
BACHELORARBEIT

Herr
Nico Grimm

2021

BACHELORARBEIT

Der Profispieler als Marke – Eine Analyse von Markenbil- dungsstrategien für Spieler sowie der Wechselbeziehungen zwi- schen Fußballprofis, Sponsoren und Fußballvereinen

Autor/in:

Herr Nico Grimm

Studiengang:

**Business Management – Wirtschafts- und
Werbepsychologie**

Seminargruppe:

BM 18wW1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Georg Puchner

Zweitprüfer:

Michael Knöferl

BACHELOR THESIS

The professional player as a brand - an analysis of branding strategies for players as well as the interaction between football professionals, sponsors and football clubs

author:

Mr. Nico Grimm

course of studies:

Business Management – Economics- and Marketingpsychology

seminar group:

BM 18wW1-B

first examiner:

Prof. Dr. Georg Puchner

second examiner:

Michael Knöferl

Bibliografische Angaben

Grimm, Nico:

Der Profispieler als Marke

– Eine Analyse von Markenbildungsstrategien für Spieler sowie der Wechselbeziehungen zwischen Fußballprofis, Sponsoren und Fußballvereinen

The professional player as a brand

- an analysis of branding strategies for players as well as the interaction between football professionals, sponsors and football clubs

57 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2021

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Möglichkeit der Markenbildung für Fußballprofis und den damit verbundenen Wechselwirkungen zwischen dem Spieler und Sponsoren beziehungsweise Vereinen. Ziel der Arbeit ist es einen Leitfaden zu entwickeln, der Fußballspielern die Grundlagen der Markenbildung und die Besonderheiten der Markenbildung für Einzelpersonen nahebringt und als Basis für die Ausarbeitung einer Markenbildungsstrategie dienen kann. Um sowohl bestehende Forschungsergebnisse aus dem Bereich der „Marke Mensch“ sowie Markenbildungsstrategien aus der Welt der Unternehmen einfließen lassen zu können, wurde für diese Arbeit eine rein kompilatorische Forschungsmethode gewählt. Zum Ende der Arbeit wird dargestellt, welche Bedeutung die Markenbildung für Fußballprofis heute hat und warum ihre Relevanz in der Zukunft noch deutlich zunehmen könnte.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	IV
1 Einleitung	1
2 Markentheorie	4
2.1 Der Begriff „Marke“	4
2.2 Markenbildungsstrategie	7
2.2.1 Klassische Markenbildungsstrategien.....	8
2.2.2 Moderne Markenbildungsstrategien.....	10
3 Sponsoring	16
3.1 Begriffsdefinition Sponsoring.....	16
3.2 Sportsponsoring	21
4 Der Fußballspieler als Marke	30
4.1 Aufbau einer starken Markenidentität als Fußballspieler	32
4.2 Markenbildungsstrategie als Fußballspieler	36
5 Wechselwirkungen zwischen Sponsoren und Fußballspielern	41
5.1 Ziele einer Zusammenarbeit von Unternehmen und Fußballspielern	41
5.2 Auswahlverfahren für Sponsorships.....	44
5.3 Mögliche Einzelmaßnahmen des Sponsoring von Fußballspielern.....	45
5.4 Risiken der Zusammenarbeit	47
6 Wechselwirkungen zwischen Vereinen und Fußballspielern	49
6.1 Verein und Spieler als Co-Branding	49
6.2 Der Spieler als Mitarbeiter des Vereins.....	51
7 Zusammenfassung, Fazit und Ausblick in die Zukunft	54
7.1 Zusammenfassung und Fazit	54
7.2 Ausblick in die Zukunft	55
Literaturverzeichnis	XIV
Anlageverzeichnis	XX
Anlagen	XXI

Eigenständigkeitserklärung..... XXII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Fremd- und Selbstbild einer Marke.....	6
Abbildung 2: Das "magische Dreieck" des Sponsoring	20
Abbildung 3: Klassifikation nach Sponsoringobjekten	25
Abbildung 4: Co-Branding und Identitätsstiftung.....	51

1 Einleitung

„Cristiano Ronaldo has single-handedly transformed the Juventus brand since arriving in 2018“¹

Cristiano Ronaldo hat also, nach Meinung von Oliver Brown, die Marke des Fußballvereins Juventus Turin im Alleingang verändert und das als mehr oder weniger normaler Arbeitnehmer des Vereins. Wie kann eine einzelne Person einen solchen Einfluss auf solch große Marken haben? Natürlich stechen bei einem Spieler wie Cristiano Ronaldo die sportlichen Fähigkeiten und Erfolge hervor, dies allein reicht aber nicht aus. Es ist die Marke, die der Spieler um seine Person aufbauen konnte, die ihn so besonders macht. Marken begegnen uns im Alltag überall, die Sättigung nahezu aller Märkte sorgt für eine extreme Gleichartigkeit der Produkte, die nicht mehr über Produkteigenschaften unterschieden werden können. Und an diesem Punkt setzt das Konzept der Marke an. Die Marke hilft einem Unternehmen sich über ein Gefühl, das den Konsumenten vermittelt wird, von den Wettbewerbern abzusetzen. Genau dieser Trend ist in den letzten Jahren auch im Fußball zu erkennen. Immer mehr Spieler versuchen, sich selbst als Marke zu inszenieren, um sich von anderen Spielern zu unterscheiden und sich somit besser vermarkten zu können. Damit eine Markenbildung erfolgreich durchgeführt werden kann und die gewünschten Ziele erreicht werden, muss diese genau geplant werden und einer guten Markenbildungsstrategie folgen. Markenbildungsstrategien für die „Marke Mensch“ und besonders für die „Marke Fußballprofi“ weisen einige Merkmale auf, die sie von Markenbildungsstrategien, wie sie bei Unternehmen Anwendung finden, unterscheiden.

Betrachtet man den allgemeinen Forschungsstand zum Thema Markenbildungsstrategien fällt schnell auf, dass die überwältigende Mehrheit der wissenschaftlichen Arbeiten sich mit der Markenbildung aus der Sicht eines Unternehmens beschäftigen und nur eine sehr begrenzte Anzahl wissenschaftlicher Abhandlungen sich auf das Thema „Marke Mensch“ konzentriert. Dieser Umstand lässt sich allerdings auch recht einfach und logisch durch die Relevanz der beiden Themen erklären. Während die Markenbildung für Unternehmen schon seit geraumer Zeit ein entscheidender Bereich ist und auch immer weiter an Bedeutung gewinnt, begann die Markenbildung für Einzelpersonen erst in den

¹ Brown, Oliver (Hrsg.) (2020): Cristiano Ronaldo has single-handedly transformed the Juventus brand since arriving in 2018. <https://www.givemesport.com/1546520-cristiano-ronaldo-has-singlehandedly-transformed-the-juventus-brand-since-arriving-in-2018> (08.07.2021)

letzten 10-20 Jahren an Relevanz zu gewinnen. Einer der ersten Menschen, der diese Markenbildung um seine Person vorangetrieben hat und seine Marke erfolgreich etablieren konnte, war David Beckham. Er trat bereits während seiner aktiven Karriere und danach als eigenständige Marke auf, damit ist er weit über die Fußballwelt hinaus bekannt geworden.

Besonders das Zeitalter der digitalen Medien und sozialen Netzwerke sorgt dafür, dass sowohl prominente Personen als auch Marken dauerhaft mit ihren Fans und Konsumenten in Verbindung stehen. Dies eröffnet neue Möglichkeiten der Vermarktung und der Markenbildung. Die damit verbundene Transparenz einer Marke steigert aber auch die Notwendigkeit einer guten und stabilen Markenbildungsstrategie, da jeder kleine Fehler sofort sichtbar wird und weitreichende Folgen haben kann.² Daraus ergeben sich die folgende zwei Forschungsfragen:

„Welche Markenbildungsstrategien eignen sich besonders, um einen Fußballspieler zu einer eigenständigen Marke zu entwickeln?“

„Welche Wechselwirkungen ergeben sich bei der Zusammenarbeit zwischen einem Fußballspieler als Marke und den Sponsoren und Vereinen, die mit diesem Spieler interagieren?“

Um diese Fragen beantworten zu können, wird in der folgenden Arbeit ein Leitfaden erarbeitet, der die Möglichkeiten der Markenbildung für Fußballspieler aufzeigt und außerdem ihre Auswirkungen auf Vereine und Sponsoren thematisiert. Als Grundlage werden zunächst die wichtigen Begriff rund um das Thema Marke definiert. Dafür wird die Herkunft des Begriffs beschrieben, sowie eine genaue Definition präsentiert. Im nächsten Schritt werden verschiedene Markenbildungsstrategien beschrieben, wobei hier zwischen klassischen und modernen Markenbildungsstrategien unterschieden wird. Der nächste Teil dieser Arbeit befasst sich mit dem Themengebiet des Sponsorings. Nach einer allgemeinen Betrachtung der Thematik werden speziell die Besonderheiten des Sportsponsorings beschrieben. Im Anschluss daran wird der Fußballspieler als Marke genauer thematisiert. Dazu werden zunächst die Notwendigkeit und die Möglichkeit des Aufbaus einer starken Markenidentität als Profifußballer aufgezeigt, bevor konkrete Markenbildungsstrategien für Fußballspieler formuliert werden. Der nächste Abschnitt beschäftigt sich mit den Wechselwirkungen zwischen einem Fußballspieler als Marke und

² Vgl. Utz, Sonja (2019): Die Rolle sozialer Medien im Sport. Eine Einführung, In: Grimmer, Christoph (Hrsg.): Sportkommunikation in digitalen Medien. Vielfalt, Inszenierung, Professionalisierung, Crailsheim, S. 12 ff.

den Sponsoren, die mit diesem zusammenarbeiten oder zusammenarbeiten wollen. Genauer werden in diesem Kapitel die Ziele einer solchen Zusammenarbeit, das Auswahlverfahren für ein Sponsoring, mögliche Einzelmaßnahmen in einem solchen Verhältnis und die Risiken der Zusammenarbeit genauer beleuchtet. Neben dem Verhältnis zwischen Fußballspieler und Sponsoren, wird auch das Verhältnis zwischen Spieler und Verein genauer betrachtet. Zum einen werden die Möglichkeiten des Co-Branding zwischen der Marke des Spielers und der Marke des Vereins erläutert, zum anderen wird der Spieler als Mitarbeiter des Vereins gesehen und die Auswirkungen des Brand Behavior beschrieben.

2 Markentheorie

Marken begegnen uns in einer modernen Gesellschaft an allen Ecken und Enden. Nahezu kein Bereich des Lebens ist heutzutage nicht mehr von verschiedenen Marken geprägt. Doch um zu verstehen, was eine Marke eigentlich ausmacht, wie diese entsteht und wie sie von Konsumenten wahrgenommen wird, müssen zunächst verschiedene theoretische Grundlagen erläutert werden. Besonders wichtig ist natürlich eine grundlegende Definition des Begriffs Marke. Im Zuge dessen, werden auch verschiedenen ausgewählte Arten von Marken und ihre Besonderheiten kurz dargestellt. Im Anschluss werden in diesem Kapitel verschiedene Strategien der Markenbildung vorgestellt.

2.1 Der Begriff „Marke“

Der sprachliche Ursprung des Begriffs Marke leitet sich von dem französischen „marquer“ ab, was so viel bedeutet wie markieren oder kenntlich machen und im 17. Jahrhundert als eine kaufmännische Bezeichnung für Herkunftskennzeichnungen auf Handelswaren diente.³ Das Verständnis vom Wesen einer Marke unterliegt den Veränderungen, die mit der Veränderung der Markt- und Umweltbedingungen einhergehen und ist somit ständig im Wandel.⁴

Anfang des 20. Jahrhunderts bestand das Markenverständnis nur aus dem Vorgang der Kennzeichnung oder Markierung eines Produktes zur Eigentumskennzeichnung oder als Herkunftsnachweis.⁵ Dies bildet die Basis für das von Domizlaff geprägte Konzept des Markenartikels, welches die Zusicherung einer hohen und konstanten Warenqualität, die gleichartige Aufmachung der Ware, die Verfügbarkeit in allen Handelsgeschäften und insbesondere den Vorverkauf durch Werbung beinhaltet.⁶ Im Folgenden werden die Begriffe Marke und Markenartikel synonym verwendet. Das Konzept von Domizlaff folgt dem merkmalsorientierten Ansatz von Mellerowicz, der besonders stark zur Prägung des Markenbegriffes beigetragen hat. Nach Mellerowicz definiert sich eine Marke nicht nur durch die Markierungsfunktion und die höhere Anerkennung am Markt, sondern durch gleichbleibende Qualität, Menge und Aufmachung. Außerdem nennt Mellerowicz einen

³ Vgl. Kluge, Friedrich (1975): Etymologisches Wörterbuch der deutschen Sprache, Berlin, S. 5; zit. nach Koppe, Peter (2003): Handelsmarken und Markenartikel. Wahrnehmungsunterschiede aus Sicht der Markenteilnehmer, Band 18, Wien, S.5

⁴ Vgl. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph (2002): Wandel in der Markenführung. Vom Industriellen zum identitätsorientierten Markenverständnis, In: Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2002): Markenmanagement. Grundfragen der Identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 18

⁵ Vgl. Meffert, Heribert (2000): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Beispiele, 9. Auflage, Wiesbaden, S. 18

⁶ Vgl. Domizlaff, Hans (1951): Die Gewinnung öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Marken-technik, 2. Auflage, Hamburg, S. 31 f.

großen Absatzraum, eine starke Verbraucherwerbung und die Ausrichtung auf den privaten Konsum als Voraussetzungen für eine Marke.⁷ Sobald eines dieser Kriterien nicht erfüllt wird, so ist das Produkt in den Augen von Mellerwoicz keine Marke mehr. Dies ist nach Umständen der Gegenwart natürlich nicht angemessen, da diese Sichtweise zu statisch auf die Erfüllung von Kriterien blickt und somit ausschließlich Fertigwaren berücksichtigt.⁸ Diese Unzulänglichkeiten waren einer der Gründe, warum ab Mitte der 1960er Jahre ein funktionsorientierter Ansatz relevant wurde. Dadurch gelang eine Abkehr von der Vorstellung, bei Markenartikeln handle es sich um typische Warenformen. Vielmehr versucht dieser Ansatz die Merkmale der Marke durch typische Markeninstrumente zu erklären.⁹ Eine weitere wichtige Entwicklung erfolgte Mitte der 1970er Jahre. In dieser Zeit wurde Marke nicht mehr aus Sicht der Hersteller, sondern aus der Perspektive der Konsumenten betrachtet. Der Begriff Marke wurde also subjektiv und nachfragerbezogen verstanden.¹⁰ Die Wirkung der Marke auf Konsumenten wird hierbei in den Mittelpunkt gestellt. Marken haben demnach die Gewinnung von Nachfragern zum Ziel. Das Wesen einer Marke beinhaltet also nur die Wertschätzung, die ihr die Konsumenten entgegenbringen. Dieser Ansatz des wirkungsbezogenen Markenkonzepts hielt sich bis Ende der 1980er Jahre.¹¹

Heutzutage wird der Markenbegriff aus einem fraktalen und einem identitätsorientierten Blickwinkel betrachtet. Der fraktale Ansatz wird getrennt von den Grundprinzipien der Markenführung betrachtet, was ihn grundlegend von den bisher vorgestellten Ansätzen unterscheidet. Der Zentrale Aspekt dieses Ansatzes ist der Mythos der Marke, der durch bestimmte Rituale langfristig mit der Marke verbunden wird und dadurch den Markenkern repräsentiert.¹² Parallel zu dem fraktalen Ansatz entwickelte sich der identitätsorientierte Ansatz, welcher allerdings keinen Bruch zu vorhergegangenen Ansätzen darstellt. Nach diesem Ansatz lässt sich die hohe Kaufverhaltensrelevanz einer Marke auf eine starke Identifikation der Konsumenten mit einer Marke zurückführen.¹³ Aufbauend auf diesem identitätsorientierten Ansatz haben Meffert, Burmann und Koers die Marke als ein in der Psyche des Konsumenten und sonstiger Bezugsgruppen der Marke fest verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung definiert. Die zu Grunde liegende Leistung wird dabei in einem möglichst

⁷ Vgl. Mellerowicz, Konrad (1963): Markenartikel. Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, 2. Auflage, München, S. 39

⁸ Vgl. Meffert 2000, S. 846 f.

⁹ Vgl. Huber, Frank (2004): Erfolgsfaktoren von Markenallianzen. Analyse aus der Sicht des strategischen Markenmanagements, Wiesbaden, S. 46 f.

¹⁰ Vgl. Meffert/Burmann 2002, S. 24

¹¹ Vgl. Koppe 2003, S. 8

¹² Vgl. Meffert/ Burmann 2002, S. 27

¹³ Vgl. Kapferer, Jean-Noel (1992): Die Marke. Kapitel des Unternehmens, Lerch, S. 39 f.

großen Absatzraum über einen längeren Zeitraum in gleichartigem Auftritt und in gleichbleibender oder verbesserter Qualität angeboten.¹⁴

Die Stärke der Markenidentität hängt dabei ganz wesentlich von der Übereinstimmung zwischen Selbst- und Fremdbild zusammen. Das Selbstbild entsteht durch die Wahrnehmung der unternehmensinternen Stakeholder wie zum Beispiel die Eigentümer, Mitarbeiter oder Führungskräfte. Im Gegensatz dazu entsteht das Fremdbild einer Marke in der Vorstellung von externen Stakeholdern wie den Kunden oder Lieferanten.¹⁵ Die Identität einer Marke zeigt sich in den Wechselbeziehungen zwischen internen und externen Interessensgruppen. Dafür wird sie als eine in sich widerspruchsfreie geschlossene Ganzheit betrachtet, die sich dauerhaft von anderen Marken unterscheidet.¹⁶ Die Markenidentität bildet zur gleichen Zeit auch die Grundlage für das Vertrauen der Konsumenten und damit eine lange Kundenbeziehung.¹⁷ Die folgende Abbildung visualisiert die Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdbild einer Marke.

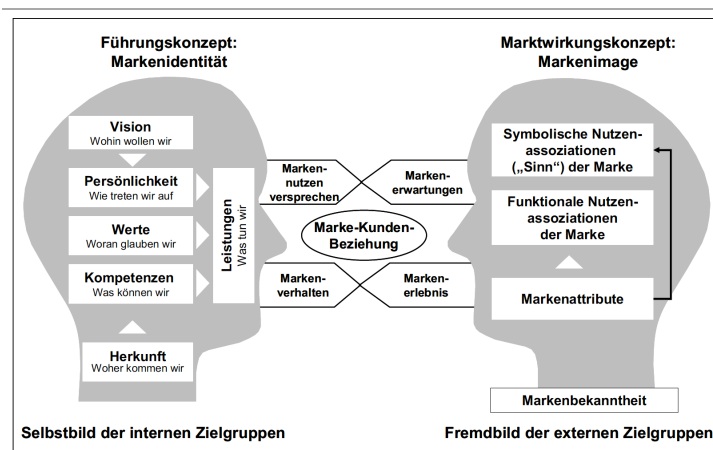


Abbildung 1: Fremd- und Selbstbild einer Marke¹⁸

Der Aufbau einer Marke wird durch den steigenden Wettbewerb und die sich angleichende Produktqualität immer komplexer und teurer. Aus diesem Grund gewinnt der

¹⁴ Vgl. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (2005): Grundlagen der Markenführung. In: Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2005): Markenmanagement. Grundfragen der Identitätsorientierten Markenführung, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 3-99

¹⁵ Vgl. Hieronimus, Fabian (2003): Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement. Eine empirische Untersuchung zur Messung, Wahrnehmung und Wirkung der Markenpersönlichkeit, Frankfurt am Main, S. 48

¹⁶ Vgl. ebd.

¹⁷ Vgl. Meffert/ Burmann 2002, S: 28

¹⁸ Burmann, Christoph; Meffert, Heribert (2007): Markenbildung und Markenstrategie. In: Albers, Sönke; Hermann, Andreas (Hrsg.) (2007): Handbuch Produktmanagement. Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisations - Kontrolle, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 161-184

rechtliche Schutz von Marken immer mehr an Bedeutung, um Nachahmungen oder Fälschungen der Marke verhindern zu können.¹⁹

Betrachtet man eine Marke aus Sicht der Hersteller dient diese dazu, dem markierten Produkt einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen und es aus der Masse der Wettbewerber hervorzuheben und zu differenzieren. Ziel ist aber natürlich eine langfristige Behauptung gegen Konkurrenzprodukte und diese kann nur durch eine langfristige Bindung der Kunden an die Marke gelingen. Um eine solche Markenpräferenz erreichen zu können müssen die Konsumenten ein Vertrauen zu den Produkten und der entsprechenden Marke aufbauen. Aufgabe der Marke ist hierbei, für das markierte Objekt eine unverwechselbare und einzigartige Identität aufzubauen, welche die Grundlage bildet, auf der sich das Vertrauen der Kunden aufbauen und festigen kann.²⁰ Gelingt der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses und damit verbunden auch eine Markentreue bei den Konsumenten, ermöglicht dies dem Unternehmen, höhere Preise als die Wettbewerber zu verlangen und dadurch höhere Gewinne zu erwirtschaften. Außerdem garantiert eine hohe Markentreue eine höhere Absatz- und Planungssicherheit. Dies liegt darin begründet, dass Konsumenten, die einer Marke vertrauen, weniger stark auf Marktschwankungen und negative Meldungen im Zusammenhang mit der Marke reagieren.²¹

Aus Sicht der Konsumenten bieten Marken eine Art Orientierungsfunktion in der Vielfalt der unterschiedlichen Angebote. Eine Marke ist also eine Entscheidungshilfe, die Konsumenten bei der Wahl eines Produktes unterstützt. Durch das wahrgenommene Qualitätsmerkmal einer Marke reduziert sich außerdem das subjektiv wahrgenommene Kaufrisiko bei den Kunden.²² Konsumenten können zudem ihre eigene Identität und Wertevorstellung zum Ausdruck bringen, indem sie Marken konsumieren, deren Markenidentität, ihrer eigenen entspricht.²³

2.2 Markenbildungsstrategie

In Kapitel 2.1 dieser Arbeit wurde bereits angedeutet, dass die Bildung einer Marke ein komplexes Thema ist. Dies liegt vor allem daran, dass ein Großteil dessen, was eine Marke ausmacht in den Köpfen ihrer Konsumenten geschieht. Genau dieser Bereich ist für Organisationen, die eine Marke aufbauen möchten, besonders schwer zu kontrollieren. Ein weiterer Punkt, der bei der Aufbereitung von Markenbildungsstrategien zu beachten ist, ist der Unterschied zwischen der klassischen und der modernen

¹⁹ Vgl. Huber, Frank; Meyer, Frederik (2008): Der Fußballstar als Marke. Determinanten des Markenbildung am Beispiel von Lukas Podolski, Wiesbaden , S. 8

²⁰ Vgl. Augustowsky, Jens; Nold, Alexander (2003): Einführung in Marketing und Markenführung. In: Herbst, Dieter Georg (Hrsg.) (2003): Der Mensch als Marke. Wiesbaden, S. 34

²¹ Vgl. Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung. Wiesbaden, S. 29

²² Vgl. Augustowsky/ Nold 2003, S. 34

²³ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 9

Markenbildung.²⁴ Im Folgenden sollen einige der Strategien vorgestellt werden, die den erfolgreichen Aufbau einer Marke ermöglichen.

Um auch die Entwicklung der Markenbildungsstrategie zu skizzieren, werden im Folgenden zunächst solche Strategien vorgestellt, die sich an einem klassischen Grundsatz orientieren, nachdem die Botschaft einer Marke immer der Mittelpunkt einer Markenbildungsstrategie sein muss. Im weiteren Verlauf werden dann moderne Markenbildungsstrategien vorgestellt, die sich von den klassischen Herangehensweisen darin unterscheiden, dass hier der Mensch, also der potentielle Kunde einer Marke, in den Mittelpunkt gestellt wird.

2.2.1 Klassische Markenbildungsstrategien

Botschaften, Images und Identifikationsangebote optimal auf die gewünschte Zielgruppe zuzuschneiden gilt bis heute als ein erfolgreicher Weg zum Aufbau einer Marke. Die Aktionen einer Marke müssen daher genau so gestaltet werden, dass an Außenstehende ein positives Markenbild verkauft wird. Dazu werden eindeutige Versprechen über den Mehrwert einer Marke gegeben und diese durch konsistentes Handeln, eine einheitliche Kommunikation über alle Medien und entsprechende Produkt- und Preispolitik bestätigt. Erschaffen wird dadurch das in Kapitel 2.1 bereits angesprochene Markenimage. Im Mittelpunkt eines jeden Markenimages steht die Abgrenzungen zu konkurrierenden Marken oder nicht markierten Ersatzprodukten, die den Nachfragern zu Verfügung stehen. In der klassischen Markenbildung besteht eine solche Differenzierung zumeist darin, sich auf Grund einer Besonderheit oder einer Eigenheit von der Konkurrenz zu unterscheiden, „anders“ zu sein als der Rest und durch das eigene Markenversprechen eine spezielle Marktnische zu besetzen.²⁵ Jausen beschreibt ein solches Markenversprechen als „ein Bündel aus leistungsbezogenen Erwartungen, die durch den kommunizierten Teil der Markenidentität, die Markenpositionierung, bei den Kunden oder Interessengruppen einer Marke bedient werden.“²⁶ Werden die geschaffenen Erwartungen der Interessensgruppen erfüllt, schafft es die Marke als eine Art Orientierungshilfe die Kaufentscheidung der Konsumenten zu beeinflussen.²⁷ Um Kunden an eine Marke zu binden, also über einen längeren Zeitraum als Orientierungshilfe zu dienen, muss eine Marke als ganz klar definiert und abgegrenzt wahrgenommen werden. Eine solche Definition basiert auf einem eindeutig festgelegten Versprechen der Marke. Dieses

²⁴ Vgl. Jausen, Michaela (2014): Markenbildung im digitalen Zeitalter. In: Dänzler, Stefanie; Heun Thomas (Hrsg.) (2014): Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert, Wiesbaden, S.187

²⁵ Vgl. a.o.O., S. 188 f.

²⁶ a.a.O., S. 188 f.

²⁷ Vgl. a.a.O., S. 189

Versprechen wird mit Hilfe einer Botschaft kommuniziert, die sich in den meisten Fällen in starren Modellen manifestiert.²⁸

Ein Markenmodell setzt sich aus zwei Perspektiven zusammen. Eine Perspektive sind die Konsumentendaten, sie beinhalten das Markenimage, die Markenwerte und die Markenpersönlichkeit. Somit sind in dieser Perspektive alle Teile einer Marke vereint, die in den Köpfen der Interessensgruppen eine Marke bilden. Die zweite Perspektive ist die der Unternehmensdaten. Darin vereinen sich Marktanalyse, Umsatzanteil und Entwicklung des Gesamtumsatzes der Branche, des Absatzvolumens oder das Marktwachstum und somit alle Bereiche, die für eine Marke klar mess- und kalkulierbar sind.²⁹

Allerdings gibt es auch Kritik an dieser Modelltheorie. So werden verschiedene Aspekte außer Acht gelassen, die eine langfristige Positionierung einer Marke erlauben würden. Konkret sprechen Zednik und Strebinger in diesem Zusammenhang von allgemeinen, von der Produktkategorie und der Marke unabhängigen Werten und Bedürfnissen der Konsumenten, die einen Schluss auf zugrundeliegende Motive und Trends zulassen würden. Insgesamt werden die Produktkategorien und die damit verbundenen Erwartungen an diese besonders vernachlässigt.³⁰

Aus dieser Darstellung lässt sich erkennen, dass in einer klassischen Markenbildungsstrategie dem Interesse der Kunden sehr wenig Beachtung geschenkt wird. Bei einem solchen Ansatz werden Kunden weiterhin als passive Betrachter dargestellt. Diese Betrachtungsweise hat den angenehmen Vorteil, dass die Konsumenten leichter zu steuern und zu befriedigen sind.³¹ Um diese Passivität in Aktivität umzuwandeln, wird das Markenimage kommunikativ bedient. Den Konsumenten wird also das Alleinstellungsmerkmal der Marke, also die „Unique Selling Proposition (USP)“, vermittelt. Der Begriff USP wurde grundlegend von Reeves bereits im Jahre 1961 definiert. Seiner Definition nach muss jede Werbung einer Marke eine USP vermitteln. Wie der Name schon sagt, muss die „Proposition“ einzigartig sein, also eine Eigenschaft, die kein anderer Anbieter auf dem Markt bedient oder bedienen kann. Außerdem muss dieser Vorteil stark genug sein, um neue Konsumenten von dem beworbenen Produkt zu überzeugen.³² Diese Definition bestärkt noch einmal die These, dass alle Kommunikationsmaßnahmen bei einer klassischen Markenbildungsstrategie auf die Eigenschaften eines Produktes ausgerichtet sind und die Erwartungen der Konsumenten an eine Marke und ein Produkt nicht berücksichtigt werden.³³

²⁸ Vgl. Jausen 2014, S. 189

²⁹ Vgl. Zednik/Strebinger 2005, S. 55 ff.

³⁰ Vgl. ebd.

³¹ Vgl. Zednik, Anita; Strebinger, Andreas (2005): Marken-Modelle der Praxis. Darstellungen. Analyse und kritische Würdigung, Wiesbaden, S. 189

³² Vgl. Jausen 2014, S. 189 zit. nach Reeves, Rosser (1961): Reality in advertising. New York, o.A.

³³ Vgl. Jausen 2014, S. 190

Die Botschaft einer Marke, die zu der Aktivierung der Konsumenten führen soll, folgt klassischerweise einem linearen Verkaufsfunnel. Das wohl bekannteste Beispiel für einen solchen Funnel ist das AIDA-Konzept. Ziel ist es dabei zunächst, eine möglichst große Aufmerksamkeit bei der gewünschten Zielgruppe zu erlangen. Durch diese Aufmerksamkeit wird das Interesse der Zielgruppe an der kommunizierenden Marke geweckt. Durch die vermittelten Markenversprechen wird ein Verlangen in der Zielgruppe geschürt, dass im Optimalfall durch eine Kaufentscheidung gestillt wird. Daraus lässt sich schließen, dass die Kommunikation einer Marke nicht ausschließlich informative Zwecke verfolgen sollte. Vielmehr ist es essenziell, dass eine Marke durch ihre Kommunikation die Interessensgruppen auch unterhält.³⁴

Das hier beschriebene Sender-Empfänger-Modell, also die Behandlung der Konsumenten als passive Betrachter, ist für die Theorie der Markenbildung von Vorteil. Durch diese eher eindimensionale Betrachtung fällt es leichter, die Marke einheitlich und klar definiert darzustellen. In dieser klassischen Herangehensweise findet eine Interaktion nur eindimensional von der Marke zu den Interessensgruppen statt. Allerdings ist diese Theorie in einer modernen Gesellschaft nicht mehr mit der Realität vereinbar. Durch die Menge an Kommunikationswegen und die Menge der kommunizierenden Marken in einem modernen und digitalen Umfeld ist eine Markenbildung also nicht auf die beschriebene klassische Weise sinnvoll. Vielmehr müssen die Konsumenten als der Zentrale Aspekt einer Markenbildungsstrategie betrachtet werden.³⁵

2.2.2 Moderne Markenbildungsstrategien

Der Wandel der Gesellschaft verändert auch die Marken in ihr und somit auch die Art und Weise, wie Marken in einer modernen Gesellschaft aufgebaut werden können. Besonders die Digitalisierung hatte in den letzten Jahren starken Einfluss auf die Anforderungen an die Markenbildung. Das Leben in einer schnelllebigen und technologisierten Welt lässt die Menschen aktiver werden. Sie agieren offener, neugieriger und wollen Hintergründe erfahren. Außerdem haben sie ein gesteigertes Interesse daran, woher die von ihnen genutzten Produkte stammen und wie diese hergestellt werden. Das bezieht sich nicht nur auf materielle Gegenstände, sondern findet sich beispielsweise auch in der Finanzwelt wieder. Die Menschen wollen in der heutigen Gesellschaft wissen, wie eine Marke handelt, welche Menschen hinter der Marke stecken und wofür die Marke steht. Heutzutage werden Marken gerne genutzt, um die eigene Identität nach außen zu tragen. Konsumenten suchen also nach einer Marke, die ihre eigene Identität widerspiegelt. Durch diese Identifikation können Marken durchaus auch einen Einfluss auf kulturelle Dialoge und gesellschaftliche Entwicklungen haben.³⁶

³⁴ Vgl. Jausen 2014, S. 190

³⁵ Vgl. a.a.O., S.190f.

³⁶ Vgl. a.a.O., S. 192

Für Markenmanager sind, auch bei einer modernen Markenbildungsstrategie, Markenmodelle weiterhin wichtige Instrumente, um passende und zukunftsfähige Entscheidungen im Sinne der Marke zu treffen. In diesem Fall ist die Hauptaufgabe eines Markenmodells, die Realität aufzuzeigen. Dadurch können Prognosen erstellt und die Entscheidungen auf diese Zukunftsbilder angepasst werden.

Um zutreffende Prognosen erstellen zu können ist es besonders wichtig die Interessensgruppen einer Marke zu verstehen. Es geht nicht nur darum zu verstehen, was sie denken, sondern auch, was sie fühlen und worüber sie sprechen. Notwendig ist diese Herangehensweise, seitdem die Kommunikation zwischen einer Marke und ihren Interessensgruppen nicht länger nur in eine Richtung abläuft. In einer digitalen Welt haben die Menschen die Möglichkeit sich mit einer Marke auszutauschen und so ihre Wünsche, Erwartungen und Träume aktiv zu kommunizieren. Eine langfristige Bindung der Konsumenten kann einer Marke nur noch gelingen, wenn sie auf die Anregungen der Konsumenten eingeht und die Erwartungen erfüllt. Es ist mittlerweile nicht mehr genug, wenn Marken ihre Versprechen in Form einer kommunikativen Botschaft vermitteln. Dafür sind diese Botschaften meist zu generisch und auf den meisten stark gesättigten Märkten bieten sie kein Alleinstellungsmerkmal mehr und sind zu austauschbar. Damit sich eine Marke dennoch von ihren Wettbewerbern unterscheiden kann, muss sie bestimmte Erlebnisse und Interaktionsmöglichkeiten für die Konsumenten schaffen, die mit einer Marke in Verbindung stehen. Diese müssen außerdem die Einstellung und die Haltung der Marke widerspiegeln.³⁷

Haltung ist ein Begriff, der sich definieren lässt als ein Wertesystem, das sich durch Gesinnung und Einstellung einer Marke festigt. Für die Interessensgruppen wird die Haltung einer Marke durch ihr Auftreten, ihre Zielsetzung und ihre Aussagen sichtbar.³⁸

In jedem Bereich des Lebens treffen Menschen heutzutage auf Marken, die oftmals Produkte verkaufen, die sich in ihrem Nutzen für den Kunden nicht merklich voneinander unterscheiden. Demnach haben Marken wie Nike und Adidas oder Apple und Samsung die gleiche Zielgruppenbasis, wobei die einzelnen Konsumenten einer Marke dies im Normalfall nicht zugeben würden. Die Zielgruppen der Marken variieren also nicht länger in den typischen Ebenen wie Demografie, soziales Umfeld, Charakter, Verhalten oder Einstellung, sondern nur noch in der Anzahl der Menschen. Um Menschen für eine Marke zu gewinnen, muss diese für die Zielgruppe einfach und schnell erhältlich sein. Außerdem muss ein Markenerlebnis geschaffen werden, das für die Zielgruppe relevant ist und das der Zielgruppe immer wieder in das Gedächtnis gerufen wird. Durch dieses Markenerlebnis werden Gedankenmuster bei den Konsumenten geschaffen, die jederzeit leicht abrufbar sind und allgemein „Erinnerungspfade“ genannt werden. Ein Markenerlebnis wird durch eine Reihe semantischer Aspekte geschaffen, die es den Konsumenten erleichtern, sich an eine Marke zu erinnern. Es kann sich dabei zum Beispiel um die Farbgebung der Marke, die Verpackung der Produkte, das Logo, das

³⁷ Vgl. Jausen 2014, S. 192

³⁸ Vgl. a.a.O., S. 193

Design, Slogans oder prominente Markenbotschafter handeln. Der Weg zu einem gelungenen „Erinnerungspfad“ führt weg von der Differenzierung der Marke durch „Anders-Sein“ hin zu der klaren Kommunikation der Haltung einer Marke, welche der Zielgruppe klar signalisiert wofür die Marke steht. Die Haltung muss für die Menschen der entsprechenden Zielgruppe relevant und sinnvoll sein. Um eine Haltung zu etablieren und den Charakter einer Marke zu entwickeln, ist es für die Markenbildung besonders wichtig, sich auf das zu konzentrieren, was die Marke ausmacht und wofür sie steht. Diese Informationen müssen dann sinnvoll an alle relevanten Zielgruppen übermittelt werden.³⁹

Um einen „Erinnerungspfad“, wie er hier beschrieben wurde, aufzubauen, hat es sich als eine wirkungsvolle Variante erwiesen, Geschichten über die Marke und ihre Produkte zu erzählen. Um die Wirksamkeit von Geschichten auf die Zielgruppe einer Marke zu veranschaulichen, hat sich die Autorin Tuntsall damit beschäftigt, warum Menschen bei dem Kauf von Gegenständen auf einem Flohmarkt stets mit einem guten Gefühl handeln. So meint die Autorin, dass das gute Gefühl daher rührt, dass alle Gegenstände bereits mit einer eigenen Geschichte versehen sind. Diese Geschichte ist meistens sehr realistisch und zeigt, wie der entsprechende Gegenstand in das Leben eines Menschen passen könnte.⁴⁰ Menschen rechnen also instinktiv zu solchen Gegenständen immer die Geschichte dazu, die dieser Gegenstand beziehungsweise sein vorheriger Besitzer bereits erlebt hat.⁴¹

Das menschliche Gehirn erinnert in Geschichten. Eine Erinnerung wird nicht wie etwa eine Information in einem Computer abgespeichert, stattdessen rekonstruiert das Gehirn Erlebnisse und Geschichte, um sich an bestimmte Dinge zu erinnern.⁴² Nimmt man dies als Grundlage, ist es nur sinnvoll eine Marke durch eine Geschichte erlebbar zu machen und sie so aus den vielen anderen Marke in der immer unübersichtlicher werdenden Medienwelt herausstechen zu lassen. Dadurch entsteht die Möglichkeit, dass sich die Interessensgruppen einer Marke mit der Geschichte identifizieren, eine emotionale Verbindung aufbauen oder die Geschichte sogar ganz individuell weiterentwickeln. Um das zu erreichen ist es notwendig das Markenmodell so zu gestalten, dass Verbindungen zwischen den Menschen und der Marke, aber auch zwischen den einzelnen Menschen entstehen, die auf Sinnhaftigkeit und Relevanz aufbauen. Dabei wird der Markenkern mit verschiedenen Markenassets beladen. Diese können funktional (spezielle Services) oder emotional (erzählte Geschichten) sein. Esch, Herrmann und Sattler definierten 2011 ein Markenasset als

³⁹ Vgl. Sharp, Byron (2010): *How Brands grow, what marketers don't know*. South Melbourn, S. 53 ff.

⁴⁰ Vgl. Tuntsall, Dori (2011): Introduction by Debbie Millman Dori Tuntsall. In: Debbie Millman (Hrsg.) (2011): *Brand thinking and other noble pursuits*. New York, S. 66

⁴¹ Vgl. Jausen 2014, S. 194

⁴² Vgl. Gottschall, Jonathan (2012): *The storytelling animal: How stories make us human*. Boston, S. 64

„alle Medienobjekte in Wort, Schrift und Bild sowie Multimedia-Objekte zur Definition und Identifikation einer Marke, z.B. Logos, Farbkonzepte, spezielle Markenschriften, Markenmotive, funktionale und emotionale Benefits etc.“⁴³

Damit eine Marke erfolgreich wachsen kann, muss sie nach Sharp die mentale und physische (leichte Erreichbarkeit eines Produktes) Aufmerksamkeit der Menschen in ihrem Alltag auf sich ziehen.⁴⁴ Werden Menschen immer wieder mit den Markeassets einer Marke konfrontiert, so setzt irgendwann der Mere-Exposure-Effekt ein. Nach diesem Effekt steigt durch das wiederholte Wahrnehmen der Marke die Wahrscheinlichkeit für den Kauf eines Produktes dieser Marke. Im gleichen Maße steigt auch die Wahrscheinlichkeit, dass die Konsumenten ihre Erfahrungen mit ihren Mitmenschen teilen und im besten Fall ein Produkt weiterempfehlen. Tritt dies ein, werden die Markengeschichten zusätzlich noch mit persönlichen Konsumentengeschichten aufgeladen. Diese persönlichen Geschichten sorgen für ein zusätzliches Vertrauen anderer Interessierter in die Marke.⁴⁵ Nach Sharp haben Konsumenten ein Netzwerk von Informationen, welche sie mit einer Marke verbinden. Diese Verbindungen werden entwickelt und aufgefrischt durch Erfahrungen wie etwa den Kauf und die Nutzung einer Marke, die Darstellung durch verschiedene Marketingaktivitäten und die Erzählungen anderer Personen über die Erfahrungen mit der Marke.⁴⁶ Für eine erfolgreiche Markenbildung ist es wichtig, dass die verschiedenen Markenassets sinnvoll miteinander verknüpft werden, um aktiv und flexibel auf die Erwartungen der Interessensgruppen eingehen zu können. Ein Mensch wird nämlich nur zu einer Kaufentscheidung aktiviert, wenn die mentalen Erinnerungspfade in den Köpfen der Menschen auch wirklich ihre Interessen bedienen. Um dieses Ziel zu erreichen, reicht es nicht mehr aus, nur mit Produktversprechen zu argumentieren. Vielmehr muss sich eine Marke ganzheitlicher präsentieren.⁴⁷ Als ein Beispiel für eine solche Entwicklung können große Automobilhersteller dienen. Hat es früher ausgereicht, die eigene Marke vorzustellen und sich durch Details wie technische Entwicklung oder langjährige Erfahrung von der Konkurrenz abzugrenzen, konzentrieren sich die Marken heutzutage auf die Vermittlung eines Lebensgefühls und erzählen der Zielgruppe Geschichten über die Art und Weise, wie die Marke das Leben der Kunden verändern kann. Um in dem Beispiel der Automobilindustrie zu bleiben kann festgestellt werden, dass Marken wie BMW oder Mercedes ihren Kunden ein neues Lebensgefühl vermitteln wollen, ohne sich mit Hilfe von technischen Details gegenüber den Wettbewerbern abzugrenzen. Ein weiteres sehr gutes Beispiel führte Duncan, der Global Design Officer von Procter & Gamble, in seiner Arbeit an. Er stellt hier klar, dass im Industriezeitalter besonders das Produktversprechen im Mittelpunkt stand, wohingegen heute eine allgemeinere Sicht auf eine Marke notwendig ist. Duncan nennt als konkretes

⁴³ Vgl. Esch, Franz-Rudolf; Herrmann, Andreas; Sattler Henrik (2011): Marketing: Eine managementorientierte Einführung. 3. Auflage. München, S. 21 ff.

⁴⁴ Vgl. Sharp 2010

⁴⁵ Vgl. Jausen 2014, S. 194

⁴⁶ Vgl. Sharp 2010, S. 192

⁴⁷ Vgl. Jausen 2014, S. 195

Beispiel die Marke Pantene, die sich früher darauf konzentriert hat, zu kommunizieren, warum Pantene gut für die Haare ist. Heutzutage muss Pantene seinen Interessengruppen hingegen erklären, wie Pantene das gesamte Leben seiner Kunden verbessern kann.⁴⁸

Im Verlauf dieser Arbeit wurde bereits der klassische Verkaufsfunnel am Beispiel des AIDA-Konzepts vorgestellt. Nachdem sich aber im Rahmen der Digitalisierung und der damit verbundenen Veränderung in der Markenbildung und der Vermarktung an sich herausgestellt hat, dass die klassischen Modelle sehr schwierig und kostspielig umzusetzen sind, wurde ein neues Modell entwickelt. Genau wie bei der modernen Markenbildung steht auch bei dem modernen Verkaufsfunnel der Kunde als Mensch im Mittelpunkt. Entwickelt wurde dieser Ansatz von Joseph Jaffe und wird als „Flipped Funnel“ bezeichnet. Sein Ziel ist es, besonders loyale Kunden zu generieren, die wiederum neue möglichst loyale Kunden anwerben. Der Weg, den Jaffe beschreibt, besteht aus den vier Phasen: Acknowledgement, Dialogue, Incentivisation und Activation. Acknowledgement beschreibt das Verständnis und das Wissen über die Bedürfnisse und das Verhalten der Kunden. Dialogue bezeichnet die dauerhafte Kommunikation zwischen den Kunden und der Marke. Wichtig ist hierbei, dass es sich um einen Dialog und nicht um einen Monolog von Marke zu Kunde handelt. Ziel ist es, immer über die Entwicklung der Bedürfnisse und Wünsche der Kunden informiert zu sein. Incentivisation soll Kunden dazu bewegen, die Marke weiterzuempfehlen. Dafür werden sie durch verschiedene Belohnungen extrinsisch motiviert. Der letzte Punkt ist die Activation. In dieser Phase soll die intrinsische Motivation von glücklichen Kunden genutzt werden, um neue Kunden anzuwerben. Die Activation speist sich aus dem Austausch von Wissen über eine Marke und dem Erleben dieser, ebenso wie aus der Incentivisation Phase.⁴⁹

Betrachtet man diese moderne Art der Markenbildung, so lassen sich drei zentrale Punkte extrahieren, die dafürsprechen, eine Marke auf ihre Markenwerte und nicht auf ihre Produktversprechen aufzubauen.

1. Mündige Konsumenten

In einer digitalen Welt können sich Konsumenten zwar leichter über Marken und ihr Handeln informieren, werden aber gleichzeitig auch von einer Flut an Botschaften unzähliger Marken überrollt. Um dennoch eine Orientierungshilfe zu sein, müssen Marken der Forderung der Kunden nach Glaubwürdigkeit, Transparenz und Vertrauen nachkommen.⁵⁰

⁴⁸ Vgl. Duncan, Phil (2011): Introduction by Debbie Millman Phil Duncan. In: Millman (Hrsg.) (2011): Brand thinking and other noble pursuits. New York, S. 49-55, S. 53

⁴⁹ Vgl. Jaffe, Joseph (2010): Flip the funnel. How to use existing customers to gain new ones. Hoboken, S. 49 ff.

⁵⁰ Vgl. Jausen 2014, S. 196

2. Differenzierung durch „dafür stehe ich“

Menschen wollen sich mit den Marken identifizieren, die sie nutzen. Dies geht deutlich einfacher, wenn sich die Marke nicht über generische Produktversprechen, sondern über ihre Haltung differenziert. Durch diese Haltung kann eine Marke ihren Mehrwert beweisen, ist somit glaubwürdiger und kann das Vertrauen der Kunden leichter für sich gewinnen.⁵¹

3. Fragmentierte Medienlandschaft

Lineare Botschaften wirken, wenn sie zum wiederholten Male kommuniziert werden, schnell eintönig. Kommuniziert eine Marke allerdings ihre Markenhaltung, so ist es einfacher, unterschiedliche Geschichten zu erzählen, die alle auf die Haltung der Marke abzielen. So können auch unterschiedlichste Kommunikationskanäle so genutzt werden, wie sie am besten funktionieren.⁵²

⁵¹ Vgl. Jausen 2014, S. 196

⁵² Vgl. ebd.

3 Sponsoring

Sponsoring ist heutzutage eine geläufige und alltägliche Erscheinung, deren Entwicklung seit Beginn der 1980er Jahre verstärkt zu beobachten ist. Besonders die Entwicklungen in den Kommunikations- und Medienmärkten haben für diesen Bedeutungszuwachs gesorgt. Die klassischen Formen der Marken- und Unternehmenskommunikation haben mittlerweile zu einer fast schon generellen Informationsüberlastung bei den Konsumenten geführt, wodurch Wirkungsprobleme entstehen, die den Rezipienten die Aufnahme neuer Werbe- und Markenkommunikationsbotschaften erschweren. Unternehmen und die dazugehörigen Marken stehen also vor der Aufgabe, innovativere Formen der Kommunikation zu entwickeln.⁵³

Sponsoring birgt als Kommunikationsinstrument die Möglichkeit, Zielgruppen gezielt über den Freizeitbereich und die Medien anzusprechen. Kommunikative Wirkungen lassen sich über das Sponsoring erzielen, da hierbei meist Ereignisse von öffentlichem Interesse in die Kommunikationsarbeit aufgenommen werden. Sponsoring ist in den verschiedensten Bereichen wie Sport, Kultur, Soziales, Ökologisches und Medien einsetzbar. Aufgrund dieser Bandbreite ist es inzwischen ein wesentlicher Bestandteil der Kommunikationsmixes von Unternehmen und Marken.⁵⁴

In diesem Kapitel wird zunächst die Entwicklung des Begriffs Sponsoring betrachtet und seine heutige Bedeutung genauer definiert. Im Anschluss wird dann der Bereich des Sportsponsoring noch einmal detaillierter betrachtet und die Besonderheiten in diesem Zusammenhang herausgestellt.

3.1 Begriffsdefinition Sponsoring

Eine einheitliche Definition für den Begriff Sponsoring zu finden ist ein schwieriges Unterfangen. Ebenso wie der Inhalt entwickeln sich auch die unterschiedlichen Definitionen, die hinter dem Begriff stehen weiter. Eine der ersten Definitionen stammt aus England und lautet: „Sponsorship is a gift or payment in return for some facility or

⁵³ Vgl. Bruhn (2009): Sponsoring. In: Bruhn, Manfred; Esch, Franz-Rudolf; Langner, Tobias (Hrsg.) (2009): Handbuch Kommunikation. Wiesbaden, S. 159-172, S. 159

⁵⁴ Vgl. ebd.

privilege which aims to provide publicity for donor.”⁵⁵ Diese Definition aus dem Jahre 1971 bringt das Hauptmerkmal des Sponsoring, der Austausch zwischen Sponsor und Gesponserten, zwar bereits in den Vordergrund, hat aber dennoch einige Unzulänglichkeiten. Zum Beispiel beschränken sich die Ziele des Sponsoring nicht nur auf die „Publicity“. Außerdem enthält diese Definition schon in sich einen Widerspruch. So wird zunächst von einem Geschenk (gift) gesprochen, um danach auf eine Gegenleistung (in return for) einzugehen.⁵⁶ Ungefähr zur gleichen Zeit, nämlich im Jahr 1976 wurde in Frankreich folgende Definition durch Rouffiac entwickelt: „Sponsoring besteht aus der finanziellen oder materiellen Unterstützung einer Mannschaft, eines Sportlers oder eines Wettbewerbs.“⁵⁷ Allerdings hält auch diese Definition modernen Betrachtungsweisen nicht stand. Zwar hatte Rouffiac richtig erkannt, dass Sponsorship nicht nur auf finanzieller, sondern auch materieller Ebene erfolgen kann, allerdings wurden alle weiteren Bereiche außerhalb des Sportes außer Acht gelassen.⁵⁸ Neben dem Sportsponsoring haben sich besonders das Kultur-, Sozio-, Media- und das Umweltsponsoring etabliert, Sponsoring lässt sich aber generell auf jegliche Bereiche von öffentlichem Interesse ausweiten.⁵⁹ Außerdem wird in Rouffiacs Definition nicht auf die Gegenleistung durch die Gesponserten eingegangen.⁶⁰ Eine dritte Definition liefert Waite im Jahr 1997: „A commercial organization (sponsor) provides resources for benefits of a leisure activity (sponsored). The sponsor does so with the expectation of gaining some commercial valuable benefit. The sponsored activity consents to the sponsor company using a facility it has to offer in exchange for the resources it accordingly receives.“⁶¹ Durch diese Definition wird bereits klar, dass sich Sponsoring durch eine Austauschbeziehung kennzeichnet, bei der der Sponsor kommerzielle Ziele verfolgt. Zu kritisieren ist allerdings der Fokus auf kommerzielle Organisationen. Auch nicht-kommerzielle Organisationen wie Wohltätigkeitsorganisationen können als Sponsor auftreten. Ein Beispiel dafür ist die UNICEF, die lange Jahre als Sponsor für den Fußballverein FC Barcelona aufgetreten ist. Außerdem werden in dieser Beschreibung nur Freizeitaktivitäten als mögliche Gesponserte

⁵⁵ Meenaghan/Flood 1983, S. 6 zit. nach Walliser, Björn (2013): Sponsoring. Bedeutung, Wirkung und Kontrollmöglichkeiten, Wiesbaden , S. 2

⁵⁶ Vgl. Walliser 2013, S. 2

⁵⁷ Rouffiac 1976, S. 38, zit. nach Walliser 2013, S. 2

⁵⁸ Vgl. Walliser 2013, S. 2 f.

⁵⁹ Vgl. Bruhn 2009, S. 159

⁶⁰ Vgl. Walliser 2013, S. 4

⁶¹ Meenaghan/Flood 183, S. 6 zit. Nach Walliser 2013, S. 3

erwähnt. Dies wird der Realität insofern nicht gerecht, als dass auch Einrichtungen wie Krankenhäuser oder Universitäten von einem Sponsor profitieren können.⁶²

Generell ist das Sponsoring auch noch von anderen Formen der Unternehmensförderung zu unterscheiden. Genauer existieren neben dem Sponsoring noch das Mäzenatentum und das Spendenwesen. Um den Begriff des Sponsoring von den beiden andern abzugrenzen, stellte Bruhn 2003 eine weitere Definition des Sponsoring vor.

Sponsoring ist demnach die Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher Tätigkeiten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Knowhows durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder den Medien verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmens- und Marketingkommunikation zu erreichen.⁶³

Außerdem definiert Bruhn sechs Merkmale des Sponsorings, die unabhängig von dem Förderbereich hervorgehoben werden können.⁶⁴

1. Leistung und Gegenleistung ist das Grundprinzip von Sponsoring
2. Beim Sponsoring kommt oftmals der Fördergedanke gegenüber dem Gesponserten zum Ausdruck. Dies ist der Fall, wenn sich der Sponsor mit den inhaltlichen Aufgaben des Engagements identifizieren kann.
3. Sponsoring erfüllt kommunikative Funktionen, die vom Gesponserten direkt erbracht, durch Medien transportiert oder vom Sponsor selbst geschaffen werden können.
4. Sponsoring verlangt eine systematische Planungs- und Entscheidungsprozess, auf Seiten des Sponsors sowie des Gesponserten. Die Sponsoringmaßnahmen sind auf Basis einer Situationsanalyse und Zielformulierung zu planen, zu organisieren, durchzuführen und zu kontrollieren.

⁶² Vgl. Walliser 2013, S. 3

⁶³ Vgl. Bruhn, Manfred (2018): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz, 6. Auflage, Wiesbaden, S. 5

⁶⁴ Vgl. ebd.

5. Eines der wesentlichen Ziele des Sponsoring stellt der Imagetransfer dar, das heißt die Übertragung des speziellen Images des Gesponserten auf das eigene Bezugsobjekt der Kommunikation (Marke).
6. Der Einsatz des Sponsoring hat nicht isoliert, sondern im Verbund mit anderen Marketing- und Kommunikationsinstrumenten zu erfolgen und stellt somit ein Element im Rahmen einer integrierten Kommunikation dar.

Sponsoring lässt sich außerdem in unterschiedliche Erscheinungsformen untergliedern. Eine mögliche Untergliederung veröffentlichte Bruhn 2005. Dabei unterschied er zwischen der Sponsoringform aus Sicht des Sponsoren und des Gesponserten. Außerdem wurde jede dieser beiden Sichtweisen in die Merkmalskategorie und die dazu passenden Erscheinungsformen unterteilt (genauere Darstellung in Abbildung 1 der Anlagen).⁶⁵

Für eine ganzheitliche Betrachtung müssen auch die verschiedenen Bereiche des Sponsoring kurz betrachtet werden. Auch wenn Sponsoring in eigentlich allen Bereichen von öffentlichem Interesse vorstellbar ist, haben sich besonders das Sport-, Kultur-, Umwelt-, Sozio- und Mediensponsoring in der Praxis etabliert. Nachdem das Sportsponsoring in Kapitel 4.2 dieser Arbeit noch genauer betrachtet wird, wird es an dieser Stelle außen vorgelassen.

Kultursponsoring

Die Fördermaßnahmen sind besonders auf Aktivitäten in der klassischen Musik, Theater, Literatur, Film usw. ausgerichtet. Die Dokumentation der gesellschafts- und sozialpolitischen Verantwortung steht genauso im Mittelpunkt wie die Bildung eines Unternehmens- oder Markenimages.⁶⁶

Umweltsponsoring

Hierbei steht mehr der Förderungsgedanke und weniger die werbliche Wirkung im Vordergrund. Es können beispielsweise Umweltpreise verliehen oder Naturschutzorganisationen unterstützt werden.⁶⁷

⁶⁵ Vgl. Bruhn, Manfred (2005): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement, München, S. 161

⁶⁶ Vgl. Bruhn, Manfred (1989): Kulturförderung und Kultursponsoring. Neue Instrumente der Unternehmenskommunikation?, In: Bruhn, Manfred; Dahlhoff, Hans-Dieter (Hrsg.) (1989): Kulturförderung – Kultursponsoring. Zukunftsperspektiven der Unternehmenskommunikation, Wiesbaden, S. 35-84, S. 54 f.

⁶⁷ Vgl. Bruhn 2009, S. 162

Soziosponsoring

Wie bei dem Umweltsponsoring steht auch hier der Förderungsgedanke über der werblichen Wirkung. Der Schwerpunkt liegt auf dem Bereich Gesundheits- und Sozialwesen, also auf unabhängigen Institutionen im sozialen Bereich.⁶⁸

Mediensponsoring

Es handelt sich dabei um eine Sonderform der Mediawerbung. Eine der etablierten Formen ist das Programmsponsoring, also das Sponsoring von einzelnen Sendungen und medialen Ereignissen.⁶⁹

Sponsoring kann aus drei verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden. Bruhn spricht dabei von einem „magischen Dreieck“, in dem die drei Hauptbeteiligten zueinander stehen.

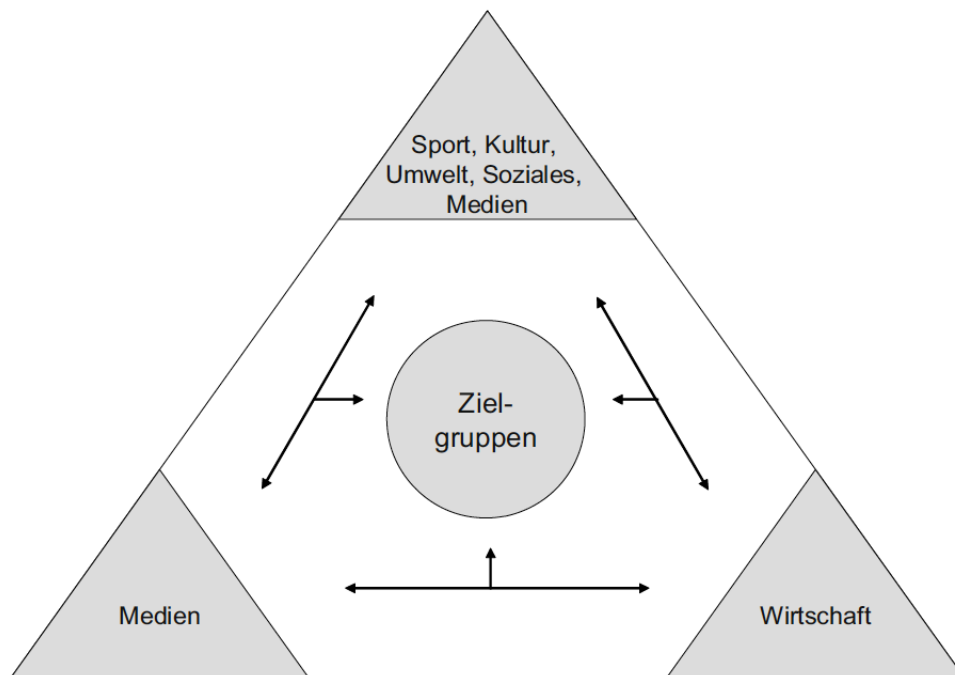


Abbildung 2: Das "magische Dreieck" des Sponsoring⁷⁰

Eine Perspektive geht von den Sport-, Sozio- und Umweltorganisationen sowie den Medien- und Programmanbietern aus. Diese sind in erster Linie daran interessiert ihre

⁶⁸ Vgl. Bruhn 2009, S. 162

⁶⁹ Vgl. a.a.O., S. 163

⁷⁰ Bruhn 2018, S. 18

Aufgaben zu erfüllen. Dafür haben diese Akteure das Sponsoring als neue Finanzquelle erkannt. Da die zu erledigenden Aufgaben oftmals medial relevant begleitet werden, überschneiden sich hier die Interessen von Unternehmen und geförderten Organisationen.⁷¹

Der zweite Akteur sind die Medien. Sie nehmen eine Sonderrolle ein, da sie sowohl die Position des Sponsors als auch die des Gesponserten einnehmen können oder auch nur als Mittler am Markt auftreten können. Sie orientieren sich an den eigenen Unternehmenszielen und nutzen dazu öffentlichkeitswirksame Ereignisse, die für die eigene Zielgruppe interessant sind.⁷²

Die dritte und letzte Perspektive ist die der Wirtschaft beziehungsweise der Unternehmen und Marken. Diese sind immer auf der Suche nach neuen innovativen Kommunikationsmöglichkeiten mit ihrer Zielgruppe und machen sich den Aufmerksamkeitswert von verschiedenen Ereignissen zunutze, um sich von ihren Wettbewerbern abzuheben und ihre Zielgruppe zu erreichen.⁷³

3.2 Sportsponsoring

Sportsponsoring gilt als die älteste und bedeutendste Sponsoringart, gemessen am Investitionsvolumen. Die Ursprünge des Sportsponsoring lassen sich bereits auf die Olympischen Spielen 1928 zurückführen. Das Unternehmen Coca-Cola versorgte damals das Olympiateam der USA mit Erfrischungsgetränken und machte diese Zusammenarbeit in Form von verschiedenen Werbemaßnahmen publik. Seit dieser Zeit etablierte sich die Zusammenarbeit zwischen Sport und Unternehmen über die Jahre und entwickelte sich weiter.⁷⁴ Die herausragende Bedeutung, die der Sport im Sponsoringkontext hat, ist auf den hohen Stellenwert des Sports in der Gesellschaft zurückzuführen.⁷⁵

Neben dieser gesellschaftlichen Bedeutung existieren aber auch noch andere Charakteristika, die den Einsatz von Sportsponsoring für Unternehmen so interessant machen.⁷⁶

⁷¹ Vgl. Bruhn 2009, S. 164

⁷² Vgl a.a.O., S. 163.

⁷³ Vgl. ebd.

⁷⁴ Vgl. Hermanns/Marwitz 2008, S.7 f.

⁷⁵ Vgl. Hermanns, Arnold; Marwitz, Christian (2008): Sponsoring. Grundlagen, Wirkung, Management, Markenführung, 3. Auflage, München, S. 104

⁷⁶ Vgl. Hermanns/ Marwitz 2008, S. 104

Ein großer Vorteil des Sportsponsoring ist die meist angenehme emotionale Situation, in der die Zielgruppe angesprochen werden kann. Die Marketing- und Unternehmenskommunikation findet also in einem von den Rezipienten positiv bewerteten Umfeld statt. Dies ermöglicht den Zugang zu Zielgruppen, die ansonsten eine ablehnende Haltung gegenüber klassischer Werbung haben.⁷⁷

Auch mit Blick auf die Kontaktqualität eignet sich Sponsoring als Teil der Marketing- und Unternehmenskommunikation. Dies hängt besonders mit dem hohen Aufmerksamkeitswert und dem hohen Involvement zusammen, welches die Rezipienten bestimmten Sportereignissen entgegenbringen. Sponsoren zählen dabei auch auf den Multiplikatoreffekt, um ihre Botschaften mit Hilfe der Medien an eine möglichst große Zielgruppe transportieren zu können.⁷⁸

Sportsponsoring ist außerdem auf Grund seiner Vielfältigkeit von großem Interesse für Unternehmen. Unterschiedliche Sportereignisse sprechen unterschiedliche Zielgruppen an. Die Vielfalt der Sportereignisse macht es den Unternehmen möglich, durch Sponsoring gezielt mit der für sie interessantesten Zielgruppe zu kommunizieren.⁷⁹

Diese Besonderheiten dienen zur Abgrenzung zwischen Sportsponsoring und klassischen Kommunikationsinstrumenten. Unabhängig davon definiert Bruhn Sportsponsoring folgendermaßen:

„Sportsponsoring ist eine Form des sportlichen Engagements von Unternehmen, bei dem durch die vertraglich vereinbarte Unterstützung von Einzelsportlern, Sportmannschaften, Vereinen, Sportstätten, (sportübergreifenden) Verbänden, Organisationen oder Sportveranstaltungen Wirkungen im Hinblick auf die (interne und externe) Marketing- und Unternehmenskommunikation erzielt werden.“⁸⁰

Sportsponsoring tritt in unterschiedlichen Erscheinungsformen auf. Um Sponsoringaktivitäten genauer klassifizieren zu können, bieten sich unterschiedliche Ansätze an. Die verschiedenen Möglichkeiten sind eine Klassifizierung nach Umfang des

⁷⁷ Vgl. Bruhn 2018, S. 105

⁷⁸ Vgl. ebd.

⁷⁹ Vgl. ebd.

⁸⁰ Vgl. ebd.

Sponsoringengagements, nach Spezifikation der Maßnahmen, Nutzung und Umsetzung und nach genauerer Betrachtung des Sponsoringobjekts.⁸¹

Eine Klassifikation nach Umfang des Sponsoringengagements bietet sich besonders bei dem Sponsoring einzelner Sportveranstaltungen an, ist aber theoretisch auf alle Bereiche anwendbar. Betrachtet werden hierbei aus Sicht des Sponsors Art und Umfang der zur Verfügung gestellten Mittel. Auf Seiten des Gesponserten wird nach den Möglichkeiten der kommunikativen Nutzung unterschieden. Es existieren in der Praxis drei Ausprägungen dieser Klassifikation.

1. Full-Sponsoring

Durch ein Full-Sponsoring schafft sich ein Sponsor die beste Grundlage zur Erreichung kommunikativer Ziele. Es werden sämtliche Mittel zur Unterstützung des Gesponserten von einem einzigen Sponsor gestellt, der sich damit das alleinige Recht der kommunikativen Nutzung des Events sichert. Dadurch, dass die Kommunikation anderer Unternehmen in einem solchen Fall ausgeschlossen ist, verringert sich die Gefahr von Störfaktoren enorm.⁸²

2. Haupt-Sponsoring

Haupt-Sponsoring zeichnet sich dadurch aus, dass meist wenige große Sponsoren exklusive Rechte der Kommunikation erhalten. Gekennzeichnet sind Hauptponsoren oftmals durch den Zusatz „Official Sponsor“. Im Zusammenhang mit dieser Art des Sponsoring ist aktuell ein Trend zu erkennen, demnach viele Unternehmen den Schritt vom Hauptsponsor zum Investor machen.⁸³

3. Co-Sponsoring

Beim Co-Sponsoring investieren die Sponsoren weniger Mittel und erhalten dementsprechend auch weniger Nutzungsrechte. In der Regel sind dadurch die Möglichkeiten der Kommunikation sehr eingeschränkt. Oftmals erhalten die Sponsoren zwar Exklusivrechte für den Produktbereich, allerdings keine Rechte für gesonderte Kommunikationsmaßnahmen. Durch den Auftritt vieler kleinerer

⁸¹ Vgl. Bruhn 2018, S. 105

⁸² Vgl. a.a.O., S. 106

⁸³ Vgl. a.a.O., S. 106 ff.

Sponsoren und mitunter noch einigen Hauptsponsoren kann ein starker Ablenkungseffekt entstehen für jeden Sponsor.⁸⁴

Aus diesen drei Ausprägungen lässt sich ein Zusammenhang zwischen dem Umfang der Nutzungsrechte eines Sponsors und der kommunikativen Wirkung ableiten.⁸⁵

Die zweite Art der Klassifikation bezieht sich auf die Maßnahmen, die Nutzung und die Umsetzung eines Sponsorships. Hierbei werden die unterschiedlichen Maßnahmen zu kommunikativen Nutzung eines Sponsoringengagements betrachtet. Diese sind meistens vom Sponsoringobjekt und der jeweiligen Sportart abhängig. Die Unterscheidung erfolgt in fünf Kernmaßnahmen.⁸⁶

1. Markierung von Gegenständen

Die Kennzeichnung von Bekleidung, Sportgeräten und Ausrüstungsgegenständen der Gesponserten. Außerdem Give Aways mit dem Logo, Produkt- oder Unternehmensnamen des Sponsors.

2. Präsenz bei Sportveranstaltungen

Diese kann während, aber auch im Vorfeld eines Events stattfinden. Mit Hilfe von Plakaten, Fahnen, Presseinformationen und ähnlichem können Sponsoren schon im Vorfeld eines Events kommunikativ tätig werden.

3. Nutzung von Prädikaten

Hierbei geht es um die Verwendung von bestimmten Prädikaten wie „Offizieller Sponsor“, „Offizieller Ausrüster“ oder „Partner der“. Diese Titel dürfen von dem Sponsor meist auch über einen bestimmten Zeitraum außerhalb des eigentlichen Events verwendet werden.

4. Benennung von Sponsoringobjekten

Vereins- Teamnamen oder Sportveranstaltungen enthalten den Namen des Sponsors. Dies ist in Deutschland besonders bekannt durch die Benennung von Sportstätten wie zum Beispiel der „Allianz Arena“ in München.

⁸⁴ Vgl. Bruhn 2018, S. 106

⁸⁵ Vgl. ebd.

⁸⁶ Vgl. a.a.O., S. 107

5. Einsatz von Sportlerpersönlichkeiten

Sportler werden in diesem Rahmen als Testimonials eingesetzt. Sie kommen sowohl in klassische Werbeformate als auch bei der Verkaufsförderung und PR-Aktivitäten zum Einsatz.

Die letzte Herangehensweise an die Klassifikation von Sponsoring bezieht sich auf das Sponsoringobjekt selbst. Das Sponsoringengagement eines Unternehmens lässt sich in die drei Dimensionen „Leistungsebene“, „Sportart“ und „Organisatorische Einheit“ unterteilen und einordnen.⁸⁷ Die Abbildung gibt einen ersten Überblick über die Zusammenhänge in diesem Kontext.

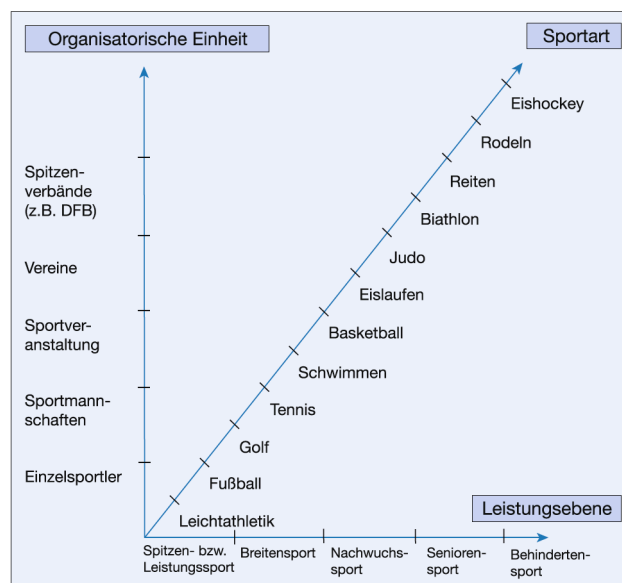


Abbildung 3: Klassifikation nach Sponsoringobjekten⁸⁸

Auf der Leistungsebene ist besonders der Spitzen- & Leistungssport für Sponsoren interessant. Auf der anderen Seite sind große Sportveranstaltungen ohne die Unterstützung von Unternehmen heutzutage gar nicht mehr vorstellbar und organisierbar.⁸⁹ Als

⁸⁷ Vgl. Drees, Norbert; Trautwein, Steffan (2008): Erscheinungsformen des Sponsoring. In: Bagusta, Ariane; Marwitz, Christian; Vogl, Maria (Hrsg.) (2008): Handbuch Sponsoring. Erfolgreiche Marketing- und Markenkommunikation, Berlin, S. 89-112, S.100 f.

⁸⁸ Bruhn 2018, S. 109

⁸⁹ Vgl. a.a.O., S. 108

Gegenpool und um sich von anderen Wettbewerbern abzusetzen, engagieren sich einige Unternehmen aber auch im Breitensport.⁹⁰

Andere Leistungsebenen, die auf Grund des fehlenden öffentlichen Interesses für Sponsoren eher uninteressant sind, sind der Senioren-, der Behinderten- und der Nachwuchssport.

Auch in der Dimension der Sportart hängt das Sponsoringvolumen stark von dem öffentlichen Interesse ab, das eine Sportart erfährt. So sind besonders die großen Sportarten wie Fußball oder Tennis für Sponsoren interessant. Mittlerweile ist aber auch das Sponsoring von Trendsportarten für viele Unternehmen relevant geworden, besonders, wenn sie ihre Zielgruppe in der Community einer Sportart identifiziert haben und sie über ebendiese Sportart gezielt erreichen können.⁹¹

Die dritte und letzte Dimension ist die organisatorische Einheit. Die verschiedenen Ausprägungen hierbei sind das Sponsoring von Einzelsportler, Sportmannschaften, Sportveranstaltungen, Vereinen oder sportübergreifenden Organisationen.⁹² Auf Grund der besonderen Bedeutung und der Wahrung des thematischen Fokus dieser Arbeit werden in der Folge die Bereiche Sportmannschaften, Sportveranstaltungen, Vereine sowie Sportorganisationen nicht genauer betrachtet und der Fokus auf das Sponsoring von Einzelsportlern gelegt.

Das Sponsoring einzelner Sportler besteht darin, dass aktive oder ehemalige Sportler finanzielle oder materielle Zuwendungen von Unternehmen bekommen, die im Gegenzug auf die Übernahme kommunikativer Aufgaben durch den Gesponserten zählen können. Im Normalfall bestehen solche kommunikativen Aufgaben darin, aktiv als Produktpräsentier aufzutreten oder passiv die Werbemaßnahmen mit ihrer Person durch den Sponsor zu dulden. In der Regel kommen solche Sponsoringverhältnisse nur im Spitzen- & Leistungssport zustande. Es spielt dabei keine Rolle, ob der Sportler in einer Einzel- oder Mannschaftssportart aktiv ist.⁹³

⁹⁰ Vgl. a.a.O., 109

⁹¹ Vgl. ebd.

⁹² Vgl. ebd.

⁹³ Vgl. Bruhn 2018, S. 110

Allgemein lassen sich vier verschiedene Anforderung erkennen, die ein Sportler erfüllen muss, um für Sponsoren interessant und sinnvoll zu sein.⁹⁴

1. Bekanntheit und sportliche Leistungen des Sportlers

Je erfolgreicher ein Sportler ist, desto mehr ist er auch im Bewusstsein der Konsumenten verankert. Um eine möglichst gute Aufmerksamkeitswirkung zu erzielen, ist eine entsprechende Bekanntheit und ein sportlicher Erfolg des Sportlers also unerlässlich.

2. Sympathie des Sportlers

Nicht nur die Bekanntheit, sondern auch die Sympathiewerte eines Sportlers sind für Sponsoren ein wichtiges Entscheidungskriterium. Ziel eines Sponsors ist es, dass ein Teil der Beliebtheit und Popularität des Gesponserten auf den Sponsor abfährt. Aus diesem Grund sind die Sympathiewerte eines Sportlers entscheidend.

3. Imageprofil des Sportlers

Unternehmen suchen sich in der Regel Sportler, deren Imageprofil einen positiven Einfluss auf das Image des Unternehmens haben kann. Die Wahrnehmung des Sportlers durch die Konsumenten sollte also entweder aus Attributen bestehen, die mit dem Image des Sponsors übereinstimmen oder dieses sogar in eine gewünschte Richtung beeinflussen können.

4. Glaubwürdigkeit und Branchenaffinität des Sportlers

Die Verbindung zwischen einem Sportler und dem Sponsor soll möglichst nachvollziehbar und glaubhaft sein. Ein wichtiger Aspekt dafür ist die Persönlichkeit und die Branchenaffinität des Sportlers. Unternehmen müssen daher im Vorfeld genau prüfen, wie gut ein Sportler zum Unternehmen passt. Allgemein wird eine Verbindung zwischen Sportler und Sponsor umso glaubwürdiger, je mehr Produkte von einem Sportler beworben werden.

⁹⁴ Vgl. Bruhn 2018, S. 110 ff.

Die Auswahl geeigneter Sportler erfolgt normalerweise mit Hilfe aktueller Marktforschungsdaten. Sollten keine geeigneten Daten vorliegen, arbeiten Unternehmen auch häufig mit Marktforschungsinstituten zusammen.⁹⁵

Die Zusammenarbeit zwischen Sponsoren und Sportlern ist durchaus auch mit Risiken verbunden. Ein Risiko für Sponsoren ist das Niveau und die Dauerhaftigkeit der Leistungen des Sportlers. Diese sind nicht vorhersehbar und somit auch nicht kalkulierbar. Ein dauerhaftes Leistungstief oder eine unerwartet schlechte Leistung aus einem wichtigen Wettbewerb führen dazu, dass das investierte Sponsoringgeld nicht zu den gewünschten Kommunikationserfolgen führt.⁹⁶

Ein weiteres großes Risiko ist ein Verstoß des Gesponserten gegen gesellschaftliche und sportliche Normen, welche sich besonders negativ auf das Image eines Sportlers auswirken. Entsprechend negativ wird ein Sportler dann auch in der Öffentlichkeit wahrgenommen.⁹⁷ Es besteht die Gefahr, dass diese negative Wahrnehmung durch die Konsumenten auch auf die Wahrnehmung des Sponsors übertragen wird.⁹⁸

Die Sicherheit beziehungsweise das Verhalten des Gesponserten im Umgang mit den Medien wird ebenso als Risiko aufgeführt. Wenn einem Sportler eine extreme Unsicherheit im Umgang mit den Medien anzumerken ist oder er sich diesen gegenüber nicht der gesellschaftlichen Norm entsprechend verhält, ist eine negative Beeinflussung des Images sowohl auf Seiten Sportlers als auch der des Sponsors möglich.⁹⁹

Ein weiteres Risiko kann als eine Art Abnutzungserscheinung bezeichnet werden. Diese kommt zustande, wenn ein Sportler im Laufe der Karriere viele verschiedene Produkte von verschiedenen Herstellern bewirbt. Besonders leidet die Glaubwürdigkeit eines Gesponserten, wenn er für verschiedene konkurrierende Produkte und Hersteller kommunikativ tätig ist.¹⁰⁰

⁹⁵ Vgl. Bruhn 2018, S. 110

⁹⁶ Vgl. a.a.O., 112

⁹⁷ Vgl. Schaub, Renate (2008): Sponsoring und Doping. Beendigung von Sponsoringverträgen wegen Verfehlungen des Gesponserten, insbesondere in Dopingfällen, Göttingen, S.7 f.

⁹⁸ Vgl. Bruhn 2018, S. 112

⁹⁹ Vgl. ebd.

¹⁰⁰ Vgl. Bruhn 2018, S. 112 f.

Auch in dem Privatleben eines Sportlers verbergen sich Risiken, die für Sponsoren relevant werden können. Private Fehlritte können zu einer so schlechten öffentlichen Wahrnehmung führen, was sich wiederum negativ auf die Sponsoren auswirkt. Dies kann so weit gehen, dass Sponsoringverträge aufgelöst werden.¹⁰¹

¹⁰¹ Vgl. Bruhn 2018, S. 113

4 Der Fußballspieler als Marke

Fußball ist der Volkssport Nummer Eins in Deutschland und das bereits seit dem Gewinn der Fußballweltmeisterschaft 1954. Keine andere Sportart erfreut sich in Deutschland einer so großen Beliebtheit und öffentlichen Interesses wie der Fußball. Die damit verbundene Professionalisierung und Kommerzialisierung betreffen nicht nur die Vereine und die Veranstaltungen, sondern auch und ganz besonders die einzelnen Spieler.¹⁰² Die Vermarktung eines Sportlers als eigenständige Marke wird immer gezielter vorangetrieben, um so ein Individuum von den Wettbewerbern (anderen Fußballspielern) abzuheben. Ziel einer solchen Vermarktung ist es zumeist, lukrative Werbepartner zu akquirieren und somit noch zusätzliches Geld neben dem Gehalt von einem Verein verdienen zu können. Einer der bekanntesten Spieler im Weltfußball und eine der bekanntesten Marken, auch weit über die Fußballwelt hinaus, ist Cristiano Ronaldo. Laut dem Forbes Magazin verdient Ronaldo jährlich circa 120 Millionen US-Dollar. Von seinem Verein Juventus Turin erhält er ein Gehalt von 70 Millionen US-Dollar. Die übrigen 50 Millionen US-Dollar generiert Ronaldo aus Sponsoringverträgen.¹⁰³ Um verstehen zu können, wie eine solch große Marke um eine einzelne Person aufgebaut werden kann, muss zunächst die Übertragbarkeit des Markengedankens auf den Menschen betrachtet werden.

Konsumenten schreiben Marken Merkmale wie eine Identität oder eine Einstellung zu, die im ursprünglichen Sinne für Menschen gedacht sind. Durch diese Nähe lässt sich bereits vermuten, dass eine Übertragung des Markengedankens auf einen Menschen durchaus möglich ist. Grundsätzlich kann ein Mensch in diesem Zusammenhang ähnlich wie ein physisch fassbares Produkt betrachtet werden. In den Köpfen der Nachfrager muss auch der Mensch als Marke ein individuelles, unverwechselbares Vorstellungsbild erschaffen, welches ihn von den Wettbewerbern abhebt. Allerdings eignen sich nicht alle Ansätze des Markenverständnisses für die Übertragung auf den Menschen.¹⁰⁴

Mellerowitz beispielweise vertritt die merkmalsorientierte Sichtweise auf Marken. Diese zeichnet sich durch gleichbleibende oder steigende Qualität der Marke aus. Allerdings liegt es in der Natur des Menschen, dass die Leistungsfähigkeit durch natürliche Alterung

¹⁰² Vgl. Herzberg, Miriam (2003): Fußballer als Marke. In: Herbst, Dieter Georg (Hrsg.) (2003): Der Mensch als Marke. Wiesbaden, S. 332

¹⁰³ Vgl. Forbes Magazin (Hrsg.) (2021): The World's Highest-Paid Athletes. <https://www.forbes.com/athletes/list/#tab:overall> (15.06.2021)

¹⁰⁴ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 13

oder menschliche Unsicherheitsfaktoren nicht immer konstant bleiben und erst recht nicht dauerhaft steigen kann. Auch die Forderung nach einem gleichbleibenden Auftritt kann nicht erfüllt werden, da sie sich nicht mit der menschlichen Impulsivität und Spontaneität vereinbaren lässt.¹⁰⁵

Auch das wirkungsbezogene Markenführungskonzept eignet sich nicht gut für die Übertragung auf den Menschen. Dies liegt an der zu allgemeinen Auslegung und dem einzig am Empfänger orientierten Verständnis. Aufgrund der menschlichen Individualität kann nicht davon ausgegangen werden, dass ein Mensch allen anderen gefällt.¹⁰⁶

Für die Übertragung des Markenkonzepts auf ein Individuum ist der identitätsorientierte Ansatz am besten geeignet. Im Gegensatz zu den merkmals- und wirkungsbezogenen Ansätzen werden hierbei nicht der Absender oder der Empfänger, sondern vielmehr die Markenpersönlichkeit in den Mittelpunkt gestellt. Es werden dabei Äußerungsformen der Marke wie zum Beispiel der Auftritt, das Aussehen, die Kommunikation und das Verhalten berücksichtigt und in den Markenführungsprozess einbezogen.¹⁰⁷

Auch im Bereich des Dienstleistungsmarketing lassen sich Argumente für die Übertragbarkeit des Markenbegriffs auf ein Individuum finden. Eine Dienstleistung lässt sich gemeinhin als eine „immaterielle, menschliche Leistung“ definieren.¹⁰⁸ Auch in diesem Zusammenhang existieren in der Wissenschaft unterschiedliche Perspektiven zu dem Thema. Die unterschiedlichen Herangehensweisen sprechen mal mehr und mal weniger für eine Übertragung des Markenbegriffes auf einen Menschen. Dennoch kann zusammenfassend eine Definition von Henkel und Huber herangezogen werden, die die „Marke Mensch“ folgendermaßen beschreiben:

„Die ‘Marke Mensch’ ist ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von diesem Menschen. Die Leistung dieses Menschen (Potentialorientierung) wird dabei einem möglichst großen Absatzraum über einen längeren Zeitraum bei weitestgehend gleichartigem Auftritt und bei weitestgehend

¹⁰⁵ Vgl. Henkel, Sven; Huber, Frank (2005): Marke Mensch. Prominente als Marken der Medienindustrie, Wiesbaden, S. 9

¹⁰⁶ Vgl. Herbst, Dieter Georg (2003): Zehn Thesen zu „Der Mensch als Marke“. In: Herbst, Dieter Georg (Hrsg.) (2003): Der Mensch als Mark. Wiesbaden, S. 181-190, S. 183

¹⁰⁷ Vgl. ebd.

¹⁰⁸ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 14

gleichbleibender und verbesserter Qualität angeboten (Prozess- und Ergebnisorientierung)."¹⁰⁹

4.1 Aufbau einer starken Markenidentität als Fußballspieler

Wie im vorhergegangenen Kapitel beschrieben, eignet sich das identitätsorientierte Markenführungskonzept am besten für die Übertragung einer Marke auf einen Menschen. Zentraler Aspekt dieses Konzeptes ist die Betrachtung der Wechselseitigkeit und Identität einer Marke sowie die Vernetzung aller markenbezogenen Aktivitäten. Somit kann die Markenidentität als der Ausgangspunkt für die Profilierung von Fußballspielern als Marke gesehen werden.¹¹⁰ Markenidentität kann definiert werden als die Gesamtheit von räumlich und zeitlich gleichartigen Merkmalen einer Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen.¹¹¹ Nach dieser Definition stellt die Markenidentität das Selbstbild einer Marke dar, welches im Unternehmen aktiv konstruiert wird und die Grundlage bildet, auf der sich über einen längeren Zeitraum hinweg das Fremdbild einer Marke entwickeln kann.¹¹² Die von Erikson identifizierten Merkmale „Individualität“, „Kontinuität“, „Konsistenz“ und „Wechselseitigkeit“ kennzeichnen eine starke Identität.¹¹³ Individualität wird als die Einzigartigkeit wesentlicher Merkmale des Identitätsobjektes verstanden.¹¹⁴ Bezogen auf einen Fußballspieler ist diese Individualität schon durch vorhandene, biologische Merkmale gegeben.¹¹⁵ Aber auch Merkmale wie die Spielweise, Kampfgeist oder Führungsstärke können die Individualität eines Fußballspielers fördern.¹¹⁶ Das Merkmal der Kontinuität beschreibt die

¹⁰⁹ Henkel/ Huber 2005, S. 17

¹¹⁰ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 17

¹¹¹ Vgl. Burmann, Christoph; Blinda, Lars; Nitschke, Axel (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitäts-basierten Markenmanagements. Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (Lim), Bremen, S. 6

¹¹² Vgl. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph (2005): Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung. In: Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2005): Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 38-67, S. 52

¹¹³ Vgl. Erikson, Erik (1973): Ich-Entwicklung und geschichtlicher Wandel. In: Erikson, Erik (Hrsg.) (1973): Identität und Lebenszyklus, Frankfurt am Main, S. 18

¹¹⁴ Vgl. Herbst 2003, S. 185

¹¹⁵ Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 47

¹¹⁶ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 18

Beibehaltung wesentlicher Merkmale der Marke über einen längeren Zeitraum hinweg. Die essentiellen Merkmale einer Marke müssen besonders konstant bleiben, da die Identität einer Marke sich erst über einen längeren Zeitraum aufbaut. Verschwinden oder verändern sich essentielle Merkmale, so verliert die Marke ihre Identität.¹¹⁷ Merkmale, die keine zentrale Rolle für die Markenidentität einnehmen, werden akzidentielle Merkmale genannt und können sich im Laufe der Zeit verändern. Bezogen auf einen Fußballspieler wären das beispielsweise der Kleidungsstil oder die Finanzsituation. Essentielle Merkmale wären in diesem Zusammenhang beispielsweise das Geschlecht, spezifische Körpermerkmale oder die Spielweise.¹¹⁸ Auch an dieser Stelle kann wieder Cristiano Ronaldo als Beispiel angeführt werden, der in seine Spielweise besonders signifikante Elemente eingebaut hat, die einen großen Wiedererkennungswert aufweisen. Besonders seine „Cowboy-Pose“ vor dem Ausführen eines Freistoßes dürfte jedem bekannt sein, der sich auch nur am Rande für Fußball interessiert. Anders als bei der Kontinuität bezieht sich die Konsistenz nicht auf einen Zeitraum, sondern auf einen Zeitpunkt. Die einzelnen Persönlichkeitsmerkmale müssen aufeinander abgestimmt werden, damit eine klare Markenidentität entstehen kann. Dadurch können Widersprüche vermieden werden, die das Vertrauen in die Marke beschädigen könnten.¹¹⁹ Das vierte Merkmal einer Markenidentität ist die Wechselseitigkeit. Sie ist entscheidend, da eine starke Markenidentität erst durch den Austausch zwischen Innen- und Außenwelt einer Marke zustande kommen kann.¹²⁰ Intensive wechselseitige Interaktionen lassen das Vertrauen der Konsumenten in eine Marke entstehen und fördern die Annäherung von Selbst- und Fremdbild.¹²¹ In Bezug auf einen Fußballspieler kann eine solche Wechselseitigkeit beispielsweise über die sozialen Medien erfolgen. Über direkte Interaktionen mit Fans und anderen Interessensgruppen kann so das Vertrauen in die Marke Mensch gestärkt werden.

Eine starke Markenidentität ist auch bei einem Menschen als Marke ausschlaggebend für die Glaubwürdigkeit der Marke und außerdem die Grundlage, auf der sich das Vertrauen der Konsumenten zu der Marke aufbaut.¹²² Nach Meffert und Burmann setzt sich die Markenidentität aus den sechs Komponenten „Markenherkunft“,

¹¹⁷ Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 46

¹¹⁸ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 18

¹¹⁹ Vgl. a.a.O., S. 18 f.

¹²⁰ Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 58

¹²¹ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 19

¹²² Vgl. ebd.

„Markenkompetenz“, „Art der Markenleistung“, „Markenvision“, „Markenwerte“ und „Markenpersönlichkeit“ zusammen.¹²³

Die Markenherkunft lässt sich in regionale, kulturelle und institutionelle Herkunft unterteilen.¹²⁴ Die regionale Herkunft ist entscheidend, da eine Markenidentität nur in Verbindung mit einer geographischen Verankerung möglich ist. Bezogen auf einen Fußballspieler kann der Verein, bei dem der Spieler aktuell unter Vertrag steht als geographische Verankerung betrachtet werden. Fußballprofis spielen normalerweise im Laufe ihrer Karriere bei unterschiedlichen Vereinen, wodurch dieser Punkt nicht als Konstante gesehen werden kann.¹²⁵ Auch die kulturelle Herkunft einer Marke prägt die Markenidentität entscheidend mit. In Bezug auf die Marke Mensch und einen Fußballspieler als Marke ist die kulturelle Verankerung durch die ursprüngliche Herkunft des Spielers vorgegeben.¹²⁶ Mit der institutionellen Herkunft ist die Zugehörigkeit zu einer Branche oder einer Organisation gemeint. Betrachtet man einen Fußballspieler als Marke, kann auch wieder die Vereinszugehörigkeit als die institutionelle Herkunft betrachtet werden.¹²⁷

Die Markenkompetenz wird in der Wissenschaft entweder als Synonym für Produktqualität verwendet, oder aber in tiefergehenden Arbeiten auch als das Handlungspotenzial einer Institution, vorhandene Ressourcen so zu kombinieren, dass eine an den Marktanforderungen ausgerichtete Marke entsteht.¹²⁸ Die Markenkompetenz bildet die Grundlage dafür, dass eine Marke von den Konsumenten als glaubwürdig wahrgenommen wird. Betrachtet man einen Fußballspieler als Marke, so ist die Kompetenz allgemein die sportlich erbrachte Leistung. Die Beurteilung der Leistung erfolgt sowohl durch den Verein des Spielers als auch durch die Fans und die Medien.¹²⁹

Um eine starke Markenidentität aufzubauen ist es notwendig, zunächst die Art der Markenleistung zu bestimmen. Dies geschieht über die Festlegung der Attribute, die eine

¹²³ Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 73

¹²⁴ Vgl. Blinda, Lars (2003): Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung. In: Burmann, Christoph (Hrsg.) (2003): Arbeitspapier Nr. 2 des Lehrstuhls für innovatives Marketing (LiM). Bremen, S. 38 ff.

¹²⁵ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 19

¹²⁶ Vgl. a.a.O., S. 20

¹²⁷ Vgl. ebd.

¹²⁸ Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 59

¹²⁹ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 20

Marke anbieten und über die Rolle, die eine Marke in der Gesellschaft einnehmen soll.¹³⁰ Die Art der Markenleistung eines Fußballspielers ist allein durch die Begrifflichkeit bereits so klar, dass hier keine genauere Beschreibung notwendig ist. Betrachtet man dies spezieller könnte höchstens über die Positionierung eines Fußballspielers als Torwart, Abwehr-, Mittelfeldspieler oder Stürmer eine genauere Beschreibung stattfinden.¹³¹

Auch die Markenvision ist als Bestandteil der Markenidentität für die Markenbildung relevant. Die Markenvision ist die Entwicklungsrichtung einer Marke über einen längeren Zeitraum hinweg und übernimmt dabei die Motivationsfunktion für interne Zielgruppen.¹³² Außerdem gehört auch die Sicherstellung eines zielkonformen Handelns zu ihren Aufgaben. Die Vision eines Fußballspielers bezieht sich zumeist auf die nächsten Schritte seiner Karriere, welche unter anderem die Berufung in die Nationalmannschaft oder ein Wechsel in eine bestimmte Liga oder zu einem bestimmten Verein sein können. Das Erreichen solcher Ziele steigert die Bekanntheit des Spielers an sich und somit auch die des Spielers als Marke.¹³³

Die letzte Komponente der Markenidentität sind die Markenwerte. Diese verkörpern die Grundüberzeugungen einer Marke und dienen dazu, die Marke emotional aufzuladen.¹³⁴ Die Markenwerte beziehen sich in erster Linie auf den symbolischen Kundennutzen.¹³⁵ Fußballspieler können besonders durch das Ausleben ihrer persönlichen Werte und Überzeugungen die Identität der Marke um ihre Person stärken. Als ein gutes Beispiel dafür ist Lukas Podolski anzuführen. Obwohl Podolski im Jahr 2004 als Nationalspieler zu den besten deutschen Spielern zählte, wechselte er nach dem Abstieg mit dem 1. FC Köln nicht den Verein, sondern spielte in der zweiten Bundesliga. Diese Treue brachte ihm deutschlandweit hohes Ansehen und viele Sympathien ein.¹³⁶

¹³⁰ Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 60

¹³¹ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 20

¹³² Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 61

¹³³ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 20 f.

¹³⁴ Vgl. Meffert/ Burmann 2005, S. 62

¹³⁵ Burmann/ Blinda/ Nitschke 2003, S. 22

¹³⁶ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 21

4.2 Markenbildungsstrategie als Fußballspieler

Bei der Markenbildung rund um einen Fußballspieler gilt es natürlich, die bereits in dieser Arbeit beschriebene Grundsätze der Markenbildung zu beachten. Eine Marke soll also gezielt positioniert werden, der Schwerpunkt muss demnach auf die positiv wahrgenommenen Persönlichkeitseigenschaften gelegt werden. Der Sport muss dabei aber immer als Kern der Marke bestehen und erkennbar bleiben.¹³⁷

Andere Personen der Öffentlichkeit, wie beispielsweise TV-Moderatoren, können sich alleine über ihre Persönlichkeit etablieren. Im Gegensatz dazu spielt der Umgang mit den Medien für Fußballspieler zwar auch eine relevante Rolle, jedoch wirkt sich die sportliche Leistung ebenfalls stark auf die Wahrnehmung der Marke durch die Konsumenten aus. Im Zusammenhang mit der zu erbringenden Leistung muss zusätzlich die Tatsache beachtet werden, dass es sich bei Fußball um einen Mannschaftssport handelt. Ein Spieler kann zwar eine gute Leistung zeigen, diese wird aber meistens nur dann gewürdigt, wenn die gesamte Mannschaft gute Ergebnisse erzielt. Außerdem wird die konstante Aufrechterhaltung der Leistung dadurch erschwert, dass die körperliche Fitness starken Schwankungen unterliegen kann. Auch der Gegenspieler hat Einfluss auf die Leistung der Marke eines Fußballspielers, indem er durch eigene gute Leistungen versucht, die gute Leistung der Marke zu verhindern.¹³⁸

Nach einer Studie von Huber und Meyer, welche 2008 veröffentlicht wurde, nimmt das Vertrauen der Konsumenten in einen Fußballspieler starken Einfluss auf die Einstellung gegenüber dem Fußballspieler als Marke.¹³⁹ Das Vertrauen in eine Marke setzt sich aus verschiedenen Determinanten zusammen. Nach Gurivez und Korchia zeigt sich das Vertrauen eines Individuums in den Dimensionen „Glaubwürdigkeit“, „Integrität“, „Wohlwollen“ und „Kompetenz“.¹⁴⁰ Damit ein Fußballspieler als glaubwürdig wahrgenommen wird, muss sein Verhalten den Erwartungen der Konsumenten entsprechen. Demnach muss sich ein Spieler selbst oder durch sein Management jederzeit als Vorzeigesportler präsentieren, dessen höchstes Ziel es ist, kontinuierlich seine sportlichen Fähigkeiten zu verbessern.¹⁴¹ Durch die enorme öffentliche und mediale Aufmerksamkeit, die der

¹³⁷ Vgl. Henkel/ Huber 2005, S. 166

¹³⁸ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 141

¹³⁹ Vgl. ebd.

¹⁴⁰ Vgl. Gurivez, Patricia; Korchia, Michael (2003): Test of a Consumer-Brand Relationship Model Including Trust and Three Consequences. La Londe les Maures, S. 6

¹⁴¹ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 141

Fußball besonders in Deutschland und vielen anderen Ländern erfährt, nimmt auch die Selbstdarstellung des Spielers eine entscheidende Rolle für die Glaubwürdigkeit eines Fußballspielers als Marke ein. Die Popularität des Fußballs und der Fußballspieler ist mittlerweile so groß geworden, dass sich die Medien und die Öffentlichkeit nicht nur auf die Leistung eines Spielers auf dem Platz und die Interviews vor und nach einem Spiel konzentrieren, sondern auch das Privatleben eines Fußballspielers genau verfolgen. Dieser dauerhaften Beobachtung durch die Öffentlichkeit sollte sich ein Fußballspieler bewusst sein. Infolgedessen müssen Fußballspieler auch in ihrer Freizeit solches Verhalten vermeiden, das zu negativen Schlagzeilen in den Medien führen kann. Beispielfähig zu nennen ist hier ein ausschweifendes Nachtleben oder übermäßiger Konsum von Alkohol und Drogen. Zwar tragen auch solche negativen Schlagzeilen zur Steigerung der Bekanntheit des Spielers und somit seiner Marke bei, allerdings machen sie ihn oft in großen Teilen der Gesellschaft unbeliebt, worunter das Ansehen der Marke leidet.¹⁴²

Das Vertrauen der Konsumenten in einen Spieler hängt außerdem maßgeblich von seiner Integrität ab. Gesteht ein Fußballprofi eigene Fehler auch gegenüber der Öffentlichkeit ein und geht aufrichtig mit diesen um, kann das Vertrauen der Konsumenten in den Fußballspieler trotzdem gestärkt werden.¹⁴³

Die Vertrauensdimension „Kompetenz“ bezieht sich, wie in Kapitel 4.1 bereits beschrieben, auf die sportliche Leistung eines Spielers und das damit verbundene Vertrauen der Konsumenten. Besonders starke Auswirkungen hat die erbrachte Leistung auf die Fans des Vereins, bei dem der entsprechende Spieler unter Vertrag steht.¹⁴⁴

Der Aspekt des „Wohlwollens“ beschreibt eine positive Gesinnung eines Vertrauensgebers, in diesem Fall der Konsumenten des Fußballspielers, gegenüber einem Vertrauensnehmer, in diesem Fall der Fußballspieler als Marke.¹⁴⁵ Dieses Wohlwollen kann als eine Art Grundvertrauen beschrieben werden, welches die Konsumenten einem Spieler entgegenbringen. Das Wohlwollen der Konsumenten beziehungsweise Fans kann sich durch ihre Überzeugung ausdrücken, dass der Spieler hart an sich arbeitet, um bessere

¹⁴² Vgl. a.a.O., S. 142

¹⁴³ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 142

¹⁴⁴ Vgl. ebd.

¹⁴⁵ Vgl. Gurveyz/ Korchia 2003, S. 6 ff.

Leistungen erbringen zu können und den an ihn gestellten Erwartungen gerecht zu werden.¹⁴⁶

Ein weiterer wichtiger Teil der Markenbildung eines Fußballspielers ist die Markenbeziehungsqualität zwischen den Interessensgruppen. Die Qualität einer Markenbeziehung hängt davon ab, wie gut sich die Marke eignet, die Persönlichkeit der Konsumenten widerzuspiegeln und zu ergänzen.¹⁴⁷ Huber und Meyer haben in ihrer Arbeit herausgefunden, dass die Markenbeziehungsqualität bei Frauen eine deutlich größere Rolle spielt als bei Männern. Diese lässt sich in verschiedene Dimensionen unterteilen wobei die Dimensionen „Liebe und Leidenschaft“ sowie „Intimität“ eine untergeordnete Rolle im Zusammenhang mit Fußballspielern spielen. Vielmehr steht hier die Dimension „Zufriedenheit“ im Fokus. Die Zufriedenheit orientiert sich, ähnlich wie die Dimension „Kompetenz“ als Teil des Vertrauens, an der Leistung des Spielers. Im Gegensatz zu dem Vertrauen bezieht sich die Markenbeziehungsqualität beziehungsweise die Zufriedenheit nicht auf die zukünftig zu erbringende Leistung, sondern auf die bisher erbrachte. In diesem Sinne ist es bei der Markenbildung eines Fußballspielers entscheidend die guten Leistungen zu kommunizieren, diese aber auch mit positiven Erlebnissen der Konsumenten in Verbindung zu bringen. Beispielsweise kann das erfolgreiche Abschneiden einer Mannschaft bei einem wichtigen Turnier mit der guten Leistung eines Spielers in Verbindung gebracht werden, um diese positiven Erinnerungen der Fans mit dem jeweiligen Spieler zu verknüpfen. Die Qualität der Markenbeziehung zwischen einem Konsumenten und einem Fußballspieler ist also umso höher, je positiver die sportliche Leistung des Spielers durch die Konsumenten bewertet wird. Da eine herausragende sportliche Leistung allerdings die Grundlage für eine Karriere als Fußballprofi darstellt, ist es überflüssig, einem Fußballspieler zu raten, er solle gute Leistungen zeigen. Der Fokus muss vielmehr darauf liegen, die entsprechenden Leistungen auf die richtige Art und Weise in der Öffentlichkeit zu kommunizieren.¹⁴⁸

Dass die faktische Selbstkongruenz einen direkten Einfluss auf die Markenbildung eines Fußballspielers hat, konnten Huber und Meyer nicht nachweisen. Allerdings kann ihr ein indirekter Einfluss über das Vertrauen und die Beziehungsqualität zugeschrieben werden.¹⁴⁹ Die faktische Selbstkongruenz ist die von einem Individuum erlebte Nähe seines

¹⁴⁶ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 106

¹⁴⁷ Vgl. Kressmann, Frank; Hermann, Andreas; Huber, Frank; Magin, Stephanie (2003): Dimension der Markeneinstellung und ihre Wirkung auf die Kaufabsicht. In: Die Betriebswirtschaft, 63, Nr. 4, S. 403

¹⁴⁸ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 142 f.

¹⁴⁹ Vgl. a.a.O., S. 143

Selbst zu dem vom Bezugsobjekt repräsentierten Selbstbild,¹⁵⁰ dabei wird die Gesamtheit des Wissens des Individuums über das Bezugsobjekt und die damit verbundenen funktionalen und expressiven Assoziationen dargestellt.¹⁵¹ Die Selbstkongruenz hat relevanten Einfluss auf das Vertrauen, das einem Fußballer von den Konsumenten entgegen gebracht wird. Die Bereitschaft eines Individuums, einem Fußballspieler Vertrauen entgegenzubringen, ist demnach deutlich höher, wenn eine gewisse Ähnlichkeit zwischen der Persönlichkeit des Individuums und der des Fußballspielers besteht. Der Grund dafür ist die vermeintliche Vorhersehbarkeit des Verhaltens eines Fußballspielers. Die Konsumenten gehen davon aus, dass der Fußballspieler, der ihnen in der Persönlichkeit ähnlich ist, sich auch ähnlich wie sie verhält. Durch diese Annahme reduziert sich die gefühlte Unsicherheit in der Beziehung zu dem Fußballspieler und steigert wiederum das Vertrauen, was allerdings nur für Individuen gilt, die sich für den Sport interessieren. Menschen, die kein Interesse an Fußball haben, erkennen logischerweise auch keine Ähnlichkeiten zwischen sich und einem Fußballspieler und bauen demnach auch keine Selbstkongruenz auf.¹⁵² Neben der Wirkung der Selbstkongruenz auf das Vertrauen der Konsumenten hat diese auch einen Einfluss auf die Qualität der Markenbeziehung. Die Qualität der Beziehung, die ein Konsument zu einem Fußballspieler aufbaut, ist entsprechend höher, wenn eine Ähnlichkeit zwischen den Persönlichkeiten der Individuen zu erkennen ist. Konsumenten sind außerdem eher gewillt eine Beziehung aufzubauen und aufrecht zu erhalten, je größer die Übereinstimmung der Persönlichkeiten ist.¹⁵³ Um die Selbstkongruenz der Konsumenten zu einem Fußballspieler auf einem möglichst hohen Niveau zu halten, empfiehlt es sich, dass der Fußballprofi mit seinem Verhalten und Lebensstil den Konsumenten das Gefühl vermittelt, bodenständig geblieben zu sein. Außerdem sollte ein Fußballprofi die Distanz zu seinen Fans möglichst geringhalten.¹⁵⁴ Besonders die sozialen Medien bieten sich dazu an, in den direkten Kontakt mit den Fans zu treten und Teile des privaten Lebens mit ihnen zu teilen.

Auch die Attraktivität eines Fußballspielers hat relevanten Einfluss auf die Einstellung der Konsumenten zu diesem. Besonders stark ist die Auswirkung bei denjenigen

¹⁵⁰ Vgl. Meffert, Heribert; Twardawa, Wolfgang; Wildner, Raimund (2001): Aktueller Trend im Verbraucherverhalten. Chance oder Bedrohung für den Markenartikel, In: Köhler, Richard (Hrsg.) (2001): Erfolgsfaktor Marke. Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 13 ff.

¹⁵¹ Vgl. Mittal, Banwari; Ratchford, Brian; Prabhakar, Pavana (1990): Functional and Expressive Attributes as Determinants of Brand-Attitude. In: Research in Marketing, 10, S. 137 f.

¹⁵² Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 134 f.

¹⁵³ Vgl. a.a.O., S. 135

¹⁵⁴ Vgl. a.a.O., S. 144

Personen, die sich allgemein nicht für Fußball interessieren, die Marke aber trotzdem in ihrem Leben wahrnehmen. Während Personen, die sich für Fußball und besonders für den jeweiligen Fußballspieler interessieren, sich mehr auf die Leistungen des Spielers konzentrieren, können Fußball uninteressierte Personen diese Leistung oft gar nicht bewerten und konzentrieren sich mehr auf das Aussehen des Spielers. Demnach kann ein Fußballprofi als Marke auch in Kreisen der Gesellschaft relevant werden, die mit Fußball keine bis wenige Berührungspunkte haben, wenn sein Aussehen allgemein positiv bewertet wird. Daraus lässt sich als Empfehlung für Fußballprofis ableiten, dass es sinnvoll ist, den aktuell geltenden Schönheitsidealen zu folgen und auch modisch immer im Trend zu liegen beziehungsweise Trends mitzuentwickeln und zu prägen.¹⁵⁵ Ein sehr bekanntes Beispiel in diesem Zusammenhang ist der Engländer David Beckham, der sich als Marke weit über den Fußballkosmos hinaus etablieren konnte und dies oftmals auch durch sein Aussehen. Auf seine Attraktivität ist sogar die zeitweise ausgelöste Fußball-euphorie unter asiatischen Frauen zurückzuführen.¹⁵⁶

Neben den ganzen Aspekten, die ausschließlich die Person des Fußballspielers betreffen, hat auch der Verein, bei dem ein Spieler unter Vertrag steht, Auswirkungen auf die Einstellung der Konsumenten zu diesem. Besonders für Personen mit einem hohen Interesse an Fußball spielt die Vereinszugehörigkeit eine entscheidende Rolle. Ist eine Person einem Verein gegenüber positiv eingestellt, so ist es auch wahrscheinlicher, dass er den Spielern dieses Vereins positiv gegenüber eingestellt ist. Das Gegenteil ist der Fall, wenn eine Person gegenüber einem Verein negativ eingestellt ist. Hierbei ist natürlich klar, dass es keine allgemeingültige Handlungsempfehlung für Fußballspieler geben kann, da es keinen Fußballverein gibt, der bei allen Fußballfans beliebt ist und sich außerdem die Vereinszugehörigkeit meist durch die sportliche Perspektive für den Spieler und die vorliegenden Vertragsangeboten entscheidet. Allerdings kann festgehalten werden, dass es für den Aufbau einer sympathischen Marke das Ziel eines Fußballspielers sein sollte, bei einem Verein zu spielen, der allgemein als sympathisch wahrgenommen wird oder zumindest eine möglichst große Fangemeinde aufweisen kann.¹⁵⁷

¹⁵⁵ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 144

¹⁵⁶ Vgl. Cashmore, Ellis (2003): Beckham. Cambridge, S. 63 ff.

¹⁵⁷ Vgl. Huber/ Meyer 2008, S. 145

5 Wechselwirkungen zwischen Sponsoren und Fußballspielern

In der Wirtschaft begegnen uns immer wieder Zusammenschlüsse von Unternehmen und Marken als Kooperationen, Joint Ventures oder in anderen Formen. Doch kann auch eine Zusammenarbeit zwischen einem Unternehmen und einer „Marke Mensch“ funktionieren? Die Erfahrung zeigt, Sponsoring ist für viele Unternehmen eine wichtige Form der Unternehmenskommunikation geworden. In diesem Kapitel soll deshalb erläutert werden, welche Ziel Unternehmen und Sportler mit einer solchen Zusammenarbeit verfolgen, nach welchen Kriterien eine solche Zusammenarbeit entsteht, welche Maßnahmen eine solche Zusammenarbeit beinhalten kann und wo dabei die Risiken liegen.

5.1 Ziele einer Zusammenarbeit von Unternehmen und Fußballspielern

Als Grundlage für die Ziele des Sponsorings sind immer die bestehenden Marketing- und Kommunikationsziele des jeweiligen Unternehmens oder der jeweiligen Marke, sowie die Erfahrung aus vorhergegangenen Situationen zu sehen. Ziele für das Sportsponsoring müssen so formuliert werden, dass alle bestehenden Sportsponsoringaktivitäten des Unternehmens zur Erreichung der Ziele beitragen, wobei sich die Ziele in ökonomische und psychologische Ziele unterscheiden lassen.¹⁵⁸

In der Regel verfolgen Unternehmen durch Sponsoringaktivitäten im Sport auch ökonomische Ziele wie eine Gewinn- oder Umsatzsteigerung. Dies gilt besonders für Sponsoren aus Branchen, die direkt mit dem gesponserten Sport in Verbindung stehen, beispielsweise die Hersteller von Sportausrüstung. Spielt ein Fußballspieler ein besonders gutes Turnier mit einem bestimmten Fußballschuh, so steigt in der Folge die Nachfrage nach diesem Fußballschuh und anderen Produkten dieser Marke spürbar. Natürlich ist dieser Effekt besonders bei solchen Sponsoren zu sehen, die direkt mit der Sportart in Verbindung stehen. Er kann durchaus auch in anderen Branchen wie Getränke, Uhren oder ähnliches zu erkennen sein.¹⁵⁹ Ebenso wie das sponsernde Unternehmen verfolgt auch der Fußballspieler als Marke ökonomische Ziele. Betrachtet man

¹⁵⁸ Vgl. Bruhn 2018, S. 140

¹⁵⁹ Vgl. Bassenge, Christoph (2000): Dienstleister im Sport. Imageprofilierung durch kommunikatives Engagement im Sport, Wiesbaden, S. 77

eher unbekannte Spieler, zum Beispiel aus dem Jugendbereich, so kann das ökonomische Ziel darin liegen, Ausrüstung von einem Sponsor zur Verfügung gestellt zu bekommen, um diese nicht selbst bezahlen zu müssen. Je bekannter ein Fußballspieler ist, desto mehr steht er im Zentrum der medialen Berichterstattung und kann auf Grund dieser Reichweite auch höhere ökonomische Ziele anstreben.¹⁶⁰

Die psychologischen Ziele des Sponsoring können in die drei Kategorien kognitive, affektive und konative Ziele unterteilt werden.

1. Kognitive Ziele

Das kognitive Ziel des Sponsorings ist die Steigerung des Bekanntheitsgrades eines Unternehmens oder einer Marke. Allerdings eignet sich das Sportsponsoring nur bedingt zur Präsentation neuer Produkte, da meistens nur der Unternehmens- oder Markenname beziehungsweise das Unternehmens- oder Markenlogo zu sehen ist.¹⁶¹ Auch wenn Sponsoringverträge oftmals die Verfügbarkeit des Fußballspielers für Werbeaktivitäten wie Fernsehspots oder ähnliches vorsehen, so bekommen die Spieler die größte Aufmerksamkeit rund um und während eines Spiels. Die Marken, die in diesem Zeitraum mit einem Spieler in Verbindung gebracht werden, erfahren dementsprechend auch die höchstmögliche Aufmerksamkeit und können damit die bestmögliche Wirkung erzielen.¹⁶²

Ein Fußballspieler als Marke verfolgt ebenso wie ein Unternehmen das Ziel der Steigerung seines Bekanntheitsgrades. Und dafür kann auch ein Fußballspieler als Gesponserter das Sponsoringverhältnis nutzen. Wenn ein Fußballspieler durch seine Zusammenarbeit mit einem Unternehmen vermehrt in den Medien auftritt, sei es durch Fernsehwerbung, Plakatwerbung oder auch Live-Events, so wird dieser auch außerhalb des Fußballs bekannter. Diese Bekanntheit wiederum macht ihn zusätzlich interessanter für weitere Sponsoren, die die Bekanntheit des Spielers nutzen wollen.¹⁶³

2. Affektive Ziele

Die Imageprofilierung ist der zentrale Punkt der affektiven Ziele. Grundlage dafür bildet der Imagetransfer, der die positiven Attribute eines Fußballspielers auf ein Unternehmen

¹⁶⁰ Vgl. Bruhn 2018, S. 110

¹⁶¹ Vgl. a.a.o., S. 140 f.

¹⁶² Vgl. a.a.O., S. 5 ff.

¹⁶³ Vgl. ebd.

oder eine Marke überträgt. Diese Übertragung des Images kann allerdings nur bei einer langjährigen Zusammenarbeit erfolgen. Zeigt ein Fußballspieler gute Leistungen auf und neben dem Platz, entwickelt dieser ein positives Image. In der Folge werden alle Unternehmen und Marken, die von den Konsumenten mit diesem Spieler in Zusammenhang gebracht werden, in einem ähnlichen Bild gesehen und mit ähnlichen Attributen bewertet.¹⁶⁴

Das affektive Ziel des Sponsorings kann auch aus Sicht des Gesponserten, also in diesem Fall eines Fußballspielers betrachtet werden. Ebenso wie Marken eines Unternehmens verfolgen auch Fußballspieler als Marke das Ziel ihre Bekanntheit zu steigern. Betrachtet man den Fußballspieler weniger als Einzelperson und mehr als Marke, kann der Imagetransfer, der von Unternehmen durch Sponsoring erreicht werden soll, auch in die andere Richtung funktionieren. Wird ein Spieler durch sein Sponsoringverhältnis mit einem Unternehmen oder einer Marke in Verbindung gebracht, die im Allgemeinen positiv von den Konsumenten wahrgenommen wird, so können sich die positiven Attribute des Sponsors mitunter auch auf den Gesponserten übertragen.¹⁶⁵

3. Konative Ziele

Durch die steigende Bedeutung der Beziehungsqualität nimmt auch im Rahmen des Sportsponsoring die Kundenbindung einen immer größeren Platz ein. Sportsponsoring im Allgemeinen eignet sich dafür zwar durchaus, da die Rezipienten in einer entspannten Umgebung angesprochen werden können und die Botschaft mit einer geringeren Reaktanz aufnehmen.¹⁶⁶ Allerdings ist die Wirkung des Einzelsportlersponsoring in diesem Zusammenhang fraglich. Dies hängt damit zusammen, dass die meisten Fußballinteressierten eher Fans eines Vereins als eines einzelnen Spielers sind. Da Fußballspieler in ihrer Karriere in der Regel nicht nur bei einem Verein spielen, bietet sich für die Erreichung dieses Ziels eher das Sponsoring eines Vereins als das eines einzelnen Spielers an.

¹⁶⁴ Vgl. Bruhn 2018, S. 5

¹⁶⁵ Vgl. ebd.

¹⁶⁶ Vgl. a.a.O., S. 141

5.2 Auswahlverfahren für Sponsorships

In der Regel kommen Unternehmen auf Sportler zu, die einen gewissen Status in der entsprechenden Sportart erreicht haben, und bieten ihnen einen Sponsoringvertrag an. Bevor es zu diesem Schritt kommt, folgen Unternehmen normalerweise einem Auswahlverfahren, welches zwei Ebenen umfasst. Die erste Ebene der Grobauswahl beschäftigt sich mit der Auswahl der Sportart, in der Sponsoring erfolgen soll. Die zweite Ebene ist die Feinauswahl, welche sich mit der Wahl der richtigen Sponsoringform beschäftigt.¹⁶⁷

Für die Grobauswahl müssen Kriterien festgelegt werden, die die Basis für die Auswahl der richtigen Sportart legen. Dabei wird besonderer Wert auf mögliche Verbindungen zwischen dem Unternehmen und der Sportart gelegt. Die gängigsten Verbindungen sind dabei die Produktaffinität, die Zielgruppenaffinität und die Imageaffinität. Die Produktaffinität ergibt sich aus einer möglichen Beziehung zwischen der Sportart und dem Produkt oder der Dienstleistung des Unternehmens. Die Zielgruppenaffinität ist gegeben, wenn sich die Zielgruppe des Unternehmens mit derjenigen der Sportart überschneiden. Die Imageaffinität spiegelt die Ähnlichkeit des Images des Unternehmens mit dem der Sportart wider.¹⁶⁸

Ist die Wahl des Unternehmens auf eine bestimmte Sportart gefallen, beginnt die Feinauswahl. Grundlegend muss in dieser Phase zunächst die Entscheidung über die Form des Sponsorships getroffen werden. Die Wahl liegt dabei zwischen dem Sponsoring von Einzelsportlern, Mannschaften, Organisationen oder Veranstaltungen. Diese Entscheidung ist mitunter auf strategischer Ebene zu treffen, wenn es sich beispielsweise um eine mehrjährige Zusammenarbeit mit einem Sportler handelt.¹⁶⁹ Für diese Arbeit und dieses Kapitel ist allerdings nur die Form des Einzelsponsorings relevant.

Entscheidet sich ein Unternehmen für ein Sponsoringverhältnis mit einem einzelnen Sportler, ist die Auswahl des richtigen Sportlers der nächste Schritt. Auch hierbei werden verschiedene Kriterien für die Auswahl zur Hilfe genommen. Das erste mögliche Kriterium ist die bisherige Leistung und der Erfolg des Sportlers. Ist beispielsweise ein Fußballspieler besonders erfolgreich, so kann das für einen Sponsor verschiedene Vorteile haben. So können die in Kapitel 5.1 beschriebenen affektiven Ziele des Imagetransfer erreicht werden. Als zweites Kriterium fasst Bruhn die Bekanntheit, Glaubwürdigkeit und

¹⁶⁷ Vgl. Bruhn 2018, S.153

¹⁶⁸ Vgl. a.a.O., S. 153 f.

¹⁶⁹ Vgl. a.a.O., S. 158

Sympathie in der Zielgruppe zusammen. Dieses Kriterium zielt im Gegensatz zu dem ersten Kriterium nicht auf die affektiven, sondern die konativen Ziele des Sponsoring ab. Außerdem spielen die Beurteilung und Akzeptanz des Gesponserten durch die Zielgruppe eine wichtige Rolle. Ist ein Sportler nicht durch die Zielgruppe des Sponsors akzeptiert, werden diese auch keine positiven Attribute von dem Gesponserten auf den Sponsor übertragen können. Ebenso relevant ist die Medienpräsenz und die Möglichkeit der Integration in weitere Kommunikationsmaßnahmen. Diese zielen wieder auf die Erfüllung der kognitiven Ziele des Sponsoring ab. Als letztes nennt Bruhn auch noch die Kosten als ein wichtiges Kriterium, das sich wiederum auf die Erreichung der ökonomischen Ziele auswirkt.¹⁷⁰

Ein weiteres Entscheidungskriterium können auch die Aktivitäten der Wettbewerber sein. Das Ziel der meisten Organisationen ist es, sich durch die Marketingaktivitäten, also auch durch das Sponsoring, von den Wettbewerbern abzusetzen und dadurch eigenständige Imagedimensionen zu erschaffen. Demnach ist es für ein Unternehmen oder eine Marke wünschenswert, wenn in dem Bereich der eigenen Sponsoringaktivitäten kein direkter Wettbewerber tätig ist. Betrachtet man aber den Fußball, so wird schnell deutlich, dass dies meistens nicht so eintritt. So werden nicht alle Fußballspieler von dem gleichen Sportartikelhersteller gesponsert, stattdessen sind in diesem Bereich verschiedene Unternehmen wie Nike, Adidas, Puma oder andere aktiv.¹⁷¹

5.3 Mögliche Einzelmaßnahmen des Sponsoring von Fußballspielern

Ist die Entscheidung über ein konkretes Sponsoring getroffen worden, müssen in einem nächsten Schritt die Einzelmaßnahmen des Sponsoring bestimmt werden. Zu beachten ist dabei, dass die verschiedenen Maßnahmen immer speziell auf das Sponsoringobjekt abgestimmt und untereinander funktional, zeitlich und hierarchisch koordiniert werden müssen, damit eine möglichst hohe Kommunikationswirkung erzielt werden kann.

Es gibt einige Einzelmaßnahmen, die typisch für das Sponsoring von Einzelsportlern ist und die dabei helfen die kommunikativen Ziele eines Unternehmens oder einer Marke zu erreichen.

¹⁷⁰ Vgl. Bruhn 2018, S. 160 f.

¹⁷¹ Vgl. a.a.O., S. 162

1. Trikotwerbung am Sportler
2. Ausstattung der Gesponserten mit entsprechender Sportkleidung und -geräten
3. Einbeziehung der Sportler als so genannte Testimonials in die Mediawerbung
4. Verkaufsförderung mit Sportlern
5. Kontaktpflege mit ausgewählten Kunden

Die Trikotwerbung am Sportler ist in besonders vielen Sportarten zu beobachten. Für einen Fußballspieler ist diese allerdings irrelevant, da die Trikots der Vereine nicht für jeden Spieler individuell gestaltet werden und somit nur der Trikotsponsor des Vereins auf diesem zu sehen ist.¹⁷² Deutlich interessanter für das Sponsoring von Einzelpersonen im Fußball ist die Ausstattung der Spieler mit entsprechender Sportkleidung. Hier sind besonders Sportartikelhersteller wie Nike, Adidas und Puma sehr aktiv und statten verschiedene Spieler mit ihren Produkten wie Fußballschuhen, aber auch Freizeitkleidung aus.¹⁷³ Neben dem Ausstatten von Sportlern mit Ausrüstung, können diese auch als Testimonials in die Mediawerbung eines Sponsors einbezogen werden. Sie werden dabei als Imagerträger in Anzeigen, Fernsehspots oder ähnlichem eingebunden. Ein bekanntes Beispiel dafür ist Manuel Neuer, der als Testimonial für die Variante Coke Zero von Coca-Cola auftrat.¹⁷⁴ Auch für die Verkaufsförderung können Fußballspieler von ihren Sponsoren eingesetzt werden. So können sie beispielsweise bei Produktpräsentationen anwesend sein und Autogrammstunden oder andere öffentlichkeitswirksame Aktivitäten durchführen.¹⁷⁵ Die fünfte mögliche Einzelmaßnahme ist die Kontaktpflege mit wichtigen Kunden des Sponsors. Dabei treffen sich die Fußballspieler mit Kunden, Meinungsbildnern und anderen Unternehmen und treten als das Gesicht des Sponsors auf.¹⁷⁶

¹⁷² Vgl. Bruhn 2018, S. 163

¹⁷³ Vgl. ebd.

¹⁷⁴ Vgl. a.a.O., S. 163 f.

¹⁷⁵ Vgl. a.a.O., S. 164

¹⁷⁶ Vgl. ebd.

5.4 Risiken der Zusammenarbeit

Neben rationalen Risiken wie finanzielle Schwierigkeiten des Sponsors und den in Kapitel 3 bereits erwähnten allgemeinen Risiken des Sponsoring, existieren auch noch eine Reihe anderer Risiken, die im Zusammenhang mit dem Sponsoring eines Fußballspielers auftreten und weitreichende Folgen für die Zusammenarbeit haben können.¹⁷⁷ Im Folgenden wird eine Auswahl möglicher Risiken betrachtet.

Der Mangel an gemeinsamer strategischer Ausrichtung ist ein Problem, das in der Praxis immer wieder auftritt. Dieser entsteht, wenn die Ziele, Rollen und Beiträge der beteiligten Parteien im Vorfeld nicht klar formuliert wurden und betrifft besonders die fehlende gemeinsame Ausrichtung sowie die Aktivierung des Sponsorships. Um dieses Risiko zu umgehen ist es notwendig, vor Beginn eines Sponsorships die Erwartungen beider Seiten klarzustellen. Eine Möglichkeit zur Risikoreduktion ist die Durchführung eines Workshops, in dem sowohl ein Vertreter des Sponsors als auch der Fußballspieler, möglicherweise mit der Unterstützung eines Beraters oder einer Agentur, die jeweiligen Ziele und Erwartungen an die andere Partei klar formulieren und niederschreiben. Zudem ist eine regelmäßige Kommunikation zwischen Sponsor und Gesponsertem unumgänglich.¹⁷⁸

Des Weiteren ist die Evolution der Beziehung und die fehlende Anpassung der Beteiligten ein Risiko, welches mit einem Sponsoringverhältnis eingegangen wird. Die Ziele und Erwartungen eines Sponsors oder eines Fußballspielers können sich mit zunehmender Beziehungsdauer und veränderten Umweltbeziehungen weiterentwickeln. Findet diese Entwicklung nicht im Gleichschritt statt, können die Erwartungshaltungen beider Seiten nicht mehr erfüllt werden und es entstehen Zielkonflikte. Um dieses Risiko möglichst gering zu halten, sollten sowohl der Fußballspieler als Gesponserter als auch der Sponsor ein aktives Erwartungsmanagement betreiben, damit Veränderungen und Diskrepanzen frühzeitig erkannt werden können.¹⁷⁹

Das dritte zu nennende Risiko ist die unterschiedliche Wahrnehmung bezüglich des Beitrags und des Wunsches nach Erfolgsnachweisen. Zumeist nehmen die beiden Parteien

¹⁷⁷ Vgl. Walzel, Stefan (2019): Beziehungsmanagement im Sport (Sponsoring). In: Walzel, Stefan; Rörmisch, Verena (Hrsg.) (2019): Teamsport Management. Eine umfassende und interdisziplinäre Betrachtung, Wiesbaden, S. 262

¹⁷⁸ Vgl. Farelly, Francis: Not playing the game. Why sport sponsorship relationships break down, In: Journal of Sport Management, Jg. 24, Nr. 3 (2010), S. 319 ff.

¹⁷⁹ Vgl. ebd.

des Sponsors und des Gesponserten die erbrachten Leistungen sehr unterschiedlich wahr. Beide Seiten empfinden sich dabei oft als nicht ausreichend wertgeschätzt. In vielen Fällen kommt noch erschwerend hinzu, dass keine oder zu wenige Erfolgsnachweise vorliegen. Als Lösungsansatz für dieses Problem kann eine offene und regelmäßige Kommunikation zwischen der Seite des Fußballspielers und der Seite des Sponsors gesehen werden. Außerdem sollten verstärkt Ressourcen für die Erfolgskontrolle des Sponsoring eingesetzt werden.¹⁸⁰

Farrelly nennt in ihrem Artikel aus dem Jahr 2010 als nächsten Punkt die Commitment-Asymmetrie als ein weiteres Risiko des Sponsoring. Mit steigendem Commitment auf Seiten einer Partei steigen auch die Erwartungen an die Gegenseite. Kann diese Erwartung nicht erfüllt werden, belastet das die Beziehung zwischen den Parteien und kann zu einer Beendigung des Sponsoringverhältnisses führen.¹⁸¹

Auch ein mangelndes Leistungsvermögen ist eine Risiko, dass mit dem Sponsoring eines Fußballspielers einhergeht. Ein Unternehmen will als Sponsor meist seine Wettbewerbsposition verbessern. Kann der Gesponserte allerdings nicht oder nicht mehr die Leistung erbringen, die für die Erreichung dieser Ziele notwendig ist, kann das die Beziehung nachhaltig belasten.¹⁸² Der Lösungsvorschlag an dieser Stelle, ein Fußballspieler solle seine Leistung möglichst immer weiter verbessern, ist genauso logisch wie unrealistisch. Zum einen kann davon ausgegangen ist, dass dies das Ziel eines jeden Fußballprofis ist, zum anderen lässt der natürliche Alterungsprozess keine dauerhafte Leistungssteigerung zu.¹⁸³

Ein weiteres Risiko der Zusammenarbeit wurde bereits in der theoretischen Grundlage zu Sponsoring sowie im Zusammenhang mit Markenbildungsstrategien für Fußballprofis in dieser Arbeit erläutert. Es handelt sich dabei um das Verhalten eines Fußballspielers in seiner Freizeit. Führt dieses Verhalten zu negativen Schlagzeilen über den Fußballspieler, kann diese negative Wahrnehmung von den Konsumenten auch auf die Sponsoren übertragen werden.¹⁸⁴

¹⁸⁰ Vgl. Farrelly 2010, S. 319 ff.

¹⁸¹ Vgl. ebd.

¹⁸² Vgl. ebd.

¹⁸³ Vgl. Henkel/ Huber 2005, S. 9

¹⁸⁴ Vgl. Huber/Meyer 2008, S. 141

6 Wechselwirkungen zwischen Vereinen und Fußballspielern

Die großen Vereine im Weltfußball haben sich mittlerweile zu internationalen Unternehmen und Marken entwickelt. Ihre bekanntesten und vielleicht wichtigsten Mitarbeiter sind die Spieler, durch deren Leistung die Vereine überhaupt erst ein Produkt haben, das sie vermarkten können. Dieses Kapitel beschäftigt sich mit der Möglichkeit des Co-Branding zwischen einem Verein und einem Spieler als Marke. Außerdem wird der Spieler als Arbeitnehmer betrachtet, der durch sein Verhalten das Brand Behavior des Vereins beeinflusst.

6.1 Verein und Spieler als Co-Branding

Betrachtet man nicht nur den Fußballspieler, sondern auch den Fußballverein als Marke, so kann diese Verbindung als eine Art Markenallianz definiert werden. Die Zusammenarbeit zwischen Spieler und Verein ist tendenziell in einem mittel- bis langfristigen Zeithorizont einzuordnen und von hoher Intensität und Kompetenzintegration, wobei die beiden Marken aber jederzeit voneinander unterschieden werden können. Diese Ausprägungen sind nach der Markenallianz-Typologie von Kilian (2011) mit der Beziehungsform des Co-Branding am treffendsten beschrieben.

Zur genaueren Betrachtung des Co-Branding muss zunächst eine Definition des Begriffs der Markenallianz herangezogen werden:

„Markenallianzen beinhalten die kurz- oder langfristige Verbindung von zwei oder mehr individuellen Marken, Produkten und/oder anderen unverwechselbaren Eigentumswerten. Diese Marken oder Produkte können physisch oder symbolisch durch die Verbindung von Markennamen, Logos oder anderen geschützten Vermögenswerten der Marke dargestellt werden.“¹⁸⁵

¹⁸⁵ Simonin, Bernard, Ruth, Julie (1998). Is a Company Known by the Company It Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes. In: Journal of Marketing Research, Jg. 35, Nr. 1 (1998), S. 30 f.

Als Teil dessen wird das Co-Branding folgendermaßen definiert:

„Co-Branding ist die systematische Markierung einer Leistung durch mindestens zwei Marken, wobei diese sowohl für Dritte wahrnehmbar sein als auch weiterhin eigenständig auftreten müssen.“¹⁸⁶

Das Fußballspiel an sich, welches durch die Kooperation zwischen Fußballspieler und Verein erbracht wird, stellt die Kerndienstleistung der Markenallianz dar und gewinnt nach der „Service-Dominant-Logic“ immer weiter an Bedeutung.¹⁸⁷ Dieser Ansatz konzentriert sich auf den zeitlich begrenzten Dienstleistungsnutzen und nicht auf den langfristigen Besitz eines Gegenstandes.¹⁸⁸ In Kombination mit neuen Technologien wie Streaming-Diensten sind Konsumenten beziehungsweise Fans in der Lage und bereit, Geldbeträge dafür zu bezahlen, ein Fußballspiel als zeitlich begrenztes Erlebnis zu konsumieren.

Betrachtet man Besitz als eine Erweiterung der Identität des Konsumenten, so haben materielle Gegenstände einen starken Einfluss auf selbige. Nachdem der Zusammenhang zwischen der Identität eines Konsumenten und dessen Einstellung gegenüber einer Marke unumstritten ist, können physisch greifbare Gegenstände einen starken Einfluss auch auf die Wahrnehmung der Marke eines Fußballspielers und eines Vereins haben. In der Literatur wird dieser Umstand als „Construal-Level-Theorie“ bezeichnet. Diese besagt, dass zwischen der wahrgenommenen Distanz zu einem Sachverhalt und dessen Grad des Abstraktionslevels ein Zusammenhang besteht. Demnach kann die Distanz zu einem Sachverhalt durch die symbolische Verbindung zu einem Gegenstand verringert werden, da der Sachverhalt dadurch greifbarer wird.¹⁸⁹ Die Zugehörigkeit beziehungsweise die Anhängerschaft zu einem Verein oder einem Fußballspieler nimmt für viele Konsumenten eine wichtige Rolle in der Identitätsstiftung und Selbstdarstellung ein, ist dabei aber ein Sachverhalt mit einem hohen Abstraktionslevel. Aus diesem Grund ist es hier sinnvoll, diese Zugehörigkeit mit Hilfe von physisch greifbaren Objekten zu unterstreichen. Besonders das entsprechende Vereinstrikot des Spielers kann in diesem Zusammenhang als Co-Branding Produkt verstanden werden, welches die

¹⁸⁶ Baumgarth, Carsten: Co-Branding. In: Bruhn, Manfred (Hrsg.) (2004) In: Handbuch Markenführung. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 238

¹⁸⁷ Vgl. Vargo, Stephen, Lusch, Robert (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, Jg. 68, Nr. 1 (2004), S. 1 ff.

¹⁸⁸ Vgl. Bardhi, Fleura, Eckhardt, Giana (2012). Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing. *Journal of Consumer Research*, Jg. 39, Nr.4, 881 ff.

¹⁸⁹ Vgl. Tomczak, Torsten, Scharfenberger, Philipp (2013). Haben, Greifen, Sein. Die Object-Dominant Logic, In: GfM Forschungsreihe, Nr. 2 (2013), Zürich, S. 1 ff.

Vereinsmarke mit dem Fußballspieler als Marke in Zusammenhang bringt und für den Konsumenten als identitätsstiftend wirken kann.¹⁹⁰ Dieser Zusammenhang wird in der untenstehenden Abbildung noch einmal visualisiert.

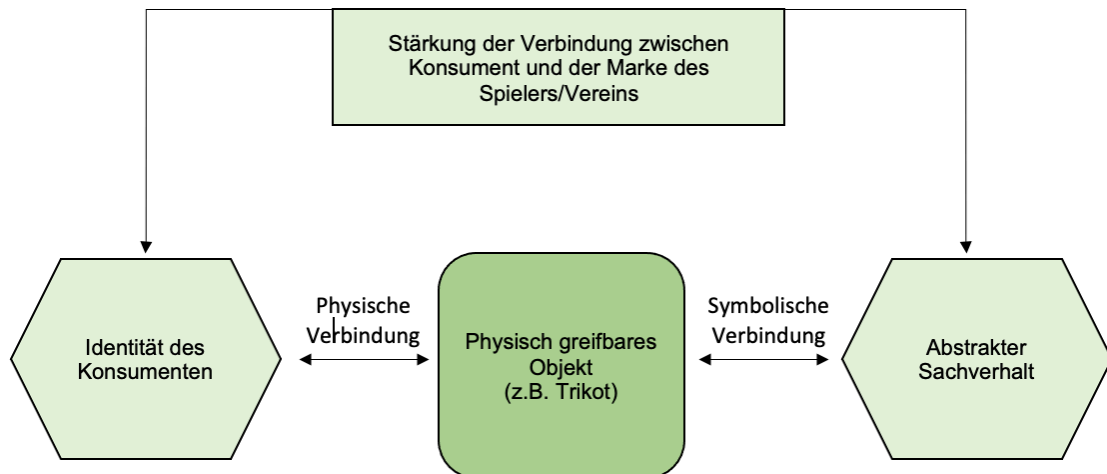


Abbildung 4: Co-Branding und Identitätsstiftung¹⁹¹

6.2 Der Spieler als Mitarbeiter des Vereins

Professionelle Fußballspieler verdienen ihr Geld, indem sie ihre Leistung für einen Verein als ihren Arbeitgeber erbringen. Wird der Verein ebenso wie der Spieler als Marke betrachtet, kann diese nur durch ihre Mitarbeiter, also die Spieler zum Leben erweckt werden. Das Behavioral Branding spielt in diesem Zusammenhang eine entscheidende Rolle, die im Zusammenhang mit Fußballvereinen und Spielern wohl noch wichtiger für den Markenbildungsprozess ist als in den meisten anderen Branchen. Durch diesen Ansatz entsteht ein Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, bei dem die Arbeitnehmer neben der Leistungserbringung noch als Markenbotschafter auftreten, die Werte der Marke nach außen verkörpern und die Marke aktiv mitgestalten.¹⁹²

¹⁹⁰ Vgl. Tomczak/ Scharfenberger (2013), S. 1 ff.

¹⁹¹ Eigene Darstellung in Anlehnung an Tomczak/ Scharfenberger 2015, S. 1 ff.

¹⁹² Vgl. Berry, Leonard: Cultivating Service Brand Equity. In: Journal of the Academic of Marketing Science, Jg. 28, Nr. 1 (2000), S. 128

Neben den Produkten und der werblichen Kommunikation hat auch das Verhalten der Mitarbeiter und Führungskräfte einen entscheidenden Einfluss darauf, wie eine Marke durch die Konsumenten wahrgenommen wird.¹⁹³ Ziel des Behavioral Branding ist der Aufbau, die Pflege und die Stärkung der Marke durch persönliche Kommunikation und zielgerichtetes sowie marktorientiertes Verhalten.¹⁹⁴ Das Brand Behavior wiederum ist das tatsächliche erfolgte markenorientierte Verhalten der Mitarbeiter.¹⁹⁵

Brand Behavior ist besonders in der Dienstleistungsbranche ein entscheidendes Element, da dort die Leistung einer Marke zum Großteil von den Mitarbeitern erbracht wird. Selbiges gilt auch und besonders für den Profifußball. Die Spieler stellen den Kern der Dienstleistung, also des Fußballspiels als Unterhaltung für die Zuschauer, dar.¹⁹⁶ Das Commitment eines Spielers gegenüber dem Verein spielt dabei eine ganz entscheidende Rolle. Viele Fans behandeln die Verbundenheit zu einem Verein nahezu wie eine Religion. Ein ähnlich hohes Involvement erwarten sie dementsprechend auch von den Spielern gegenüber dem Verein. Diese emotionale Verbundenheit zwischen Mitarbeiter und Marke, in diesem Fall Spieler und Verein, nimmt im Fußball eine ganz besondere Rolle ein. Besteht dieses Commitment auf Seiten des Spielers, weist dieser automatisch eine hohe intrinsische Motivation auf, muss also nicht gezwungen werden im Sinne der Marke des Vereins zu handeln, sondern macht dies aus eigener Überzeugung. Dadurch wird den Handlungen des Spielers eine enorme Glaubwürdigkeit verliehen, die zu einer großen Anerkennung des Spielers als Person und als Marke bei den Fans führt.¹⁹⁷ So schnell wie ein Spieler die Anerkennung und Zuneigung der Fans gewinnen kann, so kann diese aber auch ausbleiben oder sogar in das Gegenteil umschlagen, wenn das fehlende Commitment zu deutlich wird. Ein Beispiel für diesen Fall ist der Spieler Mario Balotelli, der während seiner Zeit bei Inter Mailand zeitweise beurlaubt wurde, da er bei

¹⁹³ Vgl. Kernstock, Joachim (2012): Behavioral Branding für Führungskräfte. In: Torsten Tomczak, Franz-Rudolf Esch, Joachim Kernstock, Andreas Herrmann (Hrsg.) (2012): Behavioral Branding. Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 6

¹⁹⁴ Vgl. Tomczak, Torsten; Herrmann, Andreas; Brexendorf, Tim; Kernstock, Joachim (2005): Behavioral branding. Markenprofilierung durch persönliche Kommunikation, In: Thexis. Jg. 22, Nr. 1 (2005), S. 29

¹⁹⁵ Vgl. Kernstock 2012, S. 6

¹⁹⁶ Vgl. Wentzel, Daniel; Torsten Tomczak; Kernstock, Joachim; Brexendorf, Tim; Henkel, Sven (2012): Der Funnel als Analyse- und Steuerungsinstrument von Brand Behavior. In: Torsten Tomczak, Franz-Rudolf Esch, Joachim Kernstock, Andreas Herrmann (Hrsg.) (2012): Behavioral Branding. Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 81 ff.

¹⁹⁷ Vgl. Esch, Franz-Rudolf; Kristina Strödter (2012): Aufbau des Markencommitment in Abhängigkeit des Mitarbeiters-Maren-Fits. In: Torsten Tomczak, Franz-Rudolf Esch, Joachim Kernstock, Andreas Herrmann (Hrsg.) (2012): Behavioral Branding. Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 141 ff.

einem Championsleague Spiel sein Trikot den Fans abfällig „vor die Füße“ geworfen hatte. Diese Aktion wurde ihm von den Fans als fehlendes Commitment für den Verein ausgelegt. Große Teile der Mailänder Fanszene forderten daraufhin die Entlassung des damals 19 jährigen.¹⁹⁸

¹⁹⁸ Vgl. Hannoversche Allgemeine(Hrsg.) (2010): Inter-Boss beurlaubt Balotelli nach Trikot-Skandal. <https://www.haz.de/Sportbuzzer/Fussball/Ueberregional/Inter-Boss-beurlaubt-Balotelli-nach-Trikot-Skandal> (06.07.2021)

7 Zusammenfassung, Fazit und Ausblick in die Zukunft

In diesem abschließenden Kapitel werden die in dieser Arbeit gesammelten Erkenntnisse noch einmal zusammengefasst, um im Anschluss ein adäquates Fazit ziehen zu können. Zuletzt wird dann der Blick auf eine mögliche zukünftige Entwicklung des Themas Profifußballer als Marke und Marke Mensch im Allgemeinen gerichtet.

7.1 Zusammenfassung und Fazit

Die „Marke Mensch“ dient einem Fußballprofi zur Abgrenzung seiner Person zu den Wettbewerbern, also anderen Fußballspielern. Das Konstrukt Marke kann mit Hilfe verschiedener Ansätze betrachtet werden. Unter all den Möglichkeiten eignet sich aber der identitätsorientierte Ansatz eindeutig am besten für eine Übertragung des Markenkonzepts auf eine Einzelperson. Ergänzt um einige Ansichten aus dem Bereich des Dienstleistungsmarketing lässt sich so eine Definition der „Marke Mensch“ formulieren, die gut auf einen Fußballprofi als Marke anzuwenden ist.

Die Markenidentität ist der zentrale Bestandteil des gewählten Markenkonzepts. Daraus resultierend müssen die Möglichkeiten des Aufbaus einer starken Markenidentität für Fußballspieler über die Aspekte Wechselseitigkeit und Identität einer Marke sowie der Vernetzung aller markenbezogenen Aktivitäten betrachtet werden. Die Markenidentität stellt das Selbstbild einer Marke dar, welches aus den Merkmalen Individualität, Kontinuität, Konsistenz und Wechselseitigkeit besteht. Außerdem ist die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen der Konsumenten zu einer Marke entscheidend für ihre Markenidentität. Demnach kann die Markenidentität auch in die Komponenten Markenherkunft, Markenkompetenz, Art der Markenleistung, Markenvision, Markenwerte und Markenpersönlichkeit unterteilt werden. Zu all diesen Ansätzen lassen sich Anwendungsfälle aus der Markenbildung eines Fußballspielers finden.

Um die Wechselwirkungen zwischen einem Fußballspieler als Marke und einem Sponsor zu erklären, müssen zunächst die Ziele einer solchen Zusammenarbeit definiert werden. Diese lassen sich in ökonomische und psychologische Ziele untergliedern. Während die ökonomischen Ziele wie Gewinn- oder Umsatzsteigerung einfach rational zu bewerten sind, müssen die psychologischen Ziele noch einmal in kognitive, affektive und konative Ziele unterteilt werden. Des Weiteren muss auch das Auswahlverfahren betrachtet werden, welches ein Unternehmen anwenden sollte, um die optimalen Kandidaten für seine Sponsoringaktivitäten herauszufiltern. Dies geschieht in zwei Schritten, der Grob- und der Feinauswahl. Ist die Wahl auf einen passenden Sponsoringpartner

gefallen, müssen im nächsten Schritt die richtigen Einzelmaßnahmen ausgewählt werden, um die Ziele der Zusammenarbeit erreichen zu können. Wie bei nahezu jedem Geschäftsverhältnis existieren auch beim Sponsoring Risiken, die die Zusammenarbeit gefährden oder sogar zum Erliegen bringen können.

Auch zwischen einem Fußballspieler und seinem Verein besteht ein Wechselverhältnis, das durch die Marke des Spielers beeinflusst werden kann. Der Verein und der Spieler können zum Beispiel als eine Art Markenallianz auftreten und in einer Form des Co-Branding die jeweils andere Marke unterstützen. Aus einem anderen Blickwinkel kann der Spieler als Mitarbeiter der Marke des Vereins gesehen werden, der durch sein Verhalten zum dem Brand Behavior des Vereins beiträgt.

Abschließend lässt sich sagen, dass die „Marke Mensch“ im Allgemeinen und die „Marke Fußballprofi“ im Speziellen Themenbereiche sind, die noch nicht ihr volles Aufmerksamkeitspotential erreicht haben. Es lassen sich zwar aus verschiedenen Bereichen der Markenbildung für Unternehmen und des Dienstleistungsmarketings Elemente entnehmen, die eine strukturierte und schlüssige Markenbildungsstrategie für Einzelpersonen ermöglichen. Dennoch liegt in diesem Bereich noch einiges an Neuwert verborgen, sowohl in der Markenbildung als auch in der Betrachtung der Beziehungen zwischen Sportler, Sponsoren und Verein.

7.2 Ausblick in die Zukunft

Immer öfter wurde in den letzten Monaten und Jahren über eine Art Gehaltsobergrenze für Fußballprofis diskutiert. Sollte sich dies irgendwann einmal realisieren und die Gehälter der Spieler können nicht mehr frei verhandelt werden, könnte die Markenbildung für Fußballprofis noch einmal an Relevanz gewinnen, damit die Spieler die fehlenden Gehaltseinnahmen durch Sponsoringverträge oder ähnliches kompensieren können. Können sich Spieler außerdem irgendwann nicht mehr durch ein höheres Gehalt und die damit kommunizierte Anerkennung durch den Verein von ihren Mitspieler abheben, suchen sie sich auch dafür einen anderen Weg. Eine Möglichkeit sich dennoch von anderen Spielern abzuheben ist, eine Marke mit einer individuellen Markenidentität aufzubauen und sich somit die Anerkennung der Fans zu sichern. Dementsprechend ist davon auszugehen, dass die „Marke Fußballprofi“ in nächster Zeit an Bedeutung gewinnt und sich dieser Trend nicht nur auf den Fußball beschränken wird. Neben anderen Personen der Öffentlichkeit, die allein Berufs wegen darauf angewiesen sind sich selbst zu vermarkten (Schauspieler, Moderatoren, ...), kann die Markenbildung auch für Sportler aus vermeintlich kleineren Sportarten interessant werden. Betrachtet man beispielsweise Athleten aus der Leichtathletik, sind diese zumeist auf Sponsoren angewiesen, um ihren Sport überhaupt auf einem hohen Leistungsniveau betreiben zu können.

Gelingt es diesen Sportlern, eine starke Marke um ihre Person aufzubauen, vereinfacht das die Sponsorensuche enorm und kann zu besseren Voraussetzungen für Training und Wettkampf und damit auch für die Zielerreichung sowohl der Sportler als auch der Sponsoren führen.

Literaturverzeichnis

Monografien:

- Bassenge, Christoph (2000): Dienstleister im Sport. Imageprofilierung durch kommunikatives Engagement im Sport, Wiesbaden
- Blinda, Lars (2003): Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung. Arbeitspapier Nr. 2 des Lehrstuhls für innovatives Marketing (LiM). Bremen
- Bruhn, Manfred (2005): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement, München
- Bruhn, Manfred (2018): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz, 6. Auflage, Wiesbaden
- Burmann, Christoph; Blinda, Lars; Nitschke, Axel (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitäts-basierten Markenmanagements. Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (Lim), Bremen
- Cashmore, Ellis (2003): Backham. Cambridge
- Domizlaff, Hans (1951): Die Gewinnung öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Marken-technik, 2. Auflage, Hamburg
- Esch, Franz-Rudolf; Herrmann, Andreas; Sattler Henrik (2011): Marketing. Eine management orientierte Einführung. 3. Auflage. München
- Gottschall, Jonathan (2012): The storytelling animal: How stories make us human. Boston
- Gurivez, Patricia; Korchia, Michael (2003): Test of a Consumer-Brand Relationship Model Including Trust and Three Consequences. La Londe les Maures
- Henkel, Sven; Huber, Frank (2005): Marke Mensch. Prominente als Marken der Medienindustrie, Wiesbaden
- Hermanns, Arnold; Marwitz, Christian (2008): Sponsoring. Grundlagen, Wirkung, Management, Markenführung, 3. Auflage, München
- Hieronimus, Fabian (2003): Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement. Eine empirische Untersuchung zur Messung, Wahrnehmung und Wirkung der Markenpersönlichkeit, Frankfurt am Main
- Huber, Frank (2004): Erfolgsfaktoren von Markenallianzen. Analyse aus der Sicht des strategischen Markenmanagements, Wiesbaden
- Huber, Frank; Meyer, Frederik (2008): Der Fußballstar als Marke. Determinanten des Markenbildung am Beispiel von Lukas Podolski, Wiesbaden
- Jaffe, Joseph (2010): Flip the funnel. How to use existing customers to gain new ones. Hoboken
- Kapferer, Jean-Noel (1992): Die Marke. Kapitel des Unternehmens, Lerch
- Kluge, Friedrich (1975): Etymologisches Wörterbuch der deutschen Sprache, Berlin

Koppe, Peter (2003): Handelsmarken und Markenartikel. Wahrnehmungsunterschiede aus Sicht der Markenteilnehmer, Band 18, Wien

Meffert, Heribert (2000): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Beispiele, 9. Auflage, Wiesbaden

Mellerowicz, Konrad (1963): Markenartikel. Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, 2. Auflage, München

Reeves, Rosser (1961): Reality in advertising. New York

Schaub, Renate (2008): Sponsoring und Doping. Beendigung von Sponsoringverträgen wegen Verfehlungen des Gesponserten, insbesondere in Dopingfällen, Göttingen

Sharp, Byron (2010): How Brands grow, what marketers don't know. South Melbourn

Walliser, Björn (2013): Sponsoring. Bedeutung, Wirkung und Kontrollmöglichkeiten, Wiesbaden

Zednik, Anita; Strebinger, Andreas (2005): Marken-Modelle der Praxis. Darstellungen. Analyse und kritische Würdigung, Wiesbaden

Sammelbände:

Albers, Sönke; Hermann, Andreas (Hrsg.) (2007): Handbuch Produktmanagement. Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisations - Kontrolle, 3. Auflage, Wiesbaden

Bagusta, Ariane; Marwitz, Christian; Vogl, Maria (Hrsg.) (2008): Handbuch Sponsoring. Erfolgreiche Marketing- und Markenkommunikation, Berlin

Bruhn, Manfred; Dahlhoff, Hans-Dieter (Hrsg.) (1989): Kulturförderung – Kultursponsoring. Zukunftsperspektiven der Unternehmenskommunikation, Wiesbaden

Bruhn, Manfred (Hrsg.) (2004) In: Handbuch Markenführung. 2. Auflage, Wiesbaden

Bruhn, Manfred; Esch, Franz-Rudolf; Langner, Tobias (Hrsg.) (2009): Handbuch Kommunikation. Wiesbaden

Dänzler, Stefanie; Heun Thomas (Hrsg.) (2014): Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert, Wiesbaden

Erikson, Erik (Hrsg.) (1973): Identität und Lebenszyklus, Frankfurt am Main

Florack, Arndt; Scarabis, Martin; Primosch, Ernst (Hrsg.) (2006): Psychologie der Markenführung, München

Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hrsg.) (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, Ausgabe 3, Wiesbaden

Grimmer, Christoph (Hrsg.): Sportkommunikation in digitalen Medien. Vielfalt, Inszenierung, Professionalisierung, Crailsheim

Herbst, Dieter Georg (Hrsg.) (2003): Der Mensch als Mark. Wiesbaden

- Köhler, Richard (Hrsg.) (2001): Erfolgsfaktor Marke. Neue Strategien des Markenmanagements, München
- Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2005): Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2. Auflage, Wiesbaden
- Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2002): Markenmanagement. Grundfragen der Identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden
- Millman, Debbie (Hrsg.) (2011): Brand thinking and other noble pursuits. New York
- Poth, Ludwig (Hrsg.) (1996): Marketing. 3. Band, Neuwied
- Schroeder, Jonathan; Salzer-Morling, Miriam (Hrsg.) (2006): Brand culture. London
- Schweiger, Wolfgang; Beck, Klaus (Hrsg.) (2019): Handbuch Online-Kommunikation. 2. Auflage, Wiesbaden
- Torsten Tomczak, Franz-Rudolf Esch, Joachim Kernstock, Andreas Herrmann (Hrsg.) (2012): Behavioral Branding. Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt, 3. Auflage, Wiesbaden
- Walzel, Stefan; Römisch, Verena (Hrsg.) (2019): Team Sport Management. Eine umfassende und interdisziplinäre Betrachtung, Wiesbaden

Kapitel in Sammelbände:

- Augustowsky, Jens; Nold, Alexander (2003): Einführung in Marketing und Markenführung. In: Herbst, Dieter Georg (Hrsg.) (2003): Der Mensch als Marke. Wiesbaden, S. 26-44
- Baumgarth, Carsten: Co-Branding. In: Bruhn, Manfred (Hrsg.) (2004) In: Handbuch Markenführung. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 236-259
- Blinda, Lars (2003): Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung. In: Burmann, Christoph (Hrsg.) (2003): Arbeitspapier Nr. 2 des Lehrstuhls für innovatives Marketing (LiM). Bremen, S. 74-85
- Burmann, Christoph; Meffert, Heribert (2007): Markenbildung und Markenstrategie. In: Albers, Sönke; Hermann, Andreas (Hrsg.) (2007): Handbuch Produktmanagement. Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisations - Kontrolle, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 161-184
- Bruhn, Manfred (1989): Kulturförderung und Kultursponsoring. Neue Instrumente der Unternehmenskommunikation?, In: Bruhn, Manfred; Dahlhoff, Hans-Dieter (Hrsg.) (1989): Kulturförderung – Kultursponsoring. Zukunftsperspektiven der Unternehmenskommunikation, Wiesbaden, S. 35-84
- Bruhn, Manfred (2004): Begriffsabgrenzung und Erscheinungsformen von Marken. In: Bruhn, Manfred (Hrsg.) (2004): Handbuch Markenführung. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 1-49

Bruhn (2009): Sponsoring. In: Bruhn, Manfred; Esch, Franz-Rudolf; Langner, Tobias (Hrsg.) (2009): Handbuch Kommunikation. Wiesbaden, S. 159-172

Drees, Norbert; Trautwein, Steffan (2008): Erscheinungsformen des Sponsoring. In: Bagusta, Ariane; Marwitz, Christian; Vogl, Maria (Hrsg.) (2008): Handbuch Sponsoring. Erfolgreiche Marketing- und Markenkommunikation, Berlin, S. 89-112

Duncan, Phil (2011): Introduction by Debbie Millman Phil Duncan. In: Millman (Hrsg.) (2011): Brand thinking and other noble pursuits. New York, S. 49-55

Erikson, Erik (1973): Ich-Entwicklung und geschichtlicher Wandel. In: Erikson, Erik (Hrsg.) (1973): Identität und Lebenszyklus, Frankfurt am Main, S. 11-54

Esch, Franz-Rudolf; Kristina Strödter (2012): Aufbau des Markencommitment in Abhängigkeit des Mitarbeiters-Maren-Fits. In: Torsten Tomczak, Franz-Rudolf Esch, Joachim Kernstock, Andreas Herrmann (Hrsg.) (2012): Behavioral Branding. Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 141-159

Herbst, Dieter Georg (2003): Zehn Thesen zu „Der Mensch als Marke“. In: Herbst, Dieter Georg (Hrsg.) (2003): Der Mensch als Marke. Wiesbaden, S. 181-190

Herzberg, Miriam (2003): Fußballer als Marke. In: Herbst, Dieter Georg (Hrsg.) (2003): Der Mensch als Marke. Wiesbaden, S. 332-358

Jausen, Michaela (2014): Markenbildung im digitalen Zeitalter. In: Dänzler, Stefanie; Heun Thomas (Hrsg.) (2014): Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert, Wiesbaden, S.187-206

Kernstock, Joachim (2012): Behavioral Branding für Führungskräfte. In: Torsten Tomczak, Franz-Rudolf Esch, Joachim Kernstock, Andreas Herrmann (Hrsg.) (2012): Behavioral Branding. Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 3-33

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph (2002): Wandel in der Markenführung. Vom Industriellen zum identitätsorientierten Markenverständnis, In: Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2002): Markenmanagement. Grundfragen der Identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 31-52

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph (2005): Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung. In: Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2005): Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 38-67

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (2005): Grundlagen der Markenführung. In: Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (Hrsg.) (2005): Markenmanagement. Grundfragen der Identitätsorientierten Markenführung, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 3-99

Meffert, Heribert; Twardawa, Wolfgang; Wildner, Raimund (2001): Aktueller Trend im Verbraucherverhalten. Chance oder Bedrohung für den Markenartikel, In: Köhler, Richard (Hrsg.) (2001): Erfolgsfaktor Marke. Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 1-21

Tuntsall, Dori (2011): Introduction by Debbie Millman Dori Tuntsall. In: Debbie Millman (Hrsg.) (2011): Brand thinking and other noble pursuits. New York, S. 56-73

Utz, Sonja (2019): Die Rolle sozialer Medien im Sport. Eine Einführung, In: Grimmer, Christoph (Hrsg.): Sportkommunikation in digitalen Medien. Vielfalt, Inszenierung, Professionalisierung, Crailsheim, S. 3-18

Walzel, Stefan (2019): Beziehungsmanagement im Sport (Sponsoring). In: Walzel, Stefan; Römisch, Verena (Hrsg.) (2019): Teamsport Management. Eine umfassende und interdisziplinäre Betrachtung, Wiesbaden, S. 249-267

Wentzel, Daniel; Torsten Tomczak; Kernstock, Joachim; Brexendorf, Tim; Henkel, Sven (2012): Der Funnel als Analyse- und Steuerungsinstrument von Brand Behavior. In: Torsten Tomczak, Franz-Rudolf Esch, Joachim Kernstock, Andreas Herrmann (Hrsg.) (2012): Behavioral Branding. Wie Mitarbeiterverhalten die Marke stärkt, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 81-99

Journals:

Bardhi, Fleura, Eckhardt, Giana (2012). Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing. *Journal of Consumer Research*, Jg. 39, Nr.4, 881–898.

Berry, Leonard (2000): Cultivating Service Brand Equity. In: *Journal of the Academic of Marketing Science*, Jg. 28, Nr. 1 (2000), S. 128-137

Farelly, Francis: Not playing the game. Why sport sponsorship relationships break down, In: *Journal of Sport Management*, Jg. 24, Nr. 3 (2010), 319-337

Kressmann, Frank; Hermann, Andreas; Huber, Frank; Magin, Stephanie (2003): Dimension der Markeneinstellung und ihre Wirkung auf die Kaufabsicht. In: *Die Betriebswirtschaft*, 63, Nr. 4, S. 401-418

Mittal, Banwari; Ratchford, Brian; Prabhakar, Pavana (1990): Functional and Expressive Attributes as Determinants of Brand-Attitude. In: *Research in Marketing*, 10, S. 135-155

Simonin, Bernard, Ruth, Julie (1998). Is a Company Known by the Company It Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes. In: *Journal of Marketing Research*, Jg. 35, Nr. 1 (1998), S. 30-42.

Tomczak, Torsten; Hermann, Andreas; Brexendorf, Tim; Kernstock, Joachim (2005): Behavioral branding. Markenprofilierung durch persönliche Kommunikation, In: *Thesis*. Jg. 22, Nr. 1 (2005), S. 28-31

Tomczak, Torsten, Scharfenberger, Philipp (2013). Haben, Greifen, Sein. Die Object-Dominant Logic, In: *GfM Forschungsreihe*, Nr. 2 (2013), Zürich, S. 1-12

Vargo, Stephen, Lusch, Robert (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, Jg. 68, Nr. 1 (2004) 1–17.

Internetquellen:

Brown, Oliver (Hrsg.) (2020): Cristiano Ronaldo has single-handedly transformed the Juventus brand since arriving in 2018. <https://www.givemesport.com/1546520-cristiano-ronaldo-has-singlehandedly-transformed-the-juventus-brand-since-arriving-in-2018> (08.07.2021)

Forbes Magazin (Hrsg.) (2021): The World's Highest-Paid Athletes.
<https://www.forbes.com/athletes/list/#tab:overall> (15.06.2021)

Hannoversche Allgemeine (Hrsg.) (2010): Inter-Boss beurlaubt Balotelli nach Trikot-Skandal. <https://www.haz.de/Sportbuzzer/Fussball/UEberregional/Inter-Boss-beurlaubt-Balotelli-nach-Trikot-Skandal> (06.07.2021)

Anlageverzeichnis

Abbildung 1: Erscheinungsformen des Sponsoring im Überblick XXI

Anlagen

Abbildung 1: Erscheinungsformen des Sponsoring im Überblick¹⁹⁹

Sponsoringformen aus Sicht des Sponsoren		Sponsoringformen aus Sicht des Gesponserten	
Merkmalkategorien	Erscheinungsformen	Merkmalkategorien	Erscheinungsformen
Art der Sponsorenleistung	Geldmittel	Art der Gegenleistung des Gesponserten	Werbung während der Veranstaltung
	Sachmittel		Nutzung von Prädikaten
	Dienstleistungen		Einsatz der Gesponserten in der Unternehmens- kommunikation
Anzahl der Sponsoren	Exklusiv-Sponsorship	Art der Gesponserten Individuen/Gruppen	Professionelle
	Co-Sponsorship		Halbprofessionelle
Art des Sponsors	Leistungssponsoren	Leistungsklasse	Amateure
	Unternehmen als Sponsoren		Breitenebene
	Stiftungen als Sponsoren		Leistungsebene
Initiator des Sponsoring	Fremdinitiiertes Sponsoring	Art der Gesponserten Individuen/Gruppen	Spitzenebene
	Eigeninitiiertes Sponsoring		Verbände
Vielfalt des Sponsoring	Konzentriertes Sponsoring	Art der Gesponserten Individuen/Gruppen	Vereine
	Differenziertes Sponsoring		Stiftungen
Art der Nutzung	Isoliertes Sponsoring	Art der Gesponserten Individuen/Gruppen	Öffentliche und gemein- nützige Organisationen
	Integriertes Sponsoring		Offizielle Veranstaltungen
			Inoffizielle Veranstaltungen
			Kreierung eigener Projekte durch den Sponsor

¹⁹⁹ Vgl. Bruhn 2005, S. 813

Eigenständigkeitserklärung

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

Stockdorf, 14.07.2021

Nico Grimm