies war der Anfang des Markenartikels.⁸

2.1 Die Definition der Marke

Fast jeder Mensch kommt im täglichen Leben mit Marken in Kontakt. Sei es durch Werbung in Zeitschriften, Werbeblöcken im Fernsehen, Spots im Radio oder schließlich bei der Kaufentscheidung am Point of Sale. Obwohl die meisten Verbraucher wissen, was unter einer Marke zu verstehen ist, sucht man in der Literatur erfolglos nach einer einheitlichen Definition des Begriffs „Marke“.

Im Folgenden werden einige verschiedene Markendefinitionen angeführt, um zu zeigen, wie vielschichtig der Markenbegriff aufgefasst werden kann. Des Weiteren wird nicht nur der Begriff „Marke“ erläutert, sondern auch die Erscheinungsformen der Dienstleistungs- und Personenmarke dargestellt.

Von ausschlaggebender Bedeutung für die Markenforschung ist Konrad Mellerowicz, der den Begriff „Marke“ prägte. Er bezieht den Begriff nur auf physisch fassbare Konsumgüter und macht die Existenz eines Mar-

⁵ Vgl. Augustowsky, 2003, S.31

⁶ Vgl. Paul, 2004

⁷ Vgl. Augustowsky, 2003, S.31

⁸ Vgl. Dichtl, 1992, S.2

kenartikels von der Erfüllung konstitutiver Eigenschaften abhängig. Konkret definiert er Markenartikel als eine „...für den privaten Bedarf geschaffene Fertigware, die in einem größeren Absatzraum unter einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal - der Marke – in einheitlicher Aufmachung, gleicher Menge sowie gleich bleibender oder verbesserter Güte erhältlich ist.“⁹ Bis zum heutigen Tage wird das „Wesen des Markenartikels“ teilweise immer noch anhand der Definition von Mellerowicz impliziten Eigenschaften charakterisiert:¹⁰

- das Vorliegen einer Fertigware
- mit einer Markierung als physische Kennzeichnung der Ware
- gleichbleibende oder verbesserte Qualität
- gleichbleibender Menge
- gleichbleibender Aufmachung
- großer Absatzraum
- hohe Anerkennung im Markt (Verbraucher, Händler und Hersteller)

Erfüllt eine Ware die vorgegebenen Kriterien, so gilt sie als Marke bzw. Markenartikel.

Diese feststehende Sichtweise des merkmalsbezogenen Markenverhältnisses, die die Existenz einer Marke ausschließlich von der Erfüllung der obengenannten Kriterien abhängig macht, ist allerdings den derzeitigen Gegebenheiten nicht mehr angemessen. Diese Art der Beschreibung von Marken als ein Merkmalsbündel ist ziemlich eingeschränkt, da sie die Kennzeichnung von z.B. Dienstleistungen durch eine Marke ausschließt, obwohl tatsächlich Marken vorliegen.

Die nicht mehr zeitgemäße Reduzierung auf die merkmalsbezogene Beschreibung einer Marke zeigt auch der Auszug des Markenrechts seit Inkrafttreten des Markengesetzes am 1. Januar 1995. Demnach können als Marken „alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“.¹¹

Ähnlich ist auch die Markendefinition von Kother: „ A brand can be defined as a name, term, sign, symbol, or design or combination of them

⁹ Mellerowicz, 1963, S.39

¹⁰ Vgl. Bruhn, 2004, S.5

¹¹ Deutsches Markengesetz, §3 Abs1

mark is intended to identify the goods and services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competitors".¹²

Um den Einfluss von Marken zu verstehen, ist deshalb eine wirkungsbezogene Sichtweise notwendig.¹³ Diese muss sich zwingend an den Endverbraucher anordnen. Demnach kann eine Marke „ als ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung verstanden werden“. ¹⁴ Aus dieser Definition wird deutlich, dass es nicht nur ausschließlich funktionale Eigenschaften eines Produktes sind, die eine Marke ausmachen.

„Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die neben einer unterscheidungs-fähigen Markierung durch ein systematisches Absatzkonzept im Markt ein Qualitätsversprechen geben, das eine dauerhaft werthaltige, nutzenstiftende Wirkung erzielt und bei der relevanten Zielgruppe in der Erfüllung der Kundenerwartungen einen nachhaltigen Erfolg im Markt realisiert bzw. realisieren kann.“¹⁵ Die Marke soll laut Manfred Bruhn demnach sechs Ziele anstreben:¹⁶

- einen hohen Bekanntheitsgrad
- ein positives Image
- ein klares und eigenständiges Bild von der Marke
- eine hohe Wertschätzung
- eine hohe Kundenzufriedenheit und –bindung sowie
- einen ökonomischen Erfolg

Mit diesen Definitionen wurden dann auch erstmals nicht nur Produkte, sondern auch Dienstleistungen als Marke in Betracht gezogen. Im Gegensatz zu den vorhergegangenen Definitionen ist die Dienstleistung eine Marke, die Ihren Kundennutzen nicht in Form eines materiellen Gutes erweist, sondern durch die Erstellung einer immateriellen Leistung.¹⁷ Wie zum Beispiel Firmen wie, die Deutsche Bank, Lufthansa oder McDonald´s.

¹² Kotler, 1991, S.442 ins deutsche übersetzt: „Eine Marke ist ein Name, ein Begriff, ein Zeichen, ein Symbol, ein Produktdesign oder eine denkbare Kombination aus diesen, die dazu verwendet wird, Produkte oder Dienstleistungen eines Anbieters oder einer Gruppe von Anbietern zu identifizieren. Eine Marke identifiziert den Produzenten oder den Lieferanten des Produktes“

¹³ Vgl. Berekoven, 1978, S.43

¹⁴ Meffert, 1998, S.5

¹⁵ Bruhn, 2004, S.21

¹⁶ Bruhn, 2004, S.21

¹⁷ Vgl. Bruhn, 2004, S.5 f.

Den Begriff „Personenmarke“ zu bestimmen erfordert jedoch den Anblick einer weiteren Markenauslegung. Franz- Rudolf Esch nimmt das klassische Verhältnis der Marke von Mellerowicz wieder auf, betont aber, dass eine solche Definition nicht mehr zeitgemäß ist, da nicht nur Fertigware von Herstellern, sondern auch Dienstleistungen und Vorprodukte, ebenso wie Ideen und Personen, Markenstatus erlangen können. Greenpeace oder auch das Rote Kreuz sind ebenso Marken wie Heidi Klum oder Michael Schumacher, die durch die Lizenzierung ihres Namens beträchtliche Einkünfte erwirtschaften.¹⁸ Somit spricht Esch erstmals im übertragenen Sinne von einer Personenmarke.

Die starke Ausweitung des Themas „Personenmarke“ hat dazu geführt, dass Menschen, die längerfristig und erfolgreich in der Öffentlichkeit stehen, als Marken gesehen werden.¹⁹ „Eine Personenmarke ist ein mit einer Person von hohem Bekanntheitsgrad namentlich verknüpfter Markenname“.²⁰

2.2 Die Erscheinungsformen von Marken

Es wurde aufgezeigt, wie man eine Marke definiert und einige Markeneigenschaften vorgestellt. Es gibt betriebswirtschaftliche, gesetzliche und psychologische Definitionen, die sich auf die Marke im Allgemeinen beziehen. In der Praxis des Markenmanagements gibt es jedoch noch eine Vielzahl von Erscheinungsformen von Marken. Im Abschnitt 2.1 Definition des Markenbegriffs wurden schon die zwei entscheidenden Erscheinungsformen, die Dienstleistungsmarke und die Personenmarke, für die wissenschaftliche Arbeit benannt.

Um einen Eindruck über die Vielfalt der Erscheinungsformen zu erhalten zeigt die Abbildung 1 die wichtigsten Erscheinungsformen, die eine Marke aufweisen kann.

¹⁸ Vgl. Esch, 2008, S.17

¹⁹ Vgl. Adjouri, 2006, S.48

²⁰ Uni Protokolle, 2009

Kriterium	Markentyp	Beispiele
Anzahl der markierten Nutzenbündel	Mono-/Einzelmarke Familienmarke Dachmarke	Red Bull Nivea, Tesa Maggi, Starbucks
Geografische Reichweite der Marke	Lokalmarke Regionalmarke Nationale Marke Internationale Marke Globale Marke	Brauerei Wagner (Merkendorf bei Bamberg) Südmilch Warsteiner Bier Philadelphia (Kraft) Coca-Cola
Markenanbieter (institutionelle Stellung)	Herstellermarke Handelsmarke	Sunil Tandil (Aldi)
Art der Markierung	Wortmarke Bildmarke Wortbildmarke Zeichenmarke Hörmarke (akustische Marke) Geruchsmarke	Siemens Shell Lacoste Krokodil 4711 Telekom, Beck's Maggi-Würze
Preisdifferenzierungsgrad der Marke	Erstmarke Zweitmarke Drittmarke	Henkell Trocken Carstens SC Rütgers Club
Herstellerebekenntnis	Eigenmarke Fremdmarke Lizenzmarke	Bahlsen Leibniz Keks Palazzo Schoko-Keks Coca-Cola

Abb.1: Schematisierung der Erscheinungsformen von Marken²¹

2.3 Der Ausgangspunkt der Marke

Um die Marke besser zu verstehen und auch den Markenaufbau nachzuvollziehen, muss man sich zudem die Basis einer Marke anschauen. Hierzu ist es interessant die Erkenntnisse von dem Diplom-Kommunikationswirt Nicholas Adjouri anzusehen.

Adjouri teilt die Marke in zwei Ebenen. Einer wahrnehmbaren und einer nicht-wahrnehmbaren Ebene.²²

Die erste Ebene besteht dabei nicht nur aus visuell wahrnehmbaren Kriterien, sondern ebenso allen sinnlich wahrnehmbaren Reizen, die wir über die Nase, das Ohr, den Mund und über die Berührung der Haut aufnehmen. Meistens sind diese Faktoren visueller Art wie Name, Logo, Far-

²¹ Adjouri, 2006, S.27

²² Vgl. Adjouri, 2006, S.51

ben, Design, Schrift, Werbung, aber Faktoren wie Geruch und Geschmack.²³

Die zweite Ebene ist schwieriger zu beschreiben. Sie enthält die Kriterien, die nicht wahrgenommen werden können. Also alle Vorstellungen und Gefühle, die wir mit einer Marke verbinden oder Erfahrungen die wir mit einer Marke gemacht haben.²⁴

Diese beiden Ebenen erklärt Adjouri anhand einer Metapher, die das Bild eines Hauses zeigt. Denn ein Haus besteht wie die Marke, aus einer wahrnehmbaren Ebene, dem Dach (Markendach), und einer nicht-wahrnehmbaren Ebene, dem Fundament (Markenfundament).²⁵ Dieses Bild soll auf die Marke übertragen werden, um das System der Marke zu vereinfachen. Ein Markenhaus ist immer an das Markenfundament sowie an das Markendach gebunden. Denn jedes Haus braucht ein starkes Fundament und ein stabiles Dach.²⁶

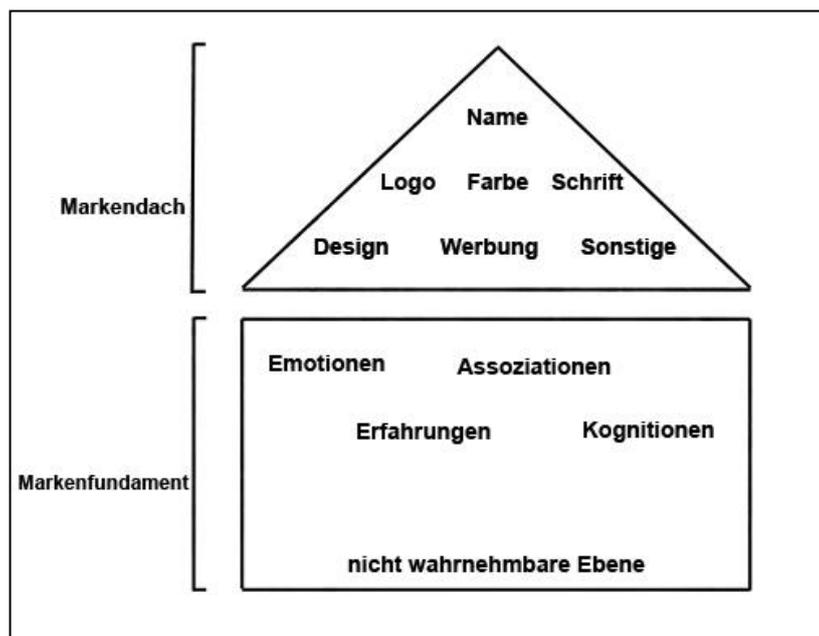


Abb.2: Das Markenhaus²⁷

Doch wie hilft das Markenhaus bei der Entstehung einer Marke?

²³ Vgl. Adjouri, 2006, S.51

²⁴ Vgl. Adjouri, 2006, S.51

²⁵ Vgl. Adjouri, 2006, S.51

²⁶ Vgl. Adjouri, 2006, S.51

²⁷ Vgl. Adjouri, 2004, eigene Darstellung

Aus dem Markenhausmodell lassen sich die Maßnahmen zur Bildung einer Marke ableiten. Der Aufbau einer Marke findet immer in zwei Schritten statt.²⁸

Der erste Schritt vollzieht die Markierung einer Leistung²⁹. Für den Markenaufbau gehört zuerst die Entwicklung des Markendachs. Das heißt, dass die oben genannten Markenbausteine (Name, Logo, etc.) benannt werden müssen. Dieses Ergebnis ist jedoch noch längst keine Marke, sondern eine markierte Leistung, denn erst im zweiten Schritt wird aus dieser Leistung eine Marke.³⁰ In diesem Stadium werden das entwickelte Markendach und das Markenfundament als Markenbotschaft an den Kunden kommuniziert. Das heißt, die markierte Leistung ist auf dem Markt und es werden prägnante, differenzierbare und langfristig einsetzbare Markenbausteine entwickelt.³¹ Geschieht dies über Jahre hinweg, gewinnt die Markenbotschaft für den Kunden an Bedeutung. Somit erhält die Marke einen anderen Status und steht dann für erkennbare, dauerhafte und für den Kunden entscheidende Botschaften.

Im Kapitel 2.1 „Die Definition der Marke“ wurde die Marke definiert und nun soll der Ausgangspunkt der Marke beschrieben werden. Hier stellt sich jetzt die Frage, wie man eine Marke erkennt. Also wann lässt sich genau feststellen, ob ein Markenstatus erreicht worden ist?

Dazu erstellte Adjouri eine Markenprüfung³² um zu erkennen, ob wirklich eine Marke vorliegt:

1. Hat die Leistung einen Namen?
2. Hat die Leistung ein Logo?
3. Verfügt die Leistung über weitere wahrnehmbare Elemente zur Differenzierung?
4. Ist die Leistung bekannt?
5. Liegt eine konkrete Leistung vor?
6. Ist die Leistung langfristig, d.h. seit mehreren Jahren auf dem Markt?
7. Ist die Leistung langfristig erfolgreich?
8. Hat die Leistung eine kontinuierliche Entwicklung?
9. Wird die Leistung klar kommuniziert?
10. Werden mit der Leistung positive Assoziationen verbunden?

²⁸ Vgl. Adjouri, 2006, S.63

²⁹ Vgl. Adjouri, 2006, S.63

³⁰ Vgl. Adjouri, 2006, S.64

³¹ Vgl. Adjouri, 2006, S.64

³² Adjouri, 2006, S.67

Wenn alle 10 Punkte erfüllt werden, kann 100%ig von einer Marke ausgegangen werden.

Da sich Nicholas Adjouri in seiner Theorie zur Entstehung einer Marke von dem Produkt als Marke distanziert und den Begriff mit Leistung ersetzt, lässt sich vermuten, dass man dieses Konzept auch auf eine Dienstleistung oder sogar auf den Menschen übertragen lassen kann.

2.4 Die Markenfunktionen

Nachdem in Punkt 2.1 die Frage "Was ist eine Marke?", aus einer eher objektiven Sichtweise erklärt wurde, soll nun die Marke aus zwei weniger neutralen Positionen erläutert werden. Dazu werden die wichtigsten Funktionen der Marke veranschaulicht und dargestellt, welche Bedeutung die Marke aus Sicht des Konsumenten und des Unternehmers zugeordnet wird.

"Das Produkt ist das, was das Unternehmen herstellt, die Marke das, was der Kunde kauft."³³

2.4.1 Die Funktionen für den Konsumenten

Marken haben in erster Linie eine Orientierungsfunktion für den Konsumenten und stellen somit eine Entscheidungshilfe beim Einkauf dar.

„Marken ermöglichen darüber hinaus, spezifische Produkte und Ihre Unterschiede nicht nur zu identifizieren, sondern sie vor allem wiedererkennbar zu machen. So werden Wiederkaufabsichten und Markentreue geschaffen.“³⁴

Ferner erfüllen Marken auch eine Entlastungsfunktion. Kunden, die in vorhergegangenen Kauf tätigkeiten mit einer Marke zufrieden waren, tendieren dazu, bei einem erneuten Kauf die gleiche Marke zu wählen.³⁵

Die Qualitätsgarantie sorgt beim Konsumenten aufgrund des Images und der Bekanntheit der Marke für Vertrauen, denn sie stehen für eine bestimmte Leistungsqualität. Somit schafft die Marke Orientierung in der An-

³³ Kapferer, 1992, S.10

³⁴ Bruhn, 1994, S.23

³⁵ Vgl. Bruhn, 1994, S.23

gebotsfülle, reduziert das Kaufrisiko für den Konsumenten und stellt damit wieder eine Entscheidungshilfe beim Einkauf dar.³⁶

„Die Konsumenten nutzen die Marke- mit aus Ihrer Sicht attraktivem Image- nicht nur für funktionale Bedürfnisbefriedigung, sondern als Ausdruck ihrer Persönlichkeit, um eigene Wertvorstellungen zu vermitteln.“³⁷

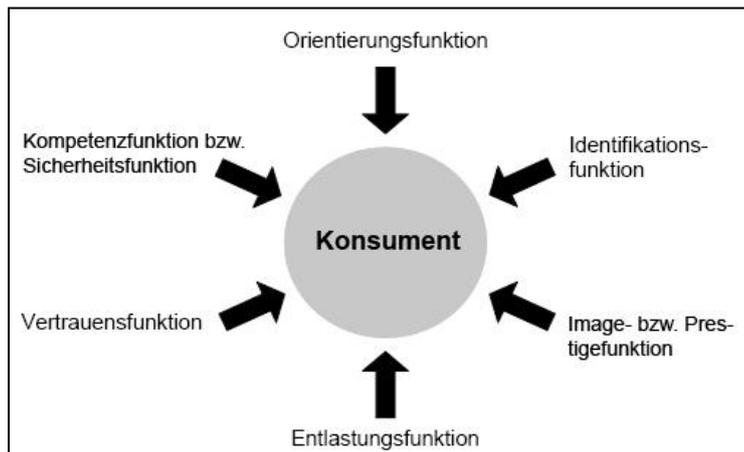


Abb.3: Nutzen der Marke für den Konsument³⁸

2.4.2 Die Funktionen für das Unternehmen

Da die Marke unterschiedliche Funktionen beim Konsumenten und beim Unternehmen erfüllt, zeigt die folgende Sichtweise die des Unternehmens.

Ein Unternehmen, das Waren oder Dienstleistungen anbietet, tut dieses nicht aus Wohltätigkeitsgründen sondern einzig und allein aus Profitgründen. Marken sind ein gutes Instrument, den Profit zu maximieren. Es stellt sich somit die Frage, was ist eine Marke für ein Unternehmen?

Die wichtigste Funktion der Marke aus Sicht der Unternehmen ist die Differenzierung des eigenen Angebots gegenüber der Konkurrenz und die Präferenzbildung bei den Konsumenten.³⁹ Die Marke soll das Produkt oder auch die Dienstleistung aus der Anonymität der Masse herausheben und ihm zu einer eigenen und unverwechselbaren Identität verhelfen.⁴⁰

Diese Präferenzbildung kann einen regelrechten „Nachfragesog“

³⁶ Vgl. Augustowsky/ Nold, 2003, S.34

³⁷ Meffert, et al., 2002, S.11

³⁸ Eigene Darstellung

³⁹ Vgl. Meffert, 1998, S.5

⁴⁰ Vgl. Augustowsky/ Nold, 2003, S.34

bewirken, der eine absatzfördernde Wirkung für das Produkt oder die Dienstleistung hat.⁴¹

Des Weiteren sind starke Marken auch nicht so anfällig für Marktschwankungen und Wettbewerbseinflüsse. Dies führt zu einer höheren Planungssicherheit für den zukünftigen Absatz (Stabilitätsfunktion). Im Laufe der Zeit sollen immer mehr zufriedene Kunden Marken wiederkaufen.⁴²

Weiterhin ermöglichen Marken einen größeren preispolitischen Spielraum, da markenorientierte Konsumenten oftmals weniger preissensibel sind. Dabei gilt: Je besser es einem Unternehmen gelingt, seine Marke von den Wettbewerbsangeboten zu differenzieren, desto größer ist der preispolitische Spielraum.⁴³ Mit Hilfe der Marke soll außerdem eine Markenbekanntheit aufgebaut werden. Diese dient als Anker für das spezifische Markenimage und stellt eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg der Marke dar.⁴⁴

Abschließend soll die Marke zu einer Wertsteigerung des Unternehmens führen.⁴⁵

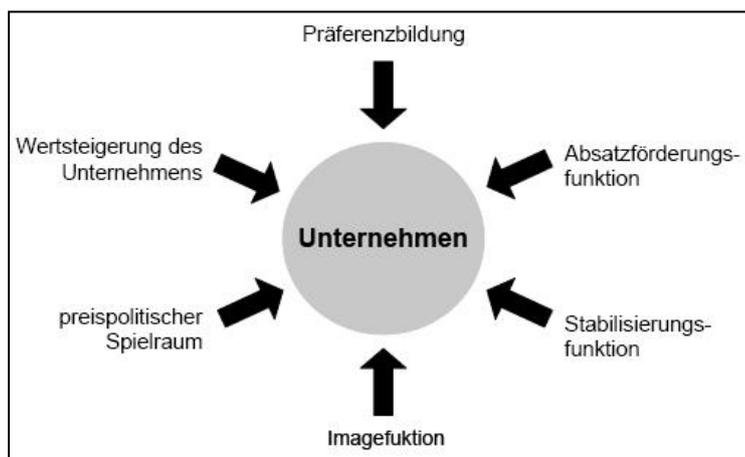


Abb.4: Nutzen der Marke für das Unternehmen⁴⁶

⁴¹ Vgl. Meffert, 1998, S.5

⁴² Vgl. Meffert, 1998, S.6

⁴³ Vgl. Meffert, 1998, S.6

⁴⁴ Bruhn, 2004, S.29

⁴⁵ Vgl. Meffert, 1998, S.6

⁴⁶ Eigene Darstellung

2.5 Fazit

Die Ergebnisse dieses Kapitels werden wie folgt zusammengefasst:

Eine falsche oder auch richtige Definition der Marke gibt es nicht. Die Herausbildung einer eigenen, prägnanten Identität ist entscheidend für den Erfolg einer Marke. Wichtig hierbei ist die kontinuierliche Kommunikation, denn dadurch verschaffen sich Marken eine einzigartige Stellung in den Köpfen der Verbraucher. Sie werden, gleiche oder bessere Qualität vorausgesetzt, Konkurrenzmarken vorgezogen. Die Stärke der Markenidentität ist in der Übereinstimmung zwischen Selbstbild und Fremdbild.

Markenbekanntheit ist Grundvoraussetzung für jede Marke, ob Dienstleistungs-, Hersteller- oder Personenmarke. Ohne Bekanntheit werden Marken nicht wahrgenommen, nicht beachtet und nicht „gekauft“.

3. DIE DIENSTLEISTUNG ALS MARKE

Das Bild von zum Beispiel McDonald's in der Öffentlichkeit hat viele Facetten. Unumstritten ist jedoch eines: Der Hamburger-Konzern ist ein Paradebeispiel für erfolgreiches Markenmanagement. Um diesem Phänomen auf den Grund zu gehen, werden in diesem Kapitel der Markenaufbau und das Markenmanagement von McDonald's ergründet.

3.1 Die Entstehung des Mythos McDonald's

„Will man den heutigen Erfolg von McDonald's und die dahinter stehenden Prinzipien verstehen, ist es unumgänglich, die Ursprünge des Unternehmens intensiv auszuleuchten.“⁴⁷

Das erste McDonald's Restaurant wurde 1940 von den Brüdern Maurice und Richard McDonald in San Bernardino, Kalifornien eröffnet. Es gelang ihnen jedoch erst nach 1948 bekannt werden, als die Brüder eine innovative und rationelle Art, Hamburger zuzubereiten, einführten, und auf Selbstbedienung umstellten.⁴⁸

1954 trat dann der Milchshake-Mixer-Verkäufer Ray Kroc an die Brüder McDonald mit dem Vorschlag heran, weitere McDonald's Restaurants zu eröffnen, da er von der Effizienz des Restaurants beeindruckt war. Nachdem die McDonald's Brüder Kroc verdeutlichten, dass Sie kein Interesse an der Expansion ihres Konzeptes hatten, wurde Kroc nur ein Jahr später ihr exklusiver Franchise-Vertreter und eröffnete sein erstes McDonald's Restaurant in Des Plaines, Illinois.⁴⁹ Der Vertrag mit den McDonald-Brüdern sah vor, dass Kroc für die Ausdehnung der Kette verantwortlich war, während die Brüder die Überwachung über die Produktion behielten und an den Gewinnen beteiligt waren.

1961 wurde Kroc immer unzufriedener mit dieser Situation, dennoch war er sich im Klaren, das nun mehr als 200 Restaurants den Namen McDonald's trugen, was enorm zu Produktidentifikation beitrug.⁵⁰ „Nach einigen Verhandlungen stimmten die inzwischen wohlhabenden McDonald-

⁴⁷ Schneider, 2007, S.17

⁴⁸ Vgl. Love, 1989, S.24-26

⁴⁹ Vgl. Schneider, 2007, S.31

⁵⁰ Vgl. Schneider, 2007, S.38

Brüder zu, die Rechte an der Marke McDonald's für 2,7 Mio. US \$ an Ray Kroc zu verkaufen.⁵¹

Durch erfolgreiche Werbung wuchs das Unternehmen rapide. 1965 waren in über 44 Bundesstaaten schon 710 McDonald's Restaurants. Ein Jahr später ging das Unternehmen an die Börse. Zahlreiche Investoren sprangen auf den McDonald's Zug auf, so dass die Aktie rasant stieg.⁵²

Ende der 60iger Jahre startete Kroc seine ehrgeizige Internationalisierungskampagne und erste Restaurants außerhalb der USA eröffneten in Kanada, Puerto Rico, Australien, Deutschland und Japan.⁵³

Heute ist die McDonald's Corporation der weltgrößte Konzern von Fast-Food-Restaurants. „Das Unternehmen bedient in seinen weltweit über 30.000 Restaurants mit 1,6 Millionen Mitarbeitern täglich mehr als 50 Millionen Menschen in über 110 Ländern.“⁵⁴ Allein die 1.333 Restaurants in Deutschland (Stand: 31.12.2008) erwirtschafteten mit einem Jahresnettoumsatz von 2,83 Milliarden Euro ein Plus in Höhe von 5,1 Prozent.⁵⁵

3.2 Ist McDonald's eine Marke?

Zuerst muss bewiesen werden, dass es sich bei McDonald's um eine Marke handelt. Um dies festzustellen, genügt eigentlich schon ein Blick in das Internet. Denn die Website www.interbrand.com listet alljährlich die 100 wertvollsten globalen Marken auf, deren Wert mindestens 2,7 Mrd. US-Dollar beträgt. McDonald's belegt in diesem Ranking zur Zeit Platz acht.⁵⁶

Da jedoch wissenschaftlich begründet werden soll, geht man anhand der Markenprüfung von Adjouri vor, die schon im Kapitel 2.3 „Der Ausgangspunkt der Marke“, aufgezeigt wurde.

1. Hat die Leistung einen Namen?

Der Name McDonald's geht auf die beiden Gründer und Brüder Richard und Maurice („Mick&Mack“) McDonald zurück. Das erste Restaurant hatte noch den Namen „McDonald Brothers Burger Bar Drive-In“, welcher aber im Laufe der Firmengeschichte durch den Verkauf an Ray Kroc „McDo-

⁵¹ Schneider, 2007, S.31

⁵² Vgl. Schneider, 2007, S.43

⁵³ Vgl. Schneider, 2007, S.47

⁵⁴ Schneider, 2007, S.5

⁵⁵ McDonald's Deutschland Inc., Jahresbericht, 2008

⁵⁶ Interbrand, 2008

nald's System, Inc.“ und später „McDonald's Corporation“ wurde.⁵⁷ Seit über 50 Jahren zielt der Nachname der beiden Brüder die Restaurants und das Firmenimperium. Somit handelt es sich bei McDonald's um ein „person-based-brand“ da die Dienstleistung mit dem Namen der Eigner identifiziert wird.⁵⁸ Folglich ist der Name für den Konsumenten eindeutig, prägnant und klar.

Der Name McDonald's ist international verständlich und wird sprachübergreifend in allen Ländern genutzt. In Ländern mit anderen Schriftzeichen wird der Name einfach eins zu eins übersetzt (Siehe Abb. 5 und 6).



Abb.5 und 6: McDonald's Restaurants in Dubai⁵⁹ und Moskau⁶⁰

Des Weiteren gibt es in vielen Ländern noch umgangssprachliche Abwandlungen von McDonald's. In Deutschland auch oft „McDoof“, „Mäcces“, „Gasthof zum Goldenen M“ oder „McMatsch“ genannt, gibt es in Ländern wie Australien, Japan oder den Philippinen die Bezeichnungen: „Macca's“, „Makku“ und „MakDo“.⁶¹ Diese Abwandlungen sind jedoch nur Abkürzungen oder Synonyme für den eigentlichen Namen McDonald's.

McDonald's hat weltweit eine hohe Bekanntheit und lässt sich in allen gängigen Sprachen gut aussprechen. Der Name ist so ein optimaler Baustein für die Marke.

2. Hat die Leistung ein Logo?

Das McDonald's Logo wurde erstmals 1962 vorgestellt. Es stellt die zwei "Golden Arches" dar, die in den Anfangsjahren von Maurice und Richard

⁵⁷ Vgl. Schneider, 2007, S.31

⁵⁸ Vgl. Bruhn, 2008, S.17

⁵⁹ Wikipedia.org, 2009a

⁶⁰ Inmoskau, 2009

⁶¹ Vgl. Schneider, 2007, S.108

McDonalds außen an den Fast-Food-Restaurants angebracht waren und somit das Symbol für McDonald's Restaurants wurden. Seitdem wurde das Logo kaum verändert und gilt damit heute als weltweit unverwechselbares Zeichen.

In seiner Geschichte veränderte sich das Logo wie gesagt kaum. 1968 wurde der Name ("McDonalds") in das Logo eingefügt und 2003 hat der Slogan "i'm lovin' it™" (bzw. manchmal auch in der Landessprache der jeweiligen Werbekampagnen, usw.) diesen Platz übernommen.⁶² Somit wurde aus dem ursprünglichen Bild-Zeichen ein Wort-Bild-Zeichen.



Abb.7: Logo von McDonald's seit 2003⁶³

Das Wall Street Journal veröffentlichte 1995 eine Studie des Ethnologen Alan Dundes, der der Frage nachging, warum manche Menschen bevorzugt Merchandising-Artikel von McDonald's sammeln. Er kam zu dem erstaunlichen Ergebnis, dass die beiden Bögen des „M“ symbolisch als Brüste angesehen werden. Viele Konsumenten sehen deshalb ihrer Meinung nach in McDonalds eine Art Hort, wo man seine Mahlzeiten zu sich nehmen kann.⁶⁴

Dies eigentlich einfache „M“ ist ein markantes Zeichen, welches sich von anderen Wettbewerbern gut unterscheidet und trägt so entscheidend zur Markenbildung bei.

3. Verfügt die Leistung über weitere wahrnehmbare Elemente zur Differenzierung?

Wie oben erwähnt hat McDonald's seit 2003 einen einheitlichen Slogan. Diese weltweite Marketingkampagne „i'm lovin' it™“ realisierte die Münchener Werbeagentur Heye & Partner, deren Konzept als Basis aller internationalen McDonald's Kampagnen herangezogen wurde. Mit dieser Kampag-

⁶² Vgl. <http://www.designguide.at/mcdonalds-logo.html>, 03.07.2009

⁶³ McDonald's Deutschland Inc., 2009

⁶⁴ Vgl. Schneider, 2007, S.94

ne trat McDonald's erstmals rund um den Globus mit einem einheitlichen Logo auf.

Des Weiteren verfügt McDonald's über vorgegebene Farben. Traditionell dominieren bei McDonald's Restaurants die Farben Rot und Gelb. Eine moderne Legende besagt, dass das Unternehmen mit dieser Farbkombination die Kunden dazu bewegen wollte, dass sie das Restaurant schneller wieder verlassen, um Platz für neue Gäste zu machen.⁶⁵

Mit dem lachenden Clown Ronald McDonald besitzt McDonald's ein Firmenmaskottchen. Bei einer Thanksgiving-Parade in Washington, D.C., USA, hatte Ronald McDonald 1963 seinen ersten öffentlichen Auftritt. Vier Jahre später übernahm er den Posten des offiziellen McDonald's Sprechers für Kinder und erschien in einem TV-Spot, der in den ganzen USA ausgestrahlt wurde.⁶⁶ „Eine Umfrage unter amerikanischen Schulkindern ergab, dass 96 Prozent Ronald McDonald erkannten. Einen höheren Wiedererkennungswert hatte nur Santa Claus.“⁶⁷ Ronald McDonald ist der lachende Freund aller Kinder. Er ist somit zum Sympathieträger geworden, der mit der Marke McDonald's verbunden wird und somit prägnant die Markenbotschaft unterstützt.

Die Markenstrategie von McDonald's besitzt außerdem noch eine architektonische Komponente. Das Design der Restaurants ist unabhängig von den Filialvarianten. Ob in bereits existierenden Gebäuden oder in standardisierten Neubauten wird stets das Farbschema eingehalten. Häufig findet man Klettergerüste oder Spielecken für Kinder um familiefreundlicher zu wirken. Doch das alte Plastik-Aussehen aus Anfangsjahren ist Geschichte. Denn nach 30 Jahren ohne große Überarbeitung des Designs nahm McDonald's in den letzten Jahren ein neues Aussehen an. „Der gelb-rot-schillernde Plastikchic wich gemilderten, wärmeren Farben und reduzierten Linien.“⁶⁸

Um mehr Atmosphäre zu schaffen werden hochwertige Inneneinrichtungen in jedem Restaurant zum Wohlfühlen verwendet. Aber auch ein drahtloser Internet-Zugang, Flatscreen-TVs und andere High-Tech-Spielereien sollen die jungen Gäste und das Business-Publikum ködern.⁶⁹

⁶⁵ Vgl. Schneider, 2007, S.215

⁶⁶ McDonald's Deutschland Inc., 2009a

⁶⁷ Schneider, 2007, S.147

⁶⁸ Rohleder/Hinzel, 2006, S.154

⁶⁹ Vgl. Rohleder/Hinzel, 2006, S.154

Diese Umgestaltung zeigt bereits Erfolg, denn umgestaltete Händler verzeichneten innerhalb eines Jahres ein durchschnittliches Umsatzwachstum von 57 Prozent, während es Händler mit dem alten Design nur auf 33 Prozent brachten.⁷⁰

Als ein weiteres wahrnehmbare Element zur Differenzierung ist der Geschmack der Produkte. McDonald's hat mit der Standardisierung der Produkte einen Wiedererkennungswert geschaffen und achtet stark auf die Einhaltung der Qualitätsstandards.

4. Ist die Leistung bekannt?

McDonald's ist eine der bekanntesten und erfolgreichsten Marken überhaupt ([...]). McDonald's ist so bekannt, dass es eigentlich ein Musterbeispiel an vorbildlichem Unternehmensverhalten sein sollte.⁷¹ Das Erscheinungsbild ist ein so fester Bestandteil des amerikanischen Lebensstils geworden, dass man glaubt, jeder würde die Organisation kennen. Das Unternehmen verfügt über 30.000 Restaurants weltweit, damit ist der Absatzgigant McDonald's so allgegenwärtig, dass seine Präsenz und Bekanntheit als Unternehmen keiner weiteren Erläuterung bedarf.

5. Liegt eine konkrete Leistung vor?

Ja, denn McDonald's ist ein Dienstleistungsunternehmen, welches mit Hilfe seiner Mitarbeiter täglich in 110 Ländern 50 Millionen Gäste pro Tag bedient.

6. Ist die Leistung seit mehreren Jahren auf dem Markt?

Ja, denn wie schon erwähnt, ist McDonald's schon seit 1955 auf dem Markt vertreten. Das Unternehmen wächst seitdem stetig an und eröffnet weltweit immer mehr Restaurants.

7. Ist die Leistung langfristig erfolgreich?

McDonald's war in den Jahrzehnten seiner Firmengeschichte erfolgreich wie kaum ein anderes Unternehmen. Obwohl McDonald's nicht die meisten

⁷⁰ Vgl. Schneider, 2007, S.215

⁷¹ Olins, 2004, S.205

Filialen besitzt (Yum! Brands Inc. ist die größte Systemgastronomie-Restaurantkette der Welt, siehe: Vierter Schritt), ist es die umsatzstärkste Fast-Food-Kette der Welt.⁷² Mit der Ausbreitung in den USA und der internationalen Ausweitung gelang es dem Unternehmen stetig schwarze Zahlen zu schreiben. Auch ein Umsatzeinbruch im Jahre 2002 bedeutete nicht das Ende des Fast-Food-Konzerns. Erst 2005 überschritt der Gesamtumsatz von McDonald's erstmals die 20-Milliarden-US-Dollar-Grenze.⁷³

8. Hat die Leistung eine kontinuierliche Entwicklung?

Das Unternehmen hat sich durch stets neue Produktideen weiterentwickelt. Jedes Jahr wird die beständige Speisekarte durch abwechslungsreiche und neue Produkte für kurze Zeit erweitert. Auch die Umgestaltung der Restaurants und des Logos beweist die kontinuierliche Weiterentwicklung.

9. Wird die Leistung klar kommuniziert?

Über die Jahre hinweg gab es eine Vielzahl an McDonald's Werbekampagnen. Das Unternehmen schaltet kontinuierlich TV-Kampagnen, wie die aktuelle Werbung „Stars of Amerika“ mit Heidi Klum und den „Germanys next Top-Model“-Finalistinnen. Neben dem regelmäßigen TV-Spot gehören zu jeder Promotion-Kampagne auch mehrere Hörfunk-Spots. Auf Märkten mit starker Mediawerbung macht der Konzern dreißigmal pro Tag in Fernsehen und Radiosendungen Reklame.⁷⁴

In Verbindung mit neuen Slogans, Kampagnen oder Produkten schaltet das Unternehmen zusätzlich den Gegebenheiten in den einzelnen Ländern angepasste Werbung durch: Print-Anzeigen, SMS-Aktionen, oder sogar eine herausgeschnittene Reklame auf einem rund 17,2 ha großen Maisfeld in Nebraska (USA)⁷⁵.

Außerdem besitzt das Unternehmen für jedes Land einen eigenen Internetauftritt, wo oft auch attraktive Gewinnspiele angeboten werden.

Ansonsten können Kunden in vielen Restaurants Merchandising Artikel von McDonald's zu kaufen.

⁷² Vgl. Wikipedia.de, 2009a

⁷³ Vgl. Schneider, 2007, S.243

⁷⁴ Vgl. Love, 1988, S13

⁷⁵ Vgl. Weidner, 2008

Einen weiteren großen Bereich der Kommunikation bildet das Sponsoring. McDonald's ist unter anderem Sponsor der Fußball-WM, -EM und den Olympischen Spielen.

McDonald's nutzt zusätzlich das innovative Kommunikationsinstrument Product Placement. Das Unternehmen positioniert seine Produkte in Spielfilmen, die auf eine der zentralen Zielgruppen Familie ausgerichtet sind. Als Beispiel sei die Aktionkomödie Spy Kids (USA 2001) angeführt.⁷⁶

10. Werden mit der Leistung positive Assoziationen verbunden?

McDonald's besitzt ein ähnliches Image, wie die Bild Zeitung, die liest ja angeblich auch niemand, so wie niemand zu McDonald's geht. Trotz der Geschäftsprinzipien Qualität, Service, Sauberkeit und Wert ruft McDonald's bei vielen Menschen negative Assoziationen hervor, die jedoch mittels erfolgreicher Werbekampagnen in den Hintergrund treten sollen. In einigen Ländern in Europa und in ärmeren Teilen der Welt ist McDonald's sogar zum Statussymbol der oberen Schichten avancierte.⁷⁷

Fazit

Laut Adjouri ist McDonald's eine Dienstleistungsmarke. Das Unternehmen weist eine lange und erfolgreiche Tradition auf, es verfügt über Name, Logo und andere Differenzierungen, es erfreut sich großer öffentlicher Bekanntheit und durchlebt dank seiner neuen Produkte, Slogans und Logoentwicklungen eine kontinuierliche Entwicklung. Die klare Botschaft eines schnellen und unkomplizierten Fast-Food-Restaurants wird in den unterschiedlichen Werbekampagnen kommuniziert. Doch auch das bestehende Problem der nicht vorhandenen positiven Assoziationen schadet dem Unternehmen gering.

⁷⁶ In dieser Szene sitzen die beiden Kinder, Carmen und Juni, des ehemals erfolgreichsten Agentenehepaars vor dem Computer und recherchieren. Carmen steht auf und „beemt“ ihrem Bruder Juni mit einem futuristischen Apparat ein Tablett herbei, auf dem sich einige McDonald's Produkte mit dem deutlich sichtbaren McDonald's Logo befinden.

⁷⁷ Vgl. Rohleder, 2006

3.3 Markenmanagement der Dienstleistungsmarke McDonald's

Um das Markenmanagement zu untersuchen muss man in drei Phasen vorgehen, die Analyse, die Planung und die Umsetzung einer Marke.⁷⁸

3.3.1 Analyse der Marke McDonald's

Bei der Analyse einer Marke muss als erstes die eigentliche Leistung der Marke untersucht und betrachtet werden. Sie ist der Ausgangspunkt der Analyse. Der zweite Schritt ist die Bildung eines so genannten Markenworkshops. Im dritten Schritt folgt die Analyse des Kundenkreises. Hier werden die kognitiven und emotionalen Markenbausteine erfasst. Wichtig ist es hier zwischen bereits bestehenden Kunden und potenziellen Neukunden zu unterscheiden. Bei Schritt vier wird der Wettbewerb in die Marktanalyse eingebunden. Dort geht es um die Überprüfung, in wieweit die Marke sich von der Konkurrenz abhebt. In Schritt fünf, dem letzten Schritt der Analyse, werden alle Ergebnisse der Analyse zusammengefasst und das Markenfundament und Markendach werden festgelegt.⁷⁹

Erster Schritt: Die unternehmensinterne Analyse

Die McDonald's Filialen in Deutschland bieten je nach Größe des Restaurants ca. 12 verschiedene Burger an. Des Weiteren befinden sich im festen Bestand Nuggets, Salate, Beilagen, Desserts, Wraps, Getränke und die stetig wechselnden Aktionsprogramme. Bis 10.30 Uhr finden die Kunden außerdem eine große Auswahl an Frühstücksprodukten wie Rührei, Croissants, Toasts und Muffins.

Grundsätzlich strebt McDonalds eine weltweite, festdefinierte Auswahl an stehenden Produkten an (z.B. den Big Mac, Pommes frites, Softdrinks). Wo dies nicht möglich ist, ergänzt bzw. ersetzt das Unternehmen die Standardprodukte durch lokal akzeptierte Speisen. Zum Beispiel serviert McDonald's in arabischen Ländern „Halal“-Menüs, was bedeutet, dass sie insbesondere kein Schweinefleisch enthalten. Es existieren schon mehrere koschere McDonald's Restaurants, die am Sabbat geschlossen sind und koschere Speisen servieren. Da im Hinduismus der Verzehr von Rind verboten ist, bietet das Unternehmen stattdessen in diesen Ländern Burger

⁷⁸ Vgl. Adjouri, 2004, S.83

⁷⁹ Vgl. Adjouri, 2004, S.108

mit Lammfleisch an und in Japan findet man hingegen Reisgerichte und den Teryaki-Burger.⁸⁰ Diese regionale Ausrichtung kommt bei den Kunden sehr gut an.

Des Weiteren benutzt McDonald's zum größten Teil Rohstoffe aus dem Land des jeweiligen ansässigen Restaurants. So sind 89% der Lieferanten von McDonald's in Deutschland deutsche Unternehmen.

Zur Einhaltung der hohen Qualitätsstandards beginnt bei McDonald's schon vor dem Einkauf der Rohwaren die Qualitätssicherung. Mit verschiedenen Konzepten sorgt das Unternehmen für eine lückenlose Kontrolle zur Lebensmittelproduktion.⁸¹

Was kann McDonald's und unterscheidet es von anderen Unternehmen?

Wie gerade erwähnt verfügt McDonald's über ein sehr vielfältiges und abwechslungsreiches Produktangebot, das je nach Aktionswoche und Land variiert. Durch die Einführung ihrer neuen Salatprodukte bietet McDonald's auch mehr gesundes Essen als die Konkurrenz an. Mit der Bildung des McCafé hat sich das Produktangebot im Bereich Kaffeespezialitäten und Kuchen erweitert und spricht somit auch eine größere Zielgruppe als die Konkurrenz an.

Was soll der Kunde mit McDonald's verbinden?

Der Kunde soll in erster Linie McDonald's mit den von Kroc entwickelten Geschäftsprinzip QSC&V (Quality, Service, Cleanliness and Value) verbinden:⁸²

- Qualität als oberstes Gebot
- Service flink und freundlich
- Hohen Sauberkeits- und Hygieneanspruch
- Wert

Zweiter Schritt: Markenworkshop

In diesem Schritt folgt ein informelles Arbeitstreffen, wobei ein Markenteam mit allen Markenverantwortlichen die Ergebnisse der internen Unterneh-

⁸⁰ Schneider, 2007, S.65

⁸¹ McDonald's Presse Center, 2009a

⁸² Vgl. Schneider, 2007, S.32

mensanalyse vorstellen. Für diese Arbeit ist der Markenworkshop jedoch nicht bedeutend.

Dritter Schritt: Externe Kundenanalyse

Die Kernzielgruppe von McDonald's sind Familien, Kinder und Jugendliche. Die Fast-Food-Kette versucht konsequent seine Kunden schon in jungen Jahren an sich zu binden und ihnen in den einzelnen Phasen ihres Erwachsenwerdens spezifische Konzepte zu bieten.⁸³ Gerade die 14- bis 17-Jährigen, die zwar gerade mal acht Prozent der Gäste repräsentieren und nur neun Prozent des Umsatzes, sind aber in Ihrer Besuchshäufigkeit am stärksten vertreten. Bei Ihnen ist die Loyalität zu McDonald's auch überdurchschnittlich stark ausgeprägt.⁸⁴

Aber auch die 18- bis 29- Jährigen ohne Kinder die rund 35 Prozent der Gäste ausmacht zählen zu einem wichtigen Segment für McDonald's, da sie die höchsten Ausgaben pro Kopf haben. Somit erzielt McDonald's durch sie einen Umsatz von 45,7 Prozent.⁸⁵

Mit der Einführung von Salaten und Wraps werden immer mehr Frauen angesprochen, da männliche Gäste mit rund 52 Prozent leicht überrepräsentiert sind.⁸⁶ Aber auch die Eröffnung des McCafé soll die neue potenzielle Zielgruppe der über 40 Jährigen ansprechen und sie in die neu gestalteten Restaurants locken. Damit ziehen die Schnellrestaurants nicht nur eine durchschnittlich ältere Kundschaft an, sondern auch die LOHAS. Diese Abkürzung steht für „Lifestyle of Health and Sustainability“, also für gesundheits- und umweltbewusste Verbraucher, die außerdem einen großen Wert auf Ambiente legen.⁸⁷

Vierter Schritt: Analyse des Wettbewerbs

„An den Umsetzen gemessen, ist McDonald's mehr als doppelt so groß wie der nächst größere Konkurrent, Yum! Brands, dem Pizza Hut, Kentucky

⁸³ Vgl. Schneider, 2007, S.145

⁸⁴ Vgl. Schneider, 2007, S.144

⁸⁵ Vgl. Schneider, 2007, S.145

⁸⁶ Vgl. Schneider, 2007, S.144

⁸⁷ Vgl. Blöss, 2003

Fried Chicken und Taco Bell gehören.⁸⁸ Mit einem deutlichen Abstand auf Platz befindet sich Burger King.

Denn im Unterschied zu den meisten anderen Fast-Food-Ketten ist das Geschäftsmodell der McDonald's Corporation darauf fokussiert, neben den Franchising-Gebühren auch durch Mieten zu verdienen.⁸⁹ 75 Prozent der Gebäude und 40 Prozent der Grundstücke sind Eigentum von McDonald's.⁹⁰ Dies ist auch der Grund für den deutlichen Umsatzabstand zu der Konkurrenz, denn McDonald's macht sein Geld nicht nur mit den 9.000 unternehmenseigenen Restaurants sowie Dienstleistungsgebühren, welche die Franchise- und Lizen- Nehmer betreiben, sondern der Konzern macht im Gegensatz zu seinen Rivalen einen erheblichen Umsatz aus Mieteinnahmen.⁹¹ Somit ist McDonald's nach dem Vatikan der größte Immobilien-eigentümer der Welt.

Durch diese Strategie verdient McDonald's seine Einnahmen aus verschiedenen Quellen und kann somit rasanter wachsen und seine Ausdehnung schneller vorantreiben.

Fünfter Schritt: Definition von Markenfundament und Markendach

In diesem Schritt werden alle Ergebnisse der Analyse vom Markenteam zusammengefasst und bewertet. Auf dieser Basis wird dann die Markenstrategie in Form von Markendach und Markenfundament festgelegt.

3.3.2 Planung der Marke McDonald's

Nach der Analyse stellt dies die Phase der Planung da. Auf der Grundlage der Ergebnisse der Analyse der Marke McDonald's wird jetzt eine Strategie zum Markenaufbau entwickelt.

Wie muss man bei der Entwicklung einer Markenstrategie vorgehen? Im sechsten Schritt werden die Markenziele definiert. Die lassen sich in Unternehmensziele, Markenziele und Kommunikationsziele unterteilen. Im siebten Schritt wird die Positionierung der Marke festgelegt, die dann die Basis der Strategie bildet und die Differenzierung der Marke aufnimmt. Im achten Schritt wird die Strategie entwickelt und überlegt, wie die definierten

⁸⁸ Schneider, 2007, S.84

⁸⁹ Vgl. Schneider, 2007, S.204

⁹⁰ Vgl. Schneider, 2007, S.204

⁹¹ Vgl. Schneider, 2007, S.85

Ziele erreicht werden können. Im neunten Schritt werden die einzelnen strategischen und operativen Maßnahmen festgelegt. Hier wird nach kurz-, mittel- und langfristigen Maßnahmen unterschieden.

Sechster Schritt: Definition der Markenziele

McDonald's verfolgt zahlreiche Ziele, die nicht alle im Rahmen der Arbeit erwähnt werden können. Einige wichtige werden aufgezeigt.

Unternehmensziele:

- Bis 2012 weltweite Ausdehnung der McDonald's Restaurants auf 35.000 Filialen⁹²
- noch mehr Restaurants mit McCafé⁹³
- weitere Umgestaltung der McDonald's Restaurants weltweit⁹⁴

Markenziele:

- Kunden mit gesünderen Produkten an die Marke McDonald's zu binden⁹⁵
- Bildung einer Lifestylemarke⁹⁶
- Durch die Eröffnung des McCafé die Zielgruppe der über 40 Jährigen stärken⁹⁷

Kommunikationsziele:

- Durch Sponsoring und Sportförderung die Markenstellung als moderelevante Wahl aufbauen und so zukünftige Käufe fördern⁹⁸
- Durch Markenbotschaftler wie Heidi Klum soll die Marke McDonald's verstärkt und glaubwürdig verankert werden⁹⁹

⁹² Rohleder, 2006

⁹³ McDonald's Deutschland Inc, 2008

⁹⁴ McDonald's Deutschland Inc, 2008

⁹⁵ Rohleder, 2006

⁹⁶ Matthäus, 2003

⁹⁷ McDonald's Deutschland Inc., 2008

⁹⁸ McDonald's Pressecenter, 2009b

⁹⁹ McDonald's Deutschland Inc., 2009b

- Die Marke im Netz emotionaler Bilder einbinden und damit die Markenidentität festigen¹⁰⁰

Siebter Schritt: Festlegung der Markenpositionierung

Durch die alarmierenden Berichte von immer mehr fettleibigen Jugendlichen, die Stammkunden von McDonald's sind und durch medienwirksame Beschuldigungen in den USA und Europa hat das Unternehmen reagiert. McDonald's hat sich zu einer Neu-Positionierung entschlossen. Klassische Produkte und das Aushängeschild wie der BigMäc werden nicht mehr in den Vordergrund gestellt. Vielmehr werden nun Salate und weitere gesunde Gerichte präsentiert. Mit dem neuen Design der Restaurants, neu gestalteter Werbekampagnen, einem freundlichen Internetauftritt, Eröffnungen der McCafés und auch der neuen Website www.mcdonaldsmenu.info will McDonald's zeigen, dass die Marke auch kalorienarmes Essen und Trinken anbietet.

Achter Schritt: Entwicklung der Strategie

Seit der Gründung von McDonald's gab es schon eine Vielzahl an TV-Kampagnen und Slogans. Schaut man sich diese jedoch genauer an, erkennt man, dass sie beharrlich dieselbe Strategie verfolgen. Sie sind immer auf das „Gesamterlebnis McDonald's fokussiert und weniger auf einzelne Produkte. Die Filme und Bilder zeigten meist einen realen Ausschnitt aus dem täglichen Leben. Es wurden so genannte Slice-of-Werbespots gedreht, das heißt, es wurde eine Szene aus dem Alltagsleben nachgespielt.¹⁰¹ Es entstanden Claims wie „McDonald's ist einfach gut!“ und „Everytime a good time.“

2003 startete dann die weltweite „i'm lovin'it™“-Kampagne, deren Ziel es ist, in der Gesellschaft das Image von McDonald's mit besonderem Augenmerk auf qualitativ hochwertige und gesündere Produkte zu festigen.¹⁰² In Folge dessen kann den Verbrauchern eine in sich konsistente visuelle Botschaft über die Kernkompetenz des Unternehmens übermittelt

¹⁰⁰ Schneider, 2007, S.94

¹⁰¹ Vgl. Schneider, 2007, S.220

¹⁰² Vgl. Schneider, 2007, S.222

werden, was letztlich die länderübergreifende Markenidentität fördert und stärkt.¹⁰³

Die Kampagne zeigt Werbung mit menschlichen Geschichten die humorvoll und lebendig erzählt werden und so die Botschaft „ich liebe es™“ erlebbar machen sollen. McDonald's möchte, dass sich jeder damit angesprochen fühlt, sich wiederfindet und die Botschaft der Dienstleistungsmarke versteht.¹⁰⁴ Agenturchef Jürgen Knauss „möchte so aus McDonald's eine Lifestyle-Company machen und nicht nur eine 'informal eating out option' (eine informelle Möglichkeit, auswärts essen zu gehen)“.¹⁰⁵

Neunter Schritt: Definition von strategischen und operativen Maßnahmen

Um die im Schritt acht erklärte Neupositionierung von McDonald's zu realisieren muss die Fast-Food-Kette strategische (langfristige) und operative (kurzfristige) Maßnahmen festlegen.

Einer der wohl größten strategischen Maßnahmen ist der Aufbau eines neuen, besseren und positiveren Image. Dies soll mit Hilfe der Medien realisiert werden. Wichtig ist, dass trotz der radikalen Kurskorrektur der Kunde diese Entwicklung nachvollziehen kann und Stammkunden nicht abgeschreckt werden.

Da strategische als auch operative Maßnahmen immer aus vielen verschiedenen Bausteinen bestehen, werden im Rahmen der Arbeit nur die wichtigsten Schwerpunkte beschrieben.¹⁰⁶

Die Umsetzung des Markenbausteins „Qualität“

Eigentlich verfügt McDonald's über eine gute Qualität. Auch der Test der Stiftung Warentest im Jahre 2005 bewies dies ausdrücklich. Die Stiftung Warentest untersuchte 19 Burger aus Supermärkten und Fast-Food-Restaurants. Der Cheeseburger von McDonald's machte das Rennen und gewann den Titel „bester Burger“. ¹⁰⁷ Die getesteten Burger wurden nicht nur mikrobiologisch, sondern auch ernährungsphysiologisch und auf Ihren Nährwert untersucht. Dorothee Lennard, Testredakteurin der Stiftung Wa-

¹⁰³ Vgl. Schneider, 2007, S.100

¹⁰⁴ Vgl. Schneider, 2007, S.223

¹⁰⁵ Matthäus, 2003

¹⁰⁶ Adjouri, 2004, S.162

¹⁰⁷ Vgl. Stiftung Warentest, 2005

rentest, über den Burger „Der Cheeseburger von McDonald's. Er schmeckt, wie ein Burger schmecken soll – deutlich nach Rindfleisch und Grill.“¹⁰⁸

Die Umsetzung des Markenbausteins „Innovation“

Seine dominierende Position hat McDonald's durch die strategische Maßnahme der außerordentlichen Uniformität seines Systems zu verdanken, die den Konzern in Anfangszeiten von allen übrigen Wettbewerbern unterschied.¹⁰⁹ Systemuniformität in Herstellungsbetrieben beizubehalten ist nicht schwierig, doch sie auch auf alle Franchisegeber zu übertragen ist eine Herausforderung. Mehr als jedes andere Unternehmen aus der Pionierzeit der Fast-Food-Branche war McDonald's darauf bedacht, seine Verfahrenstechniken einheitlich zu gestalten, Leistungsstandards zu setzen und das Leistungsniveau seiner Franchisenehmer und Zulieferer zu überwachen.¹¹⁰ Aus dieser Innovation machte McDonald's ein Betriebsgeheimnis, das ihm einen wesentlichen Vorsprung in der Branche sicherte. So logisch dieses Konzept uns heute erscheint, in den 50 Jahren galt es als Innovation und war revolutionär.¹¹¹ Die Fast-Food-Kette konnte sich durch diese innovative Idee lange Zeit eine Monopolstellung aufbauen.

Die Umsetzung des Markenbausteins „Preis“

McDonald's ist im Gegenzug zu seinem direkten Konkurrenten Burger King etwas teurer. Denn eine hochwertige Marke mit einem niedrigen Preis ist nicht mehr hochwertig.¹¹² Somit bleibt mit seinen Preisen McDonald's immer etwas über der Konkurrenz.

Die Umsetzung des Markenbausteins „Vertrieb“

McDonald's ist mit seinen über 30.000 Restaurants in über 110 Ländern präsent und vertreibt seine Produkte ausschließlich über die ansässigen Filialen.

¹⁰⁸ Vgl. Stiftung Warentest, 2005

¹⁰⁹ Vgl. Love, 1989, S. 115

¹¹⁰ Vgl. Love, 1989, S.114

¹¹¹ Vgl. Love, 1989, S.115

¹¹² Vgl. Adjouri, 2004, S.169

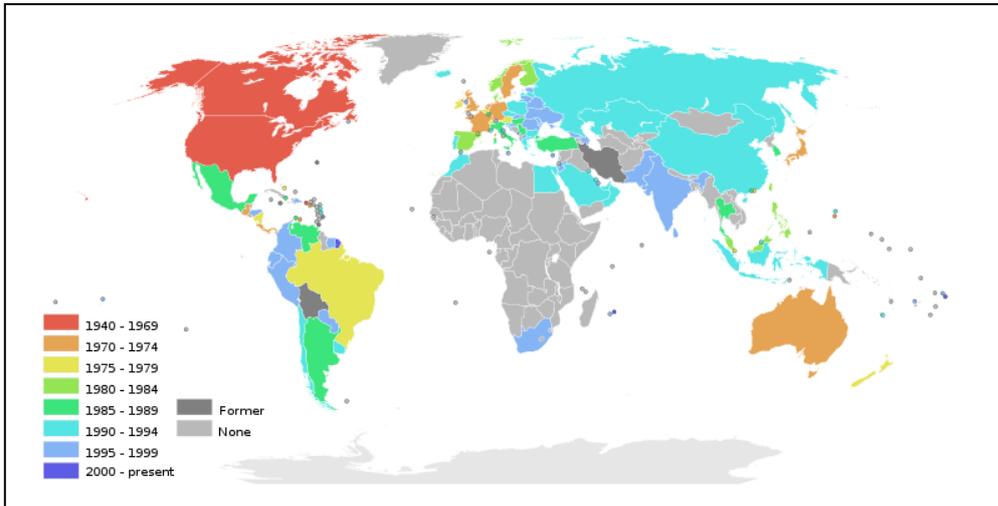


Abb.8: McDonald's Restaurants weltweit¹¹³

Die Umsetzung des Markenbausteins „Service“

Da McDonald's ein Unternehmen aus dem Dienstleistungsbereich ist, wird Service hier großgeschrieben. Wie schon im Kapitel 3.3.1 Analyse der Marke McDonald's erwähnt, ist der Service schon von dem McDonald's Gründer Ray Kroc als eines der drei wichtigen Grundprinzipien der Fast-Food-Kette festgelegt worden. Die persönliche Interaktion zwischen Mitarbeiter und Kunde ist sehr wichtig, denn gerade im Kontakt manifestiert sich die Markenidentität der Dienstleistungsmarke.¹¹⁴

Die Umsetzung des Markenbausteins „Trend“

McDonald's schließt sich seit geraumer Zeit dem neuen Trend der Kaffeehäuser wie „Starbucks“ an. Mit der Eröffnung der neu gestalteten Genießerlounges liegt McDonald's voll im Trend. Mit vielfältigen Kaffeespezialitäten lockt das Unternehmen die Kunden in das immer beliebtere McCafé. Dort können es sich die Gäste in einladenden Ledersesseln gemütlich machen, während sie über einer Zeitung einen Latte Macchiato oder einen Brownie genießen.

Aber auch dem Gesundheits- und Diätentrend kommt McDonald's mit der Einführung der „Salat plus“ Linie entgegen. Als operative Maßnahme werden hier ständig neue kalorienarmen Produkte entwickelt.

¹¹³ Wikipedia, 2009b

¹¹⁴ Vgl. Bruhn, 2008, S.19

3.3.3 Umsetzung der Marke McDonald's

Die Analyse und auch die Festlegung der Strategie haben jetzt ein Ziel und zwar die erfolgreiche Umsetzung. Sie ist die wichtigste der drei Phasen und zeigt, ob sich die Mühe und Investition gelohnt hat. Im zehnten Schritt werden die strategischen und operativen Maßnahmen eingeleitet. Im elften Schritt geht es um die Ergebniskontrolle, also dem Messen von Umsätzen und verkauften Mengen. Der zwölfte Schritt befasst sich dann mit der Überprüfung des Markendachs und des Markenfundaments.

Zehnter Schritt: Einsatz von strategischen und operativen Maßnahmen

Bei der Umsetzung der Markenstrategie sah McDonald's vor verstärkt Testimonials einzusetzen.¹¹⁵

2003 sollte Michael Ballack, Kapitän der Deutschen Nationalmannschaft, zum Aufbau eines figurbewussten und gesunden Images von McDonald's beitragen. Der Konzern setzte auf verschiedene Kriterien die dafür sprachen, Michael Ballack als Markenbotschafter einzusetzen. Seine Sympathie- und Bekanntheitswerte versprachen großen Erfolg. Sein Bekanntheitsgrad stieg in einem Jahr (2001-2002) von 40,6% auf 91,8% und in diesem Zeitraum verbuchten seine Sympathiewerte ein Wachstum von 13,6% auf 71,6%.¹¹⁶ Seine Erfolgsgeschichte als nationaler und internationaler Fußballspieler machte sich McDonald's zu nutze.

2005 holte sich dann der Konzern das Topmodel Heidi Klum als perfektes Testimonial. „Als dreifache Mutter spricht Heidi Klum dabei vor allem junge Frauen und Mütter an. Sie verkörpert den McDonald's Lifestyle: jung, energiegeladen, genussvoll.“¹¹⁷ Die Partnerschaft zwischen der gebürtigen Rheinländerin und McDonald's besteht seit Anfang Januar 2005. Heidi Klum ist schwerpunktmäßig für die Linie „salads plus“ eingesetzt. Für diese Produktreihe ist sie in verschiedenen TV-Spots zu sehen. Bei der Gestaltung der entsprechenden Werbespots wurde Wert darauf gelegt, dass die Umsetzung Inszenierungen zeigt, die den Konsumenten ansprechen und ihm gefallen. Dies soll eine positive Einstellung gegenüber der Werbung hervorrufen, die wiederum zum Kauf anregen soll.¹¹⁸ Aber auch für Anzeigen in Publikums- und Frauenzeitschriften und Radio-Spots wurde

¹¹⁵ Vgl. Schneider, 2007, S.196

¹¹⁶ Vgl. Schneider, 2007, S. 196

¹¹⁷ McDonald's Deutschland Inc., 2009c

¹¹⁸ Vgl. Nell/ Pogunthe, 2005

Heidi Klum eingesetzt. Das Topmodel achtet auf ausgewogene Ernährung und passt dementsprechend zum avisierten Image von McDonald's.

Auch für operative Maßnahmen setze die Fast-Food-Kette Frau Klum ein. Für kurzfristige PR- Maßnahmen am Point of Sale, Promotion und Events kommt Heidi Klum regelmäßig für McDonald's nach Deutschland. Außerdem wird Heidi Klum für operative Maßnahmen, wie die kurzfristigen Werbespots mit den drei Finalistinnen der 4. Staffel von Gemanys Next Top Model, eingesetzt. Diese wurden dann gleich nach der Fernsehsendung geschaltet, um den Erfolg bei der „Germany's next Topmodel“- Staffel auf die Werbung zu übertragen. Aber auch kurzfristige Fotostrecken oder Gewinnspiele, die zeitgleich auf der Internetseite angeboten werden, zeigen die operativen Maßnahmen von McDonald's.

Durch diese Maßnahmen versucht McDonald's sein Image neu zu definieren und mit Hilfe verschiedener Kommunikationswege diese Botschaft zu vermitteln.



Abb.9: Heidi Klum als Testimonial für McDonald's¹¹⁹

Elfter Schritt: Tracking und Ergebniskontrolle

Im Jahr 2003 schrieb das Unternehmen nach Jahren des Erfolgs rote Zahlen. Die meisten der weltweit 30 000 Filialen liefen schlecht.¹²⁰ Gut sechs Jahre später und mitten in der Weltwirtschaftskrise wächst das Unterneh-

¹¹⁹ McDonald's Inc, 2009

¹²⁰ Vgl. Bärnthaler/ Stadler, 2009

men aufgrund der neuen Imagepositionierung um fünf Prozent.¹²¹ Die Umstrukturierung verschafft der einer Filiale ein Umsatzplus von zwanzig Prozent.¹²²

- Jeder zehnte McDonald's-Besucher bestellt inzwischen Salat, allein in Deutschland entspricht das 280 000 Portionen täglich¹²³
- Von den Biomilch-Fläschchen verkauft McDonald's bereits 3,3 Millionen pro Jahr¹²⁴
- Der Jahresumsatz stieg allein in Deutschland von 2,57 Milliarden Euro in 2006 auf 2,83 Milliarden Euro im Jahr 2008¹²⁵

Aus diesen Zahlen lassen sich schon die ersten Erfolge der Markenstrategie ableiten.

Zwölfter Schritt: Überprüfung des Markenfundaments und Markendachs

McDonald's hält trotz der Neu-Positionierung der Marke und des Imagewechsels an seinem Markenfundament und Markendach fest. Das Dienstleistungsunternehmen besitzt zwar mit der neuen Leistung McCafé ein neues Logo und einen neuen Namen, der jedoch nicht das alte ersetzt. Auch die alt bewährten Produkte die den Konzern groß machten sind nach wie vor zu finden. Der Kunde sieht in McDonald's immer noch den Fast-Food-Konzern und somit wird nur anhand einer Produkterweiterung und Umgestaltung die Dienstleistungsmarke optimiert.

In diesem Kapitel wurde gezeigt, dass es viel Zeit braucht, eine Dienstleistungsmarke aufzubauen. McDonald's hat vom kleinen Drive-In bis zu einer globalen Fast-Food-Marke sehr lange gebraucht. Der Grund dafür liegt in dem dargestellten Kommunikationsprozess. Diesen Prozess in Gang zu bringen und immer aktiv zu gestalten, kostet Energie, Zeit und auch eine Menge Geld. Die Dienstleistung McDonald's ist fast genau wie ein Produkt,

¹²¹ Vgl. Bärnthaler/ Stadler, 2009

¹²² Vgl. Bärnthaler/ Stadler, 2009

¹²³ Vgl. Bärnthaler/ Stadler, 2009

¹²⁴ Vgl. Bärnthaler/ Stadler, 2009

¹²⁵ McDonald's Deutschland Inc., 2008

dass die einzelnen Markenmanagement Punkte durchlaufen muss. Es ist etwas schwieriger, die theoretischen Punkte auf eine Dienstleistung zu übertragen, da sie im Gegensatz zu einem Produkt nicht „greifbar“ ist. Zwar sind die verkauften Produkte von McDonald's materiell, jedoch nicht die Dienstleistung an sich. Aufgrund dieser Intangibilität ist die Dienstleistung selbst nicht markierbar und damit nur schwer vom Wettbewerb zu differenzieren. Dadurch, dass die Dienstleistung selbst nicht greifbar ist erscheint sie abstrakter und komplexer als ein physisches Produkt.¹²⁶

Der Markenaufbau und das Markenmanagement müssen auf diese „Nicht-greifbarkeit“ angepasst werden.

¹²⁶ Vgl. Meffert/ Bruhn, 2006, S.60

4. DER STAR ALS MARKE

In diesem Kapitel wird der Mensch als Marke beleuchtet. Die Menschen bewegen sich zunehmend auf Märkten, auf denen sie ihre Leistung beständig profilieren müssen. Zum Beispiel Künstler im Unterhaltungsmarkt, Politiker im Meinungsmarkt oder auch Sportler im Sponsoringmarkt. Wie viele Märkte sind auch diese weitgehend gesättigt und daher hat nur derjenige Erfolg, der seine Konkurrenten aussticht. Fast alle Leistungen sind heute austauschbar und daher wird die Frage immer wichtiger, wie sich Menschen auf Märkten behaupten und dauerhaft am Wettbewerb teilnehmen.

Im Kapitel „Der Star als Marke“ wird der Markenaufbau und auch das Markenmanagement von dem deutschen Top Model Heidi Klum aufgezeigt. Im Hinblick auf Heidi Klums Vielseitigkeit und ihre Präsenz in der Werbung, aber auch die Vermarktung Ihrer eigenen Person ist Sie das lebende Beispiel für eine sehr erfolgreiche personengebundene Markenstrategie.

4.1 Ein Name, der zur Weltmarke wurde

Heidi Klum wurde am 01. Juni 1973 in Bergisch Gladbach geboren und ist eigentlich nur Model geworden, weil eine gute Freundin sie 1992 zur Teilnahme am Wettbewerb „Model 92“ drängte.¹²⁷ Sie gewann diesen Wettbewerb und schon wenige Zeit später erhielt sie die ersten Aufträge rein, die sie aber auf Grund Ihres Zieles, das Abitur zu erlangen, ersteinmal ablehnte. Anfang der 90er Jahre ging das Model nach New York um in Amerika „durchzustarten“. Im Sommer 1996 sichert sich die tüchtige Geschäftsfrau ihren Namen als Wort- und Bildmarke und gründet die Heidi Klum GmbH. 1997 lief das Model erstmals für das Dessouslabel „Victoria's Secret“, wo sie bis heute langjähriges Model ist. Ihren internationalen Durchbruch schaffte sie im Winter 1998, als sie als erste Deutsche das Cover der „Sports Illustrated Swimsuit Issue“ zierte. Inzwischen ist Heidi Klum multimedial präsent. Neben ihrer eigenen Model-Karriere ist sie vor allem als Moderatorin ihrer eigenen TV- Sendungen aktiv und hat außerdem schon einige Modekollektionen entworfen.

¹²⁷ Vgl. Klum, 2009a

4.2 Ist Heidi Klum eine Marke?

Keine Frage, Heidi Klum ist ein Star und hat etwas Besonderes. Doch bedeutet dies, dass sie automatisch eine Marke ist? Nein- ganz einfach aus dem Grund, weil nicht nur diese eine Differenzierung gegenüber der Konkurrenz genügt.¹²⁸ Für Personenmarken gelten deshalb die gleichen strengen Grundsätze, wie für alle anderen Marken.¹²⁹

Auf Basis dieser Erkenntnis soll sich das nächste Kapitel damit beschäftigen, ob Heidi Klum überhaupt eine Marke ist. Dazu wird wieder anhand der Markenprüfung von Adjouri vorgegangen.

1. Namen

Das Topmodel Heidi Klum wurde mit ihrem Geburtsnamen bekannt. Trotz zwei Hochzeiten behielt sie ihren Nachnamen und ist somit heute immer noch unter ihrem Mädchennamen berühmt. Einen Künstlernamen wollte sich das Model nie zulegen. In einem Zitat aus dem Magazin Absatzwirtschaft heißt es: „Ich heiße so- und Ende“.¹³⁰ Gegen alle Zweifel einiger Model-Agenturen behielt sie Ihren Namen. Das Model wird oft auch mit dem Spitznamen „Fräulein Wunder“ oder „German Wunderkind“ verbunden.

2. Logo

Ja, Heidi Klum besitzt ein eignes Logo. Bestehend aus einer Initiale dem „H“, welches der Anfangsbuchstabe ihres Vornamens ist. Integriert in dieser Initiale ist Ihr vollständiger Name. Dieses Logo findet man nicht nur auf Ihren Briefbögen und Umschlägen, sondern auch auf ihren entworfenen Kleidungsstücken, kreierten Parfums und ihrer Internetpräsenz. (siehe Anhang)



Abb.10: Heidi Klums Logo¹³¹

¹²⁸ Vgl. Adjouri, 2004, S.223

¹²⁹ Vgl. Adjouri, 2004, S.223

¹³⁰ Absatzwirtschaft, 2005

¹³¹ Klum, 2009b

3. weitere wahrnehmbare Elemente zur Differenzierung

Bei einer Personenmarke spricht man an dieser Stelle nicht einfach vom Design, sondern dem äußeren Erscheinungsbild.¹³² Heidi Klum „ist nicht so außergewöhnlich schön und unerreichbar wie Claudia Schiffer“¹³³, jedoch spricht sie mit ihrem Aussehen eine Bandbreite von Menschen an. Sie ist aber nicht nur Supermodel in abendlichen Roben, sondern zeigt sich auch in ihrer Rolle als Mutter in passenden Outfits. Das macht sie für viele Fans so natürlich und beschreibt genau die Marke Heidi Klum: „nicht lasziv und geheimnisvoll, sondern sauber und glänzend“.¹³⁴ Zudem ist sie seit 1999 jedes Jahr unter den Top 100 der „sexiest“ Women in the world, die jährlich vom US Männermagazin FHM gewählt werden.

Ein weiteres Element zur Differenzierung ist bei Heidi Klum die Unterschrift. Heidi Klum verfügt, wie jeder Mensch über eine eigene Unterschrift. Doch das ist nichts Außergewöhnliches. Heidi Klum ließ sich jedoch ihre Unterschrift in ihr Briefpapier als Wasserzeichen einfügen.¹³⁵ Das differenziert sie von anderen Stars und ist auf jeden Fall prägnant.

4. Bekanntheit

„Laut Forsa kennen 96 Prozent der Deutschen Heidi Klum, das ist mehr als die meisten Bundesminister vorweisen können.“¹³⁶ Doch nicht nur in Deutschland ist Heidi Klum populär. Auch in vielen anderen Ländern, wie in den USA, ist Heidi ein Star. In den USA wird sie als „household name“ bezeichnet, also jedem Kind bekannt.¹³⁷

5. konkrete Leistung

Ob bei Heidi Klum wirklich konkrete Leistungen vorliegen, ist sehr schwierig zu klären. Anderes als bei Sportlern oder Schauspielern ist die Arbeit eines Models ungenauer zu bewerten. Doch eines kann man eindeutig festhalten, Heidi Klum fiel sehr vielen Kunden durch ihre deutschen Tugenden auf. Pünktlichkeit, Disziplin und auch Bodenständigkeit zeichnet das Model aus und spiegelte sich dann auch in den guten Jobs und den zufriedenen Kun-

¹³² Vgl. Adjouri, 2004, S.36

¹³³ Kruttschnitt, 2009, S.166

¹³⁴ Kruttschnitt, 2009, S.166

¹³⁵ Siehe Anhang, Brief von Günther Klum

¹³⁶ Kruttschnitt, 2009, S.168

¹³⁷ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.166

den wieder. Die Stylistin Elaine D'Farley der „Sports Illustrated“ sagt: über Heidi, sie sei „positiv und glücklich, mit toller Haut, schönem Körper und gutem Lachen.“¹³⁸ Alle schwärmen, sie sei so professionell und unkompliziert, kann zuhören und mitdenken.¹³⁹

6. Seit mehreren Jahren auf dem Markt

Ja, Heidi Klum ist seit 1992 aktiv auf dem Modelmarkt tätig und hat aufgrund ihrer Talente und Interessen auch in zahlreichen Branchen, wie TV, Werbung und Mode fußgefasst. Mit ihren TV-Sendungen, Produkten, Werbeverträgen und Modeljobs ist sie seit mehreren Jahren auf dem Markt und überzeugt Fans und Kunden.¹⁴⁰

7. Langfristiger Erfolg

Heidi Klum kann einen langfristigen Erfolg verzeichnen. Den mit dem Beginn ihrer Karriere 1992 bis heute ist sie immer noch ein gefragtes Model. Trotz ihrer zu verzeichnenden drei Schwangerschaften und ihres Alters von 36 Jahren, was für ein Model sehr ungewöhnlich ist, besteht sie auf dem Modelmarkt.

8. Kontinuierliche Entwicklung

Das Topmodel hat sich in den letzten Jahren kontinuierlich weiterentwickelt. Mit dem Ausbau weiterer Standbeine ist sie nicht mehr ausschließlich Model, sondern machte sich auch in anderen Bereichen einen guten Namen. Als Moderatorin der Sendungen „Germanys Next Top Model“ und „Projekt Runway“, als Designerin ihrer eigenen Birkenstock- Kollektion, Bademode, Babymode, aber auch Jeans und Schmucklinien und als Schauspielerin in US-Produktionen wie „Chaos City“ oder „Über kurz oder lang“, ist das Model erfolgreich und konnte somit ihre Karriere immer weiter ausbauen.¹⁴¹

¹³⁸ Zitat D'Farley in Kruttschnitt, 2009, S. 166

¹³⁹ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S. 166

¹⁴⁰ Vgl. Klum, 2009c

¹⁴¹ Vgl. Klum, 2009d

9. klare Botschaft

Die Person Heidi Klum wird klar kommuniziert. Sie besitzt Ihre eigene Webpräsenz, auf der sie Ihren Fans die neuesten Informationen unterbreitete. Aber auch als ständiger Gast verschiedener Talkshows, TV-Sendungen und Pressekonferenzen wird das Topmodel Heidi Klum in der Öffentlichkeit vorgestellt.

10. positive Assoziation

Wie schon erwähnt kennen laut einer Forsa Umfrage 96 Prozent der Deutschen Heidi Klum.¹⁴² Davon sind „satte“ 85 Prozent überzeugt, dass sie eine „clevere Geschäftsfrau“ ist.¹⁴³ Jedoch nur 61 Prozent finden Heidi Klum sympathisch.

Fazit

Heidi Klum ist seit Jahren im Geschäft, sie ist als Model erfolgreich und sie weiß die Zuschauer immer wieder zu faszinieren. Sie hat also konstanten Erfolg. „Dies bedeutet, dass das Prinzip des Markenhauses auch für Personen gilt.“¹⁴⁴ Stars werden erst zu Marken, wenn sie über ein sicheres Markenfundament verfügen und somit über einen langen Zeitraum positive kognitive und emotionale Botschaften vermitteln.¹⁴⁵ Da bei Heidi Klum ein Markendach und ein konkretes Markenfundament vorliegt, kann man von der Personenmarke Heidi Klum sprechen.¹⁴⁶

4.3 Markenmanagement der Personenmarke Heidi Klum

„Heidi Klum, die vor knapp 17 Jahren für die Kamera entdeckt und vor elf Jahren auf dem „Sports Illustrated“-Titelbild zum Sexsymbol wurde, ist heute nicht mehr bloß ein Model, sondern eine Marke“.¹⁴⁷

¹⁴² Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.168

¹⁴³ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.168

¹⁴⁴ Ajouri, 2004, S. 223

¹⁴⁵ Vgl. Ajouri, 2004, S. 223

¹⁴⁶ Vgl. Ajouri, 2004, S. 224

¹⁴⁷ Kruttschnitt, 2009

Karen Heumann, Chefstrategin der Werbeagentur Jung von Matt sagt: „Model gleich Werbe-Gagen-Queen, diese Gleichung stimmt so nicht. Potente Werbekunden wollen keine austauschbare Laufsteg-Beauty, sondern Personen, die für eine Botschaft stehen, beziehungsweise diese glaubhaft transportieren und eine Geschichte gut erzählen können. Dafür müssen die Models permanent Präsenz zeigen, Persönlichkeit entwickeln und sich selbst als Marke inszenieren.“¹⁴⁸

Was macht somit Heidi Klum zu dieser Marke? Diese Frage wird im kommenden Kapitel beleuchtet.

4.3.1 Analyse der Marke Heidi Klum

Erster Schritt: Die unternehmensinterne Analyse (Selbstbild)

Die Tatsache, dass Heidi Klum erst Ihr Abitur beendete, um dann nach Amerika zu gehen und ihre Karriere in die Hand zu nehmen, zeugt schon von Vernunft und Ehrgeiz. „Sie ging von Casting zu Casting, klapperte alle Fotografen ab und steckte harte Kritik weg“, sagt, Heidis beste Freundin, Karin Sistig über das Topmodel.¹⁴⁹ Somit sind Ehrgeiz und Durchhaltevermögen Eigenschaften von Heidi Klum.

Ihre Kreativität gehört außerdem zu Ihrem Selbstbild. Heidi Klum designt nicht nur beruflich Schuhe, Kleidung oder Schmuck, sondern peppt auch privat ihren Kleiderschrank auf.¹⁵⁰ Sie ist humorvoll, nicht prüde und scherzt gerne über ihre Brüste „Hans“ und „Franz“.¹⁵¹

Heidi Klum bezeichnet sich immer wieder als bodenständige Frau, die die Heimat Bergisch Gladbach im Herzen trägt und auf Fragen hin, Mutti Sauerkrautsuppe am liebsten mag.¹⁵² Ihr Lieblingsrestaurant ist nicht etwa ein Szene-Lokal in New York, sondern „Hähnchen Ewald“ in Kürten, nur 20 Autominuten von Ihrem Elternhaus entfernt.¹⁵³ Der Rückhalt Ihrer Eltern und das liebevolle Familienleben, brachte sie erst zu diesem Erfolg. Am wichtigsten, das betont sie immer wieder, ist ihr die Familie.¹⁵⁴ Aber

¹⁴⁸ Gala.de, 2009

¹⁴⁹ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.170

¹⁵⁰ Vgl. Klum, 2009b

¹⁵¹ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.170

¹⁵² Vgl. Klum, 2009b

¹⁵³ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.172

¹⁵⁴ Klum, 2008

auch den Kontakt zu ihren Freunden hält sie stets durch Telefon und Email aufrecht.¹⁵⁵

Was kann die Leistung (Heidi Klum) und unterscheidet sie von anderen?

Wie schon anfangs erwähnt: Heidi Klum ist ein Model. Genauer gesagt ist sie ein Topmodel, denn sie gehört zu der Liga der bestbezahlten Models der Welt. Doch nicht nur allein das macht sie so erfolgreich. Mit deutschen Tugenden wie beispiellose Pünktlichkeit und eine Menge Disziplin hebt sich das Model von ihren Kolleginnen ab. Durch Ihre natürliche und bodenständige Art, zieht sie immer mehr Werbekampagnen und Modeljobs an Land. Heidi Klum bietet Ihren Werbepartnern ihre Leistung an. Diese profitieren von dem sehr hübschen Aussehen, der natürlichen Art und dem charmanten Auftreten der 36 jährigen und können diese Eigenschaften als klaren Verkaufsvorteil nutzen. Denn viele Konsumenten machen ihre Kaufentscheidungen davon abhängig, was ihre Idole aus Mode, Film, Musik und Sport in der Werbung anpreisen. Das heißt, dass Heidi Klum als Testimonial den Werbekunden zu großen Umsatzsteigerungen verhilft, was unbekannte Models nicht schaffen würden.

Aber auch als Moderatorin der Sendungen „Germany’s Next Topmodel“ und „Project Runway“, so auch in kurzen temporären Moderationen wie bei der Auslosung der Fußball-Weltmeisterschaft, leistet Heidi Klum ihren Auftraggebern gute Arbeit und verhilft zu besseren Einschaltquoten. Die Zuschauer sind glücklich mehr von ihrem Star zu haben und die Sender bekommen mehr Einschaltquoten.

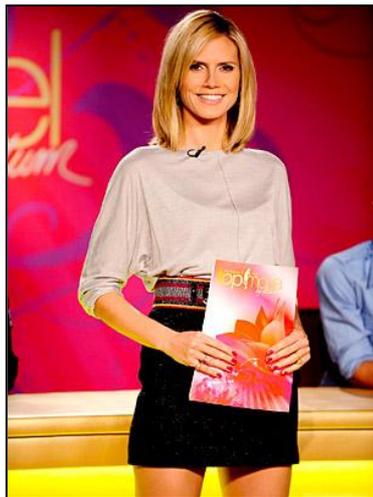


Abb.11: Heidi Klum bei ihrer Sendung „Germany’s next Topmodel“¹⁵⁶

¹⁵⁵ Vgl. Klum, 2009b

Was soll der Kunde mit der Leistung Heidi Klum verbinden?

Je nachdem wo Heidi Klum auftritt, verbinden die Kunden Unterschiedliches mit ihr. Zumeist ist es ihre natürliche und selbstverständliche Art sich selbst und die von ihr angepriesenen Produkte zu vermarkten. Sie verkörpert für die meisten Kunden die moderne Frau des 21. Jahrhunderts, die trotz Mann und Kinder Erfolg und Spaß im Beruf hat.

Zweiter Schritt: Markenworkshop

Das Markenteam von Heidi Klum besteht in erster Linie aus Ihrer eigenen Person und aus Personen, die sie beim Aufbau ihrer Marke unterstützen. Das heißt zum Beispiel ihre PR-Beraterin in New York, ihre Modelagentur IMG Models aber am wichtigsten ist ihr Vater Günther Klum. Er ist Geschäftsführer der Heidi Klum GmbH und Co. KG.¹⁵⁷ Günther Klum verhandelt alle Verträge, er kontrolliert jedes Interview und jede Anfrage bezüglich seiner Tochter geht über seinen Tisch.¹⁵⁸ Sein Ziel ist es, aus dem Model Heidi Klum eine Weltmarke zu machen.¹⁵⁹ Der Stern Redakteur, Alexander Kühn, ist sich nicht sicher, ob Heidi Klum wegen ihres Vaters so berühmt geworden ist oder trotz ihres Vaters,¹⁶⁰ da der ehemalige Produktionsleiter von 4711 die Firma wie einen Klempnerladen leitet.¹⁶¹ Ruppig, robust und patriarchalisch.

Heidi Klum liefert uns immer noch den Eindruck, das Mädchen von nebenan zu sein. Sie verkörpert nicht das Model, das mit ganz viel Glück wie zufällig auf den Laufsteg stolperte, sondern sich durch eiserne Disziplin alles hart erarbeitete. Heute lebt sie den Amerikanischen Traum und zeigt mit Auftritten auf dem Kölner Karneval oder bei einem Besuch im Restaurant „Hähnchen Ewald“ in Kürten, dass sie ihre Wurzeln nicht vergessen hat. Sie ist fröhlich, optimistisch und unkompliziert und wirkt so kaum snobbistisch.¹⁶²

¹⁵⁶ Pro Sieben, 2009

¹⁵⁷ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.172

¹⁵⁸ Vgl. Bild.de, 2009

¹⁵⁹ Vgl. Lorenz, 2003

¹⁶⁰ Kühn, 2009

¹⁶¹ Kühn, 2009

¹⁶² Vgl. Schipp, 2005, S. 47

Dritter Schritt: Externe Kundenanalyse

Im Gegensatz zu einer Dienstleistungsmarke, wo die Zielgruppe genau definiert werden kann, ist es bei Personenmarken etwas schwieriger. Hier kann die Zielgruppe oftmals nicht genau definiert werden.

Was erhoffen sich nun Firmen, die Heidi Klum als Model oder Testimonial für ihre Kampagnen unter Vertrag nehmen?

Aufgrund ihrer Präsenz in der Öffentlichkeit und ihrer weltweiten Bekanntheit erwarten die Unternehmen höhere Verkaufszahlen. Durch ihr attraktives Aussehen, denken viele Frauen mit dem Kauf des angepriesenen Produkts auch attraktiv und begehrenswert zu wirken und somit kommt es zur Absatzförderung.

Oft wird Heidi Klum auch in TV-Sendungen eingeladen. Da bauen die TV-Sender auf Heidis humorvolle und authentische Art. Denn sie ist nicht prüde, sie redet offen über ihr Liebesleben und scherzt auch gerne mal über ihre Brüste „Hans“ und „Franz“.¹⁶³ Zu Gast in den verschiedensten Fernsehsendungen flirtet sie mit jedem. Mal mit dem bekannten US Fernsehmoderator Jay Leno, der lesbischen Moderatorin Ellen De-Generes, sie küsst Moderator Thomas Gottschalk mitten in der Sendung Wetten, dass..., oder einen Techniker am Set eines Werbedrehs.¹⁶⁴ Das sorgt für Einschaltquoten und hohen Marktanteil. „Die Late-Night-Talker reißen sich um sie, weil sie die halb schlafende Nation aufscheucht...“¹⁶⁵

Seit 2004 ist Heidi Klum nicht mehr nur als Model in den Medien, sondern auch als Moderatorin. In den USA startete Klums erste Fernsehshow „Project Runway“ auf dem US-amerikanischen Fernsehsender Bravo TV.¹⁶⁶ Durch ihre Beliebtheit und Popularität engagierte der Fernsehsender das Model als Zugpferd der Casting-Show. Natürlich erhofft sich der Sender durch Klum hohe Einschaltquoten und einen großen Marktanteil. „Project Runway“ wurde ein großer Erfolg. Auch in Deutschland ist das Model als Moderatorin der Fernsehsendung „Germany’s next Topmodel“ aktiv. Heidi Klum bescherte auch in der vierten Staffel der Reality-Show dem Sender Pro Sieben Traumquoten. Mit knapp 3,3 Millionen Zuschauern im Alter von 14 bis 49 Jahren und einem Marktanteil von fast 30 Prozent ist das Model, die das Format selber produziert, die Quotenfee.¹⁶⁷ Somit steigen die Preise der Wer-

¹⁶³ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.166

¹⁶⁴ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.166

¹⁶⁵ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.166

¹⁶⁶ Vgl. Wikipedia.de, 2009c

¹⁶⁷ Vgl. Saal, 2009

beplätze in der wöchentlichen Ausstrahlung und der Sender erhöht seine Einnahmen.

Ob TV-Sender, Talkshows, Modefirmen oder Werbepartner, alle profitieren von der Marke Heidi Klum, da das Model eine große Fangemeinde mitbringt und auf großes Interesse in der Allgemeinheit stößt.

Vierter Schritt: Analyse des Wettbewerbs

Anders als bei Dienstleistungsmarken kann man die Analyse des Wettbewerbs nicht untersuchen. Dazu wird jedoch im Kapitel sechs „Vergleich der Vermarktungsstrategie Dienstleistung / Mensch noch näher Stellung genommen.

Fünfter Schritt: Definition von Markenfundament und Markendach

Hier wird festgelegt welches Bild Heidi Klum in der Öffentlichkeit hat und mit welchen Eigenschaften sie das Model verbinden. Im bestmöglichen Fall passen das Fremdbild, welches Ihre Fans haben mit dem Selbstbild von Heidi Klum überein.

4.3.2 Planung der Marke Heidi Klum

Sechster Schritt: Definition der Markenziele

Wie im Kapitel 3.3.2 „Planung der Marke McDonald's“ werden in dieser Phase die Ziele für den Markenaufbau festgelegt. Doch die definierten Unternehmensziele gibt es im Gegensatz zur Dienstleistungsmarke bei Personenmarken nicht. Die Person ist in diesem Sinne gleichzeitig das Unternehmen. Somit stehen die Markenziele und die Kommunikationsziele im Vordergrund.

Markenziele:

- Ziel von Günther Klum ist es, so lange an der Marke Heidi Klum zu arbeiten, dass man in einigen Jahren nicht mehr nur das Model Heidi Klum wahrnimmt¹⁶⁸
- Die Marke von Heidi Klum soll (langsam) international integriert werden¹⁶⁹

Kommunikationsziele:

- Trotz ihrer mittlerweile vierten Schwangerschaft zieht sich das Topmodel beruflich nicht zurück und besteht durch ihre permanente Medienpräsenz
- 2010 startet Klum eine neue Staffel der Germany's next Topmodel Sendung im deutschen Fernsehen¹⁷⁰

Siebter Schritt: Festlegung der Markenpositionierung

Da man die Personenmarke Heidi Klum schlecht wie die Dienstleistungsmarke McDonald's nach Leistung differenzieren kann, muss dies auf eine andere Art erfolgen. Die Markenpositionierung einer Personenmarke läuft hauptsächlich über das Image der Personen.

Heidi Klums Image ist schon seit ihrem Karrierebeginn klar definiert. Sie zeigt sich immer wieder als rheinische Frohnatur.¹⁷¹ „Eine Frau, die ihr Herz auf der Zunge trägt, weiß, was sie will, und keine Angst davor hat, nein zu sagen.“¹⁷² Sie wird als „fröhliche Anti-Diva gepriesen- die die Heimat im Herzen und Muttis Sauerkrautsuppe im Magen“ trägt.¹⁷³ Die Zeitschrift VOGUE rühmte in Ihrer diesjährigen Juni Ausgabe das Model mit den Adjektiven „zielstrebig, großzügig und humorvoll“.¹⁷⁴ Diese Eigenschaften vermittelt sie konstant in der Öffentlichkeit.

Die Kombination aus beehrtem, internationalem Model und „Mädchen-von-nebenan“ ist ihre Markenpositionierung.

¹⁶⁸ Vgl. Lorenz, 2003

¹⁶⁹ Vgl. Lorenz, 2003

¹⁷⁰ Vgl. Germany's next Topmodel Blog, 2009

¹⁷¹ Vgl. Hansen, 2009

¹⁷² Steffens, 2009

¹⁷³ Kruttschnitt, 2009, S. 165

¹⁷⁴ Vouge, 2009

Achter Schritt: Entwicklung der Strategie

Die Strategieentwicklung läuft bei einer Personenmarke in derselben Reihenfolge ab, wie bei einer Dienstleistungsmarke.

Auf der Basis der Markenpositionierung entwickelte das Topmodel mit ihrem Management eine Strategie: Heidi Klum „spielt keine anderen Charaktere, sondern nur sich selbst“¹⁷⁵. Sie ist Mutter, Karrierefrau und Deutschlands schönster Exportschlager und ist trotzdem immer noch das „Mädchen aus Bergisch Gladbach“. „Es ist ein angenehm ironisches Spiel aus Global Player und Provinz-Girl“, dass das Model verkörpert.¹⁷⁶ In einem Interview der Zeitschrift „Horizont“ (Ausgabe 13/2009, die am 26.März erschienen ist) sage Klum, dass sie nichts macht, was sie nicht mag. Somit wirkt sie auf Fans und Kunden bodenständig, natürlich und ehrlich.

Doch „Heidi Klum ist nicht das Mädchen, das mit ganz viel Glück wie zufällig auf den Laufsteg stolperte.“¹⁷⁷ Zwar begann ihre Karriere planlos, durch die Teilnahme an einem Modelwettbewerb, aber dann biss sich Klum an dem Gedanken fest, ein Superstar zu werden.¹⁷⁸

Klum, von vielen als Spezialistin für Selbstvermarktung bewundert¹⁷⁹, passt ihr Image an ihr Alter an. Die Marke Heidi Klum ist wie die Persönlichkeit und das Image der Person Heidi Klum gereift, das erkennt man bei einem genaueren Blick auf ihren Karriereverlauf. Erst kümmerte sie sich um die Etablierung in der Modelwelt, dann folgten Verhältnisse mit Prominenten, wie mit dem Rockmusiker Anthony Kiedis oder dem älteren italienischen Playboy Flavio Briatore.¹⁸⁰ Diese Liebschaften „hievten“ sie dann von den Mode- auf die Gesellschaftsseiten der Illustrierten.¹⁸¹ Sie erobert die Showbranche, heiratete den britischen Soulsänger Seal, wurde mehrfache Mutter und ist nun nicht mehr aus den Medien wegzudenken.

Dies war ein fehlerloser Gang auf der Karriereleiter und die richtige Strategie.

¹⁷⁵ Rödermund, 2009

¹⁷⁶ Matussek, 2008

¹⁷⁷ Schripp, 2005

¹⁷⁸ Vgl. Schripp, 2005

¹⁷⁹ Vgl. Handelsblatt, 2005a

¹⁸⁰ Vgl. Kruttschnitt, 2009

¹⁸¹ Vgl. Kruttschnitt, 2009

Neunter Schritt: Definition von strategischen und operativen Maßnahmen

Heidi Klum setzt überwiegend folgende Maßnahmen zur Planung ihrer Strategie ein:

Klums Medienpräsenz besteht aus zahlreichen kurzfristigen Auftritten in TV-Shows und Talk-Shows. Diese operativen Maßnahmen sind ein wichtiger Bestandteil der Marke Heidi Klum, um sich kontinuierlich in Erinnerung zu rufen. Mit Ihrer Rolle als Testimonial für verschiedene Produkte setzt sie eher strategische Maßnahmen fest, da die meisten Verträge über einen längeren Zeitraum festgelegt werden. Aber auch als Unternehmerin und Geschäftsfrau ist sie aktiv. Denn um ihre eigene Schmuckkollektion zu vertreiben wirbt Heidi Klum 2007 als Gaststar im Shopping-Kanal QVC und kennt somit keine Scheu vor persönlichem Einsatz.

4.3.3 Umsetzung der Marke Heidi Klum

In der letzten Phase soll jetzt aufgezeigt werden, wie Heidi Klum die Einführung und Planung ihrer Marke umsetzte. Die vorher festgelegte Markenstrategie ist dabei sehr wichtig, da sie und die Umsetzung Hand in Hand gehen.

Das Hauptziel von Frau Klum ist natürlich die Erlangung von Medienpräsenz. Außerdem sollte sie hinter den Produkten stehen, für die sie wirbt. Denn als weltweite Werbeikone ist es wichtig trotz der zahlreichen Werbepartner authentisch zu bleiben und jedem einzelnen Produkt genügend Aufmerksamkeit zu schenken. Wenn Heidi Klum zu viele unterschiedliche Waren anpreist besteht die Gefahr, dass die Imagewerte von ihr auf die Produkte nicht mehr glaubwürdig transferiert werden und einige Werbetreibende abspringen. So zeigt sich Heidi Klum auch privat gerne mit einem Burger von McDonald's und antwortet auf die Frage, auf welche Dinge können sie nicht verzichten, mit der Antwort, Lakritze von Katjes. Das beweist, dass sie ganz genau weiß, dass die Konsumenten und Werbepartner diese Antwort von einer Heidi Klum erwarten.

Zehnter Schritt: Einsatz von strategischen und operativen Maßnahmen

Hier geht es darum, die Maßnahmen aufzulisten die Heidi Klum berühmt gemacht haben und ihre Bekanntheit steigerten.¹⁸² Dies geschieht in den meis-

¹⁸² Vgl. Adjouri, 2004, S.158

ten Fällen über massenmediale Werbung und Auftritte. Da diese Maßnahmen jedoch sehr umfangreich sind, werden hier nur einige Beispiele angeführt:

1. TV-Auftritt: Planlose Anmeldung bei dem Wettbewerb „Model 92“ als Einstiegschance für den Traumjob Model.
2. Print: 1993 erste Fotostrecken als Model für den Bon Prix Katalog.
3. Laufsteg: Premiere auf dem Laufsteg für das Unterwäschenlabel „Victoria’s Secret“, was den Aufstieg in die Model-Spitze zu Folge hatte.
4. Fernsehen: Mit der Rolle für die Hit-TV-Serie „Chaos City“ spielte sie an der Seite von Michael J. Fox in sechs Folgen sich selbst- das Model Heidi Klum. Daraus resultierte ein weitaus höherer Bekanntheitsgrad.
5. Print: 1998 zierte sie als erste Deutsche das Cover der „Sports Illustrated“. Mit 55 Millionen Lesern beschert ihr dieser Auftrag den internationalen Durchbruch.
6. Kino: 2001 ist Klum das erste Mal im Kino, in der Miramax-Komödie „Über kurz oder lang“ zu bewundern, mit dem Ziel, das Model auch als Schauspielerin zu vermarkten.
7. Internet: Klum verfügt seit 2001 über ihre eigene Internetseite und garantiert ihren Fans somit immer aktuelle Informationen
8. Testimonial: Für die Unternehmen Katjes (2001), Douglas (2004), McDonald’s (2005), Taft (2007) und Volkswagen (2007) ist und war Klum als Markenbotschafterin tätig. Dies ließ sie als Werbeikone aufsteigen.
9. TV: Mit den Fernseh-Serien „Projekt Runway“ und „Germany’s Next Topmodel“ lässt sich Heidi Klum als Moderatorin vermarkten.
10. Produkt: Durch das Kreieren von eigenen Produkten wie die Perfums by Heidi Klum, eine Bademodenreihe, Birkenstockschuhe, eine Sonnenbrillenkollektion, ihre „In An Instant“ Kosmetikserie, sowie ihre Schmucklinie, die sie unter ihrem Namen vertreibt avancierte sie zu einer Geschäftsfrau und Designerin.

Elfter Schritt: Tracking und Ergebniskontrolle

Bei diesem Punkt soll versucht werden, den Erfolg der Marke Heidi Klum zu messen. Wie bei der Dienstleistungsmarke McDonald's geschieht dies auch durch Betrachtung der Umsätze, des Marktanteils und der Verkaufszahlen. Diese Zahlen zeigen dann, ob sich die vorher eingeleiteten Maßnahmen auszahlen bzw. rentieren.

Im Mai 2009 wurde Heidi Klum vom amerikanischen Wirtschaftsmagazin Forbes auf Platz zwei der bestverdienenden Models der Welt gewählt. Mit einem Jahreseinkommen von rund 16 Millionen Dollar ist sie damit Deutschlands erfolgreichster Exportstar, nur das brasilianische Topmodel Gisele Bündchen belegt einen Rang vor der der schönen Deutschen.¹⁸³ Außerdem wurde Heidi Klum auf Platz 78 der weltweit einflussreichsten Prominenten der Welt platziert, damit ist sie die einzige Deutsche in der Rangliste.¹⁸⁴ Für diese Liste untersuchte "Forbes" neben den Einkünften auch die Medienpräsenz der Prominenten, wobei auch die Zahl der Erwähnungen in der Internetsuchmaschine Google einfließt. Mit derzeitig 6.310.000 Treffern auf der Suchplattform (Stand: 11.08.09) belegt Heidi Klum Platz 50 auf der Rangliste der Medienpräsenz. Dazu kommt das Klum mit ihrer Sendung „Project Runway“ die Nummer zwei der bestverdienenden Frauen der Hauptsendezeit im amerikanischen Fernsehen ist.¹⁸⁵

In Amerika sorgt sie mit "Project Runway" für traumhafte Einschaltquoten. Doch auch im deutschen Fernsehen feiert Heidi Klum schon seit Jahren Erfolge. Ihre Serie „Germany's next Topmodel“ produzierte sie 2009 bereits zum vierten Mal und kündigte für das kommende Jahr 2010 schon die fünfte Staffel an. Es schalteten insgesamt 4,61 Millionen Zuschauer ab drei Jahren das Finale der 4. Topmodel-Staffel ein und sorgten somit für eine Rekordquote.¹⁸⁶ Wöchentlich erzielte Klum mit ihrer Reality-Show im Gesamtpublikum einen Marktanteil von 25 Prozent und sorgte für Zufriedenheit beim Sender Pro Sieben.¹⁸⁷ „Es ist unglaublich, dass wir die ohnehin schon sehr guten Topmodel-Quoten aus 2008 noch steigern konnten. Das zeigt: Heidi Klum und ihre Show werden in Deutschland immer beliebter“, so die sichtlich zufriedene Unterhaltungschefin Christiane Teich.¹⁸⁸ Jede Folge macht die Weltmarke Klum noch begehrt: McDo-

¹⁸³ Vgl. Streib, 2009

¹⁸⁴ Vgl. Miller, 2009

¹⁸⁵ Vgl. Rose, 2008

¹⁸⁶ Vgl. TV Tipps, 2009

¹⁸⁷ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.165

¹⁸⁸ Teich, 2009

nald's, VW, Douglas - alle reißen sich um das Supermodel und überbieten sich gegenseitig mit gigantischen Werbe-Deals.

Doch nicht nur die Fernsehsender haben einen Grund zu feiern. Der Süßwarenhersteller Katjes setzte mit Erfolg auf Heidi Klum als Werbefigur. Neue Werbespots für „Joghurt Gums“ und Lakritze sollen dem Unternehmen zu weiterem Wachstum verhelfen. Auch setzt Katjes auf Internationalität: Mit Heidi Klum und der "Ohne-Fett"-Kampagne warb der Hersteller in zehn Ländern. Somit konnte der Konzern im Jahr 2004 seinen Umsatz um rund zehn Prozent auf 180,1 Millionen Euro steigern.¹⁸⁹ „Vor allem die mit Topmodel Heidi Klum beworbenen Lakritz-Produkte hätten dem Konzern das Plus beschert.“¹⁹⁰ Aber auch der Umsatz von den weichen, blassbunten „Joghurt Gums“ stieg nach Angaben der Firma von Juli 2002 bis Juli 2003 um 483 000 Euro, das ist ein Plus von 42 Prozent.¹⁹¹ Damit hat sie den Umsatz des Unternehmens fast verdoppelt. Da kein Rückgang zu erkennen ist, hat das Unternehmen, um der Nachfrage Herr zu werden, sein Werk erweitert und 100 neue Mitarbeiter eingestellt.¹⁹²

Wie schon im Kapitel 3.3.3 „Umsetzung der Marke McDonald's“ erläutert, verhalf Heidi Klum auch dem großen Fast-Food-Konzern zu einem Umsatz plus, als Werbebesicht in zahlreichen Kampagnen. Dank Heidi Klums Salatoffensive und zahlreichen Werbespots für gesündere Produkte stieg der Umsatz 2005 um 1,5 Prozent auf 2,3 Milliarden Euro.¹⁹³

Seit 2003 kreierte das Model für den Schuhhersteller Birkenstock eine eigene Modelllinie. Jede Sandale, jeden Clog und alle Sneaker ihrer eigenen Kollektion entwirft und gestaltet der internationale Star persönlich. Die mit Strassstein und Nieten besetzten Schuhe verleihen dem doch etwas altmodischen Unternehmen ein neues Image. Nicht mehr nur „Ökos“ und „Hippis“ tragen die Schuhe, sondern auch Oscar-Preisträgerin Gwyneth Paltrow hat sie oder Stil-Ikone David Beckham. „Vergleichbares haben wir noch nicht erlebt. In Deutschland hat Birkenstock in diesem Jahr eine Umsatzsteigerung von 16 Prozent zu verzeichnen. Gerade die Heidi-Klum-Modelle sind sehr beliebt“, sagte Birkenstock-Sprecher Marco Picado 2003 der Zeitung Welt.¹⁹⁴

¹⁸⁹ Vgl. Focus Online, 2005

¹⁹⁰ Focus Online, 2005

¹⁹¹ Vgl. Lorenz, 2003

¹⁹² Vgl. Lorenz, 2003

¹⁹³ Vgl. Handelsblatt, 2005

¹⁹⁴ Vgl. Alma, 2003

Dies war nur ein Auszug aus der Rentabilität der Marke Klum. Nicht nur das Model verdient mit ihren „Nebenjobs“ eine Menge Geld, auch die Unternehmen profitieren von der Personenmarke.

Zwölfter Schritt: Überprüfung des Markenfundaments und Markendachs

Fest steht, dass Heidi Klum sich ihr eigenes Lifestyle-Imperium aufgebaut hat.¹⁹⁵ Sie begann als 19-jähriger Teenager und ist heute eines der erfolgreichsten Models der Welt. „Heidi Klum ist zur globalen Marke geworden.“¹⁹⁶ Sie hat es geschafft, sich wie ein Produkt oder eine Dienstleistung zu vermarkten. Sie selbst, sieht sich jedoch in dieser Rolle etwas kritischer: „Ich bin das Opfer des Menschen Heidi Klum, ich bin zu einem Produkt geworden, das stets gehegt und umworben werden will.“¹⁹⁷ Doch wie erfolgreich sie damit war, zeigt sich im Punkt „Tracking und Ergebniskontrolle“. In den letzten Monaten wurde es jedoch lauter um die Marke Heidi Klum. Oft wurde sie als „Pacha“, „Domina“ und „Global Player“ verschrien. Doch die ernste Seite von Klum, die oftmals auch in den Folgen der „Germany’s next Topmodel“-Staffeln kritisiert worden ist, zeigt keinen Imagewechsel. In einem Interview in der Sendung Beckmann im Jahre 2008, erklärt sich Klum mit den Worten „die Branche ist kein Zuckerschlecken“. Sie nimmt einfach kein Blatt mehr vor den Mund und ist lauter geworden. Diese neuen Charakterzüge sind eine Ergänzung des bestehenden Images von Heidi Klum.

Doch auch trotz der Kritiken der Modemacher Joop und Lagerfeld, sowie Frauenrechtsaktivistin Alice Schwarzer und Fernsehmoderator Roger Willemsen ist sie die Werbekönigin und erfolgreiches Model. „Sie strahlt und lockt für Rasierer und Burger und Birkenstock und auch noch für Haarprodukte und Autos und Klamotten. Sie macht alles, traut sich alles, posiert und singt und malt und entwirft und verziert.“¹⁹⁸

¹⁹⁵ Vgl. Kruttschnitt, 2009, S.160

¹⁹⁶ Kruttschnitt, 2009, S.160

¹⁹⁷ Zitat Heidi Klum in Kayser, 2004

¹⁹⁸ Kruttschnitt, 2009, S.165

In diesem Kapitel wurde dargestellt, dass es sich bei dem Model Heidi Klum um eine Personenmarke handelt. Im Gegensatz zu der Dienstleistungsmarke McDonald's, die sich über Jahrzehnte hinweg zu einer Marke entwickelt hat, ist dieser Prozess bei einer Personenmarke in dem meisten Fällen anfangs rasanter. Um sich jedoch wie Heidi Klum langfristig zu einer Marke zu etablieren braucht es jedoch auch lange Zeit. In wie weit man nun die Prozesse einer Dienstleistungsmarke mit einer Personenmarke vergleichen und übertragen kann, zeigt sich im nächsten Kapitel.

5. ZUSAMMENFASSUNG

In den vorhergegangenen Kapiteln wurden zwei unterschiedliche Markentypen veranschaulicht. Es wurden jeweils die Bildung und Führung einer Dienstleistungsmarke und einer Personenmarke aufgezeigt. Nun ist die Frage, in wieweit man diese miteinander vergleichen kann und ob sich zum Beispiel Strategien von einer Dienstleistungsmarke auf eine Personenmarke übertragen lassen. Um die eingangs formulierte Arbeitsthese zu überprüfen, werden die gewonnenen Erkenntnisse über das Wesen der Marke und die Anforderungen beim Aufbau einer Dienstleistungs- und einer Personenmarke heran gezogen.

5.1 Vergleich der Markenstrategie Dienstleistung / Mensch

5.1.1 Unterschiede

Eine Dienstleistungsmarke mit einer Personenmarke direkt zu vergleichen ist schwierig. Sie haben einige Differenzen, wobei der größte Unterschied darin besteht, dass Menschen ihren Weg gehen können, für Dienstleistungsmarken allerdings der Weg vorgegeben wird. Über eine Dienstleistungsmarke entscheidet im jeweiligen Fall der Vorstand, die Geschäftsführung oder ein verantwortliches Markenteam. Personenmarken hingegen werden oft durch Manager oder PR-Berater aufgebaut, dennoch liegt es in der Hand des Stars, was er daraus macht. Ist ein Star nicht mehr in der Lage oder nicht mehr in Stimmung seine Marke aufrecht zu erhalten oder kontinuierlich aufzubauen, helfen die besten Manager nicht. Dies kann man in unzähligen Beispielen, wie dem Absturz der US-amerikanischen Popsängerin Britney Spears oder der britischen Sängerin Amy Winehouse erkennen. Eine Dienstleistungsmarke hingegen hat keinen eigenen Kopf und kann nicht entscheiden, wie sich der Aufbau der Marke abspielen soll.

Des Weiteren sind negative Schlagzeilen für Personenmarken oft nicht so verheerend wie für Dienstleistungsmarken. Bestehen in der Öffentlichkeit noch Erinnerungen an die „Daum-Affäre“? In einem der größten Skandale in der Geschichte des deutschen Fußballs wurde Christoph Daum, damals Trainer von Bayer 04 Leverkusen und zukünftiger Bundestrainer der deutschen Fußballnationalmannschaft, im Oktober 2000 der Konsum von Kokain nachgewiesen. Trotz damaliger fristloser Kündigung arbeitete der Fußballtrainer nach kurzer Pause in verschiedenen Vereinen

weiter. Auch der Kokainmissbrauch des Models Kate Moss hatte zu Folge, dass alle Werbepartner die Aufträge mit dem Model kündigten. Drei Monate später konnte Moss nach einem Aufenthalt in einer Entzugsklinik an ihre erfolgreichen Zeiten anknüpfen: Nahezu alle Werbepartner nahmen sie wieder unter Vertrag.¹⁹⁹ „Sex sells und würzt jeden medialen Beitrag besser als künstlerische Leistung“.²⁰⁰ Bei Dienstleistungsmarken ist das oft anders. Gerade die BSE Krise im Jahr 2001 ließ die Umsätze bei der Fast-Food-Kette McDonald's stark einbrechen.²⁰¹ Da auch bei einem McDonald's Lieferanten infizierte Kühe entdeckt wurden, verloren die Konsumenten das Vertrauen in den Konzern und ein Teil der Kundschaft blieb aus.

Darüber ist es zu beachten, dass heutzutage Personen schneller berühmt werden, als Dienstleistungen. Durch Sendungen wie „Deutschland sucht den Superstar“, „Popstars“ oder auch „Germany's next Topmodel“ kann jeder von heute auf morgen ein „Star“ werden. Star sein und Star werden ist erlebbar und erreichbar geworden.²⁰² Doch nicht jeder Star ist gleich eine Marke. Mehr dazu im Kapitel 5.1.2 „Gemeinsamkeiten“. Diese Schnelligkeit hat zur Folge, dass Personenmarken meist auch nur kurzfristige Ziele zum Aufbau ihrer Marke planen. In der Welt der Prominenten kann man heute noch ein „Star“ sein, am nächsten Tag aber schon von der Bildfläche verschwunden sein. „Es ist eher eine Ausnahme, ein Leben lang ein Star zu sein“.²⁰³ Ruhm und Aufmerksamkeit sind vergänglich, somit muss der Star zuerst kurzfristige Ziele festlegen, um sich als Eigenmarke aufzubauen. Bei einer Dienstleistungsmarke ist das anders. Hier ist es ausschlaggebend, dass erst die langfristigen Ziele, die für einen Zeitraum von fünf bis zehn Jahre gelten, definiert werden. Es muss von Anfang an klar sein, wo das Unternehmen in einigen Jahren stehen will. Denn erst auf der Grundlage der langfristigen Ziele werden die mittelfristigen und auch kurzfristigen Ziele abgeleitet.²⁰⁴

Ein weiterer Differenzierungspunkt ist der Bereich der „Planung der Marke“. Bei einer Dienstleistungsmarke wie McDonald's findet die Festlegung der Markenpositionierung in den Punkten Service, Preis, Geschmack und Qualität statt. Somit wurde die Entwicklung der Strategie genau auf

¹⁹⁹ Vgl. Wikipedia.de, 2009d

²⁰⁰ Anders, 2003, S.420

²⁰¹ Vgl. Spiegel Online, 2001

²⁰² Anders, 2003, S. 414

²⁰³ Anders, 2003, S.419

²⁰⁴ Vgl. Adjouri, 2004, S.153

diese Faktoren ausgelegt (S.23 ff). McDonald's möchte sich durch gute Qualität, hohe Sauberkeitsstandards und einen raschen, freundlichen Service von seiner Konkurrenz abheben. Somit läuft der Aufbau der Marken im Punkt „Planung der Marke“ auf ein anderes Ziel hinaus als bei der Personenmarke (S.41 ff). Zwar möchte eine Personenmarke sich durch gute Leistung und Qualität abheben, jedoch beschränkt sich ersteinmal die Abgrenzung auf das Image. Ziel der Personenmarke ist der Aufbau und das Verbreiten eines bestimmten Images.

Zwischen dem Star und seinen „Konsumenten“, dem Publikum bzw. Fans, besteht eine kommerzielle Beziehung. Die Beziehung Star-Publikum hat psychologische Dimensionen, an die selbst Dienstleistungsmarken mit einem sehr hohen Identifikationsgrad nicht heranreichen.

5.1.2 Übereinstimmungen

Zwischen Dienstleistungs- und Personenmarken bestehen jedoch auch eine Menge Gemeinsamkeiten. Schaut man sich erst einmal die Merkmale und Eigenschaften einer Dienstleistung an und überträgt diese auf den Gesangsstar, Filmstar oder das Model, können folgende vergleichende Schlüsse gezogen werden:

- Der Auftritt ist immateriell
- Das Erscheinen ist nicht lagerfähig oder jederzeit abfragbar
- Die Leistung kann nicht ohne weiteres an einen beliebigen Ort gebracht werden
- Der Einbezug der Fangemeinde als externen Faktor hat höchste Priorität- sie beeinflusst die Vermarktung stark
- Die Leistung des Menschen ist nur mangelhaft standardisierbar

Grenzt man den Menschen auf die genannten Merkmale ein, liegt es aus dieser Perspektive nahe, dass man das „Wirtschaftsgut“ Mensch und das Wirtschaftsgut Dienstleistung sehr gut anhand dieser Merkmale und Ausprägungen verglichen kann.²⁰⁵ Somit ist die Gegenüberstellung mit einer Dienstleistung wirtschaftlich taktischer als mit einem Produkt, das

²⁰⁵ Vgl. Edelmann, 2003, S. 154

bereits auf Grund der Materialität kaum mit dem Menschen verglichen werden kann. Aufgrund dieser Ausgangslage lässt sich schon feststellen, dass Personenmarken, alleine schon durch die gleichen Eigenschaften, sehr gut mit einer Dienstleistungsmarke zu vergleichen sind. Fakt ist, hinter beiden Marken stehen Menschen. Entweder der Angestellte am Verkaufschalter von McDonald's oder der Mensch hinter dem Star. Sie prägen maßgeblich den Erfolg einer Marke, denn die Mitarbeiter einer Dienstleistungsmarke repräsentieren die wesentlichen Merkmale ihres Unternehmens. Personenmarken hingegen vertreten entweder sich selbst als Marke oder vermarkten mit ihrem Namen andere Unternehmen.

Beide Markentypen können keine 100%ige gleich bleibende Qualität garantieren. Das liegt sowohl im Wesen der Dienstleistungs- als auch der Personenmarke begründet. Wie schon erwähnt stehen Menschen hinter den Leistungen dieser Markentypen, somit treten in Markenprozessen auch menschliche Schwächen auf, die Qualitätseinbußen zur Folge haben.

Betrachtet man nun die Ziele des Markenmanagements der Dienstleistungsmarke McDonald's und der Personenmarke Heidi Klum, so entdeckt man Parallelen. Für beide ist das oberste Ziel die Erreichung eines hohen Bekanntheitsgrades. Dieses wird durch die Erlangung einer unverwechselbaren und einmaligen Identität aufgebaut. Für beide Markentypen kommt dem Image eine besondere Bedeutung zu. Aus der Immaterialität der Dienstleistungsmarke resultiert, dass Dienstleistungsmarken im Gegensatz zu Sachgütern vor dem Kauf keiner objektiven Prüfung durch den Kunden unterzogen werden können.²⁰⁶ Das daraus erhöhte Risikoempfinden des Nachfragers erklärt die besondere Bedeutung des Images. Die Neu-Positionierung von McDonald's mit der Einführung gesünderer Produkte zeigt, wie wichtig die Erschaffung und Erhaltung eines „guten“ Images ist. „Der Auftritt eines Megastars auf einer Verkaufsveranstaltung für Rheumadecken hätte fatale Folgen.“²⁰⁷

Die Menschen sind heute kritikfähiger geworden und treten Marken kritischer gegenüber. Sei es das ungesunde Essen von McDonald's oder die übermäßige Medienpräsenz von Heidi Klum. Marken müssen sich diesen Gegebenheiten anpassen. Diese Anpassung gerät jedoch meistens zum Drahtseilakt, denn bei der Aktualisierung der Marke muss der Markenkern sowohl bei einer Personenmarke als auch bei einer Dienstleistungsmarke

²⁰⁶ Vgl. Meffert/ Bruhn, 2006, S.210

²⁰⁷ Vgl. Edelmann, 2003, S. 156

bewahrt bleiben, damit die Marke im Gedächtnis des Konsumenten fest verankert bleibt.²⁰⁸

Sowohl bei einer Dienstleistungsmarke als auch bei einer Personenmarke verursachen schlechte Leistungen Einbußen bei Kunden.²⁰⁹ Die Unfreundlichkeit eines McDonald's Mitarbeiters oder die mangelnde Leistungsfähigkeit von Heidi Klum können nicht einfach ausgetauscht werden, wie eine schlechte Ware. Die Leistung muss daher optimal dem Nutzer und dem eingebundenem Mitarbeiter, sowie dem Fan kommuniziert werden.

Das schnelllebige Medienzeitalter mit ständig wechselnden Trends erschwert den Aufbau einer Marke. Sowohl bei der Dienstleistungs-, als auch bei der Personenmarke konnte man verfolgen, dass der kontinuierliche und letztlich erfolgreiche Aufbau einer Marke langwierig ist. Um ein wirkliches Markenimage im Kopf des Konsumenten zu schaffen braucht man viel Zeit.²¹⁰ „Der Verbraucher verschenkt kein Vertrauen: Die Marke muss das Vertrauen verdienen und das Markenversprechen immer neu beweisen.“²¹¹ Wenn also ein TV-Sender nach langwieriger Suche einen „Superstar“ kürt, ist dies nicht mit einer Marke zu verwechseln. Neben Bekanntheit und Erfolg ist es die Langfristigkeit und Konstanz, auf die es bei der Bildung einer Personenmarke und Dienstleistungsmarke ankommt.²¹²

²⁰⁸ Vgl. Augustowsky/ Nold, 2003, S.34

²⁰⁹ Vgl. Edelmann, 2003, S. 157

²¹⁰ Vgl. Augustowsky/ Nold, 2003, S.34

²¹¹ Augustowsky/ Nold, 2003, S.34

²¹² Vgl. Adjouri, 2004, S. 226

5.2 Fazit

Der Vergleich von Dienstleistungsmarken und Personenmarken mag zunächst etwas abwegig klingen, da zwei völlig verschiedene Markentypen auf Parallelen geprüft werden. Welche Bedeutung hat jetzt die Erkenntnis über den Markenaufbau und das Markenmanagement einer Dienstleistungsmarke für das Thema „Star als Marke“?

Nachdem eine hohe Übereinstimmung der Merkmale zwischen Dienstleistungs- und Personenmarke besteht, komme ich zu folgendem Schluss: Das Markenkonzept einer Dienstleistungsmarke ist auf Personen übertragbar, Personen können sich zu Marken entwickeln.

Festgestellt wurde, dass Dienstleistungsmarken als immaterielle, menschliche Leistungen verstanden werden, die im Moment der Leistungserstellung durch den Konsumenten in Anspruch genommen werden. Sie sind wie Personenmarken ebenfalls durch spezifische Eigenschaften, wie mangelnde Standardisierbarkeit, charakterisiert.²¹³ Dienstleistungen sind durch die direkte Integration des Menschen im Leistungserstellungsprozess gekennzeichnet und verlangen dementsprechend ein weniger objektorientiertes Markenverhältnis.²¹⁴ Diese Ausgangslage trifft auch auf den Menschen als Marke zu. Es wurde aufgezeigt, dass beide Markentypen sich nur sehr schlecht mit der klassischen Markenartikeldefinition von Mellerowicz vergleichen lassen, die die Marke ausschließlich als „bloßes Eigentumszeichen“ definiert (siehe 2.1 „Definition der Marke“).

Im Laufe der Arbeit wurde bewiesen, dass die Kombination des persönlichkeitsorientierten und des dienstleistungsorientierten Markenkonzepts ein vitaleres und flexibleres Markenverständnis generiert und so die Übertragung des Markengedankens auf den Menschen legitimiert.²¹⁵

Da dieses Markenverhältnis in beiden Fällen den Menschen als Leistungsträger berücksichtigt, liegt es nahe, das „Wirtschaftsgut Mensch“ anhand dienstleistungsspezifischer Eigenschaften zu analysieren. Ziel der Arbeit war es, diese Entwicklung überblicksartig zu dokumentieren und den Markenbegriff anschließend auf den Star als Marke zu erweitern. Es wurde anhand der Beispiele bewiesen, dass nicht nur Produkte, sondern auch Dienstleistungen und vor allem Personen Marken sein können.

Der Mensch als handelndes Wesen ist wie die Dienstleistung sehr komplex und oft nicht einheitlich zu fassen. Die Markenstrategie der Dienstleistungsmarke bietet sich bei Personenmarken jedoch an. Die Bedingung für

²¹³ Vgl. Henkel, 2005, S.14

²¹⁴ Vgl. Edelmann, 2003, S.151 ff.

²¹⁵ Vgl. Henkel, 2005, S. 6

diese Umsetzung ist jedoch wie bei allen Marketingaktivitäten geplantes Handeln.²¹⁶ Bei einem Markenkonzept für den Star kommt dessen Menschlichkeit hinzu. Stars sind nicht jeden Tag gleich und können nicht immer die erwartete Leistung umsetzen. Genau dies trifft auch auf Personen zu, die hinter ihren beruflichen Dienstleistungen stehen. Die Instrumente des Markenaufbaus und des Markenmanagements einer Dienstleistungsmarke können somit unter der Berücksichtigung der im Punkt 5.1.1 „Unterschiede“ beschriebenen Aspekte auf den Star als Marke angewendet werden. Es bietet sich an, sich bei der Übertragung des Markengedankens auf den Star an Konzepten aus dem Bereich des Markenmanagements von Dienstleistungen zu orientieren.

Aus den Erkenntnissen der Arbeit zur Folge, wäre es für einen Star zum Vorteil sich der Dachmarkenstrategie beim Aufbau seiner Personenmarke anzunehmen. Kennzeichnend ist hier, dass alle Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens unter der gleichen Marke angeboten werden. Das heißt, der schon etablierte Markenname steht im Mittelpunkt aller weiteren Expansions- und Profilierungsbemühungen. Schaut man sich nämlich McDonald's an, wird auf einem Blick deutlich, dass das Unternehmen inhaltlich immer Bezug auf den Firmennamen nimmt. Der Name dient somit als Dachmarke für die verschiedenen Einzelprodukte des Unternehmens. Beispiele hierfür sind „Chicken McNuggets“, „McRib“ oder auch „Big Mac“. Hierbei wird der Firmenname wenn auch nicht mit allen, so doch mit eigenen Produkten des Unternehmens verbunden. Überträgt man dieses Konzept auf den Star als Marke, lassen sich mittels Übertragung von Kompetenzen, das Image, das sich ein Star beim Fan und Konsumenten erworben hat, auf neue Bereiche ausdehnen. So bringt der französische Modedesigner Christian Audigier über seinen Namen nicht nur Bekleidung, sondern auch Duftbäume, Weine und Tassen heraus. Diese strategische Option ist für Personenmarken vor allem deshalb attraktiv, weil sie die Möglichkeit bietet, den Star als Marke in der realen Welt zu positionieren. Heidi Klum transferiert ihre Personenmarke auf ein physisches Produkt (z.B. eines ihrer selbst kreierten Parfums) und hebt damit den Nachteil der Immaterialität auf. Die Personenmarke wird zum Beispiel als Parfum greifbarer Bestandteil des alltäglichen Lebens und zudem auch Zielgruppen bekannt, die nicht Heidi Klum Fan sind, sondern nach einem Parfum in einer Drogerie suchen.

²¹⁶ Vgl. Edelmann, 2003, S.158

Diese Arbeit soll eine Grundlage sein um die Diskussion anzuschieben, ob und wie Menschen die aktuellen Erkenntnisse des Markenaufbaus und des Markenmanagements einer Dienstleistungsmarke nutzen können, um ihre Leistung auf Märkten gezielt zu profilieren. Hierzu wurden einige Erkenntnisse und Beispiele aus der Praxis genannt. Aufgrund des Umfangs ist es jedoch nicht möglich, das gesamte Themengebiet umfassend zu würdigen. Des Weiteren soll diese Arbeit keine gezielte Markenstrategie für Stars entwickeln, jedoch könnte dies Inhalt einer weiterführenden Arbeit sein.

6. Literaturverzeichnis und Quellenverzeichnis

- ABSATZWIRTSCHAFT, o.V.: Vom Model zur Weltmarke, 24.03.2005,
<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/strategie/heidi-klum-will-keinen-kuenstlernamen-ich-heisse-so-und-ende;876765>, Stand:
02.08.2009
- ADJOURI, Nicholas: Alles, was Sie über Marken wissen müssen,
Wiesbaden, 2004
- ADJOURI, Nicholas/ Stastny, Petr: Sport-Branding- Mit Sport- Sponsoring
zum Markenerfolg, Wiesbaden, 2006
- ALMA, Welt Online: Auf heißen Sohlen, http://www.welt.de/print-welt/article246798/Auf_leisen_Sohlen.html, 16.07.2003
- ANDERS, Thomas: Marke Mensch oder- „Kann heute jeder ein Star
werden?“, in: Herbst, D., Der Mensch als Marke, Göttingen 2003
- AUGUSTOWSKY, Jens/ Nold, Alexander: Einführung in Marketing und
Markenführung, in: Herbst, D., Der Mensch als Marke, Göttingen,
2003
- BÄRNTHALER, Thomas/ Stadler, Rainer: Glänzende Geschäfte, in:
Süddeutsche Zeitung Magazin Nr.26/2009, <http://sz-magazin.sueddeutsche.de/texte/anzeigen/29676/1/1#texttitel>,
Stand: 15.07.2009
- BEREKOVEN, Ludwig: Zum Verständnis des Markenwesens, in: Dichtl, E. ,
Markenartikel heute: Marke, Markt und Marketing, Wiesbaden, 1978
- BILD.DE, o.V.: So machte Papa Günther seine Heidi zum Weltstar,
13.04.2009,<http://www.bild.de/BILD/unterhaltung/leute/2009/04/11/heidi-klum/so-machte-ihr-vater-guenther-klum-sie-zum-weltstar.html>,
Stand: 21.07.2009
- BLÖSS, Gerrit: McDonald´s mit Müsli und Cappuccino statt BigMäc und
Cola,10.12.2007,<http://www.businesswissen.de/nc/strategie/unternehmensentwicklung/fachartikel/imagewandel-mcdonalds-mit-muesli-und-cappuccino-statt-bigmaec-und-cola.html>, Stand: 09.07.2009

BRUHN, Manfred: Handbuch Markenführung, Wiesbaden, 1994

BRUHN, Manfred: Handbuch Markenführung, Wiesbaden, 2004

BRUHN, Manfred: Dienstleistungsmarken, Wiesbaden, 2008

DESIGNGUIDE, Das McDonald's Logo,
<http://www.designguide.at/mcdonalds-logo.html>, Stand:
03.07.2009

DEUTSCHES MARKENGESETZ, §3 Abs1

DICHTEL, Erwin: Marke und Markenartikel als Instrument des Wettbe-
werbs, München, 1992

EDELMANN, Jürgen-M.: Dienstleistungsmarketing- Konzept für den
Menschen als Marke? in: Herbst, D., Der Mensch als Marke,
Göttingen 2003

FOCUS ONLINE, o.V.: Werben mit Familie Klum, 27.09.2007
http://www.focus.de/finanzen/news/werbung/vw_aid_134153.html,
Stand: 13.08.2009

FOCUS ONLINE, o.V.: Klum beglückt Katjes, 11.01.2005
http://www.focus.de/finanzen/news/umsatzsprung_aid_90375.html,
Stand: 15.08.2009

GALA, o.V.: Heidi Klum- der Traum vom Glück,
[http://www.gala.de/stars/story/52752/Heidi-Klum-Der-Traum-vom-
Glueck.html](http://www.gala.de/stars/story/52752/Heidi-Klum-Der-Traum-vom-Glueck.html), Stand: 10.03.2009

GERMANY'S NEXT TOPMODEL BLOG, o.V.: Germany's next Topmodel
5- GNTM 2010, [http://www.gntm-blog.de/gntm-2010/germanys-next-
topmodel-5-gntm-2010/](http://www.gntm-blog.de/gntm-2010/germanys-next-topmodel-5-gntm-2010/), Stand: 05.08.2009

HANDELSBLATT, o.V.:

a: Heidi Klum verbindet Ratgeber mit Autobiografie, 10.03.2005,
<http://www.handelsblatt.com/journal/nachrichten/heidi-klum-verbinderatgeber-mit-autobiografie;870053>, Stand: 05.08.2009

b: Salatoffensive: McDonald's erreicht Rekordumsatz, 22.02.2005
<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-dienstleister/dank-salatoffensive-mcdonald-s-erreicht-umsatzrekord;862833>, Stand: 24.07.2009

HANSEN, Frauke: Zweitjob Modemacher,
<http://www.cosmopolitan.de/mode/stars-und-designer/a-22553/zweitjobmodemacher.html>, Stand: 04.08.2009

HENKEL, Sven/ Huber, F.: Marke Mensch- Prominente als Marke der Medienindustrie, Wiesbaden, 2005

HERBST, Dieter: Der Mensch als Marke, Göttingen, 2003

HORIZONT, Eine Fotografie von der Internetseite:
<http://www.horizont.net/aktuell/medien/pages/protected/pics/12956-org.jpg>, Stand: 15.06.2009

HUBER, Joachim: Ein Mann, eine Marke, Erschienen im gedruckten Tagesspiegel, 13.06.2009

INMOSKAU, Eine Fotografie von der Internetseite:
http://www.inmoskau.de/weblog/mc_donalds.jpg, Stand: 20.06.2009

INTERNETBRAND, The Best Global Brands- 2008 Rankings,
http://www.interbrand.com/best_global_brands.aspx?langid=1000,
Stand: 01.07.2009

KAYSER, Marc: Ich habe einen Traum, 25.11.2004,
http://www.zeit.de/2004/49/Traum_2fKlum_49?page=1, Stand: 13.08.2009

KAPFERER, Jean-Noël: Die Marke- Kapital des Unternehmens, Landsberg/ Lech, 1992

- KLUM, Heidi: Interview mit Heidi Klum in der Sendung: „Beckmann“ vom 18.02.2008
- KLUM, Heidi: Internetpräsenz: <http://www.heidiklum.com>, 2009
- a: <http://www.heidiklum.com/Frueher.aspx>, Stand: 20.07.2009
- b: <http://www.heidiklum.com>, Stand: 20.07.2009
- c: <http://www.heidiklum.com/Heute.aspx>, Stand: 21.07.2009
- d: <http://www.heidiklum.com/Frueher.aspx>, Stand: 21.07.2009
- KOTLER, Philip: Marketing-Management: Analyse, Planung und Verwirklichung, 7th Edition, Englewood Cliffs/NJ:Prentice Hall., 1991
- KRUTTSCHNITT, Christine: Hart, Härter, Heidi, In: Stern Nr. 20, 07.05.2009
- KRUTTSCHNITT, Christine (Stern, freie Journalistin), kruttschnitt.christine@stern.de, Anfrage bei Frau Kruttschnitt zum Thema Heidi Klum, schriftliche Aussage per E-Mail, 15.06.2009
- KÜHN, Alexander (Stern, Journalist): Telefoninterview zum Thema Heidi Klum vom 23.06.2009
- LORENZ, Frank: Vom Model zur Marke, Welt Onlineonline, 14.09.2003: http://www.welt.de/print-wams/article100305/Vom_Model_zur_Mark_e.html, Stand: 21.07.2009
- LOVE, John F.: Die McDonald´s Story- Anatomie eines Welterfolges, 2. Aufl., München, 1989
- MATTHÄUS, Carsten: McDonald´s versucht es mit Liebe, Spiegel Online, 12.06.2003:<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,252627,00.html>, Stand: 13.07.2009
- MATUSSEK, Matthias: Die globale Schönheitskönigin, <http://www.spiegel.de/spiegelspecial/0,1518,574412,00.html>, Stand: 26.08.2008
- McDONALD´S DEUTSCHLAND Inc, 2008, Jahresbericht von 2008, <http://213.183.23.57/presse/#>, Stand:13.07.2009
- McDONALD´S DEUTSCHLAND Inc, 2009

- a.http://www.mcdonalds.de/familie_und_kids/ronald_mcdonald.html,
Stand: 10.07.2009
- b.http://www.mcdonalds.de/unternehmen/ueber_mcdonalds/marken_botschafter.html, Stand: 13.07.2009
- c.http://www.mcdonalds.de/unternehmen/ueber_mcdonalds/marken_botschafter.html, Stand: 14.07.2009
- McDONALD`S PRESSECENTER, <http://213.183.23.57/presse/#>, Stand:
09.07.2009
- a. McDonald´s Basisinformationen, Schwerpunktthemen: Qualität,
<http://213.183.23.57/presse/#>
- b. McDonald´s Basisinformationen, Schwerpunktthemen:
Ernährung & Bewegung, <http://213.183.23.57/presse/#>
- MEFFERT, Heribert/ Burmann,C.: Abnutzbarkeit und Nutzungsdauer von
Marken- Ein Beitrag zur steuerlichen Behandlung von Waren
zeichen, Arbeitspapier Nr. 117 der Wissenschaftlichen Gesell
schaft für Marketing und Unternehmensführung e.V., Münster, 1998
- MEFFERT, Heribert: Zukunftsperspektiven der Markenführung- zusam
menfassende Thesen, in: Meffert, H./Burmann, C./Koers, M.:
Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten
Markenführung, Wiesbaden, 2002
- MEFFERT, Heribert/ Bruhn, M.: Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden,
2006
- MELLEROWICZ, Konrad: Markenartikel- Die ökonomischen Gesetze ihrer
Preisbildung und Preisbindung, München/Berlin, 1963
- MILLER, Matthew/ Pomerantz, D./ Roge, L.: The 2009 Celebrity 100,
http://www.forbes.com/lists/2009/53/celebrity-09_Heidi-Klum_4QZV.html, 12.08.2009
- NELL, Christina/ Pogunthe, Mark: Einfluss von Werbung am Beispiel
McDonalds,2005, http://www.elektronisch-studieren.de/poster4/pdf/Nell_Poguntke.pdf, Stand: 14.07.2009

- OLINS, Wally: Marke, Marke, Marke- Den Brand stärken, Frankfurt am Main, 2004
- PAUL, Michael: Marken mit Geschichte. Und die Geschichte der Marke, http://www.absatzwirtschaft.de/Content/Wissen/Markenfuhrung/_pv/_p/1003298/_t/ft/_b/37376/default.aspx/marken-mit-geschichte-und-die-geschichte-der-marke.html, Stand:17.06.2008
- PRO SIEBEN, Eine Fotografie von der Internetseite: http://www.prosieben.de/lifestyle_magazine/germanys_next_topmodel_staffel4/index.php; Stand: 18.08.2009
- ROHLEDER, Jörg/ Hirzel, J.: Die McDonalds- Story, in: Focus, Nr.22 vom 02.05.2006, siehe auch: http://www.focus.de/finanzen/news/fast-food-die-mcdonalds-story_aid_213071.html, Stand: 03.07.2009
- RÖDERMUND, Ronald: Starbase Heidi Klum, <http://www.gala.de/starbase2/index/profile/name/Heidi+Klum/biografie/Heidi+Klum>, Stand: 18.08.2009
- ROSE, Lancey: Prime Time's 20 Top- Earning Women, http://www.forbes.com/2008/08/28/television-actresses-hollywood-biz-media-cx_lr_0902tvstars_slide_3.html?thisSpeed=20000, Stand: 12.08.2009
- SAAL, Marco: Topmodels verabschieden sich mit Mega-Quote, <http://www.horizont.net/marktdaten/tvquoten/pages/show.php?id=1827>, Stand: 04.08.2009
- SCHIPP, Anke: Heidi Klum- Deine Welt ist ausverkauft, in der Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung Nr.53, 02.01.2005
- SCHNEIDER, Willy: McMarketing- Einblicke in die Marketing-Strategie von McDonald's, Wiesbaden, 2007
- SPIEGEL ONLINE, o.V.: BSE lässt Umsätze einbrechen, 20.03.2001, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,123532,00.html>, Stand: 18.08.2009

STEFFENS, Antonia: Ich, Heidi, in: Vouge vom 08.05.2005

STIFTUNG WARENTEST, Test: McDonald's, Bureger King und Co.,
Auggabe: 02/2005, [http://www.test.de/themen/essen-trinken/test/-
Burger/1234826/1234826/1236840/](http://www.test.de/themen/essen-trinken/test/-Burger/1234826/1234826/1236840/), Stand: 14.07.2009

STREIB, Lauren: The World's Top-Earning Models,
[http://www.forbes.com/2009/05/27/moss-bundchen-klum-business-
media-models_slide_4.html](http://www.forbes.com/2009/05/27/moss-bundchen-klum-business-media-models_slide_4.html), Stand: 20.08.2009

TEICH, Christiane: TV-Einschaltquote: GNTM-Finale mit neuem Zauber
rekord, [http://www.tv-tipps.net/7915/tv-einschaltquote-gntm-finale-
mit-neuem-zuschauerrekord/](http://www.tv-tipps.net/7915/tv-einschaltquote-gntm-finale-mit-neuem-zuschauerrekord/), Stand: 12.08.2009

TV TIPPS, o.V.: TV-Einschaltquote: GNTM-Finale mit neuem Zauberre
kord, [http://www.tv-tipps.net/7915/tv-einschaltquote-gntm-finale-mit-
neuem-zuschauerrekord/](http://www.tv-tipps.net/7915/tv-einschaltquote-gntm-finale-mit-neuem-zuschauerrekord/), Stand: 12.08.2009

UNI PROTROLLE, o.V.: Personenmarke, [http://www.uni-protokolle.de/
Lexikon/Personenmarken.html](http://www.uni-protokolle.de/Lexikon/Personenmarken.html), Stand: 22.06.2009

VOLKSWAGEN AG: Neue Volkswagen Markenbotschafter: Heidi Klum und
Seal, 27.09.2007, [http://www.volkswagenag.com/vwag/vwcorp/info
_center/de/news/2007/09/heidi_klum_and_seal.html](http://www.volkswagenag.com/vwag/vwcorp/info_center/de/news/2007/09/heidi_klum_and_seal.html), Stand:
22.07.2009

WEIDNER, Georg: McDonalds startet Werbekampagne im Maisfeld,
21.07.2008, [http://www.georg-weidner.de/mcdonalds-startet-
werbekampagne-im-maisfeld/](http://www.georg-weidner.de/mcdonalds-startet-werbekampagne-im-maisfeld/), Stand: 03.07.2009

WIKIPEDIA, www.wikipedia.de, 2009

- a. <http://de.wikipedia.org/wiki/McDonald%E2%80%99s>, 07.07.2009
- b. [http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a6/McDonalds
WorldLocations.svg](http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a6/McDonaldsWorldLocations.svg), 19.06.2009
- c. http://de.wikipedia.org/wiki/Heidi_Klum, 26.07.2009
- d. http://de.wikipedia.org/wiki/Kate_Moss, 20.08.2009

WIKIPEDIA, www.wikipedia.org, 2009

- a. http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/f/fc/McDonalds_in_Dubai_2.jpg/180px-McDonalds_in_Dubai_2.jpg, 20.06.2009

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit selbständig verfasst und keine anderen Hilfsmittel als die angegebenen verwendet habe. Die Stellen, die anderen Werken dem Wortlaut oder dem Sinn nach entlehnt worden sind, habe ich in jedem einzelnen Fall durch Angeben der Quelle gekennzeichnet.

Berlin, den 26. August 2009
