

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr/Frau  
**Nicolas Proske**

**Nation Branding durch Sport-  
großveranstaltungen**

**2020**

Fakultät: Medien

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Nation Branding durch Sport- großveranstaltungen**

Autor/in:  
**Nicolas Proske**

Studiengang:  
**Fußball und Sportbusiness**

Seminargruppe:  
**BM17sF2-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Volker J. Kreyher**

Zweitprüfer:  
**Dr. Jens C. König**

Einreichung:  
**Mannheim, 27. Juli 2020**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Topic of thesis**

author:  
**Nicolas Proske**

course of studies:  
**Football and sports business**

seminar group:  
**BM17sF2-B**

first examiner:  
**Prof. Dr. Volker J. Kreyher**

second examiner:  
**Dr. Jens C. König**

submission:  
**Mannheim, 27th.July 2020**

---

## **Bibliografische Angaben**

Nicolas Proske

Nation Branding durch Sportgroßveranstaltungen

Nation Branding through major sporting events

57 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2020

## **Abstract**

Die vorliegende Arbeit untersucht das Nation Branding durch Sportgroßveranstaltungen am Beispiel zweier Weltmeisterschaften im Fußball. Zu Beginn wird sich mit dem Begriff des Sportmanagements befasst. Darauf folgt das Thema Sport- und Eventmanagement. Der vierte Punkt der Arbeit beschäftigt sich mit Markenmanagement und der Unterscheidung des Marketing von und durch Sport. Der fünfte Punkt bezieht sich auf Nation Branding und die dazugehörigen Unterpunkte. Abschließend wird das Nation Branding an zwei Beispielen erläutert. Die Arbeit wird mit einem Fazit und einem Ausblick beendet.

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>II</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	1
1.2 Vorgehensweise .....	2
<b>2 Sportmanagement.....</b>	<b>3</b>
2.1 Sport und Politik.....	3
2.2 Sport und Wirtschaft .....	4
<b>3 Sport- und Eventmanagement .....</b>	<b>6</b>
3.1 Definition Eventmanagement.....	6
3.2 Strategisches Eventmanagement .....	7
3.3 Operatives Eventmanagement .....	8
3.4 Sportgroßveranstaltungen .....	9
3.5 Nachhaltigkeit von Sportgroßveranstaltungen .....	9
<b>4 Markenmanagement im Sport.....</b>	<b>13</b>
4.1 Definition Marke .....	13
4.1.1 Markenidentität .....	13
4.1.2 Markenimage.....	14
4.1.3 Markenpositionierung .....	15
4.2 Sportmarketing.....	16
4.2.1 Marketing von Sport .....	19
4.2.2 Marketing durch Sport .....	25
4.2.3 Verbands- und Vereinsmarken.....	27
4.2.4 Personal Brand.....	28
<b>5 Nation Branding .....</b>	<b>31</b>
5.1 Public Diplomacy .....	33
5.2 Kampagnenmanagement.....	34
<b>6 Nation Branding am Beispiel der Fußball Weltmeisterschaft 2014.....</b>	<b>38</b>
6.1 Geschichte der Fußball Weltmeisterschaft .....	38
6.2 Nation Branding am Beispiel der Weltmeisterschaft 2014 .....	39
6.3 Nation Branding am Beispiel der Weltmeisterschaft 2006.....	41

---

<b>7 Fazit und Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>44</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XIII</b>

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verhältnis Sport und Wirtschaft (vgl. iwd, 2018).....	4
Abbildung 2: Strategisches Eventmanagement (Liebmann, 2018) .....	7
Abbildung 3: Sportstätte in Rio (vgl.Gertz/Hermann) .....	10
Abbildung 4: Markenidentität.....	14
Abbildung 5: Markenimage.....	15
Abbildung 6: Markenpositionierung .....	15
Abbildung 7: Preisvergleich der Produkte 2018 .....	23
Abbildung 8: Good Country Index 2014 .....	31

# 1 Einleitung

Der Sport genießt seit je her eine große Anerkennung in unserer Gesellschaft. Das Wochenende vieler Menschen besteht darin, zu Sportveranstaltungen jeglicher Art zu gehen, Freunde zu treffen oder einfach nur Zuhause vor dem Fernseher zu sitzen und seiner Lieblingssportart zuzuschauen.

Sportgroßveranstaltungen erlangen gerade in der medialen Welt eine sehr große Aufmerksamkeit. Nicht nur Unternehmen bemühen sich darum, während dieser Veranstaltungen in Form von Werbung präsent zu sein. Auch das veranstaltende Land kann durch diese Veranstaltung Profit in den Bereichen Image, Investoren oder Tourismus schlagen. Nation Branding, also die Nation als Marke zu verbessern, ist daher unumgänglich, um wirtschaftlich zu wachsen, sowie das eigene Image in der Welt zu verbessern.

Diese Arbeit hat zum Ziel, das Nation Branding zu verstehen, um im Anschluss an den Beispielen der Großveranstaltungen nachvollziehen zu können, warum Nationen solche Sportevents nutzen und wie sie das Nation Branding während eines solchen Events anwenden.

## 1.1 Problemstellung

Auch Nationen betreiben einen Konkurrenzkampf den Bereichen Wirtschaft, Politik, Forschung und vielen mehr. Daher müssen Nationen sehen, mit welchen Mitteln sie ihr Image verbessern um so als Nation besser dazustehen und somit ihre Macht in den genannten Bereichen zu steigern.

Sportgroßveranstaltungen, wie Weltmeisterschaften oder eine Olympiade dienen anhand ihres Millionen Publikums, als ideale Plattform, die oben genannten Bereiche zu verbessern.

Nun stellt sich also die Frage, welche Möglichkeiten eine Nation hat, während eines solchen Events den Fokus nicht vom Event zu nehmen, gleichzeitig aber die eigenen Ziele des Nation Branding zu verfolgen.

## **1.2 Vorgehensweise**

Im ersten Kapitel dieser Arbeit wird kurz auf das Thema Sportmanagement eingegangen und die Auswirkungen auf die Themen Politik und Wirtschaft erörtert. Anschließend handelt es sich um den Begriff des Eventmanagements, welches sowohl strategisch als auch operativ dargestellt wird. Sportgroßveranstaltungen und ihre Nachhaltigkeit werden in diesem Kapitel ebenfalls behandelt.

Das Nächste Hauptkapitel dieser Arbeit bezieht sich auf das Markenmanagement im Sport, mit dem Begriff Marke als auch mit dem Sportmarketing und seiner Untergliederungen.

Kapitel fünf beschäftigt sich damit, den Begriff Nation Branding auszuarbeiten und zu erläutern.

Kapitel sechs befasst sich mit den Fallbeispielen des Nation Branding anhand zweier Sportgroßveranstaltungen.

## 2 Sportmanagement

Die Führung von Sportorganisationen und die zielorientierte Gestaltung im Sport kennzeichnen das Sportmanagement (vgl. Nufer, Bühler 2012). Im Sportmanagement gibt es drei grundlegende Aspekte, die entscheidend für die erfolgreiche Durchführung des Sportmanagements sind: Führungsprozess, Führungstechniken und Führungsinstrumente. Der Führungsprozess enthält die Teilschritte der Planung, der Ausführung der Pläne und der Kontrolle.

### 2.1 Sport und Politik

Um das Verhältnis von Politik und Sport zu beschreiben, tätigte Theo Zwanziger, ehemaliger Präsident des Deutschen Fußballbunds, folgende Aussage: „Sportverbände dürfen nicht mehr unpolitisch sein. Das bedeutet nicht, parteipolitisch zu sein, politisch in dem Sinne zu sein, dass Fußball der Würde des Menschen zu dienen hat. Antisemitismus, Homophobie, Rassismus und Fremdenhass haben nichts im Fußball zu suchen. Eine humane Gesellschaft entsteht dadurch, dass man Minderheiten ein Gesicht und eine Sprache gibt.“ (Zwanziger, 2019)

Dieses Zitat untermauert die Bedeutung des Fußballs für die Politik und unsere Gesellschaft. Der Fußball bringt Menschen zusammen, sei es am Wochenende auf dem Fußballplatz einer kleinen Gemeinde, oder eine Weltmeisterschaft, bei der die ganze Welt in ein Land reist, um dieses Spektakel live mitzuerleben. Im Allgemeinen kann man sagen, dass Sport wichtig für den Ausgleich zwischen Alltag und Beruf ist. Fußball, als weit verbreitetste Sportart der Welt, ist nur der Vorreiter des Großen und Ganzen. In jeder Sportart treffen Menschen der ganzen Welt aufeinander, um sich in Wettkämpfen respektvoll und gleichwertig zu messen.

Allerdings gibt es auch die anderen Seiten der Zusammenkunft von Sport und Politik. Ein Beispiel hierfür ist die Europameisterschaft 2016 in Frankreich. Nach dem Spiel England gegen Russland kam es zu Ausschreitungen zwischen den Hooligangruppen beider Länder. Russische Anhänger stürmten zunächst den englischen Block und verletzten sie. Auch jagten sich die Hooligangruppen beider Nationen durch die Straßen Marseilles und zerstörten diese. Der Grund hierfür war, dass sowohl die russischen als auch die englischen Anhänger ihren Ruf als führende Hooligan-Nation bestätigen wollten.

Ein weiteres Beispiel ist die Olympiade 1972 in München. bei der elf israelische Sportler von einem palästinensischen Terrorkommando getötet wurden, zudem kamen 5 von 8

Attentäter ums Leben. Grund für das Attentat war die Forderung, der Freilassung von RAF Terroristen.

Anhand dieser zwei Beispiele lässt sich schließen, dass der Sport sowohl seine guten als auch seine schlechten Seiten hat. Es wird klar deutlich, dass der Sport nicht immer nur friedlich in Erscheinung tritt, sondern auch für unschöne Zwecke genutzt wird. Es ist also ein schmaler Grat, auf dem sich die Beziehung zwischen Sport und Politik befindet. Nichts desto trotz braucht die Politik den Sport und der Sport braucht die Politik, je nachdem welchen Blickwinkel eine Person oder eine Organisation auf die Sache wirft.

## 2.2 Sport und Wirtschaft

### Wofür Sportfans Geld ausgeben

So viele Milliarden Euro haben die Bundesbürger im Jahr 2015 für ihre passiven Sportinteressen ausgegeben



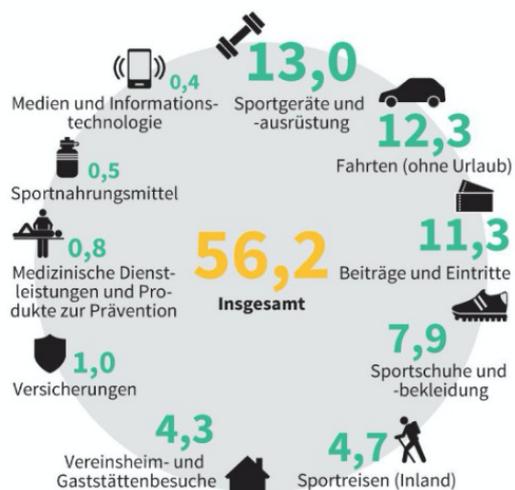
**58** Prozent der Konsumausgaben für den passiven Sport entfielen auf die Sportart Fußball

Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie  
© 2018 IW Medien / iwd

iwd

### Wofür Sportler Geld ausgeben

So viel Milliarden Euro haben die aktiven Sportler in Deutschland im Jahr 2015 für ... ausgegeben



Beiträge und Eintritte: Fitnessstudios, Vereine, Sportanlagen

Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie  
© 2018 IW Medien / iwd

iwd

Abbildung 1: Verhältnis Sport und Wirtschaft (vgl. iwd, 2018) <https://www.iwd.de/artikel/wirtschaftsfaktor-sport-390895/>

Das Schaubild zeigt die Auswirkungen des Sports auf die Wirtschaft. Auf der linken Seite mit einem Gesamtbetrag von 56,2 Milliarden Euro sieht man die Ausgaben der Sportler und wofür das Geld ausgegeben wird. Die Tendenz zum gesunden Lebensstil hat sich

in den letzten Jahren drastisch geändert, sodass in den nächsten Jahren der Sport weiterhin einen enormen Beitrag an unsere Wirtschaft leisten wird. Auch durch die momentane Corona Krise und die sozialen Medien wurde nochmals extrem auf den Sport zuhause aufmerksam gemacht, und so der Sportgeräteverkauf weiter angetrieben. Wie schon im Punkt Wirtschaft und Politik beschrieben ist der Sport in unserer Gesellschaft enorm wichtig als Ausgleich zu unserem Berufsleben, was zur Folge hat, dass der Sport als solches immer sehr viel Geld einbringen wird und so einen wichtigen Bestandteil unserer Wirtschaft darstellt.

Die rechte Abbildung zeigt, dass nicht nur das Ausüben des Sports eine hohe Einnahmequelle ist, sondern auch der Sportfan an sich mit 8,8 Milliarden Euro einen großen Betrag an unsere Wirtschaft zahlt, um sein Idol oder seine Lieblingssportart live mitverfolgen zu können.

Gerade der Punkt Spenden, des rechten Schaubildes zeigt deutlich, dass Menschen auch bereit sind dem Sport Geld zu spenden. Hier spielt auch das Thema Sportsponsoring eine große Rolle, bei dem Firmen der ganzen Welt, Milliarden in den Sport investieren nur um bei Sportgroßveranstaltungen als Werbebande oder mit einem Werbespot über 20 Sekunden ihren Präsenz zu zeigen.

Der nächste wichtige Punkt für die Wirtschaft ist Arbeit, der Sport mit seinen 18.300 Vereinen alleine in Deutschland beherbergt viele Arbeitsplätze für Menschen jeder Herkunft. 1,2 Millionen Erwerbstätige verdienen im Jahr 2015 ihr Geld im Sport. Nichts desto trotz hat der Sport auch seine schlechten Seiten im Hinblick auf den Arbeitsmarkt. Im Sport herrschen Leistungsdruck, Kostendruck und es werden Produktivitätsfortschritte erzwungen.

## **3 Sport- und Eventmanagement**

### **3.1 Definition Eventmanagement**

Um sich mit dem Eventmanagement zu befassen, muss man sich erst mit dem Begriff Event befassen. Der Begriff Event stammt ursprünglich aus dem Latein und bedeutet Ereignis. Der Begriff stammte aus England und bedeutet wie im Lateinischen, Ereignis, Vorfall und Begebenheit. Bei uns wird unter dem Begriff Event eine ereignisreiche Veranstaltung verstanden. (vgl. Lippmann, 4) Ein Event wird mit folgenden Schlagworten charakterisiert:

- Veranstaltung wird zu einem Ereignis
- Besucher nehmen das Ereignis als einzigartig wahr
- Positive Wahrnehmung und Aktivierung der Besucher
- Ausführliche Organisation und geplante Inszenierung

Durch diese Begriffe wird eine Veranstaltung als Event definiert. (vgl. Holzbauer/Jettinger/Knaus et.al, 2010, 17) Das Eventmanagement geht von der Zielsetzung eines Events über die Einbindung in die Unternehmensstrategie bis hin zur operativen Planung und schlussendlich bis zur Durchführung eines Events. (vgl. Holzbauer/Jettinger/Knaus et.al, 2010, 17) Der Kunde soll immer im Mittelpunkt des Eventmanagements stehen, da Kunden über ein erfolgreiches Bestehen eines Events entscheiden, indem sie in Zukunft einem Event fortbleiben oder aufgrund des gelungenen Erlebnisses wiederkommen.

### 3.2 Strategisches Eventmanagement

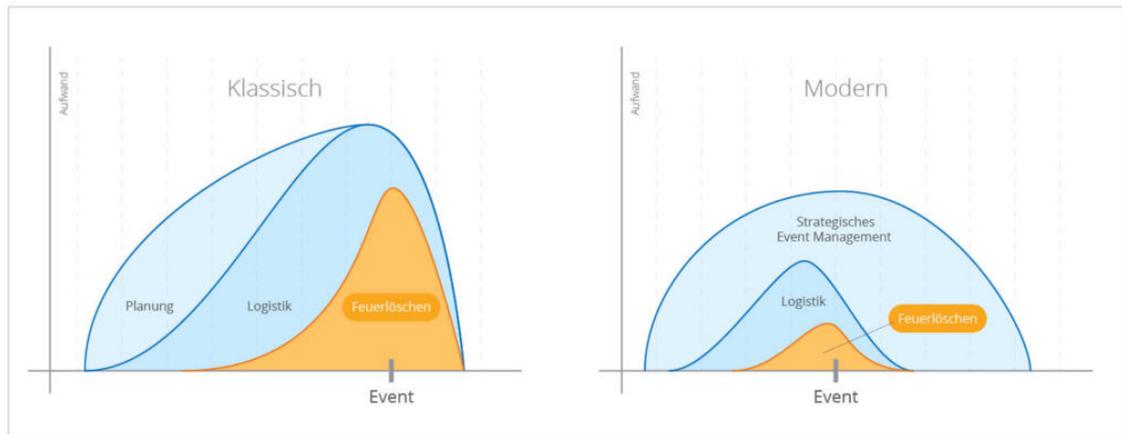


Abbildung 2: Strategisches Eventmanagement (Liebmann, 2018)  
<https://doo.net/de/knowhow/2018/11/20/trend-2019-strategisches-event-management/>

Anhand der Abbildung sieht man, dass das klassische Eventmanagement darauf basiert während eines Events, Dinge, die nicht passen, zu regeln. Im heutigen Eventmanagement wird viel Wert auf eine strategische Vorbereitung gelegt. Im Voraus eines Events wird viel mehr Wert auf eine ausführliche Planung des Events gelegt, um das Thema des Feuerlöschens so gering wie möglich zu halten. Um ein erfolgreiches strategisches Eventmanagement durchzuführen, gilt es zu Beginn die genauen Ziele zu definieren, da viele Veranstaltungen sonst scheitern. (vgl. Holzbauer et al. 2010,42)

Die Ziele sind folgende:

- Wer ist die Zielgruppe,
- Welche Interessen hat sie
- Welche Botschaft soll vermittelt werden
- Was unterscheidet das Event von anderen

Anhand dieser Ziele wird im strategischen Eventmanagement die Idee des Events entworfen und die Durchführung geplant. Um nach einem Event überprüfen zu können, ob die gesteckten Ziele erreicht wurden, verwendet man zwei Methoden.

Die erste Methode befasst sich mit den quantitativen Zielen.

- Besucherzahlen
- Umsatz
- Gewinn.

Hierzu kann man sagen, dass die quantitativen Ziele leicht gezählt werden können, da es Zahlen sind, die schwarz auf weiß stehen.

Die zweite Methode ist die Messung der qualitativen Zahlen. Diese untersucht die Besucherzahlen, das Ambiente und die Atmosphäre bei einem Event. Diese Messung ist deutlich schwerer, da man nur mit Durchführung des Events kein Feedback der Teilnehmer bekommt. Man muss hier also gezielte Umfragen machen, entweder durch Interviews oder durch das Ausfüllen von Fragebögen, um nach der Auswertung zu wissen, wie viel Prozent der Befragten das Event gefallen hat, wie das Ambiente für die befragten Personen war.

Diese Methode ist sehr wichtig, da man hieraus Optimierungsbedarf für weitere Veranstaltungen ziehen kann, sowie für die Sponsoren, die wissen möchten, ob sich ihr Engagement gelohnt hat. (vgl. Holzbauer et Al. 2010, 42)

### **3.3 Operatives Eventmanagement**

Operative Ziele, sind Ziele, die man direkt an das Event stellt und die sich aus den strategischen Zielen ableiten. Sie sollten messbar sein. Des Weiteren müssen die Ziele der Veranstalter konkret sein.

Ziele hier könnten Lauten:

- Wir wollen pro Tag 3000 Besucher beim Event haben
- Wir wollen von den 3000 Besuchern, 1000 als Neukunden haben

- Wir wollen einen Gewinn von 10000€ pro Tag erreichen

Die Ziele sollen also so formuliert werden, dass kein Platz für Spielraum ist und es einfach ist diese auszuwerten. Natürlich müssen Veranstalter von Event zu Event neue Ziele setzen und diese wieder auf das jeweilige Event anpassen.

### **3.4 Sportgroßveranstaltungen**

Paul Gans definiert eine Sportgroßveranstaltung als eine solche, wenn sie geplant, zeitlich begrenzt ist und die Sportarten Olympischen Hintergrund haben, und der Wettkampf eine große Bedeutung hat, wie eine Deutsche Meisterschaft, Europa- oder Weltmeisterschaft. (vgl. Gans, 2003, 21) Es findet sich aber keine passende Definition, da es schwierig ist eine Großveranstaltung hinreichend zu definieren.

Nichts desto trotz kann man sagen, dass eine Sportgroßveranstaltung eine Olympiade, eine Europameisterschaft in jeglichen Sportarten sowie natürlich eine Weltmeisterschaft ist, bei der tausende Menschen live vor Ort am Event teilnehmen. Zusätzlich verfolgen Millionen von Menschen das jeweilige Event per Livestream oder vor dem Fernseher.

### **3.5 Nachhaltigkeit von Sportgroßveranstaltungen**

Eine genaue Definition des Themas ist nicht möglich, weshalb man für den Punkt der Nachhaltigkeit von Sportgroßveranstaltungen beispielsweise eine Olympiade nimmt. Bei Olympiaden werden sehr viele Sportstätten eigens für diese Veranstaltung neu gebaut und verlieren, wie bei der Olympiade in Rio de Janeiro, nach der Sportgroßveranstaltung ihren Nutzen und verkommen zu Ruinen oder werden für viel Geld wieder abgerissen.



Abbildung 3: Sportstätte in Rio (vgl. Gertz/Hermann) <https://www.sueddeutsche.de/sport/olympische-sommerspiele-2016-games-over-in-rio-1.3384481>

Auf dem obigen Bild sieht man das Schwimmstadion der genannten Olympiade in Rio de Janeiro die nach den Spielen nur noch eine Ruine ist, die ihrem Verfall überlassen wurde. Brasiliens damaliger Bürgermeister Eduardo Paes, der sogenannte Macher der Spiele in Rio versicherte vor Beginn der Bauten, dass diese nach Beendigung der Spiele weiterhin im Gebrauch sein werden. Das genaue Gegenteil ist eingetreten und die Spielstätten, inklusive Olympisches Dorf sind weitestgehend Ruinen. (vgl. Handelsblatt, 2017)

Sportgroßveranstaltungen haben in ihrer Agenda nun viel mehr den Punkt der Nachhaltigkeit stehen, da man nicht nur am oben genannten und gezeigten Beispiel sehen kann wie sehr eine solche Veranstaltung unserer Umwelt in den Punkten Energie, Wasserverbrauch und Abfallproduktion schaden kann. Um damit nur ein paar zu nennen. Ökonomie, Ökologie und das Soziale stehen bei einer Großveranstaltung als wichtigste Aspekte, wenn es um das Thema Nachhaltigkeit geht.

- Ökonomie

Im Punkt Ökonomie geht es um die Nutzung der Sportstätten nach einem Event, die entstehenden Folgekosten, die benötigt werden, um die eventuell neuen Sportstätten

zu unterhalten oder gegebenenfalls abzureißen. Die Wertschöpfung, sowie die Beschäftigungskette spielt eine wichtige Rolle im Punkt Ökonomie.

Um die Nachhaltigkeit von Sportstätten zu fördern, werden temporäre Tribünen aufgebaut, welche nach Nutzung einfach wieder abgebaut werden können, da sie nur aus vielen Stahlstäben bestehen. Demnach werden die Stäbe zusammengesteckt und wieder auseinandergenommen, ohne Abfall zu produzieren. (vgl. Preuß, 2020,17)

- Sozial

Der Punkt „Sozial“ beschreibt die Punkte Sportinfrastruktur, Stadt- und Regionalentwicklung, Identität und Beteiligung.

Durch die Bauten der Sportstätten verbessert sich automatisch die sportliche Infrastruktur, da mehr Stätten vorhanden sind und somit noch mehr Möglichkeiten für den Sport erschlossen werden. Stadt- und Regionalentwicklung hängen damit zusammen, dass Städte und Regionen durch die Austragung der Spiele natürlich viel Geld zum Bau der Sportstätten bekommen. Ebenso mögliche Erweiterungen der Straßen oder des Nahverkehrsnetzes, um so die Attraktivität einer Stadt erheblich steigern können.

- Ökologie

Wissenschaftler und Umweltakteure sind sich sicher, dass der Punkt Ökologie der wichtigste der drei Punkte ist, da es sich hier mit den Themen Ressourcen, Mobilität und Abfall beschäftigt.

Gerade der Bereich Ressourcen, mit Energie und Trinkwasser spielt insofern eine große Rolle, da während eines solchen Events über 2 Wochen Energie und Trinkwasser in immensem Rahmen verbraucht wird. Deshalb muss nachzuvollziehen sein, ob sich ein solcher Verbrauch überhaupt lohnt und die „Pros“ den „Contras“ überwiegen. (vgl. Neuerburg/Wilken, 2010, 5).

In Deutschland hat man gesehen, dass mit der Bewerbung für die Olympiade in Hamburg 2024 und dem darauffolgendem Bürgerentscheid, dass solch ein Event nicht nur auf Wohlwollen trifft. Die Bürger Hamburgs haben sich gegen eine solche Sportgroßveranstaltung, man weiß aber bis heute noch nicht warum.

Man kann nur vage behaupten, es habe daran gelegen, dass 4 Jahre Arbeit und Lärm für 3 Wochen Sport, den Bewohnern Hamburgs zu viel gewesen wären, oder die Ängste da waren sich gegen Städte wie Los Angeles oder Tokio nicht durchsetzen zu können.

Was bleibt, ist die Frage der Nachhaltigkeit, ob es bei den nächsten Olympischen Spielen in Tokio 2021 ein besseres Konzept gibt, wie bei den Spielen in Rio. Anhand der Bilder in Brasilien, bleibt abzuwarten, ob die nächste Etappe, des Themas Nachhaltigkeit von Sportgroßveranstaltungen ende nächsten Jahres genommen wird.

## 4 Markenmanagement im Sport

### 4.1 Definition Marke

Eine Marke wird häufig von uns sehr unterschiedlich verstanden. Eine mögliche Definition des Begriffs Marke könnte folgendermaßen lauten:

„Eine Marke kann als die Summe aller Vorstellungen verstanden werden, die ein Markenname oder ein Markenzeichen bei Kunden hervorruft bzw. beim Kunden hervorrufen soll, um die Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderen Unternehmen zu unterscheiden.“ (Burmans, 2012)

Ein Markenname muss aber nicht immer nur zu einem Unternehmen gehören, sondern kann auch zu einer einzelnen Person gehören, wie zum Beispiel (z.B.) Cristiano Ronaldo mit seiner von Nike kreierten Marke CR7.

#### 4.1.1 Markenidentität

Die Markenidentität zeigt die wesensprägenden Merkmale der Marke wofür sie zunächst nach innen und später nach außen stehen soll.

Des Weiteren steht sie für ein Führungskonzept, welches sich erst innerhalb der internen Zielgruppe durchsetzt und sich dann mit der Interaktion zur externen Zielgruppe entwickelt. Man kann also sagen das die Markenidentität die Art der Beziehung aller beteiligten Gruppen erklärt.

Anhand des Mitarbeiterverhaltens kann die Markenidentität als Führungsinstrument der Markenführung genommen werden, welches 2 Ziele hat:

- Die Soll- Positionierung an allen Brand Touch Points.
- Die finale Einlösung des Versprechens durch das Einhalten des Verhaltens aller beteiligten Personen. (vgl. Burmann, 2018)

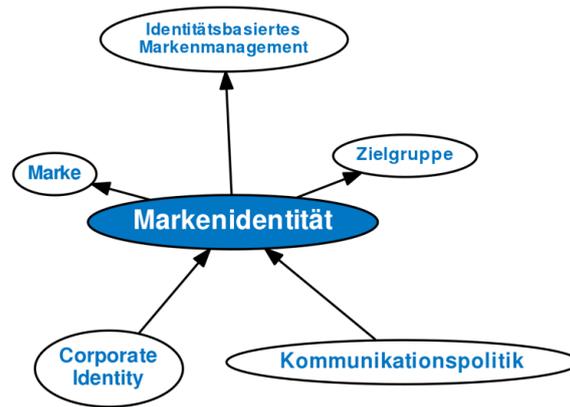


Abbildung 4: Markenidentität <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/markenidentitaet-40451>

Corporate Identity und Kommunikationspolitik haben unmittelbaren Einfluss auf die Bildung der Markenidentität. Daraus folgen, dass identitätsbasierte Markenmanagement sowie die Marke und die Zielgruppe. (siehe Abbildung 1)

#### 4.1.2 Markenimage

Als Markenimage wird die Wirkung einer Marke auf Kunden und Konsumenten bezeichnet. Sie umfasst die dem Unternehmen zugeschriebenen Eigenschaften, Meinungen über eine Marke und die dadurch hervorgerufenen Gefühle in Bezug auf die Marke.

Um sagen zu können was für ein Image eine Marke besitzt muss sie einen bestimmten Bekanntheitsgrad haben, damit sich Leute eine Meinung über das Unternehmen gebildet haben und so das Image in Bezug auf die Marke existiert. Eine Marke kann das Image nicht selber bestimmen, sondern kann es nur durch Aktionen und Reaktionen mittels Kampagnen oder Statements auf Themen beeinflussen.

Das Image an sich bekommt es nur durch Verbraucher. Je stärker man sich mit einer Marke verbunden fühlt desto höher ist die Markenerinnerung (Brand Recall). Um zu überprüfen welches Image momentan vorhanden ist, stellt man dem Ist-Image das Soll-Image gegenüber. Über dem Thema Markenimage steht das Thema Unique Selling Proposition (USP) dem Alleinstellungsmerkmal der Marke. (vgl. Burmann, 2018)

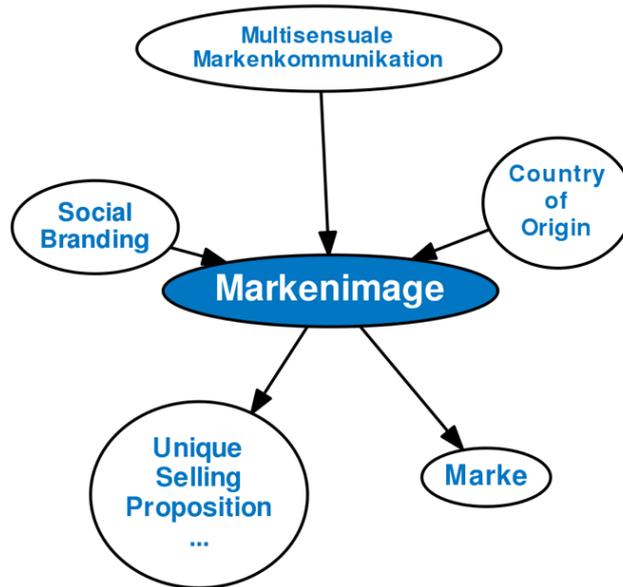


Abbildung 5: Markenimage <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/markenimage-39736>

Man sieht im Schaubild wie sich das Markenimage anhand von Herkunftsland, Social Branding und Markenkommunikation zusammensetzt, und dadurch das Unique Selling Proposition, und die Marke entsteht.

### 4.1.3 Markenpositionierung

„Markenpositionierung ist die Planung, Umsetzung, Kontrolle und Weiterentwicklung einer an den Idealvorstellungen der Nachfrager ausgerichteten, vom Wettbewerb differenzierten und von der eigenen Ressourcen- und Kompetenzausstattung darstellbaren, markenidentitätskonformen Position im Wahrnehmungsraum relevanter Zielgruppen.“(Markgraf, 2018)

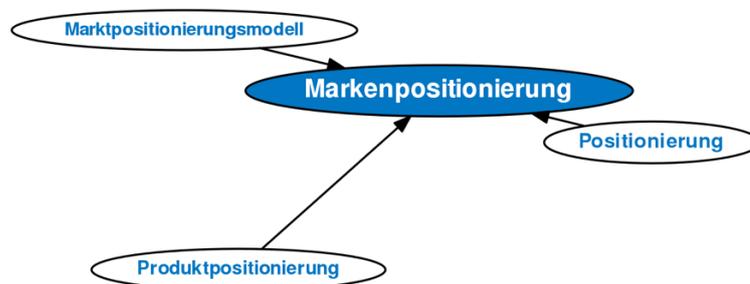


Abbildung 6: Markenpositionierung <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/markenpositionierung-37775>

Das Markpositionierungsmodell, die Positionierung und die Produktpositionierung ergeben die Marktpositionierung.

## 4.2 Sportmarketing

Gerd Nufer und Andre Bühler definieren das Sportmarketing in ihrem Buch Marketing im Sport wie folgt: „Sportmarketing ist die spezifische Anwendung der Marketing-Prinzipien und -Prozesse auf Sportprodukte und Sportdienstleistungen im Sinne der marktorientierten Unternehmensführung.“ (Nufer/Bühler, 2013) das bedeutet, dass das Sportmarketing sowohl die Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen enthält, welches das Marketing von Sport ist.

Zusätzlich das Marketing von Produkten und Dienstleistungen die sowohl Sport nah als auch Sport fern sind mithilfe des Sports, Marketing mit Sport. Dem Ganzen zu Grunde liegen die grundsätzlichen Grundlagen des normalen Marketings, aber natürlich mit dem notwendigen Sportwissen, um im Sportbusiness erfolgreich zu sein. Sportmarketing beinhaltet zudem 3 Begriffe, die es vom Normalen Marketing unterscheidet, der Sportmarkt, das Sportprodukt und der Sportkonsument (vgl. Nufer/Bühler, 2008).

- Der Sportmarkt

Der Sportmarkt unterscheidet sich in einem Markt für bewegungsaktiven Sportkonsum und einem Markt für passiven Sportkonsum was ihn damit vom normalen Markt unterscheidet. Einerseits gibt es einen Markt für den Sportler (aktiv) und einen für den Sportkonsumenten (passiv). Weiter gibt es noch zusätzlich 4 Besonderheiten zusätzlich zu dem des aktiven und passiven Marktes.

Die erste der 4 ist der Wettbewerb, bei dem Sportclubs sich in sportlichen Wettbewerben wie dem Ligaspielbetrieb messen, vom Verband alles geregelt wird, um ein Maß an Gleichgewicht innerhalb der Ligen zu erhalten.

Der Sport ist im Hinblick auf den Wettbewerb von den Verbänden geregelt, was in Wirtschaftsbranchen durch Gerichte und Kartellbehörden geregelt ist. (vgl. Ehrke/Witte, 2002) Im Sportmarkt ist es auch wichtig, dass es keine Monopolstellung gibt da sonst die anderen Wettbewerber zu kurz kommen. Und es generell dem Sport schädigen würde, wenn eine Mannschaft sowohl sportlich als auch wirtschaftlich die Monopolstellung inne hätte.

Die zweite Besonderheit im Sportmarkt ist die Eigenschaft der „assoziativen Konkurrenz“ (Heinemann, 2001) und die „Kooperenz“ (Zieschang/Woratschek/Baier, 2004). Die beiden Begriffe haben den Hintergrund, dass Sportclubs z.B. der ersten Fußball Bundesliga einerseits jedes Wochenende um Punkte konkurrieren aber gleichzeitig zusammenarbeiten müssen, um einen Ligaspielbetrieb möglich zu machen und gleichzeitig das Produkt Fußball Bundesliga zu vermarkten, um mehr Geld für ihren Verein rauszuholen.

Fokussierung auf den sportlichen Erfolg ist die dritte Eigenschaft des Sportmarktes, der ausschlaggebende Punkt hier ist, dass sich Fußballvereine meist voll und ganz auf den Sportlichen Erfolg konzentrieren und dabei meist das Wirtschaftliche vergessen.(vgl. Shilbury/Quick/Westerbeek, 2009) und es deshalb schon des Öfteren vorkam das Vereine Insolvenz anmelden mussten.

Um ein Beispiel zu nennen, Schalke 04 hat es geschafft, sein Geld so massiv in Spieler zu investieren damit sie von den Fernsehgelder, die während der Spielpause durch die Coronaviruspandemie ausgeblieben sind, angewiesen waren, da sie das eingeplante Geld schon vor Erhalt ausgegeben hatten.

Es ging um 15,892 Millionen Euro, die dem FC Schalke 04 durch fehlende Spieltags Einnahmen und Sponsorengelder gefehlt haben. Bestes Beispiel für die Balance zwischen sportlichem- und wirtschaftlichem Erfolg ist der FC Bayern München, die seit Jahren ohne Verlust von Sportlichem Erfolg sowie Wirtschaftlichem Erfolg agieren.

Der Letzte der 4 Punkte im Zusammenhang mit der Sportmarkt ist das Thema der öffentlichen Wahrnehmung. Jeder hat es schon mal mitbekommen. Ein Verein feuert einen Trainer oder stellt einen vermeintlichen Star nicht auf und prompt wird der Verein von Medien, den Sportkonsumenten und jedem Experten (vgl. Freyer 2011) mit Kommentaren und Meinungen erdrückt und muss sich rechtfertigen.

Dadurch das der Sport weltweit bewegt und immer im Blickpunkt der Medien steht kann es durch das oben genannte Beispiel zu Spannungen innerhalb eines Sportclubs kommen sowie zu Spannungen zwischen Sportclub und seinen Anhängern, obwohl die Entscheidung zum Wohl des Vereins getroffen und fachlich richtig begründet wurde.

- Das Sportprodukt

Das Sportprodukt wird unterteilt in das Kernprodukt womit das Sportspiel, also der Wettkampf auf dem Feld gemeint ist, sowie das Sportevent an sich. Und in die

Produktenerweiterung, damit gemeint sind alle Güter und Dienstleistungen rund um das Kernprodukt, also Hospitality und Catering, Informationsangebote auf der Website des Clubs sowie Merchandising, die es während eines Events im Stadion gibt. (vgl. Nufer/Bühler 2013) Das Kernprodukt wird zusätzlich von Fans beeinflusst, da der Fan quasi nur der Erwerber der Dienstleistungen des jeweiligen Vereins ist, aber auch durch sein Engagement das Spiel auf dem Platz zu etwas Besserem machen kann, und sich somit das Kernprodukt besser an Sponsoren vermarkten lässt.

Auch hier kann man das Beispiel der Geisterspiele der Bundesliga nehmen, bei denen durch das Corona Virus keine Fans ins Stadion dürfen und somit ein Bundesligaspiel schnell ohne Zuschauer wie ein Freundschaftsspiel wirkt. Hier steht also nur das Kernprodukt im Vordergrund und muss durch ein Attraktives Spiel hervorstechen.

- Der Sportkonsument

Auch bei Sportkonsumenten lässt sich eine Aufteilung erstellen, und zwar in Teilnehmer und Zuschauer. Bei den Teilnehmern handelt es sich um die Menschen, die gerne direkt am Sport teilnehmen möchten und diesen ausüben wollen. Durch den gesteigerten Gesundheitstrend steigt der Teilnehmermarkt mehr und mehr. Sportvereine versuchen also so viele Menschen es geht für ihren Sport zu animieren und nach Möglichkeit zum dauerhaften Verbleib zu bringen.

Zuschauer hingegen sind trotzdem der größere Markt, da es sich hierbei um die Menschen handelt die lieber zum Beobachten einer Sportveranstaltung kommen oder über Medien verfolgen. Man nehme auch hier das Beispiel einer Weltmeisterschaft, bei der tausende von Menschen sich auf dem Weg machen und quer durch die Welt reisen nur um einmal in ihrem Leben solch ein Event live vor Ort miterleben zu können. Dazu kommen noch die Milliarden Menschen die Zuhause vor den Fernsehgeräten sitzen, oder sich beim Public Viewing mit hunderten von anderen treffen, um zusammen das Spiel ihrer Nation mit zu verfolgen. Laut Simon Banks ist es aber für die Veranstalter von solchen Events auch schwierig jedes Bedürfnis der Fans zu bedienen, da diese zum Einen nur ein spannendes Match sind, andere wiederum wollen unbedingt den Sieg der eigenen Mannschaft und dritte wollen einfach nur das Erlebnis rund um ein solches Event haben (vgl. Banks, 2002)

	Allgemeines Marketing	Sportmarketing
Markt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wettbewerb</li> <li>• Konkurrenz</li> <li>• Primärziel: wirtschaftlicher Erfolg</li> <li>• Meist geringe Öffentliche Wahrnehmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absprachen</li> <li>• Assoziative Konkurrenz/Kooperenz</li> <li>• Meist große öffentliche Wahrnehmung</li> </ul>
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmen als Produzent</li> <li>• Risiko</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuschauer in Leistungserstellung miteinbezogen</li> <li>• Ungewissheit</li> </ul>
Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunden</li> <li>• Kundengruppe mit homogenen Bedürfnissen bildet Zielgruppe</li> <li>• Typischerweise rationales Konsumentenverhalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teilnehmer und Zuschauer</li> <li>• Unterschiedliche Bedürfnisse innerhalb der Zielgruppe</li> </ul>

### 4.2.1 Marketing von Sport

Alle Aktivitäten die zur Vermarktung von Sportlern, Sportclubs, Events etc. unternommen werden bilden den Begriff Marketing von Sport. (vgl. Breuer 2016) Alternative Freizeitmöglichkeiten, andere Zuschauersportarten sowie Konkurrenz auf nationaler und internationaler Ebene sind die Gegner im heutigen Wettbewerb, wenn es darum geht Sponsoren, Zuschauer und die Medien sowie Mitarbeiter für sich zu gewinnen. Man kann also sagen das sich der allgemeine Wettbewerb in der heutigen Zeit drastisch geändert hat. Somit haben Profisportclubs beschlossen nach und nach mit Sponsoren, Marketingagenturen und Rechtevermarktern zu arbeiten da die Verantwortlichen in einem Verein nicht immer das gewisse Wissen haben, um dies selber zu machen und vor allem gut. Es gibt 3 verschiedene Phasen, die das Marketing von Sport mit sich bringt.

- Analysephase im Sportmarketing

Hinter jeder Marketingkonzeption sollte eine fundierte und ausführliche Analyse des internen und externen Geschehens stehen. Man nehme zum Beispiel eine SWAT-Analyse, bei der der Verein die internen Stärken und Schwächen definiert, sowie die

externen Chancen und Risiken am Markt festlegen, um dann das Marketingziel zu formulieren.

Die PEST- Analyse, die sich mit den politisch-rechtlichen Einflüssen, wie Vergabe von Zuschüssen, Subventionen und der Besteuerung von Sportsponsoringzuwendungen beschäftigt, mit den ökonomischen Einflüssen wie Einkommensverhältnisse der sportinteressierten Bevölkerung, soziokulturelle Einflüsse wie Alter der Fans, mögliche Trendentwicklung im Markt sowie die technologischen Einflüsse, also alles was an neuer Technik auf den Markt kommen könnte. (vgl. Nufer/Bühler, 2013)

- Strategische Unternehmens- und Marketingplanung im Sport

Bevor es zu der Marketingplanung eines Unternehmens kommt, muss erst die strategische Unternehmensplanung erfolgen. Der FC Bayern München gibt beispielsweise als Ziel aus in den nächsten 10 Jahren wirtschaftlich an die finanzkräftigen Top Klubs aus England, Spanien oder Paris Saint Germain ranzukommen. Sportlich hingegen möchte der FC Bayern in den nächsten 10 Jahren immer mindestens im Halbfinale der Champions League stehen sowie national das Double aus Deutscher Meisterschaft und Deutschen Pokalsieg zu gewinnen.

Das Unternehmensziel ist also national die Spitzenposition inne zu haben, international sich in den Top vier zu etablieren sowie wirtschaftlich zu wachsen. Anhand dieser Aussage kann man drum herum ein Konzept aufbauen und jedem Mitarbeiter, sowie den Spielern des Vereins dieses Unternehmensziel implementieren, um eine Unternehmenskultur und Unternehmensphilosophie abzuleiten.

Die Unternehmenskultur soll laut Nufer und Bühler auf Identifikation und Zusammenhalt basieren, die Unternehmensphilosophie im Zusammenhang mit dem Beispiel soll von einer Siegermentalität geprägt sein, die aber das wirtschaftliche Risiko nicht aus den Augen verliert. (vgl. Nufer/Bühler, 2013, 46) was sie damit sagen wollen ist, dass es im Sport durchaus von Nöten sein kann das Unternehmensziel so zu formulieren das jeder sich damit identifizieren kann und es durchaus realistisch ist.

Nach der Planung des Unternehmensziels ist die Aufgabe der internen oder externen Marketingabteilung diese auf das Marketing zu beziehen, Bedeutet also zum Beispiel der Aufbau einer Clubmarke oder die Bindung und Neugewinnung von Sponsoren, oder die Überprüfung der eventuellen Marktlücken bzw. die Verbreiterung der Marke oder der Sponsoren in anderen Ländern oder auf anderen Kontinenten. Die Marketing Ziele einer

Sportorganisation können entweder quantitativ oder qualitativ sein. (vgl. Nufer/Bühler, 2013, 46) So hat jeder Sportverein andere Marketingstrategien.

Der FC Bayern München will seine Marktführerschaft in Deutschland verteidigen und international versuchen zu erweitern, um mit den Europäischen klubs wie Real Madrid, FC Barcelona sowie den Top Mannschaften aus England, Italien und Frankreich konkurrieren zu können. Wiederum ein kleiner Verein, wie z.b. der SC Freiburg wird eine Nischenbesetzungsstrategie (vgl. Nufer/Bühler, 2013, 46) wählen, um sich so mit ihrer Unternehmensstrategie anders zu positionieren. Der Deutsche Fußball Bund schreibt auf seiner Homepage, das Marketing nicht bedeutet den Verein neu zu erfinden, sondern viel mehr was aus dem Bisherigen übernommen werden kann und mit Neuem ergänzt werden, um seine Position zu sichern oder zu verbessern. (vgl. DFB, 2014)

Auch in den jeweiligen Ligen gibt es verschiedene Aspekte des Marketings, so will beispielsweise die Bundesliga die Attraktivität der Spiele als Marketing nutzen um so mehr Zuschauer zu generieren. Die unteren Ligen mit weniger hohen Ticketpreisen, um mehr Aufmerksamkeit und Zuschauer zu bekommen.

- Operative Marketingplanung

Hier geht es darum die strategische Planung mit den gängigen Marketinginstrumenten auszufüllen um die gesteckten Ziele so genau es nur geht zu erreichen. Auch hier im Operativen Marketing gibt es verschiedene Aspekte, die man braucht. Die Produktpolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik und die Distributionspolitik.

- a) Produktpolitik

Bei der Produktpolitik müssen Sportorganisationen überprüfen, ob sie eine Produktentwicklung brauchen, oder Ihr Kernprodukt ausreichend ist, um ihre strategischen Marketingziele zu erreichen. Das Kernprodukt bildet die Sportart, das Spiel, der Wettkampf oder das Event. Am Beispiel des Fußballs wird klar, dass das Kernprodukt nicht einfach verändert oder erneuert werden kann. Ohne einen jahrelangen Bewertungsprozess, an dem der Weltfußballverband FIFA beteiligt ist, kann am Produkt Fußball durch einen Verein oder Verband nichts verändert werden. Vielmehr muss die Sportorganisation schauen, ihre Veränderungen außerhalb des reinen Kernproduktes zu beschließen. Bedeutet, dass ein Verein den Sieg des eigenen Teams nicht garantieren kann, aber den Wohlfühlfaktor und die Merchandisingartikel für die Besucher in optimaler Qualität anbieten. Merchandisingartikel sind Produkte wie Trikots oder Schals, Dinge, auf denen

das Vereinslogo oder das Vereinsmotto abgebildet ist und sich Fans und Konsumenten damit identifizieren können, um so den Verein zu unterstützen. Das Merchandising im Allgemeinen bildet ein Effektives Instrument zur Markenbildung und Markenpflege. (vgl. Nufer/Bühler, 2013, 48)

#### b) Preispolitik

Um ihre Produkte (Eintrittskarten, Mitgliedsbeiträge, Merchandisingprodukte und Werberechte) zum passenden Preis zu verkaufen, verknüpfen Sportorganisationen die 4 Formen der Preisbildung.

Die erste Form ist die Nachfrageorientierte Preisbildung. Sie ist eine Preissetzungsmethode, die sich aus der Nachfrage des Kunden und den wahrgenommenen Wert des Produktes zusammensetzt. Hier wird geschaut wie schnell ein Kunde auf einen gesetzten Preis reagiert, um einen für alle akzeptablen Preis festzulegen. Als Beispiel kann man die Eintrittskarten nehmen, und schauen bei welchem Preis die Karten am schnellsten gekauft werden und der Verein damit noch finanziell auskommen kann. (vgl. Brainbi, 2019)

Als zweites geht es um die konkurrenzorientierte Preisbildung. Es sollte sich an den Preis der Konkurrenz angepasst werden, da laut der klassischen Wirtschaft der Preis der Produkte im Gleichgewicht sein sollten. (vgl. Grasset, 2015) Am Beispiel der Eintrittskarten in der 1. Fußball Bundesliga kann man sehen, dass es trotzdem einen Unterschied gibt was die Bundesligisten für eine Karte verlangen, so verlangt der FC Bayern mehr als der SC Freiburg.

Rang	Verein	Durchschnitt	Trikots	Fanartikel	Dauerkarten	Tageskarten
1	FC Schalke 04	183,84 €	84,95 €	22,91 €	587,25 €	40,25 €
2	Sport-Club Freiburg	165,35 €	74,95 €	19,58 €	530,00 €	36,88 €
3	Eintracht Frankfurt	161,51 €	84,95 €	24,22 €	502,63 €	34,25 €
4	Borussia Dortmund	159,88 €	84,95 €	23,83 €	489,13 €	41,60 €
5	VfB Stuttgart	154,20 €	84,95 €	25,08 €	465,75 €	41,00 €
6	SV Werder Bremen	150,55 €	84,95 €	22,24 €	461,25 €	33,75 €
7	Borussia Mönchengladbach	149,82 €	84,95 €	26,59 €	456,88 €	30,85 €
8	1. FSV Mainz	149,45 €	74,95 €	23,33 €	462,63 €	36,88 €
9	RB Leipzig	148,89 €	84,95 €	20,59 €	456,25 €	33,75 €
10	Fortuna Düsseldorf	144,38 €	79,95 €	26,58 €	435,00 €	36,00 €
11	1. FC Nürnberg	140,64 €	84,95 €	33,71 €	410,38 €	33,50 €
12	Hertha BSC Berlin	137,89 €	84,95 €	21,96 €	410,38 €	34,25 €
13	Hannover 96	132,80 €	74,96 €	19,09 €	405,63 €	31,50 €
14	Bayer 04 Leverkusen	131,39 €	79,90 €	19,41 €	403,75 €	22,50 €
15	FC Bayern München	129,57 €	89,95 €	29,58 €	351,25 €	47,50 €
16	FC Augsburg	129,31 €	74,95 €	20,14 €	392,13 €	30,00 €
17	TSG 1899 Hoffenheim	124,52 €	74,95 €	21,95 €	379,50 €	21,67 €
18	VfL Wolfsburg	98,70 €	84,95 €	18,09 €	270,00 €	21,75 €

Abbildung 7: Preisvergleich der Produkte 2018 <https://www.presseportal.de/pm/111715/4036947>

In der Abbildung sieht man die Preise, die die Bundesligisten 2018 für Ihre Produkte verlangten. Beispielsweise bei dem Preis der Trikots, die natürlich in Verbindung stehen mit den Preisvorstellungen der Hersteller, sieht man die Preisspanne die von 74,95€ bis hin zu 89,95€ geht. Im Großen und Ganzen ist der Preis trotz der verschiedenen Auslegungen der Vereine, was Finanzen betrifft, doch sehr ähnlich.

Nutzenorientierte Preisbestimmung bedeutet im Vergleich zu den Konkurrenten das bessere Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten. Es muss hier zudem gemessen werden wie hoch der tatsächliche Nutzen für den Kunden ist. Dies bedarf einer sehr detaillierten Analyse. Zusätzlich müssen die Preisober- und -Untergrenzen beachtet werden, um zu sehen welchen Preis man maximal, und welchen man minimal für ein Produkt verlangen kann. (vgl. Schneck, 2015)

Der letzte Punkt der Preispolitik ist die Kostenorientierte Preisbildung. Ein Verein hat für ein Heimspiel Spieltags Kosten, Würde ein Verein also das Geld nur mit den Eintrittskarten Einnehmen wollen, wären die Preise für die Karten so hoch, dass die Kunden nicht mehr so viel Geld für die Karte ausgeben wollen oder können. Schlussendlich würde der Verein dadurch doppelt Verluste an einem Heimspieltag machen, der eigentlich dazu da ist Einnahmen für den Verein zu generieren. (vgl. Nufer/Bühler, 2013, 49)

Sportorganisationen stellt sich also die Frage, welche der 4 Preisstrategien, die für sie Nützlichste ist. Es hängt natürlich von der generellen Marketingstrategie der Organisation ab, die sie sich gesetzt haben. Ein Verein der sich als Premiummarke sieht sollte sich die Hochpreisstrategie zum Ziel setzen, um seine finanziellen Ausgaben mit Hilfe ihrer Produkte zu tilgen und mit anderen Einnahmen zu begleichen.

Ein Verein, der die untere Berufsgruppe ansprechen möchte, um bodenständig zu erscheinen, sollte die Preise entsprechend an die Ausgaben der Zielgruppe anpassen. Professionelle Sportorganisationen verwenden heutzutage Rabatte und Preisdifferenzierungen (Studentenrabatte, Ermäßigungen für Kinder oder Senioren) um ihre Stadien oder Arenen zu füllen. (vgl. Nufer/Bühler, 2013, 52)

#### c) Kommunikationspolitik

Damit die Kommunikationsziele erreicht werden können, ist die systematische Planung, Gestaltung, Abstimmung und Kontrolle aller Kommunikationsmaßnahmen unabdingbar. (vgl. Bernecker, 2017) Die Kommunikationspolitik funktioniert folgendermaßen. Mit Hilfe der Kommunikationskanäle, versucht die Kommunikationspolitik die Aufmerksamkeit der Bevölkerung auf die eigene Sportart zu lenken. Die Öffentlichkeitsarbeit, sowie die Zusammenarbeit mit den Medien ist von großer Wichtigkeit um seine Sportart, beziehungsweise seinen Verein, in der Öffentlichkeit zu platzieren um so mehr Kunden zu gewinnen oder das Image aufzubessern.

#### d) Distributionspolitik

„Die Distributionspolitik schließlich untersucht, welche Absatzkanäle durch eine Organisation gewählt werden sollen und wie diese auszugestalten sind.“ (Breuer, 2019, 52) Damit gemeint sind einerseits die Standortwahl, die Absatzwege und auch die physische Distribution der Produkte. Die Standortwahl bezieht sich auf den Ort, an dem das Stadion gebaut wird, oder wo die nächste Großveranstaltung stattfinden soll. Bei den Absatzwegen stellt sich die Frage, ob die Tickets nur vor Ort oder auch im Internet bzw. bei anderen Ticketagenturen verkauft werden sollen. Zuletzt stellt sich bei der physischen Distribution der Produkte die Frage, ob die Tickets abgeholt werden müssen, oder auch verschickt werden können.

#### 4.2.2 Marketing durch Sport

Der Bereich Marketing mit Sport ist zweigeteilt. Zum einen verwenden Unternehmen den Sport als Werbemittel. Bei einer Weltmeisterschaft im Fußball kommen während des Übertragungszeitraums im Fernsehen zahlreiche Werbespots. Unternehmen bezahlen Geld, damit ihre Produkte 15 Sekunden lang von Millionen Menschen gesehen werden. Ein weiteres Beispiel hierfür ist der Super Bowl, das Finale des American Football. Dieses Spiel ist das Event mit der höchsten Zuschauerzahl auf der ganzen Welt. Für Unternehmen ist dies also die bestmögliche Plattform sich und seine Produkte der Öffentlichkeit zu präsentieren. Beim Fußball werden zusätzlich Werbebanden während der Spiele zur Schau gestellt, welche die Namen der Unternehmen präsentieren, die das meiste Geld zahlen.

Der zweite Bereich der Teilung ist das Sportsponsoring, dass zudem der wichtigere der beiden ist. „Professional sports sponsorship is a business-related partnership between a sponsor and a sponsee based on reciprocity. The sponsor provides financial or non-financial resources directly to the sponsee and receives a predefined service in return in order to fulfil various sponsorship objectives.“ (Nufer/Bühler, 2010,92) Übersetzt bedeutet dieses Zitat, dass das Sponsoring auf dem Prinzip von Leistung und Gegenleistung beruht. (vgl. Schröter/Krampe, 2005,10) Diese Leistungen können in Form von Sach- und Geldmitteln sowie Know how erfolgen. Um dem Prinzip Folge zu leisten, muss der Gesponserte eine adäquate Gegenleistung erbringen. Das Sponsoring wird zudem in 3 Bereiche unterteilt.

- Sportsponsoring aus Sicht der Sponsoren

Eine Vereinbarung mit einem Sportclub hilft der Organisation sich von der Konkurrenz abzuheben. Dies ist ein Grund, weshalb sich das Sponsoring in den letzten Jahren zu einem wichtigen Faktor und Markeninstrument entwickelt hat. Vor allem das Platzieren des Logos des Unternehmens auf den Trikots der Spieler ist das sicherste Sprungbrett, um die Aufmerksamkeit der Bevölkerung innerhalb von kürzester Zeit zu bekommen. Doch dies ist nicht der einzige Vorteil aus Sicht der Sponsoren.

Neben der Steigerung der Bekanntheit und der Verbesserung des Images hilft es sowohl der Kundengewinnung, der respektiven Kundengewinnung als auch der Umsatzsteigerung. Darüber hinaus ist das Sponsoring ein Instrument der Netzwerkbildung. Zuletzt hat es noch den Vorteil, dass durch die Diversität der vorhandenen/anwesenden Branchen in den verschiedenen Spendenpools das Knüpfen von lukrativen Geschäften und

kontakten erleichtern. Deshalb lässt sich sagen, dass sich das Sponsoring aus Sicht der Sponsoren als Plattform für Kontakte und Folgegeschäfte nutzen lässt (vgl. Nufer/Bühler, 2013,54) Fußballvereine werden nicht nur von einem Sponsor gesponsert. So passiert es, dass sich die Sponsoren bei Heimspielen des gesponserten Clubs beim Essen im Logenbereich des Stadions treffen, sich unterhalten, so der Kontaktausbau entsteht und eventuell Folgedeals entstehen.

- Sportsponsoring aus Sicht der Gesponserten

Seit mehreren Jahren ist das Sportsponsoring ein wichtiges Beschaffungs- und Finanzierungsinstrument für die Sportorganisationen. Kaum vorstellbar ist jedoch, dass ohne das Sponsoring ein Überleben des Spitzensports nicht möglich wäre. Die Tatsache, dass nicht nur die Sponsoren Leistungen bringen müssen, sondern auch die Gesponserten, versteht sich mittlerweile von selbst. Das Sponsoring ermöglicht den Gesponserten Ziele zu erreichen, die anhand der eigenen finanziellen Mittel nicht möglich wären. (vgl. Schröter/Kampe, 2005,11) Nichts desto trotz sollten Sportorganisationen ihre Sponsorenpartner nicht nur als Einnahmequelle sehen, sondern als eine gute Gelegenheit zur eigenen Markenpositionierung. Da laut Nufer und Bühler viele große Unternehmen mit ihrer Strahlkraft und ihrem Marketing know how den Sportorganisationen zu einer besseren Markstellung verhelfen“. (vgl. Nufer/Bühler, 2013, 55)

- Sportsponsoring aus gemeinsamer Sicht

Das Sportsponsoring dient der reziproken Geschäftsbeziehung zwischen der Sportorganisation und dem Sponsor, deren Qualität vom Geschäftserfolg abhängig ist. (vgl. Nufer/Bühler, 2010) Vor allem gegenseitiges Vertrauen, Kommunikation, Kooperation und Verständnis führen maßgeblich zu einem Erfolg der Geschäftsbeziehung bei.

Die immer häufiger eingesetzten Sponsorenworkshops erleichtern sowohl dem Sponsor als auch dem Gesponserten die Interessen Bildung für die Ziele der anderen Seite. Auch dienen sie dem gemeinsamen Erreichen der jeweiligen Ziele. Der Verbesserung der geschäftlichen und persönlichen Sponsorenbeziehung und dem Austausch des know hows. (vgl. Nufer/Bühler, 2013,55)

Schlussendlich lässt sich sagen, dass sich Sportmarketing zu einer eigenständigen Wissenschaftsdisziplin entwickelt hat. Da immer mehr professionelle Sportorganisationen Marketingfachleute einstellen, erfolgt generell eine zunehmende Professionalisierung im Sportmarketing. Wie erfolgreich das Sportmarketing in den zukünftigen Jahren sein wird,

hängt davon ab wie hoch das Vermarktungspotenzial ist. Dennoch darf ein Sport niemals die Glaubwürdigkeit verlieren, da der Sport immerhin das Kernelement einer Sportorganisation ist.

### **4.2.3 Verbands- und Vereinsmarken**

Das Produkt FC Bayern läuft auf dem Rasen und hat 22 Beine. (vgl. Jung, 2013) der FC Bayern ist ein Fußballverein, aber aus Sicht des Marketings ist der FC Bayern auch eine Marke, die vermarktet werden muss, um Bekanntheit zu erlangen und zu wachsen. Aber nicht nur der FC Bayern muss sich selbst als Marke sehen und entwickeln, sondern jeder Verband und jeder Verein muss sich selbst vermarkten, um Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen.

Verbände im Bereich Fußball sind die FIFA als Dachverband des Fußballs, danach kommen die Kontinentalverbände, die Bundesverbände folgen den Kontinentalverbänden. Zu guter Letzt kommen die Landesverbände. All diese Verbände müssen Marketing betreiben, die einen mehr, die anderen weniger.

Gerade die FIFA deren Funktionäre des Öfteren der Korruption beschuldigt werden benötigt zum Beispiel Marketing, um ihren Ruf und ihre Glaubwürdigkeit wiederherzustellen. Bei Fußballverbänden geht es primär um ihr Image, da es ohne diese es kein Fußball gibt.

Bei Vereinen hat Marketing einen höheren Stellenwert als bei Verbänden. Vereine haben andere Vereine als Konkurrenten am Markt, deswegen müssen sie Marketing betreiben, um ihre Vereinsmarke zu stärken und zu verbreiten.

Der FC Bayern hat einen Markenwert von 1,3 Milliarden Euro und ist damit laut Forbes die wertvollste Marke Weltweit (stand 2013). FC Bayern Vorstand Andreas Jung beschreibt den Wert als Resultat aus Seriösem Wirtschaften und den Werten Verantwortung, Tradition, Selbstvertrauen, Respekt, Partnerschaft, und Familie und dem sportlichen Erfolg der letzten Jahre (vgl. Jung, 2013) Das Ziel einer Marke ist es sich gegenüber anderen Marken, in der Psyche der Menschen festzusetzen. (vgl. Burmann, 2014, 97)

Um das am Beispiel FC Bayern zu erklären. Durch den dauerhaften Sportlichen Erfolg ist der FC Bayern München schon im Kopf eines jeden Sportverfolgers. Aber auch Menschen, die nichts mit Sport zu tun haben, kennen den FC Bayern und auch seinen Slogan

„Mia san Mia“ also wir sind wir. Dahinter steckt das Gesamte Dasein des FC Bayern, wie wer arbeitet und wie er sich auch anderen gegenüber Präsentiert, nämlich selbstbewusst und den eigenen Werten immer Treubleibend wie es Andreas Jung beschrieben hat. Die Entdeckung neuer Märkte wie Amerika oder der Asiatische Raum verhalfen zusätzlich zur Bekanntheit des FC Bayerns.

Wie schon im Punkt 4.2.1 beschrieben muss jeder Verein die gängigen Marketingschritte durchführen, um sehen zu können auf welche Art und Weise die Vereinsmarke weiter gestärkt werden kann oder sogar neu aufgestellt werden muss, um noch besser am Markt anzukommen.

Schlussendlich wird sowohl für Verbände als auch für Vereine das Thema Marketing weiterhin von großer Bedeutung sein, da es ohne Marketing für Vereine und Verbände schwierig wird neue Zuschauer und Kunden zu gewinnen. Und für den Verein oder Verband an sich um noch präsenter bei Sponsoren zu sein, die dann wiederum Geld investieren, damit die Ziele auch in Zukunft realisiert werden können.

#### **4.2.4 Personal Brand**

„Personal Branding ist das Entdecken und Nutzen der Unverwechselbarkeit einer Persönlichkeit.“ (Schmidt/Spall, 2019, 22) damit ist gemeint, dass jede Person auf seine eigene Art und Weise einzigartig ist und man auch aus einer Persönlichkeit etwas machen kann in Bezug auf Marketing. Man nehme das Beispiel Cristiano Ronaldo mit seiner Marke CR7. Sie ist zusammen gesetzt aus seinem Namen Cristiano Ronaldo sowie seiner Rückennummer, der Nummer 7.

Jeder kleine Junge, der auch nur ansatzweise sportinteressiert ist, kennt ihn und wahrscheinlich auch seinen Torjubel, bei dem er eine Sprungdrehung absolviert und mit ausgestreckten Armen das spanische Wort „Si“ (auf deutsch „Ja“) schreit. Da wir uns im Zeitalter der Digitalisierung befinden und die Medien eine immer größere Rolle in unserem Leben einnehmen wird es auch für Menschen einfacher sich selber zu Vermarkten und sein Personal Brand zu stärken. Um am Beispiel CR7 zu bleiben wird klar warum ihn jeder kennt und egal ob man ihn mag oder nicht mag, man kennt ihn und bringt ihn natürlich auch mit der Marke Nike in Verbindung, die ihn seit Jahren schon ausstattet.

Wichtig ist aber die Art und Weise wie man zu einer starken Marke wird. Man sollte zu Beginn überlegen was derjenige als Mensch zu bieten hat, also was kann die Person? Was habe er zu bieten was andere Leute gut an mir finden könnten. Als nächsten Schritt

muss die Person, die zu einer starken Marke werden will überlegen wofür sie stehen möchte, also welche Werte die Person vertritt und wen die Person überhaupt erreichen möchte. Die letzten beiden Schritte sind wie wird die Person bekannt. Und zu guter Letzt wie wird die Person für andere Menschen glaubwürdig. (vgl. Evsan, 2009)

Cristiano Ronaldo ist ein, auf seinen sportlichen Leistungen basierend Selbstbewusster Mensch, was ihn für andere Marken zu einem wichtigen Teil der eigenen Marketingplanung macht. Er hat auf Instagram mit 229 Millionen weltweit die meisten Follower, also Leute, die ihn und sein Social Media Profil verfolgen was auch dazu führt, dass er weltweite Bekanntheit genießt und somit die Marken, mit denen er zusammen arbeitet vor all diesen Leuten präsentiert.

Durch seine Ausstrahlung bekommen also auch alle Unternehmensmarken, die ihn unterstützen im Gegenzug eine riesen Plattform repräsentiert zu werden und selber als Marke zu wachsen. Weiter führt die starke Brand des Cristiano Ronaldo womöglich noch dazu, dass Leute bei ihrem nächsten Kauf der Fußballschuhe oder des Sportshirts automatisch an Nike denken und daher die Kaufentscheidung beeinflusst wird. (vgl. Schmidt/Spall, 2019, 26).

Leute folgen eher Menschen als Marken. (vgl. Evsan, 2009) Auch anhand dieser Aussage sieht man wie wichtig eine starke Personal Brand für einen selbst ist, da man dadurch weltweit bekannt ist. Aber auch der Aspekt Geld spielt eine Rolle, da sich Unternehmen um eine starke Person streiten, um ihre Werte und Produkte an ihre Kunden zu bringen und deshalb der Person viel Geld zahlen um ihn als Werbeträger nehmen zu dürfen. Prominente schaffen es nicht nur durch ihre Leistung in ihrem Beruf sich im Kopf der Menschen festzusetzen, sondern auch durch ihre Geschichten. (vgl. Mattscheck, 2020)

Diese Aussage ist elementar für das Personal Branding, da nur durch eben diese Geschichten, die Menschen der jeweiligen Person auch vertrauen, wenn diese Aussagen über Themen treffen, oder einfach nur den Star an sich sympathischer machen.

Bei Cristiano Ronaldo ist es seine Geschichte um seine Aufnahme in die Jugendakademie von Sporting Lissabon. Ein Scout von Sporting kam zu einem Spiel seiner Mannschaft und sagte zu Ronaldo und seinem Freund, nur derjenige der mehr Tore schießt wird in der Akademie aufgenommen.

---

Sein Freund und er hatten beide gleich viele Tore sodass sein Freund ihm das letzte Tor schenkte, da er der Meinung war Ronaldo sei der bessere Fußballer. Seitdem zahlt Ronaldo ihm seine Miete und kümmert sich finanziell um die Familie seines damals besten Freundes Albert Fantrau. (vgl. Meile, 2014)

Abschließend zu Thema Personal Branding kann man sagen, in unserer heutigen Gesellschaft dreht sich vieles darum, wie man sich präsentiert und mit welcher Authentizität man auftritt. Für Unternehmen werden diese Personen, wie zum Beispiel der oben genannte Cristiano Ronaldo immer wichtiger, wenn es darum geht eine starke Marke zu werden oder zu bleiben. Und für die Person als solche ist es wichtig sich auch zu etwas zu machen, was man auch ist, denn alle Menschen sind etwas man muss nur etwas aus sich machen.

## 5 Nation Branding

Nation Branding, oder auch Nationenmarke ist ein Begriff, der Ende der neunziger Jahre vom Anthropologen Simon Anholt geprägt wurde, Heutzutage wird er benutzt, um das Image und die Reputation eines Landes in einem Wort zu bezeichnen. (vgl. Checchin, 2015) Durch die Globalisierung hat sich die Welt zu einem Markt entwickelt, auf dem alle Länder versuchen, die Verbraucher der Welt, im Sinne von Touristen, Studenten, Investoren und Unternehmen für das Land zu wecken, um so die eigene Wirtschaft anzukurbeln. (vgl. Anholt, 2007, 1) Auch gehören internationale Sport- und Kulturveranstaltungen dazu, sowie der Respekt und die Aufmerksamkeit der Medien anderer Regierungen und deren Bevölkerung. Simon Anholt arbeitete mit mehr als 50 Städten und Ländern zusammen und entwickelte 2014 den Good Country Index. Hinter dem Index steht die Frage, was ein Land zur Verbesserung der Erde sowie der Menschheit beiträgt. (vgl. Pennekamp, 2014)



Abbildung 8: Good Country Index 2014 <https://geschaeftsmann20.com/2014/07/27/das-denken-des-politikers-2-0-hort-nicht-mehr-an-der-landesgrenze-auf-gute-lander-leisten-ihren-beitrag-weltweit-so-simon-anholt-und-sein-good-country-index/>

Das Schaubild zeigt den Good Country Index Ranking im Jahre 2014. Die 7 Kategorien, in die der Index aufgeteilt ist, sind:

- Wissenschaft und Technologie, Kultur, internationaler Frieden und Sicherheit, Weltordnung, Planet und Klima, Wohlstand und Gleichheit und Gesundheit und Wohlbefinden.

Jede einzelne der sieben Kategorien hat fünf Unterpunkte anhand denen Punkte vergeben werden, welche dann schlussendlich das Ranking bestimmen. Die Zahlen bei den jeweiligen Ländern bedeuten die Platzierungen im Ranking.

Der Index ist für die Nationen so wichtig, da sie anhand des Rankings, wie bereits oben erwähnt, ihr Image sehen können. Zusätzlich können sie Reflektieren in welchen Kategorien die Nation Nachholbedarf hat, um im darauffolgenden Jahr eine bessere Position in diesem Ranking zu erreichen. Simon Anholt sagte in seinem Beitrag 2014 in Berlin, dass es wichtig für ein Land sei, über seine Landesgrenzen hinaus zu denken. Eine Nation soll demnach dem gesamten Globus etwas Gutes tun, da sich diese Taten im Gegenzug in der eigenen Volkswirtschaft niederschlagen wird und die Reputation nach außen hin besser wird. (vgl. Anholt, 2014)

Um erneut auf das Thema Nation Branding zurück zu kommen, versucht ein Land neben dem Erreichen eines guten Platzes im Good Country Index seine positivsten Vorurteile zu nutzen um sich von anderen Ländern, so gut es geht, zu differenzieren. (vgl. Brand Trust) So steht Deutschland für gutes Arbeiten, Zuverlässigkeit und Effizienz. Brasilien hingegen steht vielmehr für Lebensfreude und Spaß. (vgl. Brand Trust) Ein weiterer Satz Anholts in einem Interview mit der Süddeutschenzeitung war, dass Nationen sich selbst nicht verkaufen können, bzw. das Image eines Landes durch Marketingtechniken nicht leicht zu verändern ist. (vgl. Anholt, 2015)

Nationen sollten versuchen sich durch ihr Handeln in den einzelnen Kategorien zu verbessern. Deutschland ist den Menschen bereits jetzt durch seine technischen Errungenschaften im Gedächtnis, beispielsweise mit Autos oder Haushaltsgeräten. Nation Branding kann dabei helfen, Länder für Tourismus oder für Investitionen attraktiver zu machen. Des Weiteren, wird es laut Anholt, immer entscheidender, sich als globale Bürger zu engagieren, um zu einem besseren Image zu gelangen. (vgl. Anholt, 2015) Negative Beispiele im Bereich Nation Branding gibt es natürlich auch. So versuchen Länder, welche kein gutes Image haben, Journalisten zu bestechen, die dann positives über das Land schreiben. Dies führt jedoch schlussendlich zu einer weiteren Verschlechterung des Images. In Deutschland verhindern, laut Experten, verschiedenste Punkte ein einheitliches Außenbild. Außerdem fehlt es Deutschland an einem wirkungsvollen Budget, um sich zielführend international zu vermarkten. Zusätzlich hat die

Kommunikation Deutschlands im Ausland keine klare Struktur, so stellt jeder Beteiligte nur einen Teilbereich eines einheitlichen Bildes Deutschlands dar. (vgl. Heitmüller, 2004, 34)

Deutschland entwarf daraufhin ein Public Relations-Konzept für die Verbesserung des Images im Ausland, welches erstmals 2005 eingesetzt wurde. Dieses Konzept nennt sich Public Diplomacy.

## 5.1 Public Diplomacy

Der Begriff ‚public diplomacy‘ wurde bereits in den 1960er Jahren definiert und beschreibt den Mischprozess von politischem Marketing, Völkerverständigung und Kulturdiplomatie. Ziel dessen ist es, das Image des eigenen Landes insbesondere bei anderen Ländern zu verbessern oder gar aufzustellen. Von Hans N. Tuch wird der Begriff als „Kommunikationsprozess einer Regierung mit ausländischen Öffentlichkeiten mit der Absicht, Verständnis zu schaffen für die Vorstellungen und Ideale des eigenen Landes, seine Einrichtungen und Kulturen wie auch für dessen nationalen Ziele und aktuellen politischen Leitlinien“ definiert (Tuch, 1990).

Doch warum wird public diplomacy praktiziert? Prinzipiell geht es darum, das eigene Land in der Welt zu präsentieren (vgl. Hartig, 2019) doch darüber kann mit public diplomacy noch deutlich mehr erklärt werden. Durch ‚daily communication‘ kann das eigene Land, medial auf andere Länder aufmerksam gemacht werden, um bspw. innenpolitische Maßnahmen zu erklären. ‚Strategic communication‘ dient gezielten Themen. So kann durch Werbekampagnen die Aufmerksamkeit auf bestimmte Themen gelenkt werden, diese verbreitet, gestreut oder intensiver thematisiert werden. Der letzte, jedoch nicht weniger wichtige, wenn nicht sogar der langfristige Punkt, ist das ‚development of lasting relation‘. Durch Stipendien, Austausch o.ä. Programme, kann das Verhältnis zweier Länder signifikant verbessert oder auch gefestigt werden.

Ein Punkt, der nicht sehr stark thematisiert wird ist, die Wertermittlung von insbesondere westlichen Ländern (vgl. Fitzpatrick 2010). Es geht in der ‚public diplomacy‘ darum, Partner zu gewinnen und Werte und Interessen zu vermitteln (vgl. Hartig, 2019).

Wer genau die Akteure von public diplomacy sind, ist nicht genau geklärt (vgl. Hartig, 2019). So kann z.B. ein Kulturinstrument als Akteur aber als auch Instrument gelten.

Lange galten Regierungen als Hauptakteur. Jedoch steht auch dies, grade durch Globalisierung und Digitalisierung im Wandel. So bekommt das Image einen glaubwürdigeren Hintergrund. So agieren mittlerweile auch Schulen, Universitäten oder private Unternehmen in der public diplomacy (vgl. Hartig, 2019).

Public diplomacy ist eng verstrickt mit dem Nation Branding. Wie bereits im vorangegangenen Kapitel beschrieben, geht es im Nation Branding darum, das eigene Land zu „vermarkten“, sprich: das eigene Land als Marke zu etablieren und es somit besser „verkaufen“ zu können. Durch Nation Branding wird die public diplomacy automatisch mitgefördert, da das eigene Land, nach außen hin attraktiver gemacht wird. Durch gerade dieses Instrument, können insbesondere Sportler und Sportvereine genutzt werden, um das Image des eigenen Landes zu verbessern, da sich ein Großteil der Gesellschaft leicht mit dem Spitzensportler der eigenen Mannschaft identifizieren kann. Doch wird hier auch Kritik geübt. So gilt public diplomacy durch Nation Branding bspw. auch als negativ da es zum einen wieder um einen, häufig, kapitalistischen Marktvorteil im globalen Wettbewerb geht und des Weiteren die Vielfalt eines Landes nicht vollumfänglich vermitteln zu können und somit ein falsches Bild bzw. ein falsches Image geformt werden kann (vgl. Hartig 2019). Public diplomacy wird demnach häufig direkt mit nation branding in Verbindung gesetzt und als Synonym verwendet, jedoch ebenfalls vollkommen voneinander getrennt. (vgl. Hartig 2019).

## 5.2 Kampagnenmanagement

Zum Beispiel verwenden Unternehmen das Kampagnenmanagement vor allem bei der effizienten Planung und Durchführung von Marketingaktionen anhand von Werbebotschaften. Ziele von Kampagnen sind unterschiedlich, tragen jedoch zum strategischen Unternehmensziel bei. (vgl. Kampagnenmanagement) Auch lässt sich sagen, dass das Minimalziel jeder Kampagne ist, Aufmerksamkeit zu erzeugen. (vgl. Röttger 2009, 9) Für solch eine Kampagne werden Umfragen über die Zufriedenheit der Kunden mit einem Produkt getätigt. Häufig erhalten die Kunden, die an der Umfrage teilgenommen haben, eine Gegenleistung.

Allgemein lässt sich sagen, dass das Ziel des Kampagnenmanagements ist, dem richtigen Kunden das richtige Angebot im richtigen Kommunikationsstil über den richtigen Kommunikationskanal zum richtigen Zeitpunkt zu vermitteln. (vgl. Quirin, 2007) Das Kampagnenmanagement umfasst die Planung, Organisation, Umsetzung, Ausführung

und Analyse von Marketinginitiative. Da sich die Bedürfnisse der Kunden im Mittelpunkt aller Handlungen befinden, steckt sich die Kampagne das Ziel, dass die Kunden ihre Informationen im richtigen Stil, dem richtigen Kanal der Kommunikation und zum richtigen Zeitpunkt erhält. (vgl. Kampagnenmanagement)

Unternehmen definieren zu Beginn der Planung die Ziele und die passende Strategie. Der Anfang einer Kampagne ist immer die strukturierte Planung der Ziele, des Budgets, der Zielgruppen und Vorgehensweisen. (vgl. Bernecker, 2020) Hierzu sollten sie sowohl die Zeit als auch die Personen mit einberechnen und die Management-Ebene muss mit den festgelegten Zielen und der dazugehörigen Strategie einverstanden sein und diese genehmigen. (vgl. Kampagnenmanagement)

Nun folgt die der nächste Schritt, die Organisation. Hier ist es wichtig, dass die ersten und entscheidenden Vorbereitungen getroffen werden, ein Kampagnenteam gebildet, und die einzelnen Aufgaben an zuständige Personen verteilt werden. (vgl. Kampagnenmanagement) Da die Aufbau- und Ablauforganisation eine elementare Herausforderung darstellt, will man Zeitverzögerungen vermeiden.

An die Organisation schließt sich die dritte Phase des Kampagnenmanagements an, die sogenannte Umsetzung. Anhand ihres erstellten Plans, zum Erreichen der Ziele, wird die Kampagne mit den festgelegten Aufgaben durchgeführt (vgl. Kampagnenmanagement) Die dritte Phase beinhaltet auch die Vorbereitung auf die Durchführung der Kampagne, welche folgende Tätigkeiten beinhaltet:

- Bestimmung von Personas, Zielgruppenanalyse und -bestimmung, Entwicklung der Kommunikationsbotschaft und Konzeption sowie Produktion der Werbemittel. (vgl. Bernecker, 2020)

Die Durchführung folgt auf die Umsetzung. In dieser Phase werden die bereits in den vorherigen Phasen gut durchdachten und umgesetzten Werbebotschaften auf den dazugehörigen Kanälen veröffentlicht und gezeigt. (vgl. Kampagnenmanagement) Die Kommunikationskanäle der Kampagnen sind:

- E-Mail, Social Media Plattformen, Umfragen, Prospekte und Werbegeschenke

Damit die Entwicklung der Kampagne dauerhaft beobachtet werden kann, wird das sogenannte Monitoring angewandt. Unter dem Begriff Monitoring versteht man die ständige und fortlaufende Überwachung von Prozessen und Vorgängen. (vgl. Monitoring, 2020)

Die fünfte und damit letzte Phase ist die Analyse.

Um eine Kampagne abschließen zu können, müssen die bis dahin entstandenen Ergebnisse aufbereitet, überarbeitet und analysiert werden. Damit aufgetretene Fehler oder Probleme bei zukünftigen Kampagnen vermieden werden können, ist die Analyse ein äußerst wichtiger und entscheidender Aspekt. (vgl. Kampagnenmanagement, 2020)

### Kampagnenmanagement in der Praxis

Um beim Planen einer Kampagne weniger Schwierigkeiten und Probleme zu haben, werden die „Customer Touch Points“, die Berührungspunkte mit Kunden betrachtet und analysiert. Die Kontaktpunkte erfolgen über Vertrieb, Service, eCommerce und andere Kanäle, wobei die jüngere Zielgruppe über diese verstärkt angesprochen wird. (vgl. Kampagnenmanagement, 2020)

Um ihre Kundenbestände zu managen und ihre Kundenbeziehungen lebhafter zu gestalten, setzen die Unternehmen im Kampagnenmanagement in der Praxis überwiegend CRM- Systeme ein. Unter CRM- Systemen versteht man das Management der Kundenbeziehung oder übersetzt „Customer-Relationship-Management“. (vgl. Neumann, 2020) Es ist eine Unternehmensstrategie, welche den systematischen Umgang des Unternehmens mit bereits bestehenden oder zukünftigen Kunden beschreibt, dadurch dem Unternehmen hilft, sowohl seine Prozesse als auch die Kundenzufriedenheit zu optimieren. (vgl. Neumann, 2020) Alle über den Kunden gespeicherten Informationen werden auf einer zentralen Plattform unternehmensweit gespeichert und diese Informationen können von allen Mitarbeitern jederzeit eingesehen werden, wodurch sich die Planung, Durchführung und Auswertung von Kampagnen erleichtert wird. (vgl. Kampagnenmanagement, 2020) Um die Kundenzufriedenheit zu garantieren, versucht das Unternehmen vor Allem in den Konzepten der Bereiche Marketing, Vertrieb und Service auf die Kundenwünsche einzugehen.

Der perfekte Weg zur Gestaltung einer professionellen, erfolgsversprechenden Kampagne gestaltet sich als äußerst individuell und zeitaufwendig. Um eine erfolgsversprechende Kampagne zu errichten, muss man den gesamten Prozess über, den Überblick behalten und strukturiert vorangehen. (vgl. Kampagnenmanagement, 2018) Es ist äußerst wichtig, dass das Unternehmen nicht am falschen Ende spart, denn ein professionelles und umfassendes Kampagnenmanagement, ist der Garant für eine erfolgreiche Werbemaßnahme und die Steigerung der Wirtschaftlichkeit. (vgl. Smaros, 2016)

Mit einem gründlichen Kampagnenmanagement bringt man, mit Hilfe von zeitgenauen und clever durchdachten Kampagnen, sein Unternehmen voran. (vgl. Kampagnenmanagement, 2020)

Daraus lässt sich schließen, dass eine von Beginn an durchdachte und strukturierte Kampagne deutlich effektiver und wirksamer ist, als eine, die ohne solch ein professionelles Management erstellt wurde. Somit setzt das Kampagnenmanagement voraus, dass eine Strategie entwickelt wird und man dieser in allen aufeinander folgenden Prozessen folgt. (vgl. Kampagnenmanagement)

Dennoch muss berücksichtigt werden, dass die Veröffentlichung einer Werbekampagne nur ein Teil des Erfolgs und seiner Sichtbarkeit ist. Um die Akzeptanz der Kampagne und ihre Wirksamkeit zu erreichen, spielt vor allem die Berücksichtigung der Kundenansprüche- und Wünsche, als auch die Veröffentlichung zum richtigen Zeitpunkt, eine besondere Rolle. (vgl. Kampagnenmanagement)

Schlussendlich lässt sich sagen, dass das Kampagnenmanagements von sehr großer Bedeutung ist, da die Botschaften und Kampagnen an die Öffentlichkeit gelangen. Deshalb muss bei dem gesamten Prozess und dem Endergebnis besonders darauf geachtet werden, dass das Image des Unternehmens niemals geschädigt werden darf und es seine Glaubwürdigkeit behält.

## **6 Nation Branding am Beispiel der Fußball Weltmeisterschaft 2014**

### **6.1 Geschichte der Fußball Weltmeisterschaft**

Um über das Thema Nation Branding bei einem Sportevent reden zu können, muss man sich zuvor mit dem Event an sich befassen.

Eine Weltmeisterschaft ist ein periodisch ausgetragener Wettkampf, bei welchem die beste Mannschaft oder der beste Einzelsportler einer Disziplin gekürt wird. (vgl. Duden) Jules Rimet hatte in den 20er Jahren die Idee, mit den stärksten Nationalmannschaften im Fußball ein Turnier auszutragen. Die Trophäe der Weltmeisterschaft bekam daher den Namen „Jules-Rimet-Pokal“. 1930 fand schließlich das erste Turnier statt. Insgesamt 13 Mannschaften wurden in drei Gruppen mit jeweils drei Mannschaften und in eine Gruppe mit vier Mannschaften aufgeteilt. Teilnehmen durfte, wer wollte. Die jeweiligen Gruppenersten spielten daraufhin untereinander das Halbfinale und das Finale aus. Vier Jahre später, also 1934 und 1938 wurde das Turnier allerdings im K.O. Modus ausgetragen. (vgl. DFB)

Die erste Besonderheit folgte im Jahr 1954. Die Gruppen bestanden aus 4 Teilnehmern, bei denen zwei bereits gesetzt waren und nicht gegeneinander spielen mussten. Im Falle eines Unentschiedens gab es zweimal 15 Minuten Verlängerung, und bei gleicher Punkte Verteilung des Zweit- und Drittplatzierten gab es ein Entscheidungsspiel. Die K.O. Phase wurde, wie heutzutage, im Überkreuzsystem gespielt, also der Gruppen Erste gegen den Zweiten einer anderen Gruppe.

Vier Jahre später gab es die Regelung, dass es keine gesetzten Mannschaften gab. Dennoch kam es zu Entscheidungsspielen im Falle einer Punktgleichheit.

1962 bis 1970 wurde erstmals, für die Ermittlung der Gruppensieger das Torverhältnis mit in Betracht gezogen.

1982 haben deutlich mehr Mannschaften als zu Beginn im Jahr 1930 am Turnier teilgenommen, nämlich vierundzwanzig Mannschaften. Nach der Gruppenphase wurde eine Zwischenrunde mit 4 Gruppen a 3 Mannschaften gespielt, bei welcher nur der Gruppenerste weiterkam. Zum ersten Mal fand bei diesem Turnier auch das Elfmeterschießen, bei einem Unentschieden nach der Verlängerung statt.

1986 bis 1994 wurden die K.O. spiele im Modus Achtel-, Viertel-, Halbfinale und Finale ausgetragen. Seit der WM 1998 ziehen die jeweils acht Gruppenersten und acht Gruppenzweiten nach der Vorrunde in die Hauptrunde ein und spielen, wie im Abschnitt zuvor die Spiele aus, wie es heutzutage üblich ist. 2002 gab es erneut eine Besonderheit, die Weltmeisterschaft wurde erstmalig in zwei Nationen (Südkorea und Japan) ausgetragen wurde. Bei diesem Fall wollte man verhindern, dass Japan und Südkorea zu früh aufeinandertreffen würden, weshalb die Türkei im Halbfinale wie bereits auch in der Gruppenphase auf Brasilien traf.

Ab 1994 werden die Weltmeisterschaften in dem Modus gespielt, der Heute üblich ist.

## **6.2 Nation Branding am Beispiel der Weltmeisterschaft 2014**

Der ehemalige brasilianische Präsident Luiz Inacio da Silva sagte im Hinblick auf die Ausrichtungen der Weltmeisterschaft 2014 und der Olympischen Spiele 2016, dass Brasilien der Welt zeigen würde, dass sie eine wachsende, stabile Wirtschaft habe. (vgl. Baruque, 2015)

Eine halbe Million Touristen kamen ins Land, mehr als eine Milliarde Menschen sahen das Endspiel der Fußball Weltmeisterschaft. (vgl. Pflüger/Quitau/Henning) Anhand dieses Satzes lässt sich bereits erkennen, welche Chancen, aber auch Risiken hinter der Austragung eines Events, wie der Fußball Weltmeisterschaft steckt. Wie schon im Kapitel 5 beschrieben, versuchen Nationen Nation Branding zu betreiben, um Sponsoren, Touristen und Image langfristig für ihr Land zu gewinnen.

Die Weltmeisterschaft sollte das Image Brasiliens verbessern. Sie war Teil einer Strategie der öffentlichen Diplomatie. (vgl. Buarque, 2015) Öffentliche Diplomatie ist die Art der Diplomatie, die sich an die ausländischen Gesellschaften richtet. Des Weiteren ist sie wichtig für die Beziehungen zu anderen Staaten und deren Vertreter. Die öffentliche Diplomatie ist somit der Ursprung des Nation Branding. Bei der Weltmeisterschaft 1950 hingegen, ging es darum, die nationale Identität Brasiliens zu festigen.

Das Turnier im Jahre 2014 wurde als Instrument der öffentlichen Diplomatie genutzt, um Brasiliens Soft Power zu erhöhen und den globalen Einfluss zu verbessern. Weiter dienten sowohl die Weltmeisterschaft 2014 als auch die Olympischen Spiele 2016 zur Steigerung des Images. Brasilien nutze die beiden Events als Teil einer Strategie der

Sportdiplomatie, um ihren Ruf als aufsteigende Nation zu symbolisieren. (vgl. Buarque, 2015) Celso Lafer schrieb in einem Artikel über die Identität Brasiliens, dass diese Maßnahmen des Nation Branding wichtig seien, da Brasilien kein Übermaß an militärischer Macht habe und somit durch Soft Power die Interessen global zu etablieren. (vgl. Lafer, 2000)

Es entstanden Diskussionen darüber, ob und wie die Weltmeisterschaft und die Olympischen Spiele dem Gastgeberland halfen. Die Austragung sollte zudem den „Weltklasse Status“ zeigen, den Brasilien sich selber gegeben hatte, sowie die internationale Legitimität. (vgl. Anholt, 2009). Analysen der Auswirkungen der Spiele und Turniere von Deutschland, Japan, Südafrika und China haben zudem gezeigt, dass die internationalen Medien die Berichterstattung während eines solchen Events stark auf dem Gastgeberland ist, was zudem die Chance erhöhten, durch erfolgreiches Durchführen der Spiele, oder einer Fußball Weltmeisterschaft, das Image des Landes erheblich zu steigern.

Es wurde außerdem herausgefunden, dass nach einer Sportgroßveranstaltung die negativen Nachrichten sich in positive Geschichten wandelten. (vgl. Yao, 2010) Darauf basierend hat man nach der Weltmeisterschaft gesehen, dass es einen positiven Trend gab, der aber nicht in positive Nachrichtenerstattung umschwang. Der Grund dafür war zum Beispiel, dass Brasilien einige Wochen vor Start der Weltmeisterschaft der FIFA unfertige Stadien mit mangelnder Sicherheit präsentierte und sich damit in den Medien schlecht dargestellt hatte, ohne dass das Turnier überhaupt begonnen hatte. Zudem musste vor dem Turnier mit kurzfristig aufgebauten Stahltribünen ausgeholfen werden, um alle Zuschauer im Stadion unterzubekommen.

Nichts desto trotz sieht man, obwohl eine Weltmeisterschaft und eine Olympiade unterschiedlicher Art sind, dass beide eine unheimlich große Strahlkraft besitzen und von großer internationaler Wirkung sind. (vgl. Buarque, 2015) So sah man, dass Brasiliens Bevölkerung sich voll und ganz in das Event hineinversetzt hatte und die Menschen alles für einen Sieg ihrer Nationalmannschaft getan hätten.

Um bei der Berichterstattung zu bleiben, sieht man gerade am Beispiel der Weltmeisterschaft 2014, dass es durchaus passieren kann, negative Berichterstattung zu erfahren. Laut Anholt, ist es eine Riesenchance ein solch globales Event auszurichten, da es nur darauf ankommt, was der Gastgeber aus dieser Chance macht. (vgl. Anholt, 2010) In

einem weiteren Artikel schrieb Buarque, dass die Ausrichtung der Weltmeisterschaft 1950 eine große Gelegenheit für Brasilien hätte sein können, sich selbst als aufstrebende wirtschaftliche und politische Macht zu zeigen. (vgl. Buarque, 2009) Was aber passierte, war, dass die Medien nur die Stereotypen Brasiliens zur Schau stellten.

Das Problem an der Sache der Stereotypen ist, man verliert sie nicht so leicht. Obwohl Brasilien nach 1950 erst 2014 wieder eine Fußball Weltmeisterschaft ausrichtete, blieben die Vorurteile gleich, sodass neben ein paar alten einige neue Stereotypen dazu kamen. (vgl. Buarque, 2015)

Was Brasilien nun aber nach allen aufgezeigten Mitteln zum Nation Branding tun hätte sollen, ist sich als herzliches, offenes Land gegenüber seinen Gästen zu präsentieren und versuchen die Unruhen des Landes bei Seite zu lassen und sich voll und ganz auf das Event Fußball Weltmeisterschaft zu konzentrieren.

### **6.3 Nation Branding am Beispiel der Weltmeisterschaft 2006**

Auch in Deutschland weckte die Weltmeisterschaft 2006 große Erwartungen. Die Nation hoffte auf eine gute Stimmung und Verbesserung des Images in Deutschland. Es wurden Kampagnen wie „Du bist Deutschland“ oder „Land der Ideen“ gestartet. Die Skepsis wuchs dennoch, da man nicht wusste, ob diese Kampagnen in die Kommunikation der neuen Bundesregierung passen würden. Zu diesem Zeitpunkt übernahm Angela Merkel den Posten der Bundeskanzlerin. Ihr wurde damals eine zurückhaltende, gar nüchterne Führungs- und Kommunikationsarbeit nachgesagt. (vgl. Lianos, 2006, 285) Dahingehend hielten viele Bürger eine auf „gute Laune“ basierende Kampagne, bei der die Fußballstars für Reformen warben, als unangemessen.

Wichtig für die Kampagne „Land der Ideen“ war aber ein Erfolg der deutschen Nationalmannschaft bei der Weltmeisterschaft im eigenen Land, da man somit die Freundlichkeit der Bevölkerung, sowie die Begeisterung für Deutschland hoch halten konnte, um so nach außen ein gutes Bild abzugeben. Somit handelte es sich hierbei um das Thema Stimmung.

„Die Welt zu Gast bei Freunden“, so hieß das Motto der Weltmeisterschaft 2006. Es war seit langem die größte Chance für Deutschland sich im Ausland als ein guter Gastgeber zu präsentieren und damit verbunden Investoren zu gewinnen. Sie hatten das Ziel, den Tourismus neu zu beleben und vor allen Dingen das Image zu verbessern. Sie hatten

im Ausland nicht den besten Ruf, da die Bevölkerung zuweilen als bieder abgestempelt wurde. Daher auch das Motto „Die Welt zu Gast bei Freunden“. Dennoch merkte man trotz der Euphorie, dass nicht alles nach Plan lief. (vgl. Lianos, 2006, 276)

Vor dem Start der Kampagne gab es Auseinandersetzungen über die Ausrichtung der Kampagne, da drei Werbeagenturen als Gewinner des Pitches hervorgingen, aber alle unterschiedliche Vorschläge für die Ausrichtung der Kampagne hatten. Somit mussten sie zu Beginn klären, welche Herangehensweise denn die Beste sei. 2005 stand die Zusammensetzung der Agenturen fest. (vgl. Lianos, 2006, 277)

Die Presse erwartete zum Confederations-Cup, einem Testturnier vor der Weltmeisterschaft, erste Einzelheiten der Kampagne. Finanzierungsengpässe verhinderten allerdings die geplante Präsentation. Zusätzliche Probleme schaffte die Kampagne „du bist Deutschland“ die Aufmerksamkeit auf sich zog.

Der Kampagne „Land der Ideen“ kam der Wahlkampf Mitte 2005 zugute, da somit die Aufmerksamkeit weg von der Kampagne, hin zum Wahlkampf ging und die Macher der Kampagne die letzten Schritte in Ruhe einleiten konnten.

Die Kampagne bestand aus mehreren Projekten, die zeitverschoben eingesetzt wurden. Das erste Projekt war der „Walk of Ideas“ bei dem alle 3 Wochen wechselnd, Skulpturen von deutschen Erfindungen im Berliner Skulpturenpark zur Schau gestellt wurden.

Als nächstes kam das Projekt „365 Orte im Land der Ideen“ bei dem Erfinderorte in Deutschland bereist wurden und ausgezeichnet wurden. Im dritten Projekt ging es um den Medienservice, bei dem internetbasierte Datenbanken mit recherchierten Artikeln und Bildmaterial für internationale Journalisten bereitstanden.

Das letzte Projekt war der Fanclub Deutschland, eine Internet-Plattform, die ein Unterstützer Forum beinhaltete, um Fans der deutschen Nationalmannschaft zu vereinen. (vgl. Lianos, 2006, 286)

Schlussendlich resultierten aus der Kampagne „Land der Ideen“ verschiedene Thesen. Eine der Thesen besagt, dass man anhand der Entstehung sehen kann, welchen Unterschied wirtschaftliche und politische Kampagnen haben. Viele Hindernisse und

Probleme traten bis zur Entstehung der Kampagne auf. „Land der Ideen“ war sowohl Anschlag als auch Ausdruck der neuerlichen Diskussion über das deutsche Selbstbild. Auch wurde zeitweise darüber diskutiert, ob die Kampagne überhaupt Sinn und Zweck des Nation Branding erfüllt, da kurz zuvor die Imagekampagne „Du bist Deutschland“ gestartet wurde. Nichts desto trotz halfen sich im Endeffekt die beiden Kampagnen, um bei der Bevölkerung das Thema Imagekampagnen zu fördern und das Image nach der Weltmeisterschaft langfristig zu verbessern.

Die Kampagne „Land der Ideen“ hatte bewusst auch nicht den Fußball als Mittelpunkt, dennoch nutze sie den Rahmen der Weltmeisterschaft, um zum Einen das Image im Ausland zu verbessern, als auch in Deutschland selbst eine Diskussion zu starten. (vgl. Lianos, 2006, 286)

## 7 Fazit und Handlungsempfehlungen

In dieser Arbeit wurde anhand der Beispiele klar, wie unterschiedlich die Auffassungen des Nation Branding der beiden Nationen sind.

Während am Beispiel der Weltmeisterschaft 2006 klar wurde, dass Deutschland das Nation Branding mit einer gezielten Kampagne vorantreiben wollte. Brasilien hingegen hatte kein klares Konzept, beziehungsweise keine klar erkennbare Kampagne. Hier wurde das Nation Branding durch die Freundlichkeit der Menschen und die reibungslose Durchführung des Turniers versucht zu betreiben.

Dadurch, dass das Nation Branding eine sehr neue Art ist, die Identität eines Staates zu repräsentieren, ist es schwierig festzustellen, auf welche Art und Weise die Nationen sich mit dem Thema beschäftigen. Das Nation Branding wird in den nächsten Jahren immer wichtiger, da das Image und die damit verbundene Glaubwürdigkeit bei den Menschen politisch gesehen zunehmen muss.

Es ist zu erwarten, dass Sportgroßveranstaltungen durch ihre Reichweite und Strahlkraft, die sie mit Millionen an Zuschauern haben, auch in Zukunft dafür genutzt werden, Werbung für die jeweilige Nation zu machen. Es bleibt aber vor Allem im Hinblick auf die Sportgroßveranstaltungen abzuwarten, in welcher Art und Weise die Nationen das Nation Branding umsetzen, welche Art von Kampagnen genutzt werden und wie das Ganze an die Weltbevölkerung kommuniziert wird.

Gerade im Hinblick auf die nächsten Sportgroßveranstaltungen in Katar wird sich schlussendlich zeigen, ob die Nationen die Veranstaltungen nutzen, um ihr Land der Welt zu präsentieren oder ob es nur eine Inszenierung der Machthaber der einzelnen Länder ist. Des Weiteren bleibt es spannend zu sehen, in welche Richtung sich das Nation Branding noch entwickelt.

---

## Literaturverzeichnis

Anholt, Simon (2009) Places: Identity, Image and Reputation, United Kingdom, 1. Auflage,

Banks, Simon (2002): Going Down- Football in Crisis, Edinburgh.

Bernecker, Michael (2020) Kampagnenmanagement- 5 wichtige Erfolgsfaktoren  
<https://www.weiterbildung-marketing.de/kampagnenmanagement/> (09.04.2020)

Breuer, Markus (2019), in Nowak, Gerhard (Hrsg.): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhundert, Wiesbaden, S. 51-67

Buarque, Daniel, in International Journal of Communication 9, 2015, 1300-1318

Burmann, Christoph/ Ulbricht, Anna Maleen/ Schade, Michael (2013): Identitätsbasierte Markenführung im Sport- Herausforderung Brand Delivery

Dempsey, Paul/ Reilly, Kevan (1998): Big Money, beautiful game- saving soccer from itself, London

Event-Management (2019) Trend 2019: Strategisches Event-Management  
<https://doo.net/de/knowhow/2018/11/20/trend-2019-strategisches-event-management/>  
(06.05.2020)

Evsan, Ibrahim (2009) Personal Branding. <https://personalbranding.de/was-ist-personal-branding/>

Gans, Paul/Horn, Michael/ Zemann, Christian (2003): Sportgroßveranstaltungen- ökonomische, ökologische und soziale Wirkungen. 1. Aufl.

Gertz, Holger/ Hermann, Boris (2017) Games over in Rio <https://www.sueddeutsche.de/sport/olympische-sommerspiele-2016-games-over-in-rio-1.3384481>  
(10.07.2020)

Grasset, Gael (2015) Konkurrenzorientierte Preisbestimmung. <https://www.lokad.com/de/konkurrenzorientierte-preisbestimmung> (03.07.2020)

Hartig, Falk (2019): Public Diplomacy, Internationale PR für Staaten- eine Annäherung, 1. Auflage, Wiesbaden

Heinemann, Klaus (2001): Grundprobleme der Sportökonomie, in: Hermanns, Arnold/ Riedmüller, Florian (Hrsg.): Management-Handbuch Spor- Marketing, S. 15-32

Holzbauer, Ulrich et al. (2010): Eventmanagement 4. Aufl., Heidelberg

Iwd Redaktion (2018): Wirtschaftsfaktor Sport. <https://www.iwd.de/artikel/wirtschaftsfaktor-sport-390895/> (15.04.2020)

Jung, Andreas (2013) Die Marke FC Bayern. [https://www.wuv.de/marketing/die\\_marke\\_fc\\_bayern\\_unser\\_produk\\_hat\\_22\\_beine\\_und\\_laeuft\\_auf\\_dem\\_rasen2](https://www.wuv.de/marketing/die_marke_fc_bayern_unser_produk_hat_22_beine_und_laeuft_auf_dem_rasen2) (26.04.2020)

Kampagnenmanagement (2016) In 4 Schritten zu besserem Kampagnenmanagement <https://www.relexsolutions.com/de/fachbeitraege/in-4-schritten-zu-besserem-kampagnenmanagement/> (20.05.2020)

Kampagnenmanagement (2018) Wie funktioniert gutes Kampagnenmanagement? <https://www.dymatrix.de/dymatrixblog/kampagnenmanagement-tipps> (10.05.2020)

Kampagnenmanagement (2020) Kampagnenmanagement in CRM-Systemen. <https://www.datenbanken-verstehen.de/crm/crm-grundlagen/komponenten-crm-systemen/kampagnenmanagement/> (05.05.2020)

Kampagnenmanagement, Kampagnenmanagement- Ein Aufwand, der sich Lohnt <https://rent-a-marketing-team.de/kampagnenmanagement/#respond> (13.06.2020)

Kampagnenmanagement, Kampagnenmanagement: 5 Phasen einer erfolgreichen Kampagne <https://www.ebid.org/kampagnenmanagement-5-phasen/> (10.07.2020)

Köhler, Miriam Melanie/ Schuster, Christian H. (2006) Handbuch Regierungs-PR Öffentlichkeitsarbeit von Bundesregierungen und deren Beratern 1. Auflage, Wiesbaden

Lafer, Celso (2000) Brazilian international identity and foreign policy: Past, present and future

Lianos, Manuel in Köhler, Miriam Melanie/ Schuster, Christian H. (2006) Handbuch Regierungs-PR Öffentlichkeitsarbeit von Bundesregierungen und deren Beratern 1. Auflage, Wiesbaden, S. 275-287

Lippmann, Gritt. Eventmarketing. [https://tourondo.de/media/pdf/e3/a4/b0/Leseprobe\\_Eventmarketing.pdf](https://tourondo.de/media/pdf/e3/a4/b0/Leseprobe_Eventmarketing.pdf) (13.04.2020)

Mattschek, Markus, Personal Branding <https://www.onlinemarketing-praxis.de/online-pr/personal-branding-grundlagen-ziele-strategie-beispiele-tipps#personal-branding-strategien> (25.04.2020)

Meile, Ralf (2014) Geschichte Cristiano Ronaldo. <https://www.watson.ch/sport/champions%20league/149322719-cristiano-ronaldo-und-sein-grosses-herz-die-wahrscheinlich-schoenste-erfundene-geschichte-die-sie-heute-lesen-werden> (25.04.2020)

Monitoring (2020) Monitoring <https://onlinemarketing.de/lexikon/definition-monitoring> (20.06.2020)

Neuerburg, Hans-Joachim/ Wilken, Thomas (2010) Nachhaltige Sportgroßveranstaltung. [https://www.green-champions.de/fileadmin/user\\_upload/Downloads/Doku\\_Symp\\_2010\\_gesamt.pdf](https://www.green-champions.de/fileadmin/user_upload/Downloads/Doku_Symp_2010_gesamt.pdf) (10.04.2020)

Neumann, Nicolas (2020) Customer Relationship Management (CRM)- Intelligentes Kundenbetiehungsmagement [https://www.marketinginstitut.biz/blog/crm\\_customer-relationship-management/#strategie](https://www.marketinginstitut.biz/blog/crm_customer-relationship-management/#strategie) (17.04.2020)

Nowak, Gerhard (Hrsg.), (2019): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhundert, Wiesbaden

Nufer, Gerd/ Bühler, Andre (2012) Management im Sport, 3. Aufl., Berlin

Nufer, Gerd/ Bühler, Andre (2013) Marketing im Sport, 3. Aufl., Berlin

Pennekamp, Johannes (2014) Deutschland ist nicht gut genug. <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/irland-platz-1-im-good-country-index-deutschland-im-mittelfeld-13007219.html> (14.05.2020)

Pflüger, Wolfgang/Quitau, Jörn/Vöpel, Henning (2014) Brasilien und Die Fußball- WM 2014 <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/102555/1/786417471.pdf> (08.05.2020)

Politik (2006) Die WM fördert die Marke „Deutschland“- nur nicht immer  
<https://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/nation-brands-index-die-wm-foerderte-die-marke-deutschland-nur-nicht-fuer-immer/2736392.html?ticket=ST-11670028-zS7DkgkVX5PBnni6lhyX-ap2> (6.04.2020)

Preismanagement (2019) Nachfrageorientierte Preisbildung.  
<https://www.brainbi.dev/de/2019/11/24/nachfrageorientierte-preisbildung/> (11.07.2020)

Preuß, Holger et al. (2014): Marken und Sport- Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport

Schneck (Hrsg.) (2015) Lexikon der Betriebswirtschaft 9. Aufl. München <https://www.finanzen.net/wirtschaftslexikon/preisbildung/9> (12.06.2020)

Shilbury, David/ Quick, Shayne/ Westerbeck, Hans (2009): Strategic Sport Marketing, 3. Auflage, Crow Nest

Sport (2014) Warum Marketing im Verein. <https://www.dfb.de/vereinsmitarbeiter/vereinsvorsitzender/artikel/warum-marketing-im-sportverein-274/> (22.04.2020)

Sport (2016) Krawalle EM in Frankreich. <https://www.stuttgarter-zeitung.de/inhalt.fussball-em-brutale-schlaegereien-auch-im-stadion-von-marseille.b5084bc6-2d17-43ec-b450-53e6acf166bd.html> (05.04.2020)

Sport (2017) Historie der Weltmeisterschaften, <https://www.dfb.de/die-mannschaft/turniere/weltmeisterschaften/wm-geschichte/?m=1> (18.04.2020)

Sport (2017): Das RIO-Fiasko nach Olympia. <https://www.handelsblatt.com/sport/fussball/das-rio-fiasko-nach-olympia-maracan-vergammelt-haeuser-und-hallen-veroeden/19268076.html?ticket=ST-5823840-IFVmAdhgyDZzCCxnmwu-ap6> (13.05.2020)

Sport (2018) Preis-Check zum Start der ersten Fußball-Bundesliga: Das sind die teuersten und günstigsten Vereine <https://www.presseportal.de/pm/111715/4036947> (01.05.2020)

Sport (2020) Corona Krise Schalke 04. <https://www.wa.de/sport/schalke-04/schalke-peter-peters-coronavirus-krise-existenz-insolvenz-tv-gelder-sky-dazn-ard-verhandlungen-13651631.html> (22.04.2020)

Sport, Bedeutung Weltmeisterschaft <https://www.fussballtrainer.de/fussballgeschichte/geschichte-der-fussball-wm.html#> (10.07.2020)

Sport, Die Geschichte der Weltmeisterschaften <https://www.fussballtrainer.de/fussball-geschichte/geschichte-der-fussball-wm.html#>

Tuch, Hans N. (1990) *Communating with the World*, 1. Auflage, New York

Wirtschaft (2006) „Nation Branding“: Der Staat als Marke <https://www.dw.com/de/nation-branding-der-staat-als-marke/a-2178556> (23.06.2020)

Wirtschaft (2014) Das Denken des Politikers 2.0 hört nicht mehr an der Landesgrenze auf-Gute Länder leisten ihren Beitrag weltweit, so Simon Anholt und sein Good Country Index <https://geschaeftsmann20.com/2014/07/27/das-denken-des-politikers-2-0-hort-nicht-mehr-an-der-landesgrenze-auf-gute-lander-leisten-ihren-beitrag-weltweit-so-simon-anholt-und-sein-good-country-index/> (11.06.2020)

Zieschang, Klaus/ Woratschek, Herbert/ Baier, Klaus (Hrsg.) (2004): *Kooperenz im Sportmanagement*, Schorndorf

## **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.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname